



PONTIFICIA  
UNIVERSIDAD  
CATÓLICA  
DE CHILE

# Plan Estratégico UC 2026-2030

La UC que  
**Soñamos**  
es contigo

9 MARZO 2026

EXTRACTO DEL DOCUMENTO APROBADO POR EL HONORABLE CONSEJO  
SUPERIOR EN SU SESIÓN EXTRAORDINARIA DE FECHA 29 DE ENERO 2026.

VERSIÓN PARA USO INTERNO



PONTIFICIA  
UNIVERSIDAD  
CATÓLICA  
DE CHILE

# Plan Estratégico UC 2026-2030

9 MARZO 2026

EXTRACTO DEL DOCUMENTO APROBADO POR EL HONORABLE CONSEJO  
SUPERIOR EN SU SESIÓN EXTRAORDINARIA DE FECHA 29 DE ENERO 2026.

*Por razones de economía lingüística no se realizan  
distinciones de género en las referencias a  
personas contenidas en este documento.*

# CONTENIDO

1.

¿POR QUÉ  
ESTAMOS AQUÍ? / 4

2.

¿CÓMO HA SIDO  
EL CAMINO? / 8

3.

¿CUÁL ES EL RESULTADO  
DEL PROCESO? / 17

4.

IMPACTO  
DEL PLAN / 42

5.

HOJA DE RUTA  
GENERAL / 49

6.

EVALUACIÓN  
ECONÓMICA / 64

7.

ANEXOS / 67

La UC que  
**Soñamos**  
es contigo

1.

¿POR QUÉ  
ESTAMOS  
AQUÍ?

# PRÓLOGO

## I. SUEÑO INSTITUCIONAL

### **Una UC que pone su quehacer al servicio del país**

Soñamos con ser una universidad que, fiel a su identidad católica y compromiso con el servicio y la excelencia académica, vuelca decididamente sus capacidades humanas, intelectuales y creativas a analizar, modelar, comprender y transformar los grandes desafíos de nuestro tiempo. Una universidad que no observa los problemas del país desde la distancia, sino que los estudia en profundidad en diálogo con todos los sectores de la sociedad y pone al servicio de Chile lo que mejor sabe hacer: formar personas, expandir el horizonte de lo posible, reflexionar con rigor y servir con generosidad.

### **Un país con desafíos que son también los nuestros**

La inequidad persistente, el bajo crecimiento económico, el envejecimiento de la población, la crisis de seguridad, las brechas en salud y educación, y la urgente necesidad de proteger nuestro medio ambiente configuran un escenario complejo que afecta el presente y el futuro de todos. Estos desafíos son también los desafíos de la UC, porque somos parte esencial de este país y compartimos su destino. La universidad que soñamos asume esta realidad con profunda convicción, creatividad y responsabilidad.

### **El servicio como esencia, no como complemento**

En este horizonte trascendente, el servicio no es un gesto puntual: es la razón que orienta cada acción formativa, de descubrimiento y creación. Servir es:

- I. Formar profesionales y líderes con profunda responsabilidad ética y social;
- II. Transformar vidas y realidades mediante el conocimiento;
- III. Poner la ciencia, el arte, la innovación y el pensamiento crítico al servicio del bien común; y
- IV. Recordar siempre, de manera preferente, a quienes viven en condiciones de mayor vulnerabilidad.

### **Una excelencia que transforma**

Soñamos con una UC que alcance los más altos estándares internacionales no solo por sus indicadores académicos, sino porque es reconocida como un faro de compromiso público, una institución confiable, dialogante y capaz de generar impacto positivo y duradero en Chile y el mundo. Una universidad donde la búsqueda de la verdad y el cultivo del conocimiento estén siempre unidos a la justicia, equidad, compasión y esperanza.

### **El llamado que nos convoca**

Este es nuestro desafío y nuestra oportunidad: “Contribuir a la transformación de la sociedad infundiendo nuestra identidad como sello diferenciador, en la formación, la creación, el descubrimiento, la reflexión y el servicio”. Buscamos poner la excelencia académica y nuestra mirada trascendente al servicio de Chile y, desde ahí, proyectarnos al mundo. Si logramos vincular nuestros talentos y misión con las necesidades reales del país, no solo creceremos como universidad; contribuiremos a que Chile avance hacia una sociedad más justa, equitativa, próspera y plenamente humana.

## II. LAS TENSIONES QUE CONDICIONAN NUESTRA ESTRATEGIA

Soñar con una UC que pone su excelencia y mirada trascendente al servicio de Chile implica reconocer con honestidad intelectual los desafíos que moldean nuestro tiempo como universidad. Ninguno de estos temas es ajeno a nuestra misión educacional; por el contrario, son tensiones internas y externas que debemos enfrentar con prudencia y sabiduría para que este sueño sea posible. Sobre ellos reflexionamos someramente en octubre pasado, pero es importante reiterar estos puntos brevemente a la luz de esta estrategia.

El primero de ellos, es la transformación de la cultura organizacional y la gestión propia del cambio, que es el eje sobre el que descansa cualquier estrategia. No basta con definir objetivos, proyectos y metas ambiciosas: debemos cambiar prácticas, hábitos y estructuras que durante décadas han dado forma a nuestra vida universitaria, que sin duda ha sido exitosa, pero que como todo en la vida cumple ciclos. Este cambio requiere evidencia, demostraciones concretas y mecanismos que valoren y reconozcan la adopción de nuevas y mejores formas de educar a nuestros estudiantes a la luz de nuestra identidad, profundizar la labor de descubrimiento y creación que realizamos, ser más efectivos en traducir esto en valor concreto a la sociedad y de agilizar y alivianar la gestión de nuestra universidad.

Por otra parte, la autonomía universitaria —componente esencial en la búsqueda de la verdad— debe protegerse con responsabilidad frente a condicionamientos externos impuestos por ciclos económicos o políticos, en particular aquel ejercido por el control sobre el aspecto financiero. Esto nos lleva a preocuparnos de diversificar la matriz económica de la UC. Además, en un contexto donde las instituciones educacionales crecen en reconocimiento ciudadano, debemos ser garantes de mantener nuestra legitimidad pública, y nuestra independencia se debe fortalecer no distinguiéndonos del resto del sistema, sino haciendo ver con evidencia nuestras convicciones, rindiendo cuentas con transparencia, y fomentando continuamente la colaboración y el diálogo.

Otra fuerza perturbadora es la fuerte irrupción de la inteligencia artificial, quizás la señal más evidente de un mundo que cambia más rápido de lo que nuestras estructuras sociales y universitarias están actualmente preparadas para responder. La IA es una oportunidad extraordinaria y, a la vez, un riesgo real. Aprovecharla exige una clara visión estratégica, marcos éticos robustos y un compromiso institucional con la formación de toda una comunidad en competencias digitales. El riesgo de obsolescencia de algunas actividades realizadas por el hombre es inminente; sin embargo, la oportunidad de construir sobre ellas nuevas actividades y capacidades humanas es impensada.

Al mismo tiempo, Chile enfrenta desafíos urgentes que requieren que la UC sea más efectiva en conectar su capacidad de transmitir y generar conocimiento con las necesidades del país: una desigualdad persistente, una crisis climática, un estancamiento de ideas y económico, una población que envejece, brechas en salud, educación, género, amenazas a la seguridad interna del país, entre otros. Nuestra declaración de excelencia académica debe traducirse en impacto tangible, evaluable y coordinado con actores públicos y privados.

Mucho de esto no será plenamente efectivo si no comprendemos quiénes son hoy nuestros estudiantes y exalumnos. Sus trayectorias, motivaciones, expectativas y realidades son diversas y exigen que actualicemos nuestras políticas y prácticas formativas y de acompañamiento apoyándonos en datos robustos, sistemas de información confiables y análisis longitudinales que orienten nuestras decisiones. El poder transformador de nuestros estudiantes y exalumnos es enorme, y debemos ayudar a expandir sus espacios de oportunidad.

Finalmente, todas estas tensiones y todo lo que hacemos está profundamente interconectado. No podemos abordar la IA sin revisar nuestra cultura organizacional, nuestra interacción con los estudiantes, o la forma que descubrimos y creamos; tampoco podemos fortalecer la autonomía sin reforzar nuestra legitimidad, ni cambiar culturas organizacionales de la academia que por años han tendido a premiar el individualismo y la autogestión de unidades; ni menos podemos mejorar la efectividad institucional sin comprender las necesidades reales de quienes formamos, o de quienes conforman nuestra comunidad. La respuesta debe ser sistémica, coherente y colaborativa.

Este es el camino: reconocer con realismo nuestras tensiones para avanzar con esperanza hacia el sueño compartido. Una UC que transforma vidas, que sirve a Chile con rigor y compasión, y que proyecta al mundo un testimonio de excelencia y trascendencia al servicio del prójimo y del bien común.

2.

¿CÓMO HA  
SIDO EL  
CAMINO?

## La UC hacia el 2030: reflexiones y camino recorrido durante el año 2025

### UN PROCESO QUE TOMA COMO PUNTO DE PARTIDA EL DIAGNÓSTICO REALIZADO EL AÑO 2024 POR LA COMUNIDAD UC

El año 2025 constituyó un periodo de reflexión y trabajo colaborativo en el que la UC se abocó decididamente a realizar una lectura profunda sobre los principales desafíos que enfrenta, así como también sobre las aspiraciones y anhelos de su comunidad.

A partir de las reflexiones y aportes recogidos a lo largo del año 2024, tanto en el contexto de búsqueda de un nuevo rector como en el marco de la autoevaluación para la acreditación institucional, se impulsó un proceso de construcción estratégica orientado a definir un horizonte compartido que permita profundizar con convicción la contribución de la UC al desarrollo sostenible del país.

Este trabajo se nutrió especialmente de miradas diversas y de una participación amplia de la comunidad universitaria, articulando un proceso que hoy da forma al Plan Estratégico UC 2026-2030. A continuación, se describen los principales hitos que reflejan el proceso y los avances alcanzados a la fecha de presentación de este documento.

#### **Instalación de una nueva rectoría para la UC**

Con la llegada del nuevo equipo directivo en abril de 2025, se dio inicio al plan de los 100 primeros días, un conjunto de acciones prioritarias para abordar de manera inmediata varias de las preocupaciones manifestadas por la comunidad, y cuyo compromiso de implementación había sido adquirido ante el Comité de Búsqueda de Rector a fines del año 2024.

Entre los principales avances de este periodo destacan:

- la creación de la nueva Vicerrectoría de Inteligencia Digital;
- la puesta en marcha de un equipo especializado en los temas de comunidad, bienestar y salud mental;
- las mejoras en las estructuras de las Proreectorías y Vicerrectorías;
- las mejoras al funcionamiento del Honorable Consejo Superior y una mayor participación de la comunidad en las decisiones universitarias a través de la conformación de Comisiones Asesoras, y
- el diseño del Fondo de Desarrollo Académico.

Asimismo, y como elemento esencial para alimentar la construcción de un diagnóstico común, se realizaron encuentros con más de 3.800 miembros de la comunidad UC (aprox. 6000 participaciones), provenientes de todas las unidades académicas y centrales. El propósito fue escuchar las preocupaciones y anhelos de académicos, directivos, representantes estudiantiles, profesionales, administrativos, sindicatos e instituciones relacionadas.

Para mayor detalle sobre este proceso de instalación y de estas iniciativas, se sugiere revisar el “Especial 100 días” de la publicación interna Visión Universitaria (julio 2025).

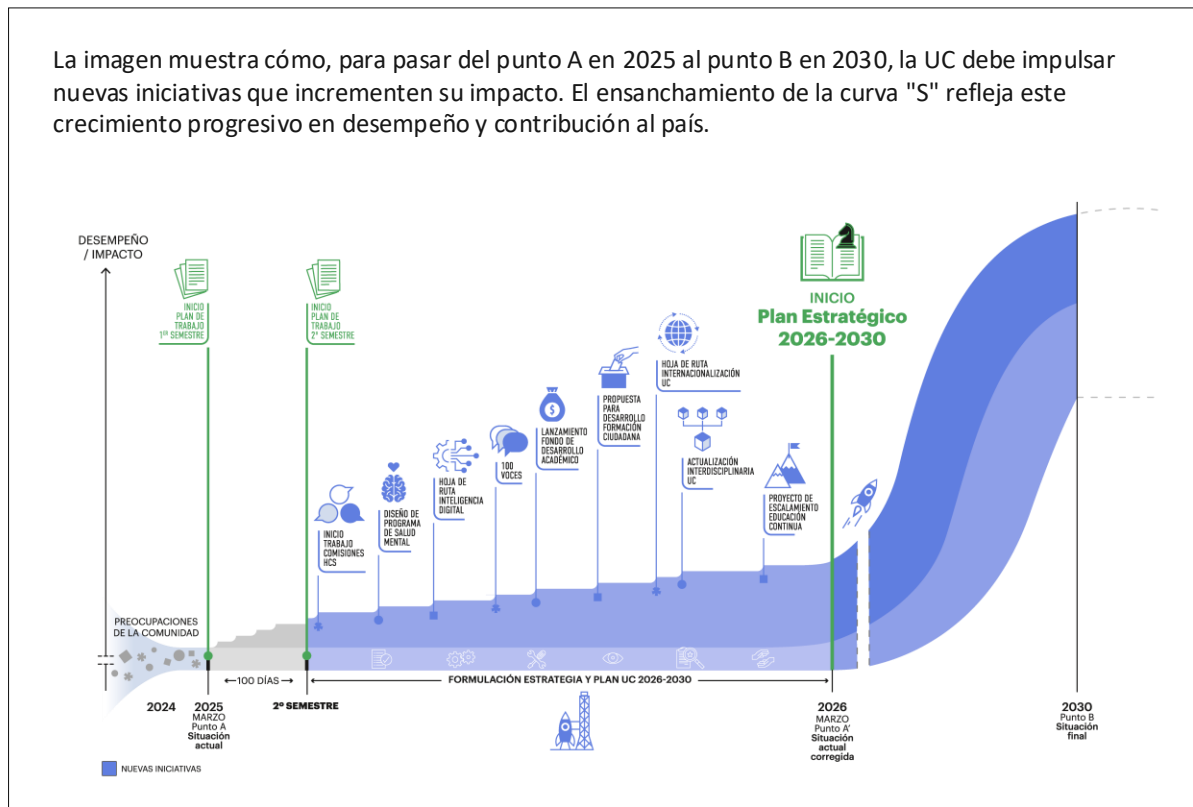
## Construcción de un diagnóstico común

Para avanzar hacia un horizonte compartido que inspirara y movilizara a la comunidad, el proceso se enfocó en comprender en profundidad el entorno global, las tendencias del sistema universitario, la situación interna de la UC y los desafíos emergentes.

Este análisis integró insumos provenientes de:

- el proceso de búsqueda de rector,
- la autoevaluación para la acreditación institucional,
- el documento "Una nueva rectoría UC",
- los encuentros con la comunidad realizados durante los 100 primeros días,
- estudios nacionales e internacionales, y
- los análisis realizados por las comisiones asesoras del HCS.

El resultado fue un diagnóstico compartido que permitió alinear una comprensión común del momento institucional y de las condiciones del entorno, generando un sentido de urgencia respecto a la necesidad de adaptarse rápidamente a las tensiones y desafíos expuestos al inicio de este documento. Asimismo, el análisis alimentó un plan de trabajo para el segundo semestre del año, cuyo resumen se puede visualizar en el recuadro a continuación.



## COMPOSICIÓN DE UN SUEÑO COMPARTIDO PARA LA UC AL 2030

En paralelo al diagnóstico, se desarrolló un proceso de definición del “Sueño UC”: ese horizonte inspirador que orientaría la estrategia. La composición del mismo se nutrió de los énfasis y anhelos expresados por la comunidad durante los años 2024 y 2025, incluyendo sesiones con decanos, encuentros con académicos, estudiantes y equipos profesionales, participación de exalumnos, entre otros.

El resultado expresa una visión consensuada para la UC, que recoge su identidad como elemento distintivo y proyecta su compromiso con el desarrollo sostenible del país y la región, convirtiéndose en el eje articulador del plan estratégico.



### **Contribuir a la transformación de la sociedad...**

Generar un impacto positivo frente a los desafíos de Chile y el mundo, en la construcción de una sociedad más justa, cohesionada y próspera.

### **...infundiendo nuestra identidad como sello diferenciador...**

Sello identitario de la institución que integra de forma coherente la búsqueda de la verdad y el horizonte cristiano, otorgando a la excelencia académica un sentido humanista, una vocación trascendente y un compromiso activo con el bien común y la dignidad de toda persona.

### **...en la formación...**

Proceso educativo riguroso académicamente y comunitario que busca generar valor distintivo en cada estudiante, fomentando el desarrollo del pensamiento crítico, la creatividad, la responsabilidad ética y ciudadana y la capacidad de colaboración y liderazgo, con el propósito de trascender.

### **...la creación, el descubrimiento, la reflexión y el servicio...**

Capacidad institucional para generar, en forma oportuna, disciplinaria e interdisciplinariamente, conocimiento, investigación de frontera, innovación y una expresión intelectual, artística, científica y tecnológica original, de excelencia y con impacto, retroalimentando permanentemente el proyecto educativo.

## LOS PRINCIPIOS QUE GUIARON EL DISEÑO DE LA ESTRATEGIA UC 2026-2030

### 01. Reconocer que es crítico tener la capacidad institucional de anticiparse en tiempos de cambio y generar transformaciones que impacten positivamente a la sociedad.

Este principio enfatiza la importancia de que la institución desarrolle capacidades proactivas para prever cambios externos y promover transformaciones internas que generen beneficios reales en la sociedad. Implica invertir en vigilancia estratégica, formación flexible, gobernanza ágil y cultura de innovación para convertir anticipación en acciones concretas y de impacto.

---

### 02. Responder a las preocupaciones y anhelos principales de la comunidad.

Este principio orienta la priorización estratégica hacia desafíos sentidos como propios por estudiantes, académicos, profesionales, administrativos y egresados, asegurando que la estrategia no sea un ejercicio abstracto, sino una respuesta pertinente, significativa y movilizadora, capaz de generar sentido de pertenencia, confianza y compromiso con el proyecto institucional de futuro.

---

### 03. Movilizar a la UC detrás de un sueño que encarne su identidad de excelencia, servicio y trascendencia.

La Estrategia UC expresa, de manera clara y convocante, la identidad profunda de la Universidad: excelencia académica, vocación de servicio y una mirada trascendente. Este principio busca movilizar voluntades, energías y capacidades en torno a un horizonte común, capaz de inspirar, orientar decisiones y alinear esfuerzos en todos los niveles de la institución.

---

### 04. Priorizar el impacto en todo el quehacer universitario.

La Estrategia UC orienta sus decisiones y acciones a maximizar el impacto académico, social y público de la Universidad, asegurando que la formación, el descubrimiento, la creación, la vinculación con el medio y la gestión contribuyan de manera concreta al bienestar de las personas y al desarrollo del país. Impulsa una mirada integral y orientada a resultados, que privilegia iniciativas con capacidad transformadora.

---

### 05. Enfocar la estrategia de la UC en torno a la formación, descubrimiento, creación, reflexión y servicio a la sociedad.

Este principio asegura que las prioridades estratégicas fortalezcan integralmente la misión universitaria, promoviendo una comunidad que genera conocimiento, cultiva el pensamiento crítico y pone sus capacidades al servicio de la sociedad, con sentido ético, vocación pública y compromiso con el bien común.

---

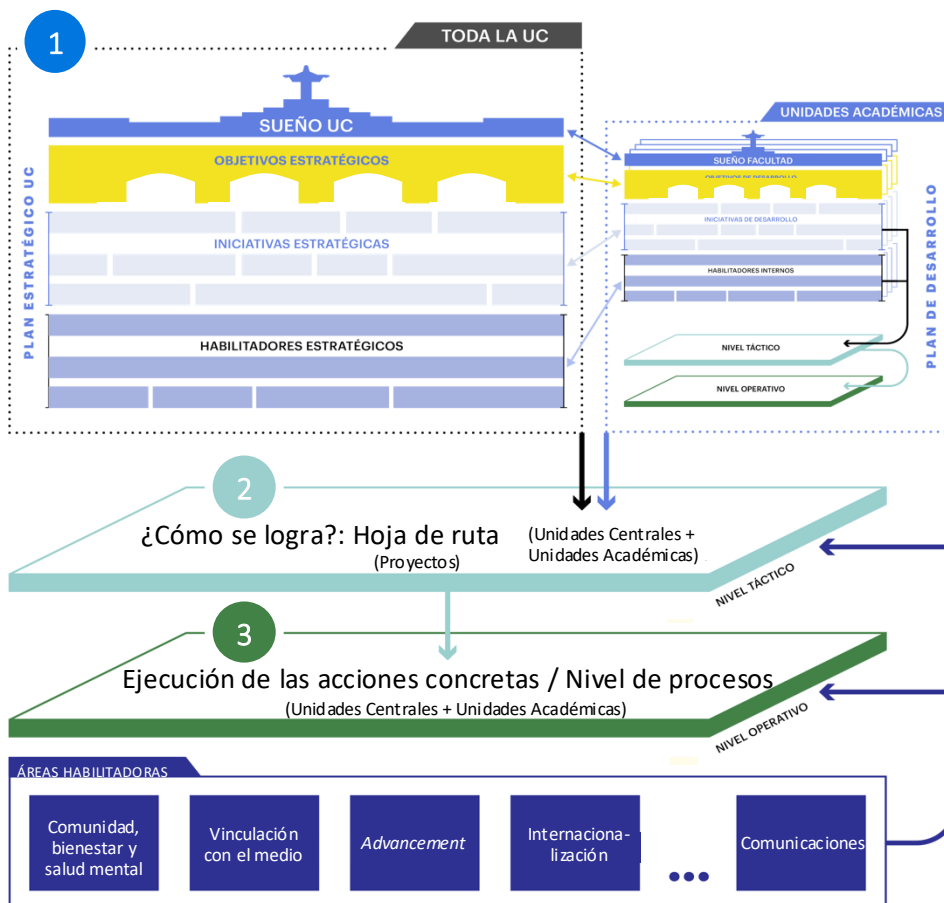
### 06. Alinear progresivamente los planes de desarrollo de Unidades Académicas con la estrategia UC.

Este principio reconoce la diversidad disciplinar y la autonomía académica equilibrando estos aspectos con la dimensión institucional, a través de promover al mismo tiempo un marco común de sentido y dirección estratégica, que permita articular esfuerzos, potenciar sinergias y asegurar que las decisiones locales contribuyan de forma consistente al proyecto institucional de largo plazo.

---

## MARCO CONCEPTUAL PARA EL PROCESO ESTRATÉGICO: DEL SUEÑO A LOS PROYECTOS TRANSFORMACIONALES

La estrategia UC se organiza sobre un marco conceptual que integra coherentemente distintos niveles, incluyendo el qué (sueño o propósito), el cómo (nivel táctico) y la ejecución (nivel operativo):



- 1 Nivel Estratégico: ¿Hacia dónde queremos ir?**  
Define los objetivos e iniciativas estratégicas que impulsan el Sueño UC. Este nivel entrega lineamientos institucionales y orienta la construcción de iniciativas y planes de desarrollo de las unidades académicas.
- 2 Nivel Táctico: ¿Cómo se logra?**  
Corresponde a la definición de la hoja de ruta, donde se especifican los proyectos que permiten implementar las iniciativas, tanto a nivel central como en las unidades académicas. Este nivel traduce la estrategia en un plan ordenado, secuenciado y financiable.
- 3 Nivel Operativo: ¿Qué acciones se requieren?**  
Abarca la definición de procesos concretos que habilitan la ejecución exitosa de los proyectos. Aquí se establecen prácticas, protocolos, mecanismos de seguimiento y sistemas que sostienen la implementación cotidiana.

Esta arquitectura permite que la estrategia sea ambiciosa pero realista, al mantener una conexión clara entre lo conceptual y lo operativo.

A continuación, y para unificar un lenguaje, se definen someramente los distintos elementos de la estrategia, tanto en el nivel estratégico como táctico, que se presentan a lo largo de todo este documento.

1

### **Sueño**

Es el horizonte aspiracional que expresa el propósito profundo de la Universidad y el impacto que busca generar en un período determinado. Representa la identidad, misión y vocación de servicio, y orienta todas las decisiones estratégicas.

### **Objetivos estratégicos**

Son los resultados concretos y medibles que permiten avanzar hacia el Sueño UC. Constituyen la guía para priorizar esfuerzos y asignar recursos; cada objetivo incluye metas, indicadores y líneas de acción que habilitan su seguimiento y rendición de cuentas.

### **Iniciativas estratégicas**

Corresponden a esfuerzos transformacionales de mediano y largo plazo, diseñados para materializar cada objetivo estratégico. Generalmente requieren una alta coordinación institucional, inversión relevante y el apoyo explícito de la dirección superior.

### **Áreas habilitadoras**

Son unidades, capacidades y funciones de la UC que proveen las condiciones necesarias para que la estrategia pueda implementarse con éxito. Incluyen elementos como bienestar, comunicaciones, e internacionalización, entre otros.

### **Objetivos de desarrollo**

Son los resultados concretos y medibles que permiten que las áreas habilitadoras fortalezcan sus capacidades y contribuyan eficazmente a los objetivos estratégicos. Cada objetivo de desarrollo establece prioridades, que orientan la asignación de recursos.

2

### **Proyectos**

Son acciones específicas, acotadas y ejecutables que operativizan una iniciativa estratégica o un objetivo de desarrollo. Cada proyecto cuenta con un alcance definido, responsables, recursos asignados, hitos y plazos claros que permiten su implementación y monitoreo.

## UN PROCESO ITERATIVO PARA CONVERGER EN EL PLAN ESTRATÉGICO UC 2026-2030

El desarrollo del proceso estratégico UC 2026–2030 fue posible gracias al trabajo articulado y sinérgico de diversas instancias institucionales que, desde sus roles y perspectivas, aportaron análisis, propuestas y acuerdos fundamentales para avanzar desde el diagnóstico hacia la acción. Estas instancias permitieron que el proceso combinara profundidad técnica, experiencia y participación amplia, asegurando una estrategia bien fundamentada y con capacidad de implementación.

Los actores clave que dieron forma al proceso durante el año 2025 fueron los siguientes:

### **Comisiones Asesoras del Honorable Consejo Superior (HCS)**

Las comisiones asesoras del HCS desempeñaron un rol central en la definición de los contenidos estratégicos que sustentan esta primera versión del plan. A través de un trabajo sistemático, complementaron el diagnóstico inicial mediante análisis detallados sobre brechas y oportunidades, y propusieron un conjunto de 35 iniciativas estratégicas, fruto de discusiones interdisciplinarias, revisión de evidencia y de experiencias de referentes nacionales e internacionales.

Cabe destacar que, entre julio y octubre de 2025, las seis comisiones sostuvieron un total de 44 sesiones de trabajo con la participación activa de 92 integrantes, incluyendo decanos, académicos, integrantes del Comité Directivo, profesionales, administrativos, estudiantes y exalumnos.

Este esfuerzo colectivo permitió construir un insumo robusto, riguroso y pertinente, que aportó la base técnica para el trabajo del HCS y que sirvió como punto de partida para el diseño de los proyectos transformadores que integran el presente plan.

### **Foro Universitario UC**

El Foro Universitario UC aportó una mirada profunda y transversal al proceso de reflexión y discusión estratégica, ofreciendo un espacio de diálogo que permitió analizar los principales desafíos que la UC enfrenta hacia 2030. Sus primeras sesiones contribuyeron directamente al diagnóstico del entorno, enriqueciendo la comprensión institucional sobre brechas, tensiones y oportunidades.

En su tercera sesión de 2025, el Foro profundizó en los avances del proceso estratégico, con especial énfasis en la construcción del Sueño UC. Los integrantes trabajaron en mesas de reflexión orientadas a identificar aspiraciones institucionales y formular propuestas para el plan, además de participar en un taller específico sobre la Hoja de Ruta Digital UC, centrado en los desafíos y oportunidades de la inteligencia digital.

### **La UC Dialoga**

La UC Dialoga 2025 fue una de las instancias colectivas más significativas de participación de la comunidad en el proceso estratégico. Entre el 26 de septiembre y el 9 de octubre, su 12ª versión convocó a 1.234 inscritos en los cinco campus de la UC, conformando 89 mesas de conversación y generando 178 iniciativas concretas.

Las discusiones se organizaron en torno a tres ejes fundamentales para el horizonte institucional al 2030. Primero, en el eje de Descubrimiento y Creación, las mesas destacaron la necesidad de fortalecer la investigación y creación con propósito, promover la interdisciplinariedad y vincular más tempranamente a los estudiantes con el quehacer de generación de conocimiento. Segundo, en el eje de Egresado UC al 2030, se subrayó la formación de personas con pensamiento crítico, sentido ético, habilidades socioemocionales y competencias digitales. Y tercero, en el eje de Comunidad UC al 2030, emergió con fuerza el anhelo de una Universidad más integrada, acogedora y colaborativa, con mayor bienestar y espacios de encuentro significativos.

Estos aportes se integraron directamente en la formulación de las iniciativas estratégicas y proyectos transformacionales que dan forma al Plan Estratégico UC 2026–2030.

### **Jornada estratégica del Honorable Consejo Superior (HCS)**

La Jornada Estratégica del Honorable Consejo Superior (HCS), realizada en Santa Cruz los días 16 y 17 de octubre, constituyó un hito fundamental del proceso estratégico. Durante este encuentro se presentaron finalmente 26 iniciativas estratégicas y seis áreas habilitadoras, integrando de manera sistemática los análisis institucionales, el trabajo de las comisiones asesoras del HCS, y los aportes de UC Dialoga y del Foro UC. Esta convergencia permitió al HCS apreciar de manera integral la amplitud del trabajo realizado y las oportunidades que se abrían para la Universidad.

La metodología utilizada, centrada en la evaluación de impacto y factibilidad, facilitó una instancia de reflexión profunda y orientada a la concreción del Sueño UC. En un clima de diálogo constructivo, se analizó cada iniciativa considerando su potencial transformador, su alineación con las prioridades estratégicas y la capacidad institucional para implementarla en un horizonte realista.

El proceso culminó con la definición consensuada de 12 iniciativas prioritarias, que avanzarían hacia una fase de caracterización técnica y diseño de proyectos transformacionales.

### **Equipos de diseño de proyectos transformacionales**

Tras la priorización realizada en Santa Cruz, equipos interdisciplinarios asumieron la tarea de transformar las iniciativas estratégicas seleccionadas en proyectos concretos, viables y alineados con el Sueño UC. Su trabajo consistió en definir el alcance de cada proyecto, los resultados esperados, los actores involucrados, las condiciones habilitantes, los requerimientos de recursos, los riesgos y las dependencias entre iniciativas.

En el marco de este trabajo, cada proyecto fue sometido a un ejercicio de fundamentación técnica que consideró la revisión de referentes nacionales e internacionales, el análisis del contexto institucional y la identificación de brechas y ajustes necesarios.

Asimismo, un componente central del diseño fue la evaluación económica y financiera de cada proyecto, que incluyó la proyección de ingresos asociados, los gastos en continuidad, los gastos de una sola vez y las inversiones requeridas para alcanzar los objetivos definidos.

Para conocer a los integrantes de los equipos de diseño de proyecto, ver el anexo correspondiente al final del presente documento.

### **Comisión Asesora del HCS “Desarrollo y Recursos” y Comité Económico Asesor**

El Plan Estratégico fue sometido a la consideración de la Comisión Asesora del HCS “Desarrollo y Recursos” y con el Comité Económico Asesor, instancias que reúnen a integrantes internos y externos a la universidad y que aportan una mirada de desarrollo y financiera de largo plazo. En ambas reuniones se recibieron comentarios muy positivos, observaciones y preguntas, junto con valiosas recomendaciones, las que fueron atendidas e incluidas en la consolidación final del plan.

Se destacó positivamente la ambición del plan, la claridad de sus objetivos, su adecuada respuesta a los desafíos actuales de la Universidad y la solidez de la propuesta de financiamiento, valorando especialmente que combine responsabilidad financiera con un proyecto transformador que impulsa a la UC a un nuevo nivel de desarrollo.

Por otro lado, se enfatizó la importancia de alcanzar las metas de generación de ingresos y de ahorro en costos proyectadas como parte del plan. La Universidad tiene plena conciencia de este desafío económico y se han previsto esfuerzos y capacidades significativas, junto con mecanismos de seguimiento y gestión del proyecto estratégico para maximizar la probabilidad de éxito.

3.

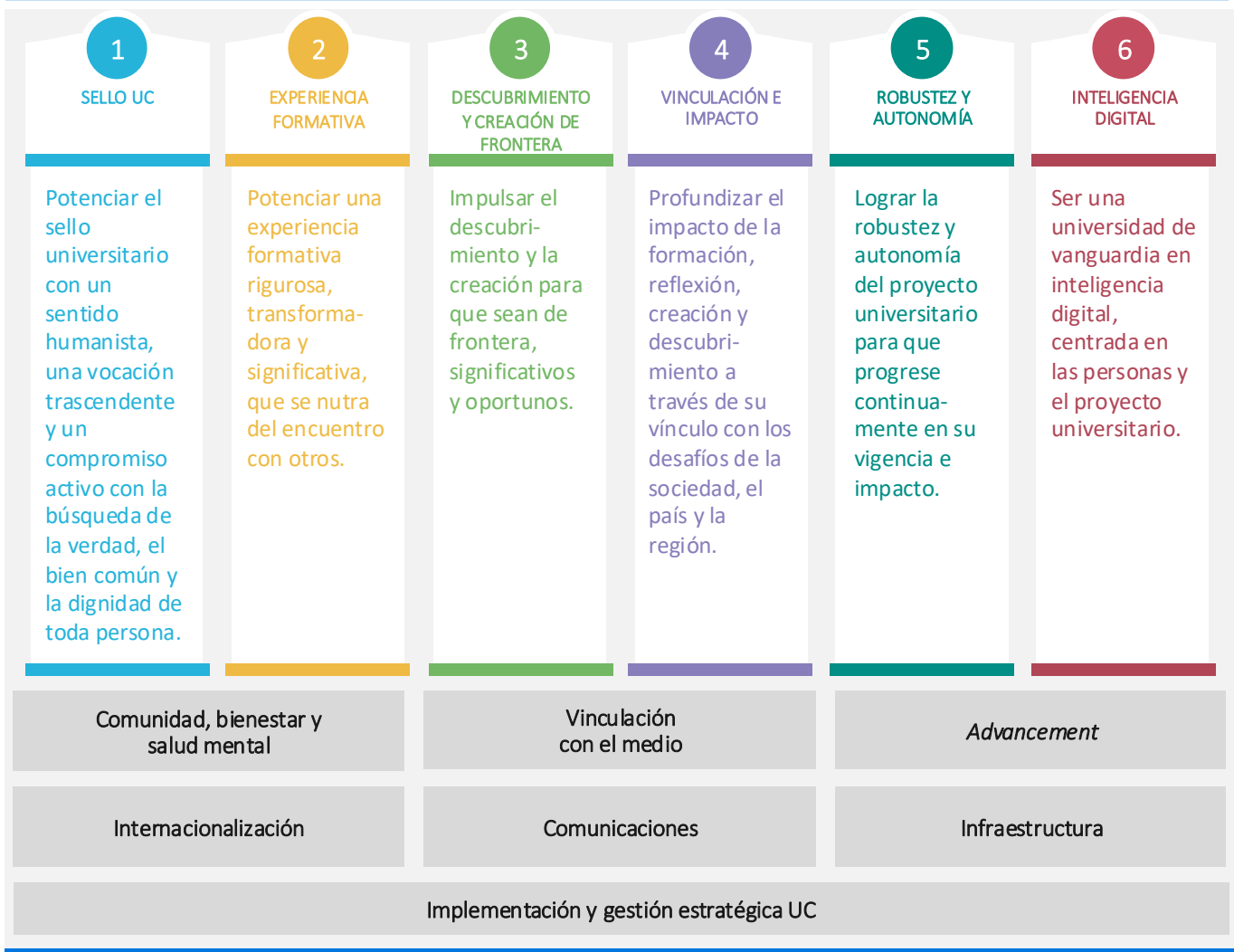
¿CUÁL ES  
EL RESULTADO  
DEL PROCESO?

# Marco estratégico UC

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y ÁREAS HABILITADORAS



Contribuir a la transformación de la sociedad infundiendo nuestra identidad como sello diferenciador, en la formación, la creación, el descubrimiento, la reflexión y el servicio.



# Marco estratégico UC

## 26 INICIATIVAS ESTRATÉGICAS



Contribuir a la transformación de la sociedad infundiendo nuestra identidad como sello diferenciador, en la formación, la creación, el descubrimiento, la reflexión y el servicio.

### 1 SELLO UC

- 1.1 Fortalecer y ampliar la identidad católica como eje activo de la misión universitaria, promoviendo la formación de las personas y la evangelización de la cultura mediante programas que refuercen el diálogo fe-razón.
- 1.2 Enriquecer la toma de decisiones desde una mirada cristiana y articular instancias que integren esta perspectiva en todas las dimensiones de la institucionalidad.
- 1.3 Fortalecer competencias éticas y ciudadanas en la formación para la vida profesional y cívica, inspirada en la Doctrina Social de la Iglesia, que impulsen la dignidad humana, el espíritu de servicio, la fraternidad y el compromiso con el bien común.
- 1.4 Promover una cultura institucional del cuidado que proteja la dignidad de todas las personas y contribuya a la salud mental y el bienestar; fortaleciendo ambientes seguros y acogedores para estudiantes, académicos, administrativos y profesionales.
- 1.5 Fortalecer la comunidad universitaria y el sentido de pertenencia, a través del diálogo intergeneracional, la colaboración y el encuentro.

### 2 EXPERIENCIA FORMATIVA

- 2.1 Fortalecer la formación y la vida universitaria sostenidas en una comunidad intergeneracional e interdisciplinaria, enriquecida por trayectorias vitales diversas.
- 2.2 Revitalizar la presencialidad mediante una experiencia universitaria que genere una cultura de encuentro cotidiano con presencia activa de académicos y estudiantes.
- 2.3 Potenciar la vida universitaria extra y cocurricular mediante la promoción de experiencias formativas fuera del aula.
- 2.4 Impulsar la flexibilidad curricular para un aprendizaje adaptativo, mediante la cooperación entre unidades académicas, que ofrezca trayectorias formativas interdisciplinarias y diversas.

### 3 DESCUBRIMIENTO Y CREACIÓN DE FRONTERA

- 3.1 Fortalecer las capacidades institucionales de creación, descubrimiento y reflexión.
- 3.2 Dirigir iniciativas de investigación y creación a desafíos del país y la región.
- 3.3 Fortalecer la calidad y desarrollo integral de los postgrados.
- 3.4 Ampliar la inserción en redes relevantes de descubrimiento y creación, posicionando a la Universidad como un actor en dichas redes.

### 4 VINCULACIÓN E IMPACTO

- 4.1 Promover la vinculación estructural con lo público y lo privado creando espacios de confianza, diálogo y articulación sobre las necesidades de la sociedad.
- 4.2 Potenciar el motor interdisciplinario de la UC para resolver problemáticas país.
- 4.3 Proponer y robustecer oportunidades de formación continua a lo largo de la vida con el sello UC, para ampliar el impacto de la UC en la formación de la sociedad y diversificar fuentes de ingresos.
- 4.4 Potenciar una vinculación sostenida y de beneficio mutuo con los exalumnos mediante la generación de una comunidad activa y comprometida.

### 5 ROBUSTEZ Y AUTONOMÍA

- 5.1 Diversificar y ampliar las fuentes de financiamiento institucional complementarias al esquema tradicional de aranceles y aportes estatales.
- 5.2 Optimizar estructuras de gestión y procesos críticos institucionales.
- 5.3 Robustecer y agilizar el sistema de gobierno universitario.
- 5.4 Posicionar a la UC como actor influyente en el debate público.

### 6 INTELIGENCIA DIGITAL

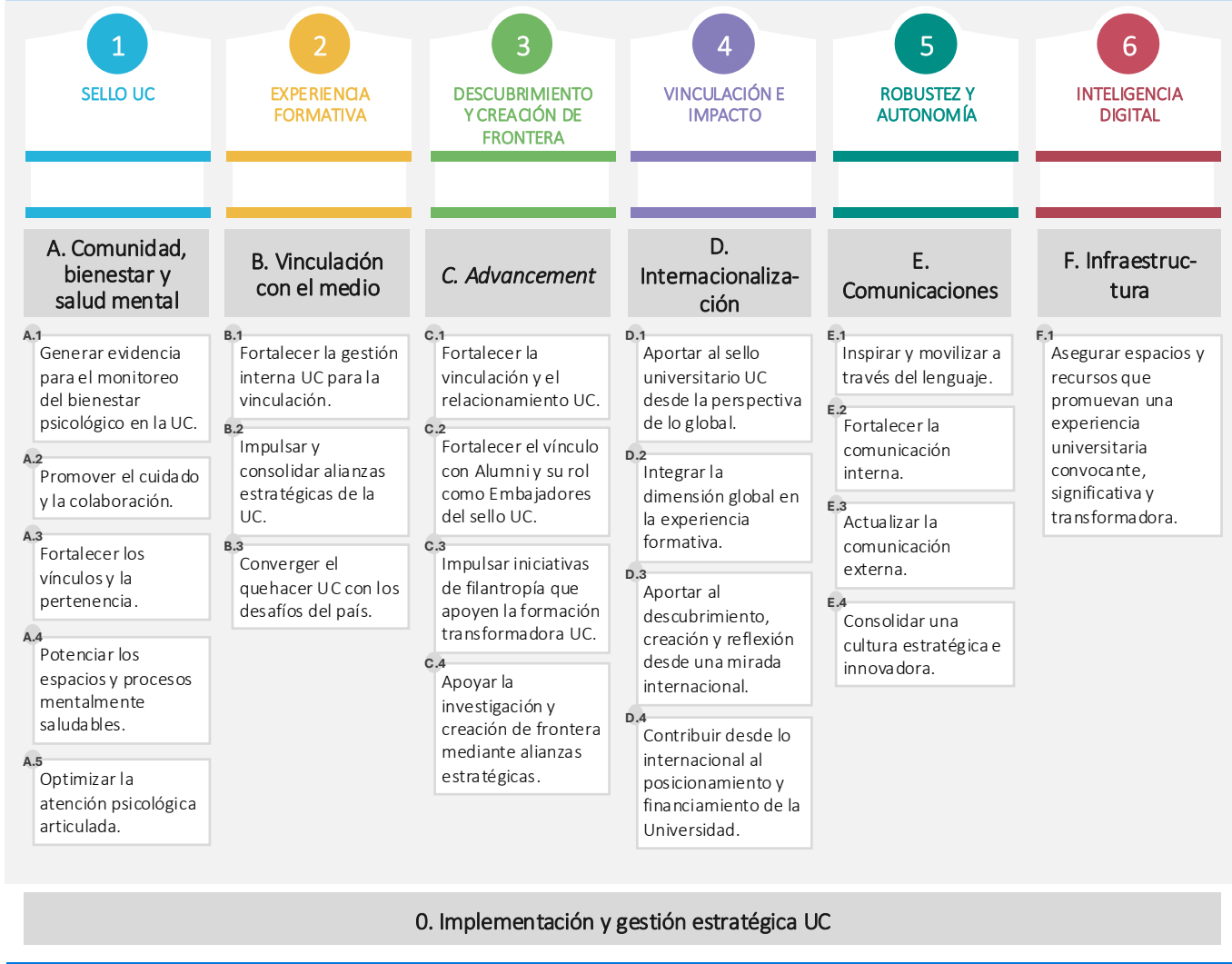
- 6.1 Implementar un programa institucional para adaptar el modelo formativo a la presencia y uso de IA, incluyendo actualización curricular, formación docente, apoyo estudiantil, marcos éticos, herramientas y recursos pedagógicos.
- 6.2 Desarrollar y desplegar plataformas digitales y herramientas de IA que potencien la colaboración, experimentación y escalamiento de proyectos de descubrimiento y creación, permitiendo mayor productividad e impacto.
- 6.3 Construir una gobernanza y arquitectura de datos y plataformas que garanticen calidad, interoperabilidad, seguridad y uso ético de la información para apoyar la docencia, investigación, creación, gestión y toma de decisiones basada en evidencia.
- 6.4 Construir un modelo de desarrollo digital que fomente la participación, al servicio de una gestión eficiente, ágil y centrada en las personas.
- 6.5 Construir y mantener soluciones digitales que fomenten el bienestar de las personas, la conexión de la comunidad y la vinculación con actores y temáticas relevantes en el ámbito externo.

# Marco estratégico UC

## OBJETIVOS DE DESARROLLO DE LAS ÁREAS HABILITADORAS



Contribuir a la transformación de la sociedad infundiendo nuestra identidad como sello diferenciador, en la formación, la creación, el descubrimiento, la reflexión y el servicio.



## El proceso de diseño de los proyectos transformacionales

El diseño de los proyectos estratégicos constituye la continuación natural del trabajo realizado en la Jornada Estratégica del Honorable Consejo Superior (HCS) en Santa Cruz, donde se definieron las iniciativas prioritarias que orientarían el desarrollo del Plan Estratégico UC 2026–2030. Sobre esa base, durante los meses siguientes se desarrolló una metodología común para transformar dichas iniciativas en proyectos concretos, viables y plenamente alineados con el Sueño UC.

Este proceso de diseño se estructuró en torno a cuatro principios centrales, que guiaron la fundamentación, caracterización y alcance de cada proyecto:

- Selección estratégica de proyectos, priorizando aquellos de mayor impacto transformacional y con uso eficiente de los recursos institucionales.
- Foco en el usuario, integrando sus necesidades, experiencias y expectativas mediante entrevistas, encuestas y pruebas piloto que permitieron orientar las soluciones pertinentes y centradas en las personas.
- Descentralización y ejecución colaborativa, promoviendo la participación activa de las unidades académicas y administrativas para fortalecer capacidades y asegurar la sostenibilidad de los resultados.
- Diseño iterativo y escalable, estructurado en ciclos sucesivos de diseño, prueba, aprendizaje y ajuste, permitiendo desarrollar soluciones flexibles, adaptativas y preparadas para su despliegue institucional.

Esta metodología aseguró continuidad con los criterios de priorización establecidos por el HCS y, al mismo tiempo, permitió profundizar técnicamente en cada iniciativa para transformarla en un proyecto capaz de orientar la acción institucional en los próximos años.

En muchos casos, el análisis detallado reveló que diversas iniciativas estratégicas están interconectadas o dependen del avance de otras para su adecuada ejecución. Por ello, aun cuando algunas no fueron priorizadas explícitamente, sus componentes y desafíos resultaron esenciales para garantizar la coherencia y viabilidad del conjunto.

A partir de este trabajo de diseño, los proyectos del Plan Estratégico se organizaron en dos categorías:

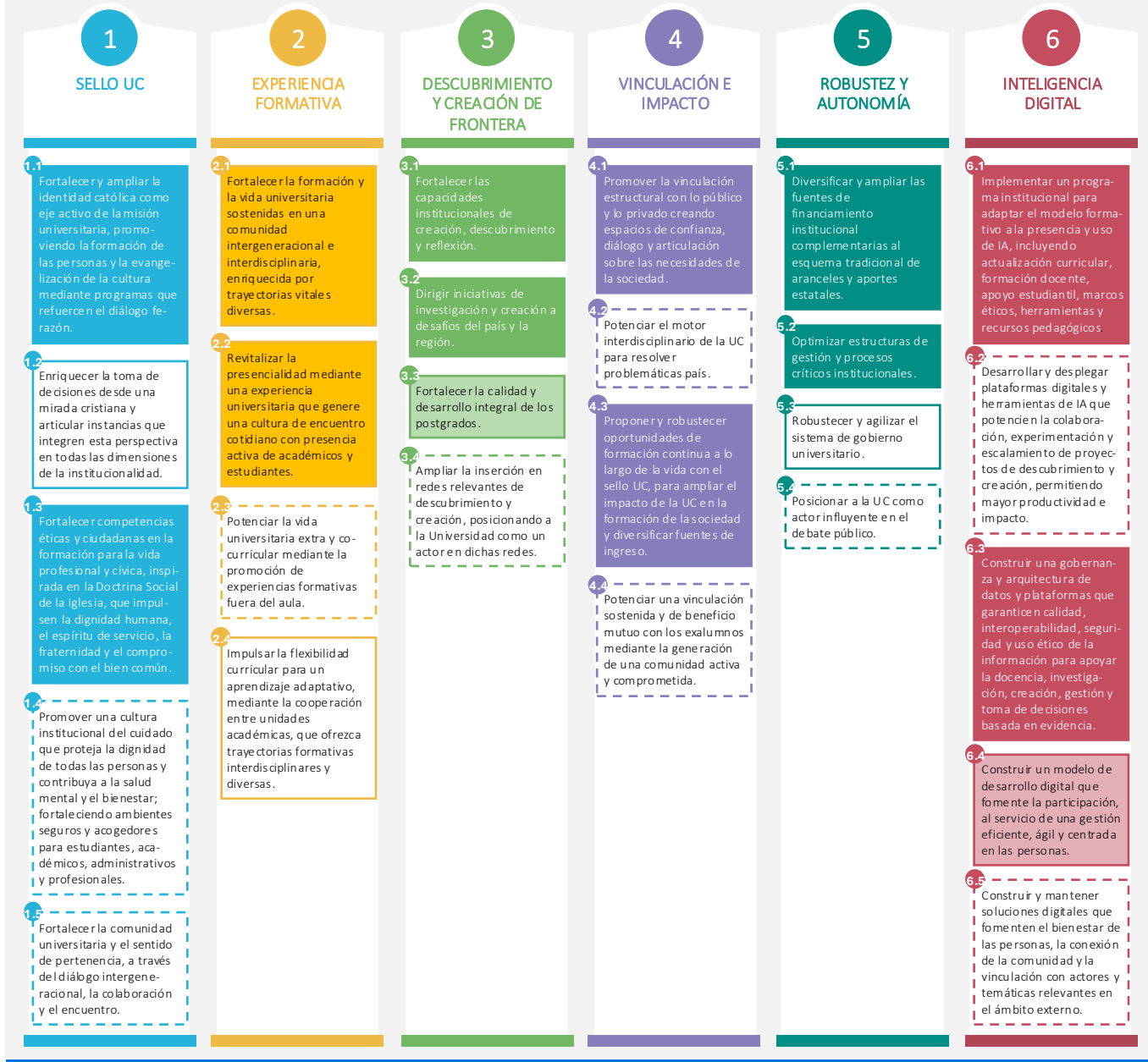
- Proyectos derivados de las iniciativas priorizadas, que reflejan directamente las decisiones adoptadas por el HCS y constituyen el núcleo de acción para el período 2026-2030.
- Proyectos vinculados a iniciativas no priorizadas y a áreas habilitadoras, que emergen al identificar condiciones transversales, brechas críticas o requerimientos técnicos indispensables para asegurar la correcta implementación de las iniciativas priorizadas.

Del mismo modo, las áreas habilitadoras, por su naturaleza transversal, sostienen múltiples iniciativas estratégicas, lo que explica que varios de sus elementos se traduzcan en proyectos incluidos en esta propuesta. Un análisis más fino muestra que varias de las iniciativas no priorizadas ya están siendo abordadas por los proyectos que se describen a continuación.

# Panorama de los proyectos propuestos



Contribuir a la transformación de la sociedad infundiendo nuestra identidad como sello diferenciador, en la formación, la creación, el descubrimiento, la reflexión y el servicio.



## Panorama de los proyectos propuestos



Contribuir a la transformación de la sociedad infundiendo nuestra identidad como sello diferenciador, en la formación, la creación, el descubrimiento, la reflexión y el servicio.

1 SELLO UC	2 EXPERIENCIA FORMATIVA	3 DESCUBRIMIENTO Y CREACIÓN DE FRONTERA	4 VINCULACIÓN E IMPACTO	5 ROBUSTEZ Y AUTONOMÍA	6 INTELIGENCIA DIGITAL
5 iniciativas	4 iniciativas	4 iniciativas	4 iniciativas	4 iniciativas	5 iniciativas
5 proyectos propuestos	5 proyectos propuestos	6 proyectos propuestos	4 proyectos propuestos	6 proyectos propuestos	8 proyectos propuestos
A. Comunidad, bienestar y salud mental	B. Vinculación con el medio	C. <i>Advancement</i>	D. Internaciona- lización	E. Comunicaciones	F. Infraestructura
5 objetivos de desarrollo	3 objetivos de desarrollo	4 objetivos de desarrollo	4 objetivos de desarrollo	4 objetivos de desarrollo	1 objetivos de desarrollo
4 proyectos propuestos	2 proyectos propuestos	2 proyectos propuestos	2 proyectos propuestos	5 proyectos propuestos	3 proyectos propuestos
O. Implementación y gestión estratégica UC					

**26**  
iniciativas  
estratégicas

**21**  
objetivos de  
desarrollo

**53**  
proyectos  
propuestos

## Resumen de proyectos propuestos

### 1 Sello UC

#### INICIATIVA 1.1

Fortalecer y ampliar la identidad católica como eje activo de la misión universitaria, promoviendo la formación de las personas y la evangelización de la cultura mediante programas que refuercen el diálogo fe-razón.

- **Curso Identidad UC:** Introducción a la identidad y misión de la UC mediante una experiencia formativa para estudiantes de primer año que combina cápsulas digitales y encuentros presenciales. El proyecto integra reflexión sobre razón, ciencia, cultura y sentido trascendente, promoviendo diálogo, comunidad y desarrollo personal como fundamento de la formación integral inicial.
- **Red de Líderes UC:** Conexión y fortalecimiento de distintas expresiones de liderazgo académico, social, pastoral, cultural y deportivo a través de un entramado articulado de encuentro, formación y colaboración interdisciplinaria. El proyecto visibiliza talentos, potencia vínculos y proyecta liderazgos con sello institucional e impacto social.
- **Pacto Educativo Global en la UC:** Integración del Pacto Educativo Global en la formación, la investigación y la vinculación mediante la articulación de acciones institucionales, fondos académicos, actividades colaborativas y alianzas internacionales. El proyecto sostiene la Cátedra León XIV como plataforma para fortalecer la reflexión y la docencia en Doctrina Social de la Iglesia.

#### INICIATIVA 1.3

Fortalecer competencias éticas y ciudadanas en la formación para la vida profesional y cívica, inspirada en la Doctrina Social de la Iglesia, que impulsen la dignidad humana, el espíritu de servicio, la fraternidad y el compromiso con el bien común.

- **VOCES (Diálogo Ciudadano y Bien Común):** Introducción progresiva a la formación ciudadana mediante módulos e-learning y aulas abiertas que fomentan diálogo, escucha y deliberación inspirados en la Doctrina Social de la Iglesia. El proyecto fortalece identidad institucional, responsabilidad cívica y compromiso público a través de experiencias formativas transversales.
- **Cultura institucional de ética e integridad en toda la comunidad UC:** Consolidación de un sistema integral de ética e integridad que articula normas, protocolos, formación y cultura ética para toda la comunidad UC. El proyecto establece una cultura preventiva y formativa alineada con buenas prácticas y con la misión institucional.

## Resumen de proyectos propuestos

### 2 Experiencia Formativa

#### INICIATIVA 2.1

Fortalecer la formación y la vida universitaria sostenidas en una comunidad intergeneracional e interdisciplinaria, enriquecida por trayectorias vitales diversas.

- **¿Quiénes son nuestros estudiantes?:** Desarrollo de una caracterización sistemática y continua del estudiantado que integra información demográfica, motivacional y de aprendizaje. El proyecto genera evidencia para apoyar decisiones docentes y de acompañamiento, adaptando la experiencia universitaria a las necesidades reales de cada cohorte y carrera.
- **El viaje del estudiante: una experiencia extraordinaria:** Integración de un modelo que articula docencia, acompañamiento socioeducativo, inserción universitaria y desarrollo profesional, fortaleciendo la experiencia del primer año y la transición al egreso. El proyecto promueve una trayectoria más coherente, acompañada y orientada al bienestar y a la proyección futura.
- **Docencia para el Sueño UC:** Renovación de la docencia mediante el fortalecimiento de la relación maestro–estudiante, la promoción de metodologías activas y la modernización de la Formación General. El proyecto avanza hacia una evaluación docente más formativa y coherente con el Sueño UC, habilitando experiencias de aprendizaje integradas y pertinentes.
- **Buscando trayectorias vitales diversas:** Modernización de la vinculación escolar y los procesos de selección incorporando criterios más flexibles y herramientas tecnológicas. El proyecto fortalece nivelaciones y apoyos académicos, promueve aulas intergeneracionales y atrae talento diverso para enriquecer la experiencia formativa UC.

#### INICIATIVA 2.2

Revitalizar la presencialidad mediante una experiencia universitaria que genere una cultura de encuentro cotidiano con presencia activa de académicos y estudiantes.

- **Primavera UC:** Revitalización de la experiencia universitaria presencial mediante actividades significativas de encuentro, bienestar y participación. El proyecto articula y visibiliza la oferta co-curricular, promoviendo nuevos espacios comunitarios que fortalecen la pertenencia, la interacción cotidiana y la cohesión universitaria.

## Resumen de proyectos propuestos

### 3 Descubrimiento y creación de frontera

#### INICIATIVA 3.1

Fortalecer las capacidades institucionales de creación, descubrimiento y reflexión.

- **Fondo de desarrollo académico para el descubrimiento, la creación y la reflexión (Avanza UC):** Integración de un esquema institucional flexible y continuo de financiamiento que impulsa proyectos de descubrimiento y creación desde la ideación temprana hasta su consolidación. El proyecto fortalece la autonomía académica, la interdisciplina y la conexión con redes internacionales de excelencia.
- **NEXUS UC: Centro Interdisciplinario para Ciencia, Tecnología y Creación:** Integración de un espacio físico y digital radicalmente flexible que articula ciencias, artes, humanidades y tecnología para impulsar investigación y creación de frontera. El proyecto habilita colaboración intergeneracional, experimentación ágil y conexión con redes globales de excelencia.
- **Semillero de talento “Horizontes UC”:** Formación y acompañamiento continuo de estudiantes y jóvenes investigadores desde etapas tempranas hasta el postdoctorado. El proyecto fortalece trayectorias en descubrimiento y creación, promueve diversidad y consolida la renovación futura del cuerpo académico.

#### INICIATIVA 3.2

Dirigir iniciativas de investigación y creación a desafíos del país y la región.

- **Desafíos UC:** Articulación de capacidades académicas, científicas y creativas en torno a desafíos nacionales y regionales prioritarios. El proyecto integra investigación, creación, formación avanzada y vinculación externa para generar soluciones con impacto público y escalamiento territorial.
- **Vinculación territorial y laboratorios vivos:** Consolidación de una red territorial activa que articula centros y estaciones UC con actores regionales para pilotear soluciones en contextos reales. El proyecto transforma territorios en laboratorios vivos de experimentación, transferencia de conocimiento e innovación aplicada.

#### INICIATIVA 3.3

Fortalecer la calidad y desarrollo integral de los postgrados.

- **Postgrados UC:** Integración de una estrategia institucional para fortalecer la formación doctoral mediante dobles grados, co-tutelas, trayectorias articuladas desde magísteres y financiamiento robusto. El proyecto consolida una oferta de magister y doctorado competitiva, internacionalizada y conectada con el sector público y productivo.

## Resumen de proyectos propuestos

### 4 Vinculación e impacto

#### INICIATIVA 4.1

Promover la vinculación estructural con lo público y lo privado creando espacios de confianza, diálogo y articulación sobre las necesidades de la sociedad.

- **Desafíos UC:** Articulación de capacidades académicas y científicas para enfrentar desafíos del país mediante investigación aplicada y colaboración interdisciplinaria. El proyecto define áreas prioritarias, estructura portafolios, fortalece alianzas y orienta recursos institucionales para generar soluciones de alto impacto público.
- **Incidencia UC:** Consolidación de una capacidad institucional que amplía el rol del Centro de Políticas Públicas, traduce evidencia académica en formatos accesibles y forma académicos para participar activamente en el debate nacional. El proyecto profesionaliza la incidencia pública y fortalece la contribución de la UC a la deliberación democrática.
- **Centro de Innovación 3.0:** Transformación estratégica del Centro de Innovación para convertirlo en un habilitador de innovación y transferencia con fuerte articulación interna y externa. El proyecto ajusta su gobernanza, mejora la conexión con facultades y empresas, profesionaliza su operación y potencia la generación de soluciones interdisciplinarias con impacto aplicado.

#### INICIATIVA 4.3

Proponer y robustecer oportunidades de formación continua a lo largo de la vida con el sello UC, para ampliar el impacto de la UC en la formación de la sociedad y diversificar fuentes de ingreso.

- **Nuevo modelo de gobernanza, estructura y propuesta de valor para escalar Educación Profesional en la UC:** Desarrollo de un modelo operativo renovado que permite escalar la Educación Profesional a nivel nacional e internacional. El proyecto robustece capacidades institucionales para ampliar oferta, habilitar trayectorias apilables, llegar a nuevos segmentos y territorios, y generar nuevas fuentes de ingreso para iniciativas estratégicas.

## Resumen de proyectos propuestos

### 5 Robustez y Autonomía

#### INICIATIVA 5.1

Diversificar y ampliar las fuentes de financiamiento institucional complementarias al esquema tradicional de aranceles y aportes estatales.

- **Unidad UC de servicios profesionales y consultoría especializada:** Integración de una plataforma institucional que articula capacidades interdisciplinarias para enfrentar desafíos complejos del país mediante servicios profesionales y consultoría especializada. El proyecto ordena la oferta existente, estandariza procesos y fortalece la proyección pública del conocimiento aplicado generado en la UC.
- **Programa UC para adultos mayores:** Creación de una oferta formativa integral dirigida a personas mayores, que incorpora cursos, actividades y experiencias híbridas orientadas al aprendizaje continuo. El proyecto impulsa envejecimiento activo, inclusión digital y espacios intergeneracionales, ampliando el alcance y la relevancia social de la formación UC a lo largo de la vida.
- **Modelo integral de gestión patrimonial:** Optimización del modelo de gestión financiero e inmobiliario mediante políticas de inversión, reconversión de activos y criterios explícitos de riesgo y retorno. El proyecto fortalece la sostenibilidad, la rentabilidad y la proyección de largo plazo del patrimonio institucional.

#### INICIATIVA 5.2

Optimizar estructuras de gestión y procesos críticos institucionales.

- **Optimización de procesos y mejora continua:** Instalación de una capacidad institucional dedicada al rediseño, estandarización y automatización de procesos en toda la UC. El proyecto mejora eficiencia operativa, calidad de servicio y cultura de mejora continua, habilitando una gestión más ágil y consistente en funciones académicas y administrativas.
- **Control de gestión UC:** Implementación de una capacidad integrada para monitorear desempeño académico, administrativo y financiero mediante datos, alertas y seguimiento estratégico. El proyecto fortalece decisiones basadas en evidencia y asegura coherencia entre estrategia, planificación y ejecución institucional.
- **Modelo de cobro interno:** Diseño e implementación de un esquema digital, automatizado y transparente de cobros entre unidades UC, basado en criterios tarifarios claros y procesos estandarizados. El proyecto reduce fricciones administrativas, mejora la disciplina presupuestaria y permite asignar recursos de manera más coherente y eficiente.

## Resumen de proyectos propuestos

### 6 Inteligencia Digital

#### INICIATIVA 6.1

Implementar un programa institucional para adaptar el modelo formativo a la presencia y uso de IA, incluyendo actualización curricular, formación docente, apoyo estudiantil, marcos éticos, herramientas y recursos pedagógicos.

- **Nodo UC + IA:** Instalación de una instancia institucional que incentiva la reflexión sobre IA y que articula su integración en la formación, la docencia, la investigación y la vida universitaria. El proyecto prepara a estudiantes, docentes y carreras ante la expansión de la IA, promoviendo usos responsables, adaptación curricular y visibilidad de la investigación en el ámbito.
- **IA en el currículum:** Incorporación de una formación transversal en inteligencia artificial que abarca perspectivas técnicas, éticas y sociales, integrando fundamentos comunes y aplicaciones disciplinares. El proyecto desarrolla criterio académico, pensamiento crítico y capacidades de uso responsable de IA en todas las carreras.
- **UC Bots – Ecosistema UC de agentes inteligentes:** Implementación de un conjunto interoperable de agentes inteligentes que acompañan procesos de aprendizaje, docencia e investigación. El proyecto asegura gobernanza y trazabilidad multi-agente, habilitando herramientas de IA seguras, integradas y alineadas con las necesidades de la comunidad UC.

#### INICIATIVA 6.3

Construir una gobernanza y arquitectura de datos y plataformas que garanticen calidad, interoperabilidad, seguridad y uso ético de la información para apoyar la docencia, investigación, creación, gestión y toma de decisiones basada en evidencia.

- **Marco institucional de gobernanza y certificación:** Instalación de un marco institucional que define roles, políticas, inventarios y procesos para asegurar calidad, seguridad, trazabilidad y ética en la gestión de datos. El proyecto prepara a la UC para los marcos regulatorios nacionales y consolida una infraestructura robusta para el uso responsable de información institucional.
- **Federación y acceso a repositorios y orígenes de datos (FARO UC):** Federación de repositorios y sistemas mediante una capacidad institucional que habilita acceso seguro, confiable y trazable a datos interoperables para gestión, docencia e investigación. El proyecto mejora la calidad de la información y consolida la gobernanza de datos en toda la UC.
- **SINERGIA UC:** Instalación de una capacidad operativa que asegura calidad, seguridad, trazabilidad e interoperabilidad de datos y recursos digitales en todas las plataformas institucionales. El proyecto establece estándares consistentes y garantiza el uso responsable, medible y seguro de información y capacidades de cómputo.
- **UC Nexo:** Aceleración del desarrollo tecnológico mediante una plataforma que automatiza procesos de desarrollo, pruebas, seguridad, despliegue y monitoreo. El proyecto mejora velocidad, confiabilidad y ciberseguridad institucional, habilitando soluciones digitales modernas, eficientes y sostenibles.

## Resumen de proyectos propuestos

### 6 Inteligencia Digital

---

#### INICIATIVA 6.4

Construir un modelo de desarrollo digital que fomente la participación, al servicio de una gestión eficiente, ágil y centrada en las personas.

- **Gestión digital inteligente:** Modernización de los procesos institucionales mediante automatización, estandarización e integración tecnológica, incorporando autoservicio e inteligencia artificial. El proyecto incrementa la eficiencia institucional y mejora la experiencia de usuarios en áreas como gestión académica, financiamiento estudiantil, recursos y educación continua.

## Resumen de proyectos propuestos

### A Comunidad, bienestar y salud mental

---

#### OBJETIVO DE DESARROLLO A.1

Generar evidencia para el monitoreo del bienestar psicológico en la UC.

- **Observatorio de Comunidad, Bienestar y Salud Mental UC:** Desarrollo de un sistema institucional integrado que recopila, analiza y reporta información sobre comunidad, bienestar y salud mental. El proyecto produce indicadores, estudios y reportes periódicos que orientan decisiones oportunas y permiten evaluar intervenciones a nivel universitario.

#### OBJETIVO DE DESARROLLO A.2

Promover el cuidado y la colaboración.

- **Cultura del Bienestar y Cuidado UC:** Promoción de una cultura basada en el buen trato, la empatía y el cuidado mutuo, revisando prácticas de estudio y trabajo. El proyecto articula recursos existentes y desarrolla acciones formativas y comunicacionales para fortalecer el bienestar comunitario en toda la UC.

#### OBJETIVO DE DESARROLLO A.4

Potenciar los espacios y procesos mentalmente saludables.

- **Agentes de Comunidad, Bienestar y Salud Mental UC:** Formación de estudiantes, académicos y funcionarios para reconocer señales tempranas de malestar, brindar apoyo inicial y derivar adecuadamente. El proyecto integra redes existentes de tutores y mentores, ampliando capacidades comunitarias de contención y acompañamiento.

#### OBJETIVO DE DESARROLLO A.5

Optimizar la atención psicológica articulada.

- **Sistema de Atención Profesional de Problemas de Salud Mental en la UC:** Fortalecimiento de la atención temprana mediante la articulación de servicios internos, respuesta a emergencias y conexión con la red externa. El proyecto mejora además derivaciones, seguimiento, cobertura y calidad clínica, consolidando una respuesta integrada para estudiantes, académicos y funcionarios.

## Resumen de proyectos propuestos

### **B** Vinculación con el medio

---

#### OBJETIVO DE DESARROLLO B.1

Fortalecer la gestión interna UC para la vinculación.

- **Capacidad para lograr Convergencia UC:** Instalación de una estructura organizacional y una plataforma integrada de información para articular investigación, creación, vinculación y relaciones externas. El proyecto coordina capacidades internas, ordena alianzas y fortalece la proyección institucional hacia actores públicos, privados y sociales.

#### OBJETIVO DE DESARROLLO B.2

Impulsar y consolidar alianzas estratégicas de la UC.

- **UC+:** Consolidación de una plataforma que reúne alianzas estratégicas con empresas, Estado y sociedad civil mediante un portafolio integrado de oferta UC. El proyecto articula colaboración interdisciplinaria, conecta capacidades con necesidades externas y habilita vínculos sostenibles asociados a los Desafíos UC.

## Resumen de proyectos propuestos

### *Advancement*

---

#### OBJETIVO DE DESARROLLO C.1

Fortalecer la vinculación y el relacionamiento UC.

- **Modelo integral de vinculación con egresados y grupos de interés:** Profesionalización del relacionamiento con egresados mediante un modelo de gobernanza común, experiencias personalizadas y una plataforma digital integrada. El proyecto fortalece pertenencia, participación y filantropía, consolidando a los exalumnos como socios estratégicos de la UC.

#### OBJETIVO DE DESARROLLO C.3

Impulsar iniciativas de filantropía que apoyen la formación transformadora UC.

- **Fortalecer la filantropía:** Desarrollo de una narrativa inspiradora y una estrategia integrada de sensibilización y participación orientada a movilizar a la comunidad universitaria. El proyecto consolida una cultura filantrópica sostenible que apoya el *endowment* y las iniciativas estratégicas de la UC.

## Resumen de proyectos propuestos

### **D** Internacionalización

---

#### OBJETIVO DE DESARROLLO D.2

Integrar la dimensión global en la experiencia formativa.

- **Talento Global:** Impulso de la dimensión global en la formación mediante mayor docencia en inglés, expansión de experiencias internacionales y fortalecimiento de la acogida para estudiantes y académicos extranjeros. El proyecto atrae talento diverso y proyecta trayectorias formativas con sello global.

#### OBJETIVO DE DESARROLLO D.4

Contribuir desde lo internacional al posicionamiento y financiamiento de la universidad.

- **Inteligencia global (posicionamiento y estrategia):** Creación de una gobernanza de internacionalización, que permita potenciar el trabajo conjunto entre distintas áreas, analizando contextos globales y buscando oportunidades. Busca priorizar alianzas estratégicas, gestionar riesgos y fortalecer el posicionamiento internacional de la UC con decisiones basadas en evidencia.

## Resumen de proyectos propuestos

### E Comunicaciones

---

#### OBJETIVO DE DESARROLLO E.1

Inspirar y movilizar a través del lenguaje.

- **Estudio de públicos de interés y construcción de un relato inspirador del Sueño UC:** Integración de información sobre audiencias y definición de una narrativa institucional movilizadora. Busca adaptar mensajes por segmento, apoyar comunicacionalmente los proyectos estratégicos y fortalecer coherencia y comprensión del Sueño UC en toda la comunidad.
- **Articular las comunicaciones de la UC en una visión común:** Creación de una arquitectura comunicacional transversal para coordinar equipos, rutinas y estándares. Busca optimizar recursos, ordenar mensajes estratégicos y proyectar una presencia institucional más coherente, eficiente y alineada con la estrategia UC.

#### OBJETIVO DE DESARROLLO E.2

Fortalecer la comunicación interna.

- **Ecosistema de comunicación interna audiovisual:** Instalación de una capacidad audiovisual institucional para producir contenidos breves y de alto impacto. Busca traducir mensajes estratégicos en formatos accesibles y contemporáneos, aumentando alcance, recordación y conexión con la comunidad UC.
- **Gran celebración universitaria:** Creación de un hito anual masivo que reúna a estudiantes, académicos, profesionales y administrativos para fortalecer identidad y sentido de comunidad. Busca consolidar una tradición UC que proyecte el Sueño UC y visibilice el aporte de la Universidad al país.
- **Sistema de IA que conecte personas con la vida universitaria:** Desarrollo de una plataforma única que centraliza contenidos y servicios, con personalización progresiva y recomendaciones inteligentes. Busca mejorar la experiencia digital, reducir fricciones de información y fortalecer la comunicación estratégica en toda la UC.

## Resumen de proyectos propuestos

### F Infraestructura

---

#### OBJETIVO DE DESARROLLO F.1

Asegurar espacios y recursos que promuevan una experiencia universitaria convocante, significativa y transformadora.

- **Campus Vivo:** Transformación de los campus en entornos integrados de bienestar, deporte y vida estudiantil mediante nuevos espacios multiuso, deportivos y de encuentro. El proyecto mejora la convivencia, la pertenencia y la experiencia universitaria a través de intervenciones coherentes con estándares contemporáneos.
- **Convergencia UC:** Desarrollo de infraestructura interdisciplinaria en San Joaquín y Campus Oriente que integra ciencias, artes, humanidades y tecnología. El proyecto habilita colaboración, experimentación y creación avanzada, posicionando a la UC como referente regional en investigación y creación de frontera.
- **UC Abierta:** Renovación del Teatro UC, implementación de un piloto de residencia universitaria y creación de un edificio de Servicios UC que articula formación continua, consultorías y vinculación externa. El proyecto fortalece la proyección pública, la vida estudiantil y el impacto cultural y social de la Universidad.

### O Implementación y gestión estratégica UC

---

- **Implementación y gestión estratégica UC:** instalación de un mecanismo institucional de gobernanza estratégica y seguimiento del portafolio de proyectos, orientado a articular y monitorear la implementación del Plan Estratégico UC 2026–2030, integrando gestión del cambio, seguimiento estratégico y operativo de proyectos, control de gestión y control presupuestario. El proyecto busca, además, acompañar el despliegue estratégico en los distintos niveles de la Universidad y resguardar el alineamiento de los planes de desarrollo de las unidades académicas con las prioridades estratégicas institucionales.

# Los proyectos propuestos se encuentran profundamente conectados con las tensiones y brechas de la Universidad

## UN TIEMPO DE TRANSFORMACIÓN PROFUNDA

La UC vive un momento decisivo. En un entorno marcado por cambios tecnológicos vertiginosos, un país enfrentado a una serie de tensiones y escasa claridad sobre su modelo de desarrollo en equilibrio con las personas y el medio ambiente, una ciudadanía que confía poco en las instituciones, presiones externas sobre la autonomía universitaria, tensiones sociales persistentes, nuevas realidades estudiantiles y una creciente complejidad institucional, la Universidad se ve llamada a actuar con visión y valentía para defender sus principios y autonomía.

Los proyectos que hoy proponemos no son esfuerzos aislados. Son respuestas articuladas que se hacen cargo de brechas profundas que desafían la capacidad de la UC de sostener su misión y proyectar un impacto creciente al país y al mundo. Juntos, estos proyectos constituyen un esfuerzo colectivo por la excelencia académica, un entramado coherente, que busca fortalecer a través de distintos mecanismos nuestra identidad y proyecto educativo, renovar nuestra cultura institucional, cuidar a nuestra comunidad y abrir caminos para servir más y mejor a Chile.

Se muestra a continuación cómo grupos de proyectos se conectan entre sí con las tensiones estructurales que enfrenta la Universidad, y cómo juntos configuran un proceso de transformación integral que busca movilizarlos como comunidad.

### BRECHA 1:

## TRANSFORMAR LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y FORTALECER LA CAPACIDAD DE GESTIONAR EL CAMBIO

Cerrar esta brecha habilita la ejecución del plan estratégico de la UC. Para que la estrategia sea sostenible, la Universidad debe avanzar hacia una cultura de colaboración, corresponsabilidad, transparencia y aprendizaje continuo. Varios proyectos abordan esta necesidad desde distintas dimensiones.

Los proyectos como Implementación y Gestión Estratégica UC, Primavera UC, Campus Vivo y Cultura del Bienestar fortalecen la vida universitaria mediante prácticas compartidas y experiencias que cohesionan a la comunidad.

A su vez, proyectos como optimización de procesos, control de gestión y articulación de las comunicaciones robustecen la infraestructura organizacional que sostiene esta transformación.

En conjunto, crean condiciones para que la UC avance con propósito común y capacidad de adaptación, consolidando una cultura institucional más viva, consciente y orientada al futuro.

### Proyectos asociados a la brecha 1:

- 0. Implementación y gestión estratégica UC
- 1.3 Cultura Institucional de Ética e Integridad en toda la comunidad UC
- 2.2 Primavera UC
- F. Campus Vivo
- A.2 Cultura del Bienestar y Cuidado UC
- A.4 Agentes de Comunidad, Bienestar y Salud Mental
- A.5 Sistema de Atención Profesional en Salud Mental en la UC
- 5.2 Optimización de procesos y mejora continua
- 5.2 Control de Gestión UC
- 5.2 Modelo de cobro interno
- E.1 Articular las comunicaciones de la UC en una visión común
- E.2 Ecosistema de comunicación interna audiovisual
- E.2 Gran celebración universitaria

## BRECHA 2:

### PROTEGER Y FORTALECER LA AUTONOMÍA UNIVERSITARIA

La autonomía académica es el corazón de una universidad. No puede depender de intereses externos, pero hoy enfrenta presiones regulatorias, una alta dependencia del Estado y un entorno político-económico menos estable. Proteger la autonomía exige fortalecer la legitimidad social, diversificar ingresos y mostrar un aporte claro al país. Varios proyectos abordan esta brecha.

El creciente involucramiento estatal en el financiamiento ha intensificado el debate sobre cómo resguardar la autonomía. Para sostener posiciones independientes y resistir ciclos políticos y económicos, la UC debe reducir su dependencia fiscal y ampliar su matriz de ingresos. Los proyectos propuestos buscan precisamente esa diversificación, junto con profundizar el impacto público de la Universidad.

Proyectos de educación continua, servicios profesionales, gestión patrimonial y filantropía abren nuevas fuentes de sostenibilidad institucional, mientras que el modelo de vinculación con egresados fortalece la presencia de la UC en la sociedad. Proteger la autonomía no implica retraerse, sino abrirse más, servir mejor y construir relaciones duraderas que resguarden la libertad institucional en su búsqueda de la verdad y su aporte al país.

#### Proyectos asociados a la brecha 2:

- 4.3 Nuevo modelo de Educación Profesional
- 5.1 Unidad UC de servicios profesionales y consultoría especializada
- 5.1 Programa UC para adultos mayores
- 5.1 Modelo integral de gestión patrimonial
- C.1 Modelo integral de vinculación con egresados y grupos de interés
- C.3 Fortalecer la filantropía

## BRECHA 3:

### LA IRRUPCIÓN DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL Y LA VELOCIDAD DEL CAMBIO TECNOLÓGICO

La irrupción de la IA es la fuerza transformadora más profunda de nuestra época e interpela todas las dimensiones de la Universidad: formación, descubrimiento, creación, servicio, ética y gestión. Supone un cambio estructural que atraviesa las funciones académicas, redefine competencias, transforma procesos de aprendizaje, altera métodos de investigación, tensiona profesiones y disciplinas, y plantea nuevos desafíos en gobernanza, datos y propiedad intelectual. La IA no es solo tecnología, sino una fuerza cultural, económica y epistemológica que exigirá adaptación rápida, revisión de misión y liderazgo responsable en un contexto de incertidumbre acelerada.

Si bien la estrategia contempla un objetivo específico en este ámbito, la inteligencia digital es transversal y aparece como habilitador en numerosos proyectos.

La UC opta por enfrentar este cambio acelerado desde una visión integral: formar criterio, resguardar la ética, fortalecer la investigación y dotar a la comunidad de herramientas confiables. Mientras Nodo UC +IA articula el pensamiento académico, el *Minor* prepara a estudiantes para un entorno dinámico, y FARO y SINERGIA robustecen la arquitectura de datos.

#### Proyectos asociados a la brecha 3:

- 6.1 Nodo UC + IA
- 6.1 IA en el currículum
- 6.1 UC Bots – Ecosistema UC de agentes inteligentes
- 6.3 Marco institucional de gobernanza y certificación
- 6.3 FARO UC
- 6.3 SINERGIA UC
- 6.3 UC Nexa
- 6.4 Gestión digital inteligente
- E.2 Sistema de IA que conecte personas con la vida universitaria

**BRECHA 4:****CONECTAR LAS CAPACIDADES DE LA UC CON LAS NECESIDADES URGENTES DEL PAÍS**

El corazón de la Estrategia UC destaca la necesidad de aumentar el impacto de la actividad académica conectándola con las grandes preocupaciones del país. Chile enfrenta desafíos estructurales complejos: seguridad, desigualdad, crisis climática, brechas en salud y educación, deterioro de la cultura cívica, envejecimiento y estancamiento económico. La sociedad requiere una universidad que no solo observe, sino que actúe y genere oportunidades para abordarlos. La estrategia incorpora proyectos orientados a esta tarea multidimensional.

Estos proyectos comparten una vocación común: conectar las capacidades de generación de conocimiento y soluciones con las necesidades reales del país. Desafíos UC define misiones institucionales orientadas a problemas concretos; la vinculación territorial transforma estaciones regionales y centros UC en laboratorios vivos; Talento Global atrae capacidades desde el extranjero apoyado en inteligencia global; Incide UC crea puentes con la agenda pública; y Postgrado UC articula la formación avanzada con los desafíos estratégicos del país.

Así, la UC se convierte en una institución que escucha, incorpora aprendizajes y actúa, poniendo su capacidad intelectual al servicio del bien común.

**Proyectos asociados a la brecha 4:**

- 3.2 Desafíos UC
- 3.2 Vinculación territorial y Laboratorios vivos
- 3.3 Postgrado UC
- 4.1 Desafíos UC
- 4.1 Incide UC
- 4.1 Centro de Innovación 3.0
- D.2 Talento Global
- D.4 Inteligencia Global

**BRECHA 5:****COMPENSIÓN PROFUNDA DE NUESTROS ESTUDIANTES Y EXALUMNOS**

La creciente diversidad y rápida evolución de la sociedad exige que la UC comprenda con precisión cómo educar y relacionarse con sus estudiantes. No es posible formar adecuadamente sin entender cuáles son sus trayectorias, motivaciones, experiencias y expectativas. Del mismo modo, la relación con los exalumnos debe adaptarse a un entorno laboral cambiante. Fortalecer esta comunidad es clave para la escalabilidad del proyecto estratégico.

Los proyectos vinculados a esta brecha buscan alinear lo que la UC ofrece con lo que los estudiantes realmente viven. Quiénes son nuestros estudiantes y el Observatorio de Bienestar generan evidencia; El viaje del estudiante y Docencia para el Sueño UC traducen esa evidencia en acción pedagógica y acompañamiento integral. Paralelamente, el modelo de exalumnos permite comprender trayectorias más allá del egreso y construir una visión longitudinal de la experiencia UC.

**Proyectos asociados a la brecha 5:**

- 2.1 ¿Quiénes son nuestros estudiantes?
- 2.1 El viaje del estudiante: una experiencia extraordinaria
- 2.1 Docencia para el Sueño UC
- 2.1 Buscando trayectorias vitales diversas
- A.1 Observatorio de Comunidad, Bienestar y Salud Mental UC
- C.1 Modelo integra de vinculación con egresados y grupos de interés

## BRECHA 6:

### LA NECESIDAD DE UNA RESPUESTA SISTÉMICA Y COHERENTE

Una brecha clave es comprender que la Universidad funciona como un sistema complejo, una red, donde cualquier transformación genera efectos que se propagan horizontalmente y hacia otros niveles. Una mirada integrada implica entender la UC como un ecosistema interdependiente, en el que decisiones en formación, descubrimiento/creación, gestión, vinculación con la sociedad, cultura organizacional, infraestructura y bienestar por ejemplo, no operan de manera aislada, sino que se afectan mutuamente, y afectan aguas abajo a otros sistema y comunidad. Los grandes desafíos institucionales —transformación cultural, adopción responsable de IA, protección de la autonomía, mejora en la experiencia estudiantil, sostenibilidad financiera e impacto público— solo pueden abordarse eficazmente si se articulan como un proyecto común, alineado en propósito, gobernanza y capacidades. Esta mirada evita soluciones fragmentadas, promueve coherencia estratégica y fortalece la colaboración interdisciplinaria y entre estamentos.

Varios proyectos buscan instalar esta perspectiva institucional en el quehacer cotidiano. Nexus UC y el Fondo de Desarrollo Académico articulan descubrimiento, creación y formación; UC+ y Convergencia UC fortalecen alianzas para abordar desafíos complejos; y el relato del Sueño UC proporciona un horizonte compartido.

Una respuesta sistémica no emerge espontáneamente: debe construirse, y estos proyectos son parte del andamiaje que permitirá hacerlo.

#### Proyectos asociados a la brecha 6:

##### 0. Implementación y gestión estratégica UC

3.1 Fondo de desarrollo académico para el descubrimiento, la creación y la reflexión

3.1 Nexus UC: Centro Interdisciplinario para Ciencia, Tecnología y Creación

3.1 Semillero de talento “Horizontes UC”

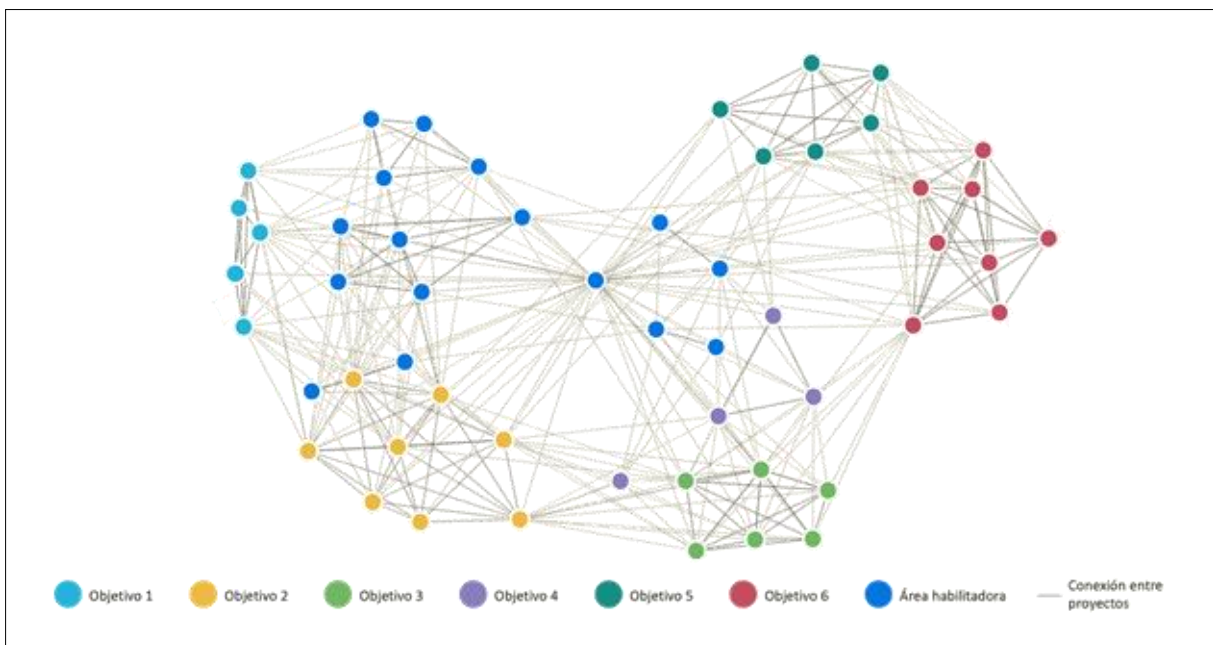
B.1 Capacidad para lograr Convergencia UC

B.2 UC+

E.1 Estudio de públicos de interés y construcción de un relato inspirador del Sueño UC

## LA ESTRATEGIA UC COMO RED

Una forma fecunda de comprender la Estrategia UC es concebirla como una red dinámica de nodos y vínculos (ver Figura abajo), donde los nodos representan proyectos estratégicos y los vínculos las interrelaciones, dependencias y flujos de aprendizaje entre ellos. Desde la literatura de sistemas complejos y gestión estratégica contemporánea, esta mirada reconoce que el valor no emerge de iniciativas aisladas, sino de su interacción, coherencia y capacidad de adaptación conjunta. En este marco, los proyectos se constituyen en espacios de encuentro entre actores diversos —académicos, estudiantes, equipos profesionales y autoridades— que, al converger, generan capital relacional, innovación y cambio organizacional. La estrategia, así entendida, deja de ser un plan lineal para convertirse en un sistema interconectado e interdependiente, capaz de aprender, reconfigurarse y sostener su impacto en el tiempo, alineando propósito, colaboración y ejecución al servicio del proyecto institucional de la UC.



## LA UC QUE SOÑAMOS ES CONTIGO

Los proyectos aquí descritos someramente forman un ecosistema de transformación. Uno que es tal que reconoce la complejidad del tiempo que vivimos y que invita a la UC a renovar su cultura, proteger su autonomía, integrar la inteligencia artificial, conectar su acción con las necesidades del país, comprender y cuidar a su comunidad y actuar con visión sistémica.

Al mismo tiempo, este plan comprende que la UC es una comunidad diversa, con identidades, fortalezas y trayectorias propias en cada unidad académica. Por ello, aún cuando algunos proyectos fortalecen capacidades centrales, su propósito no es centralizar decisiones, sino articular mejor lo que somos: coordinar esfuerzos, evitar duplicidades, promover la colaboración interdisciplinaria y amplificar el impacto de las facultades. Se ha resguardado, además, que estos avances no afecten la estabilidad ni el piso base de las unidades académicas, manteniendo su rol protagónico en la misión universitaria. A la vez, el plan contempla recursos específicos para fortalecer los planes de desarrollo de cada unidad en línea con el Sueño UC, confiando en su autonomía, conocimiento de contexto y liderazgo académico.

Este documento no solo explica la lógica detrás de la formulación de estos proyectos, sino que también es una invitación a sumarse, a comprender que la UC del futuro se construye con el compromiso cotidiano de cada miembro de la comunidad.

La transformación está en marcha. Y es, profundamente, una tarea común.

4.

IMPACTO  
DEL PLAN

Este Plan Estratégico nos invita a mirar con esperanza y determinación el futuro de la Pontificia Universidad Católica de Chile y del país. Este conjunto de objetivos, iniciativas y proyectos es la expresión concreta de un sueño que nos convoca como comunidad: poner toda nuestra excelencia académica, humana y creativa al servicio de Chile.

Una UC que, fiel a su identidad y a la excelencia académica, vuelca con decisión sus capacidades al servicio del país, estudiando y comprendiendo sus desafíos con profundidad, dialogando con todos y poniendo al servicio de Chile lo que mejor sabe hacer: formar personas, ampliar el horizonte de lo posible, reflexionar y servir.

Una UC que asume como propios los grandes desafíos nacionales —inequidad, bajo crecimiento, crisis de seguridad, salud, educación, desarrollo, sostenibilidad ambiental— y entiende que el servicio no es un complemento, sino uno de los fundamentos de su misión. Una universidad que alcanza estándares internacionales no solo por sus indicadores, sino por ser un faro de compromiso público, donde la búsqueda de la verdad se une a la justicia, la compasión y la esperanza. Una UC que transforma su excelencia en impacto, contribuyendo a una sociedad más justa, próspera y humana.

### *Imaginemos a la UC al final de este camino estratégico.*

*Una universidad que ha hecho de su identidad un testimonio vivo: una comunidad que piensa, crea y sirve, unida por una convicción profunda de que la excelencia solo cobra sentido cuando se pone al servicio del país y de las personas. Una UC que formó generaciones de estudiantes capaces no solo de dominar su disciplina, sino de comprender su responsabilidad ética y social, de ser ciudadanos y ciudadanas ejemplares, liderando con humanidad y rigor en un mundo incierto.*

La medición del objetivo 1 "Sello universitario humanista, trascendente y orientado al bien común UC" requiere de un marco técnico que combine indicadores de proceso, resultados y proyección. Este impacto se evaluará mediante: (1) exposición formativa, midiendo la participación de estudiantes en cursos y actividades asociadas a identidad, ética, liderazgo, ciudadanía y compromiso público; (2) resultados en trayectoria estudiantil, utilizando instrumentos validados para monitorear el desarrollo de competencias transversales, actitudes cívicas y cultura ética; (3) seguimiento longitudinal de egresados, evaluando su inserción en roles de liderazgo, servicio e innovación con impacto social; (4) impacto institucional externo, mediante evidencia de contribuciones en políticas públicas, comunidades y sectores productivos; y (5) coherencia institucional, con métricas de cultura ética, inclusión, transparencia y alineamiento entre misión y prácticas. Integrados, estos componentes permitirán construir un Índice para el Sello UC que refleje su evolución y efectividad.

La formación se ha renovado: es flexible, integral, personalizada e iluminada por la inteligencia digital, que potencia el aprendizaje sin reemplazar la irremplazable relación humana, sus emociones y sentimientos que movilizan. Los estudiantes habitan un ecosistema que promueve salud mental, bienestar y pertenencia; un campus que los acompaña en todos los momentos de su vida, desde su llegada hasta lograr su proyección como profesionales globales.

La medición del segundo objetivo denominado: "una experiencia formativa rigurosa, transformadora y significativa" requiere evaluar simultáneamente (i) la calidad del proceso educativo, (ii) el desarrollo de competencias y (iii) el impacto en la trayectoria estudiantil. Esto incluye indicadores de excelencia académica (tales como, desarrollo disciplinar, estándares de evaluación, resultados de aprendizajes, tasas de aprobación y progresión), transformación formativa (crecimiento en pensamiento crítico, interdisciplina, creatividad, resolución de problemas complejos y aprendizaje autónomo mediante instrumentos validados), y significado educativo (propósito, bienestar formativo, pertinencia curricular y percepción de valor de la experiencia). Se complementa con métricas de innovación docente, uso efectivo de tecnologías, participación en investigación y creación, y calidad de la docencia medida por rúbricas, observaciones y retroalimentación estudiantil. Finalmente, se incorporan indicadores de trayectoria y proyección, como inserción en postgrado, liderazgo estudiantil, empleabilidad temprana y contribución en prácticas profesionales. La integración de estos elementos a través de un indicador permitirá construir un marco robusto para monitorear el logro de este objetivo.

El descubrimiento y la creación florecen en espacios que mezclan ciencias, artes, tecnología y humanidades, donde equipos interdisciplinarios enfrentan grandes desafíos de Chile tales como inequidad, salud, seguridad, sostenibilidad, desarrollo, cohesión social.

La medición de este tercer objetivo denominado "Descubrimiento y creación de frontera, significativos y oportunos" requiere evaluar la capacidad institucional para producir conocimiento avanzado, creativo y pertinente, junto con su oportunidad e impacto. Esto incluye indicadores de excelencia académica y creativa, como productividad en revistas, citas por académico (ranking QS), y editoriales de alto nivel, obras de creación reconocidas y participación en redes internacionales. Se incorporan métricas tales como captación competitiva de fondos, interdisciplinariedad efectiva, originalidad metodológica y proyectos con ciclos acelerados de prototipado. La significatividad se evalúa mediante impacto académico (citas, colaboraciones), impacto aplicado (soluciones adoptadas, transferencia tecnológica, vinculaciones con industria y sector público) e impacto cultural o social en comunidades. La oportunidad se mide mediante la pertinencia frente a los desafíos país, tiempos de respuesta, capacidad de pilotaje en entornos reales y articulación con actores externos. Finalmente, se consideran indicadores de ecosistema y capacidades, como infraestructura crítica, atracción de talento, especialmente internacional, formación de postgrados, participación estudiantil y sostenibilidad financiera. La integración de estas métricas permitirá seguir rigurosamente la contribución de la UC al avance del conocimiento y su impacto en la sociedad.

La traducción del conocimiento en innovación es central al proyecto educativo: la UC transforma cada vez más conocimiento en valor público, acompañando al Estado, a la industria, a las comunidades y a las organizaciones en decisiones en torno a desafíos país que requieren evidencia, sensibilidad, ideas y visión.

La medición del objetivo “Impacto público profundo desde formación, reflexión, creación y descubrimiento” requiere evaluar la capacidad de la UC para generar cambios verificables en políticas públicas, prácticas sociales, desarrollo territorial, cultura y sectores productivos. Esto incluye indicadores de incidencia, como aportes a legislación, políticas y estrategias públicas; participación en comités técnicos; adopción de recomendaciones institucionales; y presencia en debate público cualificado. La transferencia social y productiva se evalúa mediante soluciones, tecnologías, obras de creación o modelos de intervención implementados y adoptados por comunidades, gobiernos u organizaciones. La formación con impacto se mide por la participación estudiantil en proyectos aplicados, prácticas con valor público y trayectorias profesionales orientadas al servicio. La vinculación territorial y comunitaria se analiza a través de proyectos en territorios, colaboración multisectorial y evidencia de mejoras en bienestar o capacidades locales. Finalmente, la proyección cultural y reflexiva se evalúa por contribuciones intelectuales que influyan en la comprensión pública de temas país. Estas métricas serán integradas para permitir medir la profundidad, amplitud y sostenibilidad del impacto público generado por la UC.

La diversificación de la matriz económica ha permitido una universidad más sostenible, capaz de invertir en talento, infraestructura y oportunidades, sin perder nunca su vocación pública y autonomía.

La medición de los logros del objetivo “Robustez y autonomía del proyecto universitario” exige evaluar la capacidad de la UC para sostener y expandir su proyecto académico mediante una matriz económica más diversificada, estable y menos dependiente de ciclos externos, políticos y económicos. Esto incluye indicadores de diversificación de ingresos, como crecimiento en financiamiento filantrópico, formación continua, servicios profesionales, contratos de I+D, internacionalización y nuevos modelos de manejo patrimonial. La autonomía financiera se evalúa a través de la proporción de ingresos propios respecto de aportes estatales, la estabilidad presupuestaria multianual y la capacidad de financiar prioridades estratégicas con recursos internos. La eficiencia y sostenibilidad se mide mediante optimización de costos, gestión de activos, digitalización de procesos y estándares de control de gestión. La resiliencia institucional se valora según la capacidad de absorber shocks externos, sostener proyectos complejos y mantener inversiones críticas en investigación, infraestructura y talento. Integrados, estos indicadores permitirán evaluar la robustez, independencia y viabilidad de largo plazo del proyecto académico de la UC.

*La inteligencia digital se ha integrado éticamente en todos los procesos académicos y administrativos, permitiendo anticipar necesidades, personalizar trayectorias formativas y liberar tiempo para lo que realmente importa: la relación humana, la reflexión científica y humanista profunda, y el aprendizaje significativo.*

La medición del objetivo “Universidad de vanguardia en inteligencia digital centrada en las personas” requiere evaluar simultáneamente (1) el desarrollo de capacidades tecnológicas, (2) la adopción efectiva de soluciones digitales y (3) el resguardo ético en su uso. El avance entre 2026 y 2030 puede medirse mediante indicadores de madurez digital, como la implementación de arquitecturas de datos modernas, interoperabilidad entre sistemas y automatización inteligente de procesos críticos. La adopción académica y formativa se evalúa por el porcentaje de cursos que integran IA responsable, uso pedagógico de agentes digitales y participación en programas de alfabetización digital avanzada. La innovación institucional se mide mediante el desarrollo de *bots* y herramientas de IA para gestión, investigación y apoyo estudiantil, junto con su impacto en eficiencia y experiencia de usuario. La gobernanza ética y seguridad se analiza a través del cumplimiento de estándares de datos, mecanismos de transparencia algorítmica y sistemas de mitigación de sesgos. Finalmente, la capacidad de impacto externo se mide por alianzas tecnológicas, proyectos aplicados y contribuciones UC a marcos normativos. Integrados, estos indicadores permitirán medir más rigurosamente la evolución de nuestra universidad hacia una universidad digital avanzada, segura y que su tecnología esté centrada en las personas.










*Para 2030, la UC habrá consolidado una cultura organizacional colaborativa, ágil y orientada al aprendizaje continuo, capaz de anticipar, absorber y liderar procesos de transformación. La comunidad trabajará con propósito común, confianza institucional y de acuerdo al sello UC. La universidad operará como un sistema cohesionado, con procesos simples, decisiones transparentes y una gobernanza participativa que facilite la innovación, desempeño y bienestar.*

La medición del proyecto transversal de cultura y gestión del cambio requiere evaluar cambios en comportamientos, capacidades organizacionales, percepción institucional y desempeño operativo. Esto incluye indicadores de clima organizacional, como confianza, colaboración, bienestar y alineamiento con valores UC; métricas de adopción del cambio, evaluando la implementación efectiva de nuevas prácticas, roles y procesos estratégicos en todas las unidades. La madurez cultural se mide mediante instrumentos estandarizados que monitorean capacidad de respuesta, transparencia y trabajo interdisciplinario. La capacidad institucional de cambio se evalúa por la existencia de equipos locales de gestión del cambio, planes implementados, ciclos de mejora continua y tiempos de adaptación a iniciativas estratégicas. Finalmente, la coherencia institucional se analiza mediante auditorías culturales, cumplimiento ético, simplificación de procesos y percepción de consistencia entre liderazgo, decisiones y prácticas cotidianas. La integración de todos estos indicadores permitirá conocer la evolución de la universidad hacia una cultura más robusta, cohesionada y habilitadora de la estrategia UC 2026-2030.

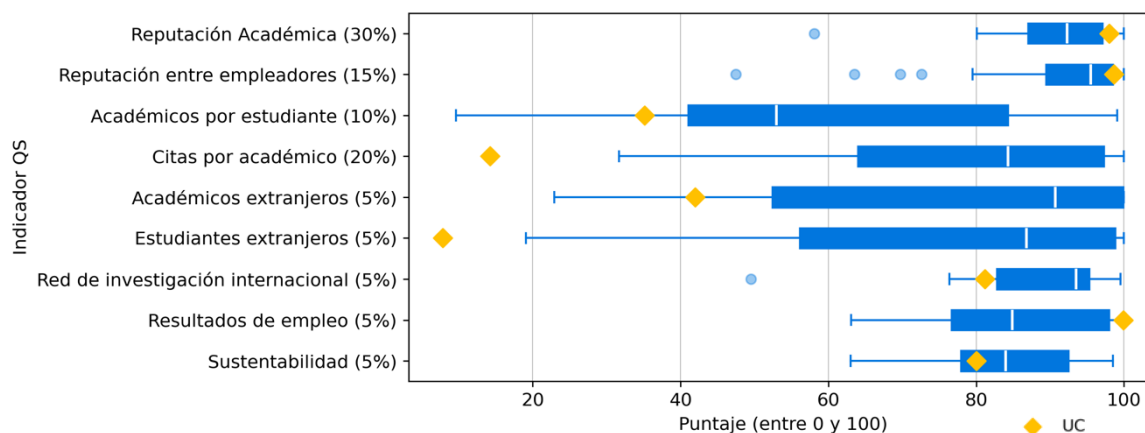
## Impactos del plan estratégico

El plan estratégico no solo orienta inversiones y proyectos; impulsa una transformación profunda en la Universidad, fortaleciendo su identidad, elevando la experiencia formativa y proyectando su aporte al país. Sus impactos cualitativos reflejan una comunidad más cohesionada, innovadora y conectada con su misión, capaz de generar mayor valor académico, social y público en el tiempo.

Junto con sus efectos culturales y organizacionales, el plan estratégico genera resultados concretos y verificables en inversión, infraestructura, formación, investigación y colaboración, expresados en indicadores cuantitativos que reflejan su escala, alcance y contribución al desarrollo institucional.

Impacto cualitativo	Impacto cuantitativo
 Fortalecimiento de una identidad institucional integradora y coherente con la misión UC.	<b>CLP 33.000 MM</b> Financiamiento de fondos para descubrimiento y creación adicionales
 Posicionamiento estratégico de la UC como referente en descubrimiento, creación e innovación con impacto público.	<b>CLP 12.700 MM</b> Monto adicional destinado a promover talento en investigación de pregrado y postgrado
 Transformación del proyecto educativo y la gestión a través de la inteligencia digital con datos confiables y disponibles.	<b>+24.000 m<sup>2</sup></b> Metros cuadrados construidos adicionales en infraestructura para la formación, creación y descubrimiento
 Sistemas de prevención, monitoreo y respuesta en temas de bienestar y salud mental de la comunidad UC.	<b>+27.600 m<sup>2</sup></b> Metros cuadrados en infraestructura para el encuentro
 Comunidad universitaria movilizada e inspirada hacia el Sueño UC, entregando mayor coherencia y efectividad del relato institucional.	<b>2x</b> En donaciones por filantropía
 Evolución de la experiencia estudiantil hacia trayectorias formativas integrales, inclusivas y significativas.	<b>+3</b> Nuevos cursos de pregrado alineados al Sueño UC (Identidad, VOCES, <i>Minor IA</i> )
 Diversificación del modelo económico e incremento de la sostenibilidad financiera favoreciendo la autonomía.	<b>5x</b> Internacionalización de la oferta formativa (cursos, intercambios, pasantías, entre otros)
 Mayor vinculación con exalumnos a través de una estrategia mejorada de relacionamiento.	<b>2x</b> Crecimiento en matrícula Educación Profesional
 Fortalecimiento del posicionamiento y la gobernanza internacional de la UC.	<b>CLP 40.000 MM</b> Aportes adicionales a planes de desarrollo de unidades académicas para el Sueño UC
	<b>+5</b> Alianzas activas con centros nacionales e internacionales especializados en comunidad, bienestar y salud mental.

Dispersión de puntajes de las universidades en tramo 40 a 60 de ranking QS por indicador y comparación con la UC



Fuente: elaboración propia en base a QS World University Rankings 2026

La figura del ranking QS evidencia con precisión las áreas en las que la UC debe fortalecer su desempeño. Si bien este ranking es solo un *proxy*, constituye un insumo valioso para definir un eventual punto de llegada de nuestra estrategia institucional. Dimensiones como citas por profesor, razón profesor–estudiante y proyección internacional inciden de manera decisiva en el posicionamiento global. Los proyectos estratégicos aquí propuestos, centrados en investigación de frontera, atracción de talento, internacionalización y robustecimiento del cuerpo académico, impactarán directamente estos indicadores. Con su implementación sostenida, es razonable proyectar que la UC se pueda situar hacia 2030 en torno a la posición 75 del ranking mundial QS.

La evolución estratégica descrita en este proyecto, centrada en fortalecer su identidad y el sello formativo, impulsar descubrimiento y creación de frontera, ampliar el impacto público, robustecer la autonomía institucional, liderar en inteligencia digital y consolidar una cultura organizacional transformadora, se alinea directamente con las dimensiones clave del ranking QS que la UC busca mejorar como resultado de hacer bien su trabajo. Una trayectoria formativa rigurosa y una cultura ética fortalecen la reputación académica, mientras los proyectos de atracción de talento y los doctorados internacionalizados contribuyen a aumentar la razón profesores/estudiantes, la producción de conocimiento de alta calidad y, especialmente, las citas por académico. La ampliación de dobles doctorados, cotutelas, redes globales, vínculos territoriales y alianzas estratégicas incrementa la presencia de académicos y estudiantes internacionales, así como la fortaleza de las colaboraciones globales, dimensiones directamente evaluadas por QS. A su vez, iniciativas como Desafíos UC, la red territorial, la innovación interdisciplinaria y el liderazgo en inteligencia digital proyectan una universidad más conectada, pertinente e influyente globalmente. Finalmente, la consolidación de un proyecto universitario robusto y autónomo, junto con plataformas de impacto público y prácticas organizacionales responsables, permite avanzar decididamente en sustentabilidad institucional y ambiental, reforzando otra dimensión crítica de este indicador. En resumen, esta estrategia no solo transforma la UC desde dentro, sino que se traduce en indicadores verificables que impulsan su posicionamiento internacional.

Y soñamos que en ese punto B al que aspiramos llegar, el país lo percibe, lo siente.

Chile encuentra en la UC un faro de confianza, un espacio donde se construyen soluciones, se generan encuentros improbables, se forman liderazgos para tiempos complejos y se gesta esperanza en medio de la incertidumbre. El impacto académico y social es visible: mejores políticas públicas, instituciones más sólidas, comunidades más resilientes, empresas más innovadoras, personas mayores más acompañadas, y estudiantes mejor preparados éticamente para un futuro fuertemente digital, que toca cada aspecto del quehacer humano.

La UC se proyecta al mundo no por su tamaño, ni por un ranking, sino por su capacidad de transformar realidades y de encarnar una misión que honra el valor del conocimiento y dignifica a las personas.

Este es el impacto del sueño: una universidad que, al transformarse a sí misma, contribuye a transformar el país.

5.

HOJA DE RUTA  
GENERAL

## INTRODUCCIÓN

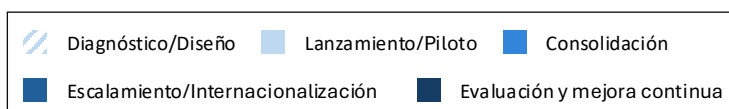
La hoja de ruta general del Plan Estratégico UC 2026–2030 establece un marco de referencia de alto nivel para conducir su implementación como un proceso progresivo, articulado y sujeto a aprendizaje institucional. Este Plan no busca abarcar exhaustivamente todo el quehacer de la universidad, ni limitar la iniciativa y creatividad de las unidades, sino focalizar esfuerzos en un conjunto de ámbitos estratégicos donde la UC ha definido poner un énfasis especial durante los próximos años, en coherencia con su proyecto universitario y los desafíos del entorno.

Este marco orienta tanto el despliegue de los proyectos estratégicos como la alineación gradual de los Planes de Desarrollo de las Unidades Académicas, reconociendo la diversidad de puntos de partida, capacidades y contextos propios de cada unidad. En este sentido, durante el año 2026 se desarrollará un modelo de trabajo y de asignación de recursos que permita materializar dicho alineamiento estratégico, resguardando el equilibrio entre autonomía de las unidades, responsabilidad institucional y coherencia sistémica.

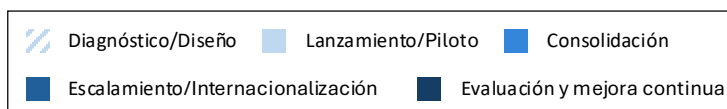
La implementación del Plan se regirá por los principios de diseño que han orientado su formulación - explicitados en las páginas 12 y 21 de este documento-, los que operan como criterios permanentes para la priorización, el seguimiento y el ajuste de las iniciativas en el tiempo. La hoja de ruta no pretende anticipar exhaustivamente la bajada operativa de cada proyecto: dicha bajada deberá ser generada por los equipos responsables de su implementación, tomando como base las capacidades, iniciativas y aprendizajes ya existentes, e involucrando activamente a los actores clave de cada ámbito para asegurar pertinencia, viabilidad y apropiación. Esta lógica se articula a través del proyecto de Implementación y Gestión Estratégica (pág. 122), que instala una capacidad institucional permanente de gobernanza y monitoreo de la implementación, permitiendo que el Plan Estratégico UC 2026–2030 se gestione como un sistema integrado, adaptable y orientado a resultados.

Los principales hitos del proyecto mencionado se muestran a continuación.

	2026	2027	2028	2029	2030
<b>Implementación y gestión estratégica UC</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Diseño e implementación de la gobernanza</li> <li>&gt; Implementación del sistema de seguimiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Alineamiento de planes de desarrollo con Estrategia UC</li> <li>&gt; Se alcanzan las metas de generación de ingresos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Evaluación de medio periodo de la estrategia y plan de ajustes</li> <li>&gt; Capacidad institucional integrada para responder a desafíos complejos del país</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Cultura organizacional colaborativa, ágil, con propósito común, confianza y de acuerdo al sello UC</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Plan estratégico implementado logrando los cambios e impacto esperado (se alcanza punto B)</li> </ul>



OBJETIVO 1 / HOJA DE RUTA



Proyecto estratégico	2026	2027	2028	2029	2030
<b>Curso "Identidad UC"</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Diseño del curso, producción audiovisual y lanzamiento del curso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Pilotaje del curso en 5 facultades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Aplicación del curso a todos los nuevos alumnos UC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Articulación del curso con otros cursos de formación general para generar un viaje sobre la identidad.</li> </ul>	
<b>Red de Líderes UC</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Mapeo, diseño y preparación de iniciativas.</li> <li>&gt; Lanzamiento y actividades piloto para activar la red.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Proyección internacional con otras redes globales de liderazgo.</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Evaluación del proyecto y ajustes estratégicos.</li> </ul>
<b>Pacto Educativo Global en la UC</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Diseño y lanzamiento del proyecto con equipo y gobernanza definido.</li> <li>&gt; Proyectos de creación y descubrimiento PEG a través de Avanza UC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Promoción de postgrados en iniciativas PEG.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Colaboración internacional con universidades católicas y posicionamiento activo en otras redes internacionales.</li> </ul>		
<b>VOCES (Diálogo ciudadano y bien común)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Lanzamiento piloto y adecuación de espacios físicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Consolidación y escalamiento del programa a todas las carreras de pregrado.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Incorporación de versiones para carreras de postgrado.</li> <li>&gt; Evaluación integral de impacto y diseño de nueva fase.</li> </ul>	
<b>Cultura institucional de ética e integridad en toda la comunidad UC</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Diseño de modelo integral de gestión de ética e integridad (diagnóstico).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Implementación de programa incluyendo plataforma, capacitaciones masivas, canales de denuncia y protocolos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Escalamiento del programa a toda la comunidad UC e incorporación de criterios éticos en evaluaciones de desempeño.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Consolidación, evaluación y mejora continua del sistema de integridad UC.</li> </ul>	

**OBJETIVO 2 / HOJA DE RUTA**

	Diagnóstico/Diseño		Lanzamiento/Piloto		Consolidación
	Escalamiento/Internacionalización		Evaluación y mejora continua		

**Proyecto estratégico**

2026

2027

2028

2029

2030

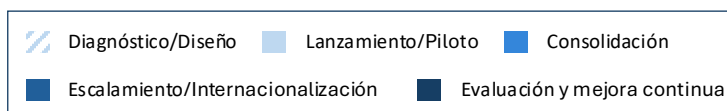
	2026	2027	2028	2029	2030
<b>Docencia para el Sueño UC</b>	> Metodologías disruptivas de docencia con impacto masivo: levantamiento y pilotaje exploratorio.		> Metodologías disruptivas de docencia con impacto masivo: escalamiento, diversificación y mejora continua.		> Metodologías disruptivas de docencia con impacto masivo: consolidación.
	> Renovación de la oferta y estrategias de formación para académicos a lo largo de toda su trayectoria profesional: diseño y pilotaje.		> Renovación de la oferta y estrategias de formación para académicos a lo largo de toda su trayectoria profesional: mejora y actualización permanente del programa.		
	> Curso de ética profesional de la labor docente universitaria.	> Lanzamiento de micro-credenciales para académicos y ayudantes.	> Evaluación y mejora de micro-credenciales para académicos y ayudantes.		
	> Pilotaje Cursos Sueño UC para la Formación General.		> <i>Minors</i> y experiencias formativas de vinculación con el medio de Formación General para el Sueño UC.		
	> Pilotaje de nuevos instrumentos y acciones para retroalimentar y calificar la docencia.	> Nuevos instrumentos de evaluación y retroalimentación de la docencia, incluyendo instrumentos según disciplinas o tipos de cursos, análisis con IA y evaluación de ayudantes.	> Consolidación de nuevos instrumentos de evaluación y retroalimentación de la docencia: análisis de impacto, priorización y escalamiento.		
<b>El viaje del estudiante: una experiencia extraordinaria</b>	> Trabajo con académicos de 1er año en docencia para la inserción universitaria.	> Comunidad de aprendizaje y reconocimiento para académicos de 1er año.			> Evaluación de impacto y ajuste a actividades.
	> Experiencia novata en campus: piloto de expansión de Bienvenida Novata y Ruta Novata. Reencuentro con Experiencia UC en segundo semestre.	> Bienvenida Novata, Ruta Novata y Reencuentro con la Experiencia UC en patio en todos los campus UC. Diseño de plan integrado de comunicaciones para novatos.			> Renovación y actualización de Bienvenida Novata y Ruta Novata en patio con actividades de UAs.
	> Diagnósticos y talleres de habilidades socioeducativas para novatos: diseño.	> Diagnósticos y talleres de habilidades socioeducativas para novatos: implementación inicial.			> Diagnósticos y talleres de habilidades socioeducativas para novatos: evaluación y mejoras.
	> Estándares para hitos de cierre de carreras.	> Piloto de Feria Laboral General UC y fortalecimiento de programa de mentorías laborales con Alumni UC.	> Primera Feria Laboral General UC a gran escala e implementación Ruta de Desarrollo Profesional articulada con UAs.		> Feria Laboral General UC consolidada como complemento a ferias laborales de las UAs.
	> Fortalecimiento del Centro de Desarrollo Profesional (CDP): análisis de brechas, diseño y piloto de nueva estrategia.		> Fortalecimiento del CDP: ampliación de cobertura y consolidación.		

**OBJETIVO 2 / HOJA DE RUTA**

	Diagnóstico/Diseño		Lanzamiento/Piloto		Consolidación
	Escalamiento/Internacionalización		Evaluación y mejora continua		

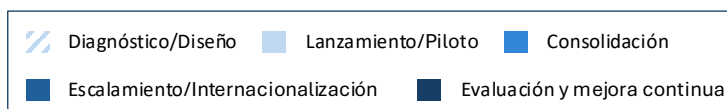
Proyecto estratégico	2026	2027	2028	2029	2030
<b>Buscando trayectorias vitales diversas para enriquecer la formación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Fortalecimiento de la vinculación escolar temprana bajo la Academia UC, profundizando la participación de académicos en articulación con Preuniversitario e English UC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Micro-credenciales para escolares en actividades UC y reconocimiento curricular de cursos al ingresar a la UC.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Consolidación del programa de vinculación escolar temprana.</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Lanzamiento y pilotaje de Aulas con trayectoria, integrando personas mayores en cursos de pregrado y promoviendo aprendizaje intergeneracional.</li> <li>&gt; Diseño y pilotaje del nuevo modelo de diagnósticos, nivelaciones y apoyos académicos.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Consolidación y expansión del programa Aulas con trayectoria.</li> <li>&gt; Evaluación y mejoras al modelo.</li> </ul>		
<b>¿Quiénes son nuestros estudiantes?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Diseño y piloto del estudio UC es Contigo.</li> <li>&gt; Diseño y piloto de los estudios de caracterización a estudiantes con diferentes niveles de granularidad.</li> <li>&gt; Diseño de plan de comunicaciones y herramientas de reportería.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Implementación de estudio UC es Contigo.</li> <li>&gt; Implementación de los instrumentos para generar la caracterización de estudiantes a diferentes niveles de granularidad.</li> </ul>			<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Revisión y actualización de instrumentos.</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Entrega de orientaciones docentes a académicos en base a resultados de estudios, ajustes en cursos y diplomado DDU en base a resultados.</li> </ul>			
<b>Primavera UC</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Catastro exhaustivo de actividades universitarias existentes y de brechas no cubiertas.</li> <li>&gt; Diseño de plan de acción y escalamiento, plan de comunicaciones y desarrollo de plataforma integrada.</li> <li>&gt; Piloto inicial de nuevas iniciativas masivas, nuevas actividades y <i>seed funds</i> a actividades internas de las Uas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Micro-credenciales para actividades co-curriculares de estudiantes.</li> <li>&gt; Potenciamiento de actividades ya existentes y priorizadas.</li> <li>&gt; Escalamiento de piloto a todos los campus.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Escalamiento de actividades a programación permanente en todos los campus.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Evaluación y consolidación de mejoras a modelo.</li> </ul>

OBJETIVO 3 / HOJA DE RUTA



Proyecto estratégico	2026	2027	2028	2029	2030
<b>Avanza UC</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Evaluación y análisis de primer piloto del concurso.</li> <li>&gt; Diseño y lanzamiento 2do piloto concurso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Consolidación de la operación en régimen y evaluación de impacto, fortaleciendo la internacionalización y difundiendo los resultados.                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación y estrategia de sostenibilidad definiendo la continuidad y el escalamiento.</li> <li>• Evaluación del fortalecimiento internacional.</li> <li>• Evaluación de la evolución en el tiempo.</li> </ul> </li> </ul>			
<b>NEXUS UC</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Construcción y operación del edificio.</li> <li>&gt; Obtención de socios claves.</li> <li>&gt; Diseño de la Gobernanza.</li> <li>&gt; Diseño de Dirección ejecutiva.</li> <li>&gt; Diseño de la atracción de talento.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Pilotos de desarrollo de divisiones temáticas, atracción de talento avanzado, operación del edificio y espacios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Facilitación de la transferencia de tecnología y el escalamiento de soluciones mediante el apoyo del Centro de Innovación UC.</li> <li>&gt; Liderazgo de investigación avanzada en colaboración estrecha con centros de excelencia a nivel mundial.</li> </ul>	
<b>Semillero de talento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Diseño, lanzamiento e implementación Horizontes UC                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño de <i>minor</i> de investigación</li> <li>• Diseño de <i>minor</i> de creación.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Expansión de IPRE en unidades y carreras.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Implementación de <i>minor</i> en investigación y pensamiento creativo, normas complementarias y mecanismos que valoricen participación temprana en investigación.</li> </ul>		
<b>Desafíos UC</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Identificación de desafíos prioritarios en conjunto con iniciativa 4.1.</li> <li>&gt; Diseño de estrategia para abordar los desafíos desde la investigación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Validación de soluciones en campus y territorios, apoyo a su adopción temprana y despliegue nacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Estrategia de investigación de los desafíos del país implementada.</li> </ul>		
<b>Vinculación territorial y laboratorios vivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Rediseño de la red de estaciones regionales.</li> <li>&gt; Vinculación con los GORE.</li> <li>&gt; Catastro de laboratorios y espacios para vinculación en territorio nacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Movilización de recursos UC, regionales, públicos, privados e internacionales para escalar proyectos territoriales.</li> </ul>			
<b>Postgrados UC</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Diseño institucional de dobles doctorados, co-tutelas y trayectorias magíster–doctorado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Implementación inicial de dobles doctorados y co-tutelas en áreas estratégicas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Consolidación de trayectorias y fortalecimiento del financiamiento doctoral.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Desarrollo de doctorados con la industria y el sector público.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Consolidación de la internacionalización y de las redes doctorales globales.</li> </ul>

## OBJETIVO 4 / HOJA DE RUTA



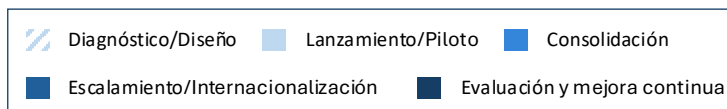
Proyecto estratégico	2026	2027	2028	2029	2030
<b>Desafíos UC</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Diseño, elección y lanzamiento de 2-3 temas para desafíos UC.</li> <li>&gt; Instalación primeros temas e inicio de pilotaje.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Continuación de pilotaje a través de fondos y programas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Implementación y escalamiento de portafolio de desafíos UC por temas cubiertos, con programas alineados y estrategia comunicacional para informe de resultados.</li> </ul>		
<b>Incide UC</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Diseño plan de desarrollo de iniciativa, con definición de programa.</li> <li>&gt; Instalación operativa, capacitación inicial y lanzamiento de plataforma digital.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Integración Incide UC y Expansión, mediante alianzas con medios masivos.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Consolidación nacional e internacional de programas a través de alianzas y posicionamiento en foros y otras instancias.</li> </ul>	
<b>Centro de Innovación 3.0</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Rediseño del modelo de relacionamiento y operación del CIUC con el entorno.</li> <li>&gt; Inicio implementación fase 1 del nuevo modelo del CIUC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Implementación del nuevo modelo del CIUC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Articulación del Ecosistema de Innovación UC en torno al CIUC.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Internacionalización de CIUC con socios estratégicos.</li> </ul>
<b>Educación Profesional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Instalación de capacidades para absorber crecimiento nacional e internacional.</li> <li>&gt; Inicio de expansión con mercados/productos iniciales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Inicio de la operación centralizada del nuevo modelo y enfocar la gestión en el crecimiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Consolidación de la arquitectura, organización y procesos, eliminando redundancias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Consolidación del crecimiento y escalamiento del mercado internacional.</li> <li>&gt; Inversión en infraestructura.</li> </ul>	

## OBJETIVO 5 / HOJA DE RUTA

	Diagnóstico/Diseño		Lanzamiento/Piloto		Consolidación
	Escalamiento/Internacionalización		Evaluación y mejora continua		

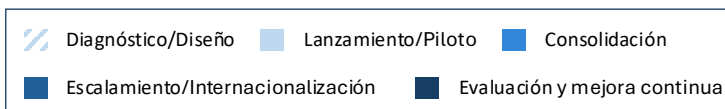
Proyecto estratégico	2026	2027	2028	2029	2030
<b>Unidad UC servicios profesionales y consultoría especializada</b>	<p>&gt; Diseño institucional y puesta en marcha de piloto.</p>	<p>&gt; Implementación operativa y despliegue tecnológico.</p>	<p>&gt; Consolidación institucional de portafolio de servicios.</p>	<p>&gt; Escalamiento y optimización del modelo a más sectores y alianzas.</p>	<p>&gt; Mejora continua del modelo y su sostenibilidad institucional.</p>
<b>Programa UC para adultos mayores</b>	<p>&gt; Diseño de programa y oferta de actividades de extensión.</p>	<p>&gt; Inicio de clases de estudiantes con sistema de tutorías.</p>	<p>&gt; Ampliación del piloto a facultades y cursos.</p>	<p>&gt; Formalización de convenios externos con municipios y fundaciones.</p>	<p>&gt; Evaluación de resultados y publicación del modelo.</p>
<b>Modelo integral de gestión patrimonial</b>	<p>&gt; Diagnóstico y diseño modelo integral de activos patrimoniales.</p>	<p>&gt; Implementación de nueva política de gestión de activos patrimoniales.</p>	<p>&gt; Monitoreo y auditoría del portafolio de inversiones.</p>	<p>&gt; Consolidación de modelo de gestión y reporte de sostenibilidad.</p>	<p>&gt; Mejora continua y actualización de políticas según mercado.</p>
<b>Optimización de procesos y mejora continua</b>	<p>&gt; Levantamiento y priorización de macroprocesos e instalación de capacidades.</p>	<p>&gt; Ejecución Ola 1 de procesos priorizados y ajustes a la metodología.</p>	<p>&gt; Ejecución Ola 2 de procesos priorizados, incluyendo facultades. &gt; Ejecución Ola 3, incluyendo facultades y evaluación de impacto.</p>		<p>&gt; Sistematización del modelo de optimización y mejora continua.</p>
<b>Control de gestión UC</b>	<p>&gt; Diseño marco de indicadores, estructura y capacidades.</p>	<p>&gt; Implementación procesos piloto de seguimiento institucional.</p>	<p>&gt; Ampliación de modelo a Facultades, evaluación y ajustes al modelo. &gt; Mayor automatización de reportes y gobernanza de datos.</p>		<p>&gt; Evaluación del impacto y actualización marco de indicadores.</p>
<b>Modelo de cobro interno</b>	<p>&gt; Levantamiento sistemático servicios internos e implementación de primeros pilotos.</p>	<p>&gt; Diseño de modelo integral de cobro interno y ampliación a otros procesos clave.</p>	<p>&gt; Implementación modelo objetivo, integración a nuevos servicios y extensión de SLAs.</p>	<p>&gt; Evaluación del impacto financiero, operativo y administrativo, y ajustes al modelo.</p>	

**OBJETIVO 6 / HOJA DE RUTA**



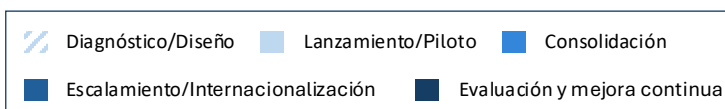
Proyecto estratégico	2026	2027	2028	2029	2030
<b>Nodo UC + IA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Guía UC para el uso de la IA en la UC .</li> <li>&gt; Primeras implementaciones de herramientas de IA y acompañamiento académico.</li> <li>&gt; Catastro de investigación y proyectos interdisciplinarios UC + IA .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Iniciativas piloto para articulación de colaboraciones en investigación UC+IA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Difusión amplia de herramientas de apoyo y acompañamiento para los temas de IA.</li> <li>&gt; Evaluación del impacto de las prácticas y ajustes al proyecto.</li> </ul>		
<b>IA en el currículum</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Diseño de una oferta académica en IA y preparación de materiales base.</li> <li>&gt; Escalamiento de curso de Formación General de IA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Implementación y evaluación de piloto con propuesta continuidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Escalamiento.</li> </ul>		
<b>UC Bots – Ecosistema UC de Agentes Inteligentes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Diseño conceptual de ecosistema UC integrado (arquitectura y gobernanza).</li> <li>&gt; Primer piloto de agentes institucionales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Implementación de agentes institucionales por olas de priorización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Evaluación de la primera ola y escalamiento de implementación de agentes IA en las siguientes olas.</li> </ul>		
<b>Marco institucional de gobernanza y certificación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Catastro, diseño de gobernanza y definición de políticas para el uso de datos.</li> <li>&gt; Identificación de caso de uso para certificación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Integración técnica con plataformas institucionales y gobernanza.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Precertificación, conformidad y operación continua.</li> </ul>		

**OBJETIVO 6 / HOJA DE RUTA**



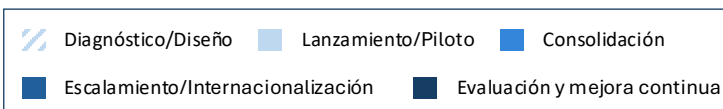
Proyecto estratégico	2026	2027	2028	2029	2030
<b>FARO UC</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Diseño de gobierno, lakehouse, catálogo y linaje institucional.</li> <li>&gt; Piloto inicial de integración de fuentes prioritarias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Interoperabilidad y camino a investigación segura.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Adopción, sostenibilidad y escalamiento.</li> </ul>		
<b>Sinergia UC</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Diseño e implementación inicial de la gobernanza y validación temprana de proyectos.</li> <li>&gt; Piloto de Entorno de Investigación Confiable para investigación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Escalamiento de la gobernanza e integración avanzada de infraestructura, incorporando métricas y priorización de proyectos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Adopción institucional y sostenibilidad del modelo, con formación, medición de KPIs, auditoría continua, ajuste de políticas y traspaso formal a operación.</li> </ul>		
<b>UC Nexo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Diseño e instalación de la plataforma DevSecOps, con pipelines automatizados y estándares de código.</li> <li>&gt; Levantamiento y diseño de arquitectura empresarial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Integración de ciberseguridad avanzada y capacidades de observabilidad y monitoreo de sistemas 24/7.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Consolidación de la gobernanza del ecosistema DevSecOps, con mantenimiento.</li> <li>&gt; Optimización continua y madurez operativa institucional.</li> </ul>		
<b>Gestión Digital Inteligente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Automatización de procesos académicos y financieros críticos mediante la modernización de sistemas y nuevas capacidades cloud e IA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Modernización del diseño y mercadeo de programas de Educación Continua e implementación de sistemas para optimizar compras y presupuesto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Gestión y seguimiento digital del ciclo del ex-alumno para fortalecer su vínculo de largo plazo con la UC.</li> </ul>		

## ÁREAS HABILITADORAS / HOJA DE RUTA








Proyecto estratégico	2026	2027	2028	2029	2030
<b>Comunidad, bienestar y salud mental - Observatorio de Comunidad, Bienestar y Salud Mental UC</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Definición del modelo del Observatorio, desarrollo inicial de plataforma y levantamiento de datos cualitativos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Implementación operativa y puesta en marcha del sistema de información.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Consolidación del sistema de información y fortalecimiento de su uso institucional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Proyección del Observatorio mediante articulación con redes externas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Funcionamiento de Observatorio de Comunidad, Bienestar y Salud Mental UC.</li> </ul>
<b>Comunidad, bienestar y salud mental - Cultura del Bienestar y Cuidado UC</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Definición y validación de los valores y mensajes centrales del proyecto y estrategia comunicacional.</li> <li>&gt; <i>Kick-off</i> comunicacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Instalación de una oferta permanente de talleres y espacios formativos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Integración de los conceptos de cuidado, buen trato y colaboración en la narrativa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Consolidación de la presencia transversal de la cultura en comunicaciones y prácticas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Cultura instalada como marco institucional en la experiencia formativa y laboral UC.</li> </ul>
<b>Comunidad, bienestar y salud mental - Agentes de Comunidad, Bienestar y Salud Mental UC</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Diseño del marco del programa de agentes de bienestar y tutoría por estamento UC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Desarrollo del currículum y recursos de formación, y pilotaje inicial del programa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Implementación progresiva del programa de agentes de bienestar a nivel institucional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Consolidación del programa con evaluación permanente y mejora continua a nivel institucional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Monitoreo continuo del programa y evaluación de resultados e impacto.</li> </ul>
<b>Comunidad, bienestar y salud mental - Sistema de Atención Profesional de Problemas de Salud Mental en la UC</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Diseño e implementación inicial del modelo integrado de atención temprana y derivación en salud mental.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Implementación de plataforma de seguimiento de casos y ampliación de la atención.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Consolidación del sistema de monitoreo de calidad y articulación entre atención temprana y redes internas y externas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Profundización del monitoreo y mejora continua del modelo integrado de atención y derivación en salud mental.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Sistema institucional de atención y derivación en salud mental consolidado, con seguimiento y evaluación permanente.</li> </ul>

## ÁREAS HABILITADORAS / HOJA DE RUTA



Proyecto estratégico	2026	2027	2028	2029	2030
<b>Vinculación con el medio - Capacidad para lograr Convergencia UC</b>	> Diseño de la estructura y puesta en marcha inicial del modelo con agentes y plataforma de registro.	> Instalación del modelo de convergencia en todas las facultades y consolidación del equipo de vinculación.	> Expansión del modelo con integración de Incide UC y desarrollo de alianzas estratégicas.	> Integración del ecosistema UC con redes, centros y socios mediante programas conjuntos.	> Proyecto plenamente operativo y posicionado como nodo articulador académico a nivel nacional e internacional.
<b>Vinculación con el medio - UC+</b>	> Diseño del modelo y lanzamiento inicial con oferta unificada y pilotos.	> Puesta en marcha de plataforma digital y expansión de alianzas.	> Escalamiento de UC+ mediante ampliación de alianzas y actualización de la oferta institucional de vinculación.	> Consolidación de UC+ como plataforma estratégica de colaboración con actores nacionales prioritarios.	> Expansión de UC+ con proyección nacional e internacional y posicionamiento como modelo institucional de alianzas de largo plazo.

## ÁREAS HABILITADORAS / HOJA DE RUTA

 Diagnóstico/Diseño	 Lanzamiento/Piloto	 Consolidación
 Escalamiento/Internacionalización	 Evaluación y mejora continua	

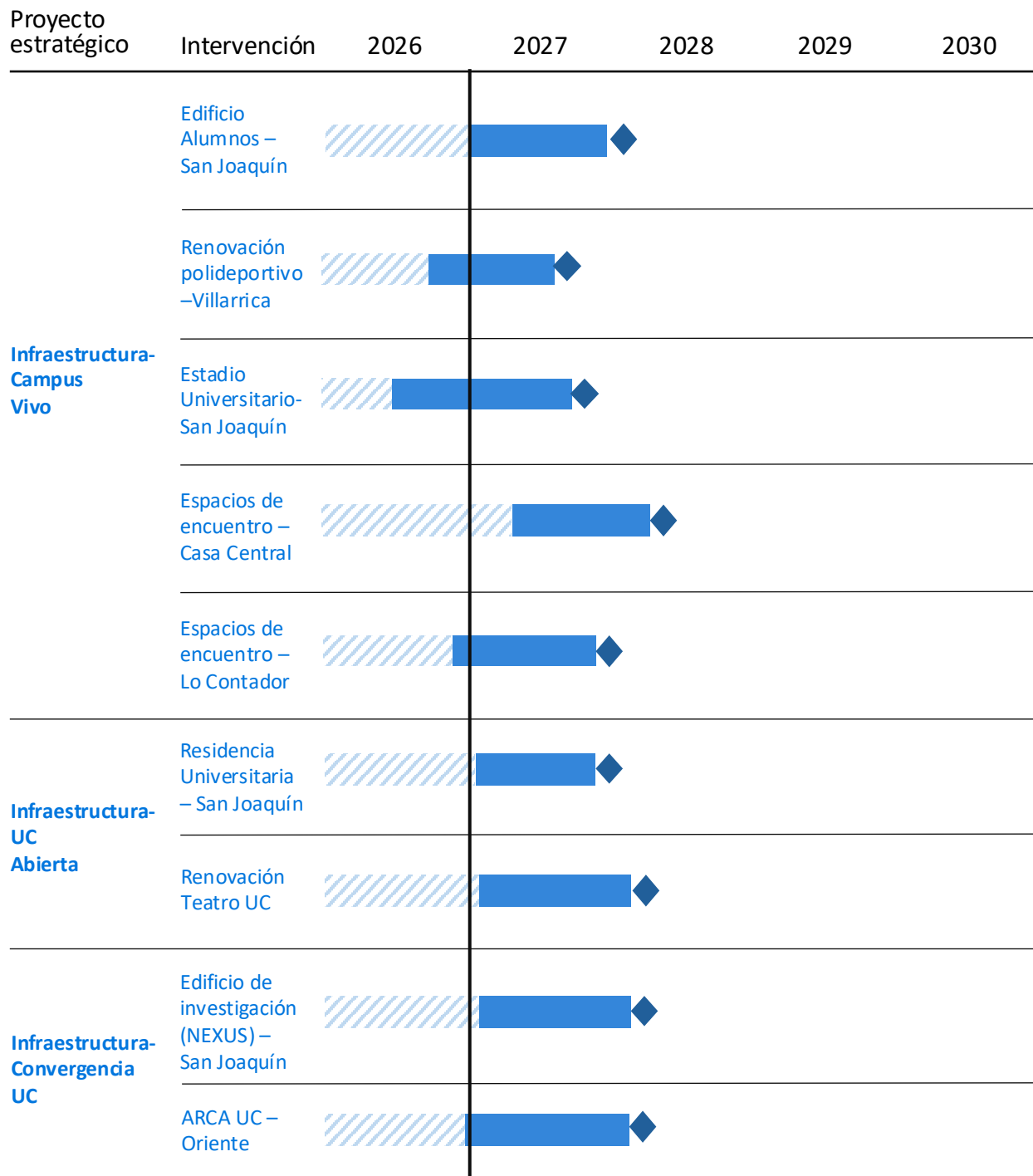
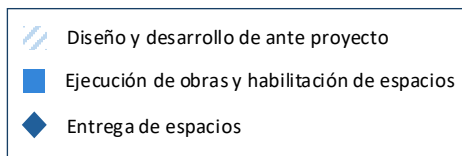
Proyecto estratégico	2026	2027	2028	2029	2030
<b>Advancement - Modelo integral de vinculación con egresados y grupos de interés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Diseño del CRM institucional, gobernanza del área y viaje del ex alumno.</li> <li>&gt; Implementación inicial del CRM, gobernanza y primeros hitos del viaje del ex alumno.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Expansión operativa nacional e internacional del ecosistema Alumni con plataforma digital integrada y mayor implementación de hitos del viaje del ex alumno.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Consolidación del sistema de datos y expansión de actividades y propuestas de valor para egresados en todas las unidades académicas y a nivel internacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Integración total del modelo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Ecosistema Alumni consolidado, autosostenible y basado en datos, con vínculos permanentes y alto impacto institucional.</li> </ul>
<b>Advancement - Fortalecer la filantropía</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Definición de plan de recaudación asociada a proyectos y potenciales donantes</li> <li>&gt; Lanzamiento de plataforma de donaciones y sistema de reconocimiento a donantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Expansión de plan de recaudación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Expansión y consolidación del modelo.</li> </ul>		
<b>Internacionalización - Talento Global</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Diseño e implementación de piloto de cursos y <i>minor(s)</i> en inglés, Fondo Experiencia Internacional (FEI), protocolo de acogida, espacios internacionales.</li> <li>&gt; Análisis de brecha y piloto para mejora de nivel de inglés.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Evaluación y escalamiento de cursos en inglés, modelo para la reducción de brechas en inglés, FEI y protocolo de acogida.</li> <li>&gt; Diseño e implementación de Rutas UC, piloto de magíster en inglés, y evaluación cargos bilingües.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Escalamiento de cursos en inglés, piloto de <i>major</i> y doctorado(s).</li> <li>&gt; Escalamiento de modelo para reducción de brechas de inglés, y piloto de cargos bilingües.</li> <li>&gt; Escalamiento de Rutas UC y FEI.</li> <li>&gt; Planificación de uso de Dormitorios UC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Escalamiento de docencia en inglés.</li> <li>&gt; Evaluación y nuevo escalamiento de modelo para reducción de brechas en inglés.</li> <li>&gt; Escalamiento de Rutas UC y FEI.</li> <li>&gt; Nueva evaluación y mejoras a Protocolo de Acogida.</li> <li>&gt; Planificación de uso de Dormitorios UC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Evaluación de modelo de proyección de docencia y apoyos para la enseñanza en inglés, y reducción de brechas de inglés.</li> <li>&gt; Elaboración de modelo de proyección para FEI y para Rutas UC.</li> <li>&gt; Evaluación general y elaboración de modelo de proyección de protocolos y espacios de acogida.</li> </ul>
<b>Internacionalización - Inteligencia global (posicionamiento y estrategia)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Creación de Consejo Asesor y definición plan de articulación con áreas UC y actores estratégicos internacionales.</li> <li>&gt; Evaluar redes, socios y oportunidades para generar e implementar protocolo y estrategia de relacionamiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Evaluación y diseño de estructura de internacionalización UC.</li> <li>&gt; Evaluación de resultados de protocolo y estrategia de relacionamiento.</li> <li>&gt; Apoyo en diseño e implementación de plataforma de investigadores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Profundizar y escalar presencia en redes y relación con socios estratégicos.</li> <li>&gt; Evaluación de eventuales nuevos socios estratégicos de interés.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Evaluación de resultados de profundización de relacionamiento en redes y con socios estratégicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Evaluación general de estructura de internacionalización UC.</li> <li>&gt; Elaboración de modelo de proyección de relacionamiento y ámbitos de oportunidades internacionales en redes y con socios estratégicos.</li> </ul>

ÁREAS HABILITADORAS / HOJA DE RUTA

	Diagnóstico/Diseño		Lanzamiento/Piloto		Consolidación
	Escalamiento/Internacionalización		Evaluación y mejora continua		

Proyecto estratégico	2026	2027	2028	2029	2030
<b>Comunicaciones</b> <b>- Estudio de públicos de interés y construcción de un relato inspirador del Sueño UC</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Mapeo de estudios de audiencias existentes.</li> <li>&gt; Identificación de brechas.</li> <li>&gt; Publicación del relato institucional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Integración de bases institucionales y lanzamiento de piloto de repositorio central.</li> <li>&gt; Auditoría narrativa (apuntar a 85% de coherencia).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Mejoras en segmentación según motivaciones y comportamientos</li> <li>&gt; Reconocimiento de consistencia de las campañas de unidades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Optimización narrativa basada en métricas.</li> <li>&gt; Integración del relato en posicionamiento internacional UC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Actualización completa del Manual Narrativo y lineamientos.</li> <li>&gt; Sistema narrativo y de marketing consolidado.</li> </ul>
<b>Comunicaciones</b> <b>- Articular las comunicaciones de la UC en una visión común</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Procesos comunes implementados (calendario, flujos, métricas, priorización).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Diseño del modelo UC escalable para toda la institución (estándares, principios, gobernanza).</li> <li>&gt; Adopción de herramientas transversales (≥80%).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Consolidación del modelo UC integrado.</li> <li>&gt; Instalación de gobernanza editorial institucional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Monitoreo de riesgos reputacionales y desempeño comunicacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Evaluación institucional del modelo UC como arquitectura permanente.</li> </ul>
<b>Comunicaciones</b> <b>- Ecosistema de comunicación interna audiovisual</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Definición de plataformas digitales y redes sociales.</li> <li>&gt; Implementación de un sistema de búsqueda, selección y almacenamiento de contenidos audiovisuales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Consolidación de una unidad de edición y creación de piezas audiovisuales.</li> <li>&gt; Exploración de integración con otras plataformas (web, intranet, apps).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Término de instalación de infraestructura para cobertura total de todos los territorios de la UC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Desarrollo de nuevas experiencias de interactividad, con iniciativas orientadas hacia la “gamificación”, uso de QRs, participación.</li> <li>&gt; Implementación de programación de “5ta generación” con despliegue de más de 4 horas de contenidos, con elementos de interactividad.</li> </ul>	
<b>Comunicaciones</b> <b>- Gran celebración universitaria</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Establecimiento de mesa interestamental para elaboración de <i>brief</i> para licitación de productora.</li> <li>&gt; Realización del evento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Rediseño de evento en base a las mejoras y producción a mayor escala.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Tradición anual instalada.</li> <li>&gt; Promover mayor participación, mejoras de gestión y relato.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Mayor participación, mejoras de gestión y del relato.</li> <li>&gt; Evaluación de la iniciativa para incorporar mejoras.</li> </ul>	
<b>Comunicaciones</b> <b>- Sistema de IA que conecte personas con la vida universitaria</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Diseño integral de la nueva intranet Mi UC: arquitectura de información, experiencia de usuario y gobernanza.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Expansión de perfiles: incorporación de exalumnos y estudiantes de educación profesional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Implementación del motor de recomendación (IA contextual) para personalización inicial.</li> <li>&gt; Integración avanzada de datos y taxonomías para perfilamiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Escalamiento de agentes IA con capacidades de orientación académica, desarrollo integral y toma de decisiones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Implementación del recomendador IA avanzado con caracterización individual (intereses y patrones).</li> </ul>

ÁREAS HABILITADORAS /HOJA DE RUTA



6.

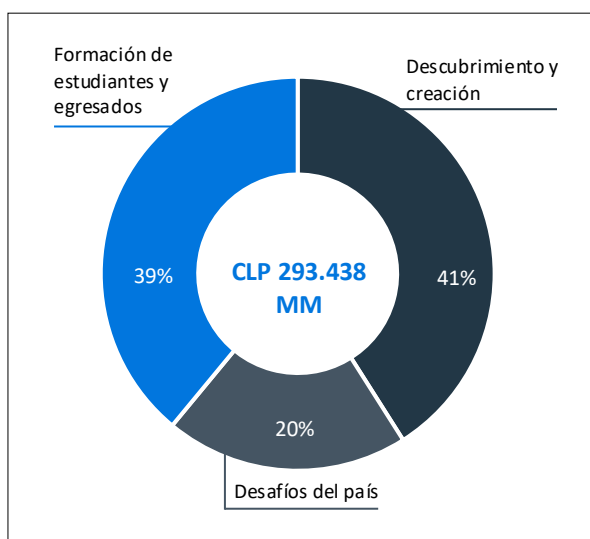
EVALUACIÓN  
ECONÓMICA

## Costo del plan estratégico

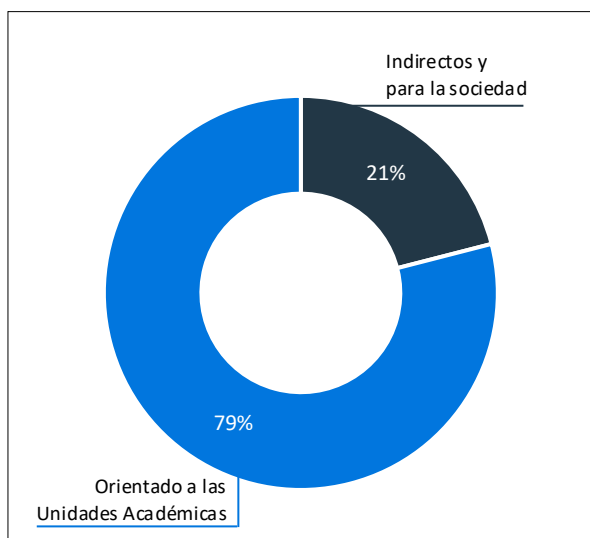
El Plan Estratégico 2026–2030 orienta sus recursos a fortalecer los propósitos esenciales de la Universidad y a consolidar su contribución al país. La definición de estos usos se sustenta en un proceso riguroso de evaluación por proyecto y en una lógica de priorización estratégica que busca asegurar coherencia, impacto y sostenibilidad en el tiempo.

Para cada uno de los proyectos identificados se realizó una evaluación económica rigurosa. Como resultado de este ejercicio, el costo total del plan asciende a CLP 293.438 millones para el período 2026–2030, que implica en promedio 58.688 millones/año.

Estos proyectos contribuyen de distinta manera al desarrollo integral de la Universidad, fortaleciendo ámbitos académicos, formativos y de proyección pública. Su implementación se vincula tanto con el quehacer cotidiano de la comunidad universitaria como con la misión de servicio país, y se canaliza principalmente a través de las Unidades Académicas, que actúan como espacios clave de despliegue, articulación e impacto.



En el marco de los propósitos universitarios, los recursos del plan se asocian a tres propósitos: formación de estudiantes y relación con egresados; descubrimiento y creación; y contribución a los desafíos del país. En primer lugar, una proporción significativa se orienta al desarrollo integral de los estudiantes y la relación con egresados, poniendo en el centro sus trayectorias formativas, su experiencia universitaria y su proyección personal y profesional. En paralelo, una parte relevante del esfuerzo fortalece el trabajo académico asociado a la generación de conocimiento y creación, promoviendo la colaboración y el desarrollo académico con impacto público. Finalmente, un tercer foco prioriza iniciativas que conectan a la institución con las necesidades del país, impulsando el bienestar y el desarrollo de las comunidades mediante proyectos que articulan personas, equipos y capacidades al servicio del bien común.

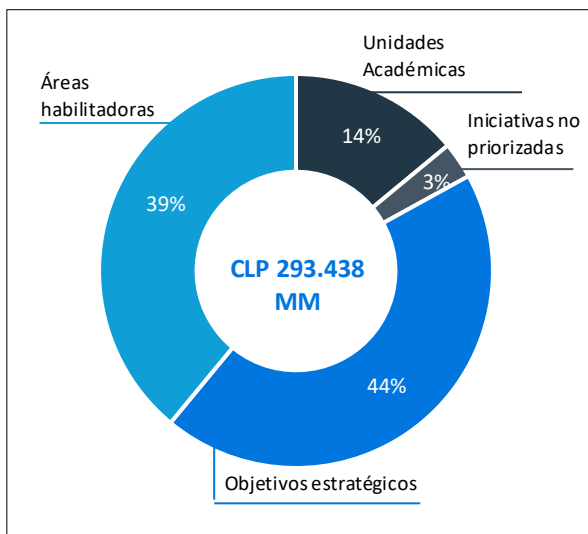


En el ámbito de las unidades académicas, los recursos del plan se asocian principalmente a fortalecer el quehacer formativo y el aporte de la Universidad al desarrollo del país y sus comunidades. La mayor proporción se destina a iniciativas directamente vinculadas al trabajo de las unidades académicas, priorizando la formación integral de los estudiantes y egresados y poniendo en el centro su experiencia universitaria, su trayectoria formativa y su proyección personal y profesional. Complementariamente, un segundo foco agrupa iniciativas de carácter indirecto y orientadas a la sociedad, que buscan conectar las capacidades institucionales con las necesidades más acuciantes del país, impulsando el bienestar y el desarrollo de las comunidades a través de proyectos y acciones que amplían el impacto público del quehacer académico.

## Distribución de los usos de los recursos del plan estratégico

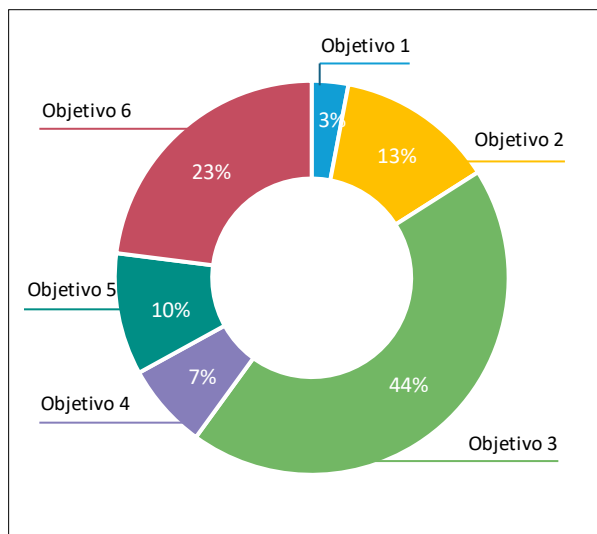
### Usos del Plan Estratégico

(%, 2026-2030)



### Distribución del uso por objetivo

(%, 2026-2030)

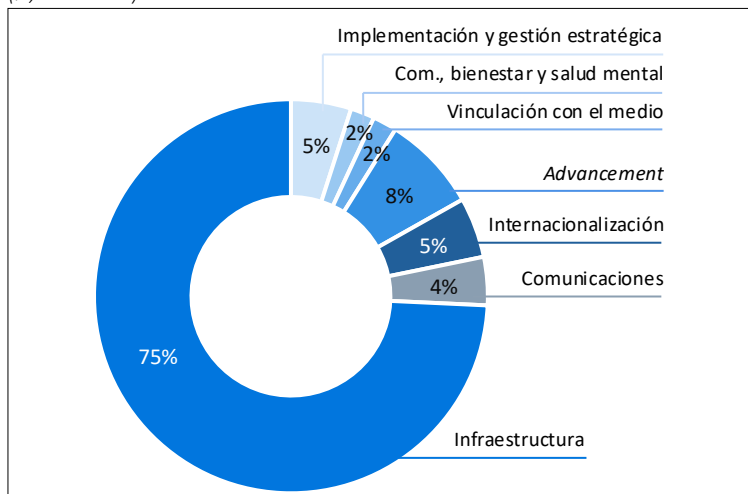


Los objetivos estratégicos concentran el 44% de los usos totales del plan, reflejando una priorización clara de las iniciativas directamente orientadas al cumplimiento de los lineamientos estratégicos definidos por la institución.

En paralelo, las áreas habilitadoras representan un 39% de los usos, evidenciando su rol clave como soporte transversal para viabilizar la implementación efectiva de la estrategia y asegurar condiciones adecuadas de gestión, operación y sostenibilidad en el tiempo.

### Distribución del uso por habilitador

(%, 2026-2030)



Adicionalmente, el plan estratégico considera un monto anual de CLP 8.000 MM destinado a apoyar directamente a las Unidades Académicas para que sus planes de desarrollo se alineen con la estrategia de la UC. Esto busca promover coherencia institucional, foco estratégico y una ejecución coordinada de las prioridades definidas a nivel institucional.

Si bien el plan estratégico definió un conjunto de iniciativas priorizadas, existen otras que, aun no siendo priorizadas en esta etapa, siguen siendo relevantes para el quehacer institucional y para el logro de los propósitos de la Universidad. Por ello, se ha reservado un monto destinado a su desarrollo, equivalente a CLP 8.600 MM acumulados al año 2030, asegurando que estas iniciativas cuenten con los recursos necesarios para avanzar de manera gradual y coherente con la estrategia institucional.

Durante el período 2026–2030, los gastos de continuidad del plan ascienden a aproximadamente CLP 161.000 MM, mientras que las inversiones y gastos de una vez totalizan en torno a CLP 91.500 MM en el mismo periodo. El uso total de recursos alcanza sus niveles más altos en los primeros años del período, lo que responde a la concentración inicial de inversiones en infraestructura y capacidades habilitantes necesarias para la puesta en marcha de los proyectos.

# 7.

## ANEXOS

# Índice del Anexo A: Proyectos propuestos

## Objetivo 1 Sello UC

Proyecto 1.1.1: Curso Identidad UC

Proyecto 1.1.2: Red de Líderes UC

Proyecto 1.1.3: Pacto Educativo Global en la UC

Proyecto 1.3.1: VOCES (Diálogo Ciudadano y Bien Común)

Proyecto 1.3.2: Cultura institucional de ética e integridad

## Objetivo 2 Formación

Proyecto 2.1.1: Docencia para el Sueño UC

Proyecto 2.1.2: El viaje del estudiante: una experiencia extraordinaria

Proyecto 2.1.3: Buscando trayectorias vitales diversas

Proyecto 2.1.4: ¿Quiénes son nuestros estudiantes?

Proyecto 2.2.1: Primavera UC

## Objetivo 3 Descubrimiento y Creación

Proyecto 3.1.1: Fondo de desarrollo académico para el descubrimiento, creación y reflexión

Proyecto 3.1.2: NEXUS: Centro interdisciplinario para ciencia, tecnología y creación

Proyecto 3.1.3: Semillero de talento "Horizontes UC"

Proyecto 3.2.1: Desafíos UC

Proyecto 3.2.2: Vinculación territorial y laboratorios vivos

Proyecto 3.3.1: Postgrados UC

## Objetivo 4 Vinculación e impacto

Proyecto 4.1.1: Desafíos UC

Proyecto 4.1.2: Incide UC

Proyecto 4.1.3: Centro de Innovación 3.0

Proyecto 4.3.1: Nuevo modelo de gobernanza, estructura y propuesta de valor para escalar Educación Profesional en la UC

## Objetivo 5 Robustez y Autonomía

Proyecto 5.1.1: Unidad UC de servicios profesionales y consultoría especializada

Proyecto 5.1.2: Programa UC para adultos mayores

Proyecto 5.1.3: Modelo integral de gestión patrimonial

Proyecto 5.2.1: Optimización de procesos y mejora continua

Proyecto 5.2.2: Control de gestión UC

Proyecto 5.2.3: Modelo de cobro interno

## Objetivo 6 Inteligencia Digital

Proyecto 6.1.1: Nodo UC + IA

Proyecto 6.1.2: IA en el currículum

Proyecto 6.1.3: UC Bots – Ecosistema de agentes inteligentes

Proyecto 6.3.1: Marco institucional de gobernanza y certificación

Proyecto 6.3.2: FARO UC

Proyecto 6.3.3: SINERGIA UC

Proyecto 6.3.1: UC Nexo

Proyecto 6.4.1: Gestión digital inteligente

## ÁREA HABILITADORA A:

**Comunidad, bienestar y salud mental**

Proyecto A.1: Observatorio de Comunidad, Bienestar y Salud Mental UC

Proyecto A.2: Cultura del bienestar y cuidado UC

Proyecto A.4: Agentes de comunidad, bienestar y salud mental UC

Proyecto A.5: Sistema de atención profesional de problemas de salud mental en la UC

## ÁREA HABILITADORA B:

**Vinculación con el medio**

Proyecto B.1: Capacidad para lograr Convergencia UC

Proyecto B.2: UC +

## ÁREA HABILITADORA C:

**Advancement**

Proyecto C.1: Modelo integral de vinculación con egresados y grupos de interés

Proyecto C.3: Fortalecer la filantropía

## ÁREA HABILITADORA D:

**Internacionalización**

Proyecto D.1: Talento Global

Proyecto D.2: Inteligencia global: posicionamiento y estrategia

## ÁREA HABILITADORA E:

**Comunicaciones**

Proyecto E.1.1: Estudio de públicos de interés y construcción de un relato inspirador del Sueño UC

Proyecto E.1.2: Articular las comunicaciones de la UC en una visión común

Proyecto E.2.1: Ecosistema de comunicación interna audiovisual

Proyecto E.2.1: Gran celebración universitaria

Proyecto E.2.3: Sistema de IA que conecte personas con la vida universitaria

## ÁREA HABILITADORA F:

**Infraestructura**

Proyecto F.1.1: Campus Vivo

Proyecto F.1.2: Convergencia UC

Proyecto F.1.3: UC Abierta

## ÁREA HABILITADORA 0:

**Implementación y gestión estratégica**

Proyecto: Implementación y gestión estratégica UC

## BRECHAS IDENTIFICADAS

La UC enfrenta brechas que limitan la formación integral y el sentido de pertenencia desde el inicio de la vida universitaria. La ausencia de un curso inicial transversal impide articular una experiencia formativa común que introduzca la identidad UC a todos los estudiantes.

La falta de espacios unificados debilita la cohesión estudiantil y dificulta integrar identidad, excelencia académica y compromiso social en un marco coherente. Además, se observa una disminución de la participación estudiantil y desafíos en bienestar socioafectivo y salud mental. Todo ello refuerza la necesidad estratégica de un espacio común que consolide una trayectoria formativa compartida.

## DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El curso Identidad UC busca ofrecer a todas y todos los estudiantes de primer año una experiencia formativa común orientada a fortalecer la identidad institucional y la integración comunitaria. Su propósito es invitar a reflexionar sobre el sentido trascendente de la vida y la profesión, integrando los ejes fe, razón, ciencia, cultura y servicio que caracterizan a la UC.

El curso se implementará en modalidad híbrida, combinando módulos asincrónicos tipo cápsula-documental con encuentros presenciales guiados por facilitadores, inspirados en la pedagogía de la hospitalidad y el aprendizaje significativo.

La estructura contempla cinco unidades temáticas: introducción a la UC, razón, ciencia, cultura y sentido trascendente de la vida. El proyecto considera etapas de diseño (2026), pilotaje (2027), implementación transversal (2028) y expansión (2029–2030). El curso se articulará con iniciativas de bienestar, pertenencia y formación integral, y se proyecta como parte de una travesía formativa que acompañe la trayectoria estudiantil y refuerce el sello UC.

## PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Cápsulas-documental:** entrevistas y testimonios que presentan búsqueda de la verdad desde distintas perspectivas.
- **Foros deliberativos:** espacios virtuales para profundizar y discutir los contenidos abordados en las cápsulas.
- **Encuentros Identidad UC:** actividades presenciales orientadas a fortalecer la identidad institucional y el sentido de comunidad.
- **Evaluaciones individuales:** ejercicios que integran aprendizajes conceptuales con la experiencia personal.
- **Proyectos grupales:** propuestas transformadoras que expresen y proyecten la identidad UC.

## META AL 2030

Para 2030, el curso Identidad UC estará plenamente consolidado y funcionando para todos los nuevos estudiantes, articulando una travesía formativa que fortalezca la identidad UC a lo largo de toda la trayectoria universitaria.

## BRECHAS IDENTIFICADAS

Actualmente, la UC no cuenta con una red articulada que conecte de manera sistemática las múltiples iniciativas de liderazgo existentes, lo que genera esfuerzos aislados, escasa sinergia entre unidades, ausencia de un propósito común y de un sello institucional que las unifique bajo la identidad UC. Asimismo, la limitada interdisciplinariedad y la falta de proyección internacional restringen la innovación, el aprendizaje transversal y el vínculo con redes globales. Estas brechas reducen el impacto y la visibilidad de los liderazgos, justificando crear una estructura colaborativa y flexible que los articule y potencie.

## DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

La Red de Líderes UC es un proyecto que busca articular y fortalecer las diversas iniciativas de liderazgo que existen actualmente en la Universidad, hoy dispersas y con escasa conexión entre sí. Se concibe como un espacio flexible, colaborativo e interdisciplinario que integra liderazgos provenientes del ámbito académico, social, pastoral, deportivo, artístico, científico y emprendedor, promoviendo el sello UC basado en excelencia, servicio y trascendencia.

Los objetivos de la Red son conectar líderes, visibilizar la diversidad de talentos UC, generar encuentros interdisciplinarios e inter-estamentales, e impulsar el desarrollo de capacidades mediante formación, experiencias inmersivas y actividades con referentes inspiradores.

La Red articulará seminarios, jornadas temáticas, experiencias vinculadas al país, encuentros con exalumnos y actividades de *networking*, manteniendo la interacción continua a través de plataformas digitales. Con ello, se busca posicionar a la UC como referente en liderazgo transformador con impacto social, tanto a nivel nacional como internacional.

## PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Levantamiento de iniciativas de liderazgo:** catastrar programas y actividades existentes para identificar puntos de conexión y contenidos comunes.
- **Actividades de articulación:** convocar instancias periódicas que fortalezcan vínculos entre líderes, potencien iniciativas y promuevan nuevos programas transversales.
- **Encuentros entre líderes:** generar espacios de conexión, conversación y *networking* entre participantes de las distintas iniciativas.
- **Seminarios y jornadas temáticas:** organizar actividades formativas sobre liderazgo, innovación social y temas de actualidad país.
- **Experiencia “Chile”:** vincular a los líderes con la realidad nacional mediante trabajo con comunidades locales y proyectos territoriales.

## META AL 2030

Para 2030, la UC contará con una Red de Líderes madura, articulada e interdisciplinaria, con fuerte sentido de pertenencia, impacto social y conexión con la realidad nacional. La Red posicionará a la UC como un referente en liderazgo transformador e integral, coherente con su misión y sello institucional.

## Proyecto: Pacto Educativo Global en la UC (Cátedra León XIV)

### BRECHAS IDENTIFICADAS

La UC presenta diversas brechas en comparación con universidades líderes en la implementación del Pacto Educativo Global (PEG). El PEG no está institucionalizado en la estrategia universitaria, existe bajo nivel de conocimiento en la comunidad y las acciones relacionadas se encuentran dispersas y sin coordinación.

Junto con lo anterior, la UC posee limitada visibilidad internacional y baja participación en redes globales del PEG, lo que reduce su posicionamiento académico. La investigación vinculada al PEG no está orientada estratégicamente ni cuenta con fondos específicos que la impulsen. Finalmente, la ausencia de un órgano especializado impide centralizar datos, articular proyectos y potenciar la cooperación interdisciplinaria necesaria para dar escala e impacto a la iniciativa.

### DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El Pacto Educativo Global en la UC es un proyecto interdisciplinario liderado por la Vice Gran Cancillería que busca integrar el PEG en el quehacer de la Universidad, alineando formación, investigación y vinculación con los principios promovidos por el Papa Francisco y el Papa León XIV.

El proyecto se organiza en torno a los diez lineamientos fundamentales y las cinco áreas estratégicas de investigación del PEG, e incluye la creación de la Cátedra León XIV, dedicada a fortalecer la reflexión, docencia e investigación en Doctrina Social de la Iglesia desde una perspectiva interdisciplinaria.

El proyecto contempla levantar y centralizar todas las acciones relacionadas con el PEG, impulsar investigación mediante fondos concursables, articular proyectos internos, organizar actividades académicas y establecer alianzas internacionales con universidades y organismos relevantes. Asimismo, promoverá una participación activa en redes globales como SACRU y ODUICAL, posicionando a la UC como referente regional en educación transformadora.

### PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Catastro PEG:** levantar sistemáticamente todas las iniciativas de la UC alineadas con los principios.
- **Repositorio digital:** crear una plataforma que centralice proyectos, fomente intercambio de buenas prácticas y facilite articulación.
- **Articulación interdisciplinaria:** coordinar unidades académicas y centros para potenciar impacto y colaboración en temas PEG.
- **Impulso a la investigación:** desarrollar fondos concursables y concursos internos orientados a promover investigación estratégica en las líneas del PEG.
- **Divulgación y formación:** organizar seminarios, conferencias, conversatorios y actividades de difusión con referentes nacionales e internacionales.
- **Cátedra León XIV:** fortalecer investigación, docencia y divulgación en Doctrina Social de la Iglesia, integrando teología moral, éticas aplicadas, economía, ciencias sociales y derecho.

### META AL 2030

Para 2030, la UC se habrá consolidado como referente internacional en educación transformadora inspirada en el PEG, con una comunidad universitaria comprometida, redes globales activas y producción académica significativa en sus principales líneas de trabajo. La iniciativa será un espacio articulador que impulsa innovación educativa, cooperación interdisciplinaria e impacto social y cultural en Chile y la región.

### BRECHAS IDENTIFICADAS

La UC presenta una baja percepción de aporte a la formación ciudadana (32%) y al compromiso con el país (34%) por parte de los egresados. Actualmente, la formación ciudadana se encuentra débilmente instalada, fragmentada en las mallas curriculares y con poca visibilidad para los estudiantes. Falta un modelo transversal, sistemático y atractivo, explícitamente inspirado en la Doctrina Social de la Iglesia, que articule contenidos, experiencias formativas y metodologías activas. La ausencia de un enfoque institucional integrado limita el fortalecimiento de la identidad, el diálogo cívico y el compromiso público de los futuros profesionales UC.

### DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto implementa un Programa de Formación Ciudadana y Amistad Cívica inspirado en la Doctrina Social de la Iglesia (DSI), articulado en un modelo innovador, interdisciplinario y progresivamente obligatorio para todas las carreras. El programa combina aulas abiertas presenciales y módulos *e-learning* en una plataforma UC, utilizando metodologías centradas en el diálogo, la escucha y la deliberación sobre desafíos contemporáneos. Su diseño involucra académicos de distintas facultades y facilitadores formados en el Centro Nansen para la Paz y el Diálogo, y se alinea con referentes internacionales y con el Plan Estratégico UC. El propósito es fortalecer la identidad institucional, la responsabilidad cívica y el compromiso público de los estudiantes, proyectando una formación integral acorde con los desafíos del país.

**Nota:** Este Programa se conecta con el proyecto UC Bots (agentes inteligentes) liderado por la Vicerrectoría de Inteligencia Digital como caso de uso de inteligencia artificial en docencia.

### PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Diseño curricular y marco formativo:** definir el modelo educativo, los resultados de aprendizaje y la progresión del programa, integrando DSI e interdisciplinariedad.
- **Desarrollo de recursos y plataforma e-learning UC:** producir materiales digitales, evaluaciones y espacios interactivos que permitan escalar el programa a toda la comunidad estudiantil.
- **Implementación de Aula Abierta:** poner en marcha experiencias presenciales en campus, articuladas con distintas mallas y validadas mediante pilotos progresivos.
- **Formación y acompañamiento de facilitadores y docentes:** capacitar y certificar facilitadores y académicos en metodologías de diálogo y mediación, asegurando calidad y coherencia en todas las secciones.

### META AL 2030

Para 2030, el programa estará consolidado como una experiencia transversal cursada por al menos el 70% de los estudiantes de pregrado, elevando a 60% o más la percepción de aporte UC a la formación ciudadana. La UC fortalecerá la amistad cívica, el compromiso público y el sentido de servicio en sus egresados, posicionando este programa como un sello distintivo de la formación integral institucional.

## Proyecto: Cultura Institucional de Ética e Integridad en toda la comunidad UC

### BRECHAS IDENTIFICADAS

La UC carece de un sistema integrado de ética e integridad. Existen acciones fragmentadas por estamento, atraso en un modelo robusto de *compliance* y ausencia de protocolos en ámbitos críticos (como actividades con menores). Persisten barreras para denunciar faltas éticas y los procesos disciplinarios son lentos, excesivamente jurídicos y más punitivos que formativos. La universidad requiere una estructura coherente que coordine normas, formación, mecanismos de denuncia y seguimiento, y que fortalezca una cultura compartida de integridad en el quehacer universitario.

### DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto busca consolidar una Cultura de Ética e Integridad para toda la comunidad UC mediante la creación de un sistema integral de gestión que articule normas, protocolos, formación continua y mecanismos de denuncia y monitoreo. Se desarrollará un modelo de gobernanza en ética alineado con buenas prácticas internacionales y con la Doctrina Social de la Iglesia, integrando el trabajo de Secretaría General, Dirección de Cumplimiento, prorectorías, vicerrectorías y unidades académicas. También se implementarán programas formativos diferenciados para directivos, académicos, funcionarios y estudiantes, junto con plataformas tecnológicas para la gestión de riesgos, conflictos de interés y *due diligence*. El proyecto privilegia la prevención, la corresponsabilidad y el discernimiento ético, promoviendo que la integridad sea un sello permanente del quehacer de la universidad.

### PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Diseño e implementación del Sistema UC de Gestión de Ética e Integridad:** establecer marco normativo, procesos, indicadores y plataformas que articulen políticas, protocolos y canales de denuncia.
- **Programas de formación ética para distintos estamentos:** desarrollar rutas formativas periódicas con metas de cobertura e impacto.
- **Integración de ética en mallas y prácticas:** incluir resultados de aprendizaje, hitos de discernimiento ético y experiencias de responsabilidad social en pregrado y postgrado.
- **Concursos y acciones de cultura UC:** realizar convocatorias y campañas que promuevan buenas prácticas y refuercen la vivencia cotidiana de la ética en todas las unidades.

### META AL 2030

Para 2030, la UC contará con un sistema de ética e integridad plenamente consolidado, con protocolos operativos en toda la universidad, alta participación en formación y una cultura ética evaluada con nota  $\geq 6,0$ . La comunidad percibirá coherencia entre los valores de la UC y las prácticas diarias, y la integridad será un sello reconocido en la formación y en la gestión universitaria.

## BRECHAS IDENTIFICADAS

La UC enfrenta oportunidades de mejora en la integración de sus procesos de evaluación y desarrollo docente, actualmente poco articulados y con herramientas aún por diversificar. Se requiere fortalecer la vinculación entre teoría, práctica y compromiso social, avanzando hacia una mayor coherencia entre iniciativas curriculares y la Formación General. Asimismo, el sello UC podría expresarse de manera más consistente en la enseñanza y la evaluación, siguiendo el ejemplo de instituciones que articulan misión y currículo de forma explícita. Estas oportunidades justifican un proyecto institucional que impulse una cultura docente renovada y una experiencia formativa más integrada con el sello UC como hilo conductor.

## DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Este proyecto busca transformar y fortalecer la docencia en la UC de manera integral, alineándola con el Sueño UC y poniendo en el centro la relación maestro–estudiante. Su propósito es consolidar una experiencia formativa que articule excelencia académica, innovación pedagógica, ética profesional y una vinculación más estrecha entre teoría, práctica y compromiso social.

El proyecto impulsará una docencia más significativa, contemporánea y pertinente, promoviendo metodologías activas y entornos de aprendizaje que desarrollen habilidades del siglo XXI. Asimismo, propone instalar una cultura de mejora continua a lo largo de la trayectoria académica, mediante una oferta formativa renovada y oportunidades progresivas de desarrollo para académicos y ayudantes.

El fortalecimiento de la ética profesional docente será un eje central, orientando el quehacer académico hacia una práctica reflexiva y coherente con la misión de la UC. También se buscará robustecer el rol y la formación de los ayudantes, dada su contribución clave al proceso formativo.

El proyecto contempla una actualización profunda de la Formación General, potenciando experiencias significativas, aprendizaje interdisciplinario y mayor vinculación con el entorno. Finalmente, propone avanzar hacia una nueva cultura de evaluación docente basada en diversas fuentes de evidencia, con mecanismos más formativos que fortalezcan la calidad de la enseñanza y la retroalimentación.

## PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Docencia extraordinaria e irremplazable:** fortalecer la relación maestro–estudiante mediante nuevas metodologías, experiencias de aprendizaje y el desarrollo de habilidades del siglo XXI.
- **Formación integral para el Sueño UC:** transformar la Formación General en un programa alineado con el Plan Estratégico 2026–2030, incorporando habilidades del siglo XXI, interdisciplinariedad y mayor vinculación con el entorno.
- **Nueva cultura de evaluación docente:** instalar un ecosistema de evaluación basado en múltiples evidencias, apoyado por innovación e IA, que fortalezca la calidad de la enseñanza, la retroalimentación y los procesos de calificación.

## META AL 2030

Al 2030, se espera contar con avances concretos en la renovación de la docencia UC fortaleciendo la relación maestro–estudiante, incluyendo la instalación de metodologías docentes disruptivas, nuevas instancias formativas para académicos y ayudantes, implementación en etapa avanzada del nuevo diseño de la Formación General y el impulso de una cultura de evaluación docente más integral y formativa.

## Proyecto: El viaje del estudiante: una experiencia extraordinaria

### BRECHAS IDENTIFICADAS

La UC puede mejorar la articulación entre áreas clave que acompañan la trayectoria estudiantil. Bienestar, salud mental, docencia inicial, experiencia estudiantil y desarrollo profesional operan con relativa autonomía, lo que dificulta ofrecer experiencias integradas como las que han desarrollado otras instituciones de referencia. El primer año presenta oportunidades para fortalecer la relación maestro–estudiante, la participación, la autonomía y el sentido de pertenencia. En la etapa de egreso, el acompañamiento académico y profesional puede articularse de manera más coherente para mejorar prácticas, vinculación con el entorno y transición laboral o académica. Estas brechas justifican avanzar hacia un modelo integrado que favorezca una experiencia universitaria más coherente, acompañada y formativa.

### DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto busca fortalecer la experiencia universitaria en los dos hitos más decisivos de la trayectoria estudiantil: la transición al primer año y la preparación para el egreso e inserción en el mundo profesional o académico. Su propósito es ofrecer un modelo articulado que integre docencia, acompañamiento socioeducativo, inserción a la vida universitaria y desarrollo profesional, asegurando coherencia entre unidades académicas y fortaleciendo el soporte que recibe el estudiantado.

En el primer año, el proyecto propone consolidar una experiencia formativa que combine docencia innovadora, apoyo socioafectivo, orientación académica y actividades de inserción que refuercen pertenencia, autonomía y participación. Esto implica avanzar hacia marcos comunes y articular esfuerzos entre distintas áreas para asegurar una llegada clara, acompañada y consistente para todos los estudiantes.

En la etapa de egreso, el proyecto busca preparar a los estudiantes para una transición informada y exitosa hacia el trabajo o la continuidad de estudios. Contempla el fortalecimiento de mentorías, redes alumni, experiencias formativas vinculadas con entornos profesionales y una coordinación más estrecha entre unidades académicas y el Centro de Desarrollo Profesional. Con este enfoque integrado, el proyecto aspira a que la trayectoria estudiantil sea más coherente, apoyada y orientada al desarrollo personal, académico y profesional.

### PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Experiencia de primer año:** consolidar una experiencia integral mediante docencia innovadora, una Ruta Novata fortalecida, acompañamiento socioafectivo articulado, comunicaciones coordinadas y una gestión unificada de inserción y apoyo en todas las facultades.
- **Transición al mundo laboral o continuidad de estudios:** impulsar una preparación al egreso sólida y equitativa mediante un programa integral de desarrollo profesional que articule docencia, mentorías y redes alumni, junto con experiencias formativas en entornos laborales y el fortalecimiento del Centro de Desarrollo Profesional.

### META AL 2030

Para 2030, la UC contará con un modelo articulado que fortalezca el primer año y la transición al egreso, integrando docencia, acompañamiento, inserción universitaria y desarrollo profesional. Esto permitirá asegurar una experiencia universitaria coherente, formativa y orientada a preparar a los estudiantes para una transición exitosa tanto dentro como fuera de la UC.

## BRECHAS IDENTIFICADAS

La UC ha logrado ampliar el ingreso de estudiantes provenientes de establecimientos públicos y particulares subvencionados y ha creado nuevas vías de admisión, pero aún carece de mecanismos holísticos de selección y de una articulación efectiva entre vinculación escolar, admisión y acompañamiento académico. Las iniciativas orientadas a colegios y estudiantes operan de manera fragmentada, sin una gobernanza común que integre esfuerzos. Los procesos de selección siguen dependiendo de instrumentos con sesgos socioeducativos y con limitada capacidad para identificar talento diverso. A diferencia de instituciones líderes, la UC no cuenta con modelos integrados de datos ni con herramientas tecnológicas avanzadas que apoyen esta gestión. Estas brechas evidencian la necesidad de una estrategia articulada que diversifique trayectorias, fortalezca la equidad y promueva inclusión con integración efectiva.

## DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Este proyecto busca fortalecer de manera integral la vinculación de la UC con el sistema escolar y con diversos públicos, con el fin de atraer estudiantes con trayectorias vitales diversas, reconociendo que esta diversidad enriquece la experiencia formativa y la vida universitaria. Propone consolidar un modelo de relacionamiento temprano con establecimientos educacionales, articulando iniciativas actualmente dispersas y promoviendo una presencia coherente, estratégica y con sello UC.

El proyecto también contempla modernizar y estandarizar los procesos de postulación y selección de vías de admisión especial, incorporando herramientas tecnológicas y criterios más flexibles para reconocer talento en su diversidad. Paralelamente, buscará robustecer diagnósticos, nivelaciones y apoyos académicos mediante modelos más personalizados y el uso de tecnologías emergentes, creando condiciones más equitativas para el éxito estudiantil.

Asimismo, se propone integrar a distintos grupos de aprendices —incluidas personas mayores— en espacios de aprendizaje compartidos, fomentando el encuentro intergeneracional y la formación a lo largo de la vida. En conjunto, la iniciativa aspira a articular vinculación escolar, selección y acompañamiento en un sistema coherente, moderno y centrado en la diversidad, fortaleciendo el compromiso público de la UC.

## PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Vinculación escolar:** impulsar el relacionamiento temprano, fortaleciendo la presencia académica y articulando programas institucionales como Preuniversitario UC, English UC y los desarrollados por las unidades académicas. La Academia UC actuará como plataforma central para integrar la oferta dirigida a escolares y escuelas.
- **Proceso de selección y admisión:** modernizar y articular las vías de admisión directa mediante procesos más simples, flexibles y estandarizados, incorporando herramientas de evaluación —incluida IA— y reconociendo la trayectoria escolar previa.
- **Aulas con trayectoria:** integrar a personas mayores en cursos regulares de pregrado, promoviendo aprendizaje intergeneracional y diversidad de experiencias en el aula.
- **Acogiendo la diversidad y equidad:** actualizar los modelos de diagnóstico, nivelación y apoyo académico —incluido inglés— para asegurar orientación oportuna y acompañamiento personalizado a estudiantes que lo requieran.

## META AL 2030

Para 2030, la UC habrá consolidado las bases para una comunidad estudiantil más diversa e inclusiva, atrayendo y acogiendo estudiantes con experiencias formativas distintas y fortaleciendo una cultura de encuentro, integración y apertura. La universidad contará con mecanismos modernos, articulados y equitativos para vinculación escolar, selección y acompañamiento, contribuyendo a un acceso más justo y a trayectorias académicas más exitosas.

## BRECHAS IDENTIFICADAS

La UC cuenta con abundante información sobre su estudiantado, pero su uso es limitado debido a caracterizaciones principalmente descriptivas, instrumentos poco articulados y datos fragmentados. A diferencia de referentes internacionales —que operan con encuestas sistemáticas, sistemas unificados y modelos predictivos apoyados en analítica avanzada y tecnologías de IA— la UC carece de plataformas integradas que consoliden información académica, socioemocional y experiencial. Esta falta de arquitectura impide comprender en profundidad las trayectorias estudiantiles, segmentar perfiles, anticipar riesgos y personalizar la experiencia formativa. Por ello, se requiere un sistema integral que habilite caracterización continua, análisis predictivo y apoyo diferenciado a los estudiantes.

## DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Este proyecto busca fortalecer la formación en la UC mediante una comprensión profunda, sistemática y continua de quiénes son sus estudiantes, cómo aprenden y qué experiencias, motivaciones y expectativas traen consigo. Su propósito es desarrollar una caracterización dinámica y pertinente que permita adaptar la experiencia universitaria en todas sus dimensiones: docencia, acompañamiento, vida estudiantil y desarrollo integral.

Para ello, el proyecto propone construir un modelo que levante, integre y difunda información clave sobre dimensiones demográficas, socioeducativas, motivacionales y de aprendizaje, tanto de manera global como a distintas escalas (cohortes, carreras, cursos u otras agrupaciones). Este conocimiento permitirá a académicos, unidades académicas y equipos de apoyo tomar decisiones informadas y diseñar experiencias de aprendizaje más significativas, pertinentes e inclusivas.

Asimismo, el proyecto contempla desarrollar orientaciones y recursos de formación para docentes y equipos de acompañamiento, apoyándolos en ajustar sus prácticas pedagógicas y relacionales a las características reales del estudiantado, fortaleciendo así el aprendizaje profundo y la relación maestro–estudiante.

## PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Estudio “UC es Contigo”:** diseñar e implementar un estudio institucional periódico que caracterice integralmente al estudiantado y difunda sus resultados en toda la comunidad universitaria.
- **Caracterización específica:** generar y disponibilizar caracterizaciones más detalladas a distintas escalas (carreras, cohortes, cursos), que permitan comprender cómo aprenden, cómo se relacionan, qué expectativas traen y qué los moviliza.
- **Orientaciones aplicadas:** desarrollar recursos y orientaciones docentes basados en esta caracterización, dirigidos a académicos y equipos de apoyo, para mejorar el proceso de enseñanza–aprendizaje y la experiencia universitaria.

## META AL 2030

Para 2030, la UC habrá instalado una comprensión integral, actualizada y accesible de quiénes son sus estudiantes, permitiendo adaptar la docencia, el acompañamiento y la vida universitaria a sus características y trayectorias. Esto habilitará experiencias más pertinentes, inclusivas, significativas y coherentes con las necesidades reales del estudiantado.

## BRECHAS IDENTIFICADAS

La UC enfrenta una disminución en la presencialidad y participación estudiantil, fenómeno asociado a cambios en las dinámicas postpandemia y a desafíos relacionados con el tiempo, la carga académica y la adaptación a nuevas rutinas universitarias. Existen oportunidades claras para fortalecer la socialización, el sentido de pertenencia y la identificación con la Universidad, especialmente entre estudiantes de postgrado. Aunque la UC cuenta con numerosas iniciativas formativas, cocurriculares y comunitarias, su articulación, coherencia y visibilidad pueden mejorar significativamente. La Universidad puede avanzar hacia un modelo más cohesionado que amplíe, coordine y potencie experiencias significativas de vida universitaria, revitalizando la presencialidad y fortaleciendo la cohesión comunitaria.

## DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Primavera UC es una iniciativa institucional orientada a revitalizar la vida universitaria presencial mediante la creación, articulación y fortalecimiento de experiencias significativas de encuentro, participación y bienestar socioafectivo para todos los miembros de la comunidad.

El proyecto busca integrar en un marco común la diversidad de actividades cocurriculares y extracurriculares existentes, potenciando su visibilidad, acceso y coherencia formativa. Asimismo, propone nuevas instancias de interacción y comunidad que respondan a las necesidades actuales de los campus: fortalecer el sentido de pertenencia, aumentar la participación estudiantil, promover espacios de bienestar socioafectivo, facilitar vínculos horizontales entre estamentos y abrir oportunidades para explorar intereses, talentos y proyectos personales.

Primavera UC operará como un dispositivo articulador capaz de conectar unidades académicas, unidades centrales y actores comunitarios en torno a una vida universitaria vibrante que promueva el desarrollo integral y el florecimiento personal. Para ello, requerirá una fuerte componente tecnológica, comunicacional y de gobernanza que permita coordinar esfuerzos y asegurar la sostenibilidad del proyecto.

## PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Catastro de actividades existentes:** levantar un catastro centralizado y definir criterios de “actividad significativa” para ordenar, visibilizar y dar coherencia a la oferta de vida universitaria.
- **Desarrollo de nuevas actividades e instancias:** promover iniciativas masivas y actividades culturales, deportivas y de bienestar que revitalicen la presencialidad y la interacción cotidiana.
- **Gobernanza:** establecer un modelo de coordinación interunidades, con equipos coordinadores por campus y mecanismos de articulación entre unidades académicas, centrales y estudiantiles.
- **Comunicaciones y plataforma tecnológica:** diseñar un plan de comunicaciones y una plataforma de visibilidad, gestión y registro que permita escalar la iniciativa y fortalecer su impacto.
- **Instancias internas:** incentivar espacios de encuentro al interior de las unidades académicas, especialmente en torno al conocimiento, la comunidad y la transformación social.

## META AL 2030

Para 2030, la UC habrá alcanzado progresivamente 45 mil instancias de florecimiento, entendidas como oportunidades concretas de participación, encuentro, bienestar y desarrollo personal para toda la comunidad universitaria. Primavera UC habrá contribuido a revitalizar la vida en los campus, fortalecer el sentido de pertenencia y promover una cultura universitaria más activa, integrada y vibrante.

## Proyecto: Fondo de desarrollo académico para el descubrimiento, la creación y la reflexión

### BRECHAS IDENTIFICADAS

La UC enfrenta brechas estructurales que limitan su capacidad de impulsar descubrimiento y creación de excelencia. El financiamiento nacional se ha estancado por más de una década, restringiendo proyectos de frontera y de mayor riesgo, esenciales para generar conocimiento transformador. Al mismo tiempo, la Universidad requiere fortalecer su inserción en redes globales de investigación y creación, articulando colaboraciones de descubrimiento y creación que amplifiquen su impacto. Finalmente, se vuelve indispensable vincular de manera más profunda este trabajo con las necesidades estratégicas del país, sin abandonar la investigación de base y creación más fundamental que sustenta el progreso científico y cultural de largo plazo.

### DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El Fondo de Desarrollo Académico AVANZA UC busca ampliar y robustecer las capacidades institucionales para el descubrimiento y la creación de frontera mediante un esquema flexible y continuo de financiamiento. Su propósito es impulsar proyectos de alto potencial desde la ideación temprana hasta su consolidación, ofreciendo una ruta estable frente a la volatilidad del financiamiento externo y permitiendo abordar iniciativas que requieren ciclos largos de maduración académica. AVANZA UC integra la interdisciplina como eje estructurante, articulando equipos diversos y conectándolos con redes internacionales de excelencia para ampliar el alcance y la ambición de sus resultados.

El fondo ofrece modalidades diferenciadas que apoyan desde la incubación de ideas audaces hasta el desarrollo avanzado de proyectos capaces de generar descubrimiento que impacta, creación artística, innovación tecnológica o nuevas capacidades institucionales. Además, incorpora mecanismos de acompañamiento, mentoría y evaluación formativa que fomentan el riesgo creativo y la exploración intelectual, permitiendo que académicas y académicos experimenten, pivoteen y aprendan en contextos complejos. Con una plataforma unificada que simplifica la evaluación, la gestión y la vinculación global, AVANZA UC se consolida como un motor estratégico que posiciona a la Universidad en la frontera del conocimiento y fortalece su liderazgo científico, cultural y creativo al servicio del país.

### PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Diseño corregido:** complementar y consolidar el piloto inicial del año 2025 con distintas modalidades de financiamiento, habilitando una plataforma digital que soporte todas las etapas del concurso.
- **Ejecución y calibración anual:** establecer y ejecutar ciclos anuales de concursos completos, evaluar postulaciones y cumplimiento, y ajustar procesos para mejorar eficiencia e impacto.
- **Difusión de resultados:** operar el programa en régimen, desarrollar mecanismo de seguimiento, fortalecer la internacionalización y difundir resultados de los proyectos financiados.
- **Escalamiento e impacto:** definir mecanismos y oportunidades para el escalamiento del programa y modelar el impacto resultante y pertinencia en relación al Sueño UC.

### META AL 2030

Para 2030, la UC contará con un mecanismo interno alternativo de financiamiento del descubrimiento y creación que esté articulado, sea flexible y resiliente frente a variabilidad de ciclos políticos y económicos, una línea base capaz de sostener el descubrimiento y creación en todas las disciplinas frente a cambios externos en las políticas de financiamiento. Este sistema fortalecerá la autonomía académica y contribuirá a posicionar a la UC como referente en productividad científica y creativa de alto impacto.

## Proyecto: NEXUS: Centro Interdisciplinario para Ciencia, Tecnología y Creación

### BRECHAS IDENTIFICADAS

La UC enfrenta brechas clave que justifican la creación de un espacio interdisciplinario de convergencia para desafíos de frontera: la falta de espacios flexibles e intergeneracionales que favorezcan la colaboración entre disciplinas; la dificultad para integrar a investigadores jóvenes con grupos consolidados; la rigidez del modelo de investigación tradicional, que limita la capacidad de innovación disruptiva; el aislamiento entre ciencias, tecnología y humanidades; y la necesidad de promover una cultura organizacional colaborativa que fomente el trabajo en equipos multi e interdisciplinarios abocados a problemáticas complejas. Este espacio busca superar estas limitaciones al proporcionar un entorno dinámico, experimental y abierto, donde converjan talento y conocimiento diverso.

### DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

NEXUS UC es un proyecto que propone crear un espacio físico y digital radicalmente flexible, interdisciplinario e intergeneracional destinado a impulsar investigación y creación de frontera en la UC, inspirado en modelos como el MIT Media Lab y el Learning Planet Institute. El espacio busca derribar las barreras tradicionales entre disciplinas y facultades, permitiendo que académicos consolidados, jóvenes investigadores, estudiantes de postgrado y pregrado trabajen codo a codo en un entorno altamente experimental, colaborativo y ágil.

Su propósito es incubar ideas audaces y explorar soluciones innovadoras desde el descubrimiento y creación a desafíos complejos mediante metodologías no lineales, exploración ágil y ciclos de aprendizaje continuo, integrando ciencias, artes, humanidades y tecnología en un ecosistema creativo único. Este laboratorio cultural y científico fomentará una comunidad abierta, diversa y dinámica que valore el riesgo creativo, la experimentación y el aprendizaje compartido. Además, se proyecta como un *hub* conectado con redes globales de descubrimiento y creación, atrayendo talento nacional e internacional y estableciendo alianzas estratégicas que potencien el impacto del conocimiento generado en la UC. En conjunto, el proyecto transformará la manera en que la universidad descubre, crea y se relaciona con el mundo, posicionándola como un referente en el descubrimiento, creación interdisciplinaria y pensamiento de frontera.

### PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Construcción y operación del espacio:** desarrollar la infraestructura de clase mundial con laboratorios avanzados y flexibles, espacios colaborativos y plataformas digitales para investigación y creación de frontera.
- **Gobernanza estratégica y esquema organizacional:** instalar un Comité Estratégico que entregue prioridades en descubrimiento y creación, y establecer un modelo organizacional que facilite la convergencia de esa labor en torno a grandes desafíos país a través de unidades de investigación y creación.
- **Escalamiento:** coordinar la traducción de este conocimiento y creación hacia la transferencia y el escalamiento de soluciones con el apoyo del Centro de Innovación UC.
- **Atracción de talento avanzado:** posicionar a NEXUS UC como un espacio atractivo para talento en investigación y creación, promoviendo investigación interdisciplinaria.
- **Mirada internacional:** liderar investigación interdisciplinaria de frontera mediante colaboración con instituciones de excelencia internacional, alineando estándares, oportunidades globales y recursos.

### META AL 2030

Para 2030, NEXUS habrá consolidado un espacio interdisciplinario e intergeneracional de descubrimiento y creación reconocido internacionalmente, con al menos 20 equipos activos trabajando en proyectos de frontera, más de 200 investigadores y estudiantes involucrados anualmente, y resultados verificables en forma de publicaciones de alto impacto, obras creativas, emprendimientos de base científica o soluciones aplicadas a desafíos sociales, culturales y tecnológicos. El espacio se habrá integrado plenamente en la cultura institucional, actuando como un catalizador de innovación y un referente latinoamericano en investigación disruptiva y colaboración interdisciplinaria.

### BRECHAS IDENTIFICADAS

La UC enfrenta desafíos significativos para descubrir, atraer e impulsar tempranamente vocaciones en investigación y creación, lo que limita su capacidad para nutrir la iniciativa interdisciplinaria de frontera y su ecosistema de I+D, más ampliamente, para formar a la próxima generación de académicas y académicos del país. Persisten brechas de diversidad que restringen el acceso y la participación de mujeres y otros grupos subrepresentados en varias disciplinas, mientras que áreas estratégicas presentan masa crítica insuficiente y una alta competencia internacional por el talento, lo que dificulta consolidar equipos robustos. Estas condiciones reducen el flujo hacia programas de postgrado y trayectorias académicas, mermando la renovación del cuerpo académico y la construcción de una comunidad investigadora diversa, sólida y de excelencia, alineada con los desafíos futuros de la UC y del país.

### DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Horizontes UC es un programa destinado a descubrir, atraer e impulsar tempranamente a estudiantes y jóvenes investigadoras e investigadores con alto potencial, respondiendo a las brechas que hoy limitan la renovación del talento académico en la UC. Su propósito es cultivar tempranamente vocaciones en descubrimiento y creación, fortalecer trayectorias iniciales y facilitar la continuidad hacia postgrados y futuras inserciones académicas, contribuyendo a construir una comunidad investigadora diversa, interdisciplinaria y de excelencia que pueda alimentar iniciativas de frontera como el nuevo espacio interdisciplinario de innovación y creación.

El programa aborda de manera directa las brechas de diversidad, participación y masa crítica presentes en varias disciplinas, promoviendo la inclusión de mujeres y grupos subrepresentados, y reduciendo las barreras que dificultan el desarrollo pleno de quienes manifiestan interés por el descubrimiento y la creación. Concebido como un continuo formativo, acompaña a estudiantes desde etapas tempranas del pregrado hasta el postdoctorado, integrando talento en distintos momentos de la trayectoria.

Horizontes UC trabaja con una cohorte seleccionada, ofreciendo apoyos progresivos y pertinentes al nivel académico de cada participante. Sus ejes incluyen el desarrollo temprano de descubrimiento y creación, la colaboración interdisciplinaria, el establecimiento de redes nacionales e internacionales, la vinculación con la industria y con desafíos país, y la bidireccionalidad universidad-sociedad. Así, el programa impulsa trayectorias individuales y, al mismo tiempo, activa un ecosistema institucional de formación avanzada orientado al futuro.

### PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Vía de Admisión y Becas Horizontes UC:** Identifica talento temprano con vocación académica mediante una vía de admisión especial, apoyada por becas que aseguran acceso, permanencia y desarrollo académico en la UC.
- **Minor en habilidades para el descubrimiento, creación e interdisciplina:** Entrega formación temprana en métodos de investigación, creatividad e interdisciplina, preparando a estudiantes para integrarse a ecosistemas de investigación y creación de frontera.
- **Becas de Fomento y Movilidad para Trayectorias Tempranas:** Financia investigación y pasantías que fortalecen trayectorias de investigación y creación desde etapas iniciales.
- **Desarrollo de Carrera Académica Temprana:** Impulsa la continuidad y proyección del talento mediante mentorías, redes y la carrera de Investigador UC, fortaleciendo la base futura del cuerpo académico.

### META AL 2030

Para 2030, Horizontes UC habrá consolidado un camino formativo continuo que descubre, atrae y acompaña talento diverso desde etapas tempranas, fortaleciendo el acceso a postgrados y la proyección de trayectorias en descubrimiento y creación. El programa habrá comenzado a formar una nueva generación de académicas y académicos para el país, integrada por investigadoras e investigadores capaces de aportar con excelencia, liderazgo interdisciplinario y compromiso público a los desafíos contemporáneos.

### BRECHAS IDENTIFICADAS

La UC enfrenta brechas estructurales y culturales que limitan su capacidad de alinear el descubrimiento y la creación con los desafíos que transforman la vida de las personas. Falta un marco estratégico que priorice temas país, mecanismos estables de coordinación interdisciplinaria y una vinculación externa suficientemente articulada para escalar impacto. Persisten déficits en financiamiento, evaluación, gobernanza integrada y uso de datos. La formación avanzada sigue parcialmente desconectada de la investigación aplicada y la transferencia, mientras que la carrera académica no incentiva necesariamente la interdisciplina. Además, la infraestructura científica y territorial carece de una gestión coordinada que facilite colaboración y uso eficiente de capacidades.

### DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Desafíos UC es una iniciativa institucional que articula las capacidades académicas, científicas, artísticas y tecnológicas de la UC para abordar problemas nacionales y regionales de gran escala mediante descubrimiento y creación interdisciplinaria orientada al impacto. El proyecto busca movilizar facultades, centros y unidades especializadas para enfrentar retos complejos con enfoques colaborativos, alineando recursos internos, generando conocimiento y creación de frontera, y desarrollando soluciones innovadoras en áreas donde la UC puede generar transformaciones significativas. Para ello, Desafíos UC crea los mecanismos e incentivos para una coordinación integrada del descubrimiento, creación, formación avanzada y vinculación con el medio.

La iniciativa contempla proyectos aplicados en cada desafío, prototipos y validaciones mediante modelos de *living labs* en campus, implementación territorial y mecanismos de escalamiento que permiten llevar soluciones al mundo real. Finalmente, una estrategia de incidencia y comunicación transformará evidencia en recomendaciones para políticas públicas y fortalecerá el diálogo con tomadores de decisión, ampliando la contribución de la UC al desarrollo del país y la región.

### PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Plataforma de articulación institucional.** Coordinar capacidades académicas, científicas y creativas en torno a desafíos de alto impacto, mediante una gobernanza común y equipos interdisciplinarios.
- **Creación y descubrimiento aplicados al desafío.** Desarrollar proyectos interdisciplinarios que generen conocimiento avanzado y soluciones innovadoras para problemas prioritarios.
- **Pilotaje, implementación y escalamiento.** Validar prototipos en campus y territorios, apoyar su adopción temprana y facilitar el escalamiento nacional junto a actores públicos y privados.
- **Incidencia y comunicación estratégica.** Convertir evidencia en recomendaciones, fortalecer vínculos externos y amplificar el impacto público mediante comunicación estratégica.

### META AL 2030

Para 2030, Desafíos UC se habrá consolidado como la principal plataforma en Chile para generar soluciones interdisciplinarias de alto impacto. La iniciativa habrá escalado pilotos en territorios, impulsado transformaciones en políticas públicas, fortalecido la transferencia tecnológica y habilitado que resultados de investigación y creación se conviertan en innovaciones adoptadas por la industria, instituciones públicas y comunidades, ampliando significativamente la contribución de la UC al desarrollo del país.

### BRECHAS IDENTIFICADAS

La UC enfrenta brechas que limitan su capacidad territorial y la proyección de sus centros y estaciones regionales. Falta una estrategia sostenible de descentralización y una articulación estable con gobiernos regionales, universidades locales, empresas y comunidades, lo que mantiene la vinculación territorial fragmentada y sin una gobernanza integrada. Tampoco existe un marco institucional para medir y comunicar impacto regional. La infraestructura actual es insuficiente y carece de espacios integrados que fortalezcan presencia y operación. Además, la cooperación interuniversitaria no sigue una estrategia territorial común y la sostenibilidad financiera depende de fondos concursables sin instrumentos estables para continuidad y escalamiento.

### DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto busca consolidar a la UC como un actor nacional capaz de poner la creación, el descubrimiento y la investigación aplicada al servicio de los desafíos prioritarios de las regiones del país. Para ello, propone fortalecer una vinculación territorial activa y sostenida, mediante alianzas estratégicas con gobiernos regionales, universidades locales, empresas, instituciones culturales, organizaciones sociales y comunidades, promoviendo una colaboración multisectorial permanente. La iniciativa impulsa una Red Territorial Expandida, que articula centros y estaciones UC con socios regionales para movilizar capacidades interdisciplinarias orientadas a comprender problemas locales, promover innovación pertinente, facilitar la transferencia de conocimiento y generar oportunidades formativas en terreno para estudiantes y jóvenes investigadores. Esta red transformará campus, estaciones y alianzas regionales en Laboratorios Vivos, espacios reales de experimentación donde se pilotean soluciones, se producen datos y se co-diseñan modelos de intervención antes de su implementación y escalamiento territorial.

Asimismo, el proyecto contempla un modelo integrado de financiamiento, combinando recursos institucionales, regionales, públicos, privados e internacionales, asegurando continuidad y sostenibilidad. Una estrategia de vinculación global complementará este esfuerzo, permitiendo transferir prácticas internacionales de frontera hacia los territorios. Con ello, la UC fortalecerá su presencia regional, ampliará su impacto académico, científico y cultural, y profundizará su compromiso con el desarrollo del país desde y con las regiones.

### PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Red Territorial Expandida UC.** Establecer alianzas regionales estables que conecten capacidades UC con actores locales para abordar desafíos territoriales prioritarios.
- **Living Labs Territoriales UC.** Usar centros y estaciones UC como espacios de experimentación en terreno para prototipar y validar soluciones en contextos reales.
- **Financiamiento integrado y colaborativo.** Movilizar recursos institucionales, regionales, públicos, privados e internacionales para impulsar y escalar proyectos territoriales.
- **Vinculación internacional para el desarrollo territorial.** Conectar regiones UC a redes globales para transferir conocimiento, atraer financiamiento y posicionar innovación territorial.

### META AL 2030

Para 2030, la UC contará con una red territorial activa en todas las macrozonas del país donde tiene centros, con laboratorios vivos operativos y soluciones co-creadas que hayan sido adoptadas por gobiernos regionales, comunidades y sectores productivos. Este modelo posicionará a la UC como el referente nacional en descubrimiento, creación e innovación territorial, con capacidad demostrada de transferir conocimiento, generar impacto real y habilitar la adopción efectiva de soluciones en las regiones del país.

### BRECHAS IDENTIFICADAS

Chile presenta una insuficiente formación de doctores en comparación con estándares internacionales, lo que limita su capacidad científica y la renovación del cuerpo académico. La UC, pese a su liderazgo, enfrenta brechas en atracción de talento, internacionalización efectiva, financiamiento competitivo y definición de trayectorias académicas claras para jóvenes investigadores. Existe un espacio de crecimiento en términos de participación de estudiantes internacionales, cotutelas y doblegrados, así como el fortalecimiento de la articulación entre la formación de magíster y doctorado, así como la vinculación con centros de excelencia globales. Persisten además desafíos en interdisciplinariedad, productividad y vinculación con el sector público y privado, reduciendo el impacto académico y las oportunidades de inserción avanzada.

### DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto busca transformar la formación doctoral en la UC mediante una estrategia integral orientada a fortalecer su calidad, atractivo e internacionalización. La iniciativa impulsa dobles doctorados y co-tutelas con universidades de excelencia, trayectorias formativas articuladas desde magísteres de investigación y creación, y un modelo de financiamiento más robusto que combine recursos institucionales, fondos internacionales y alianzas estratégicas.

Asimismo, promueve doctorados en colaboración con la industria y el sector público, conectando investigación avanzada, creación y desarrollo productivo. Con este enfoque, la UC busca consolidar una oferta doctoral competitiva a nivel regional, capaz de atraer talento de alto nivel, fortalecer la colaboración global y contribuir de manera decisiva al desarrollo científico y al país.

### PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Dobles doctorados y cotutelas internacionales:** Establecer convenios estructurales con universidades de excelencia para programas de doble grado en áreas estratégicas, fortaleciendo la colaboración internacional
- **Trayectorias articuladas magíster–doctorado:** Diseñar rutas formativas continuas desde magísteres de investigación y creación hacia programas doctorales.
- **Fortalecimiento del financiamiento doctoral:** Desarrollar un modelo de becas que combine recursos UC, fondos externos y aportes internacionales.
- **Doctorados con la industria y el sector público:** Impulsar programas piloto que generen investigación aplicada e inserción profesional avanzada.
- **Internacionalización activa:** Aumentar captación de estudiantes internacionales, promover estancias breves de académicos visitantes y fortalecer redes globales.

### META AL 2030

Para 2030, la UC contará con una formación doctoral altamente internacionalizada, con dobles grados y co-tutelas consolidadas, financiamiento robusto y trayectorias formativas articuladas desde el magíster. La Universidad será reconocida como un referente regional en formación doctoral de excelencia, con impacto científico, social y productivo.

## BRECHAS IDENTIFICADAS

La UC enfrenta brechas que dificultan una vinculación más efectiva con la sociedad y con los actores que impulsan el desarrollo del país. La academia mantiene una baja articulación con el sector productivo, lo que limita la capacidad de la investigación chilena para generar impacto real en la innovación, la productividad y la transformación social.

Asimismo, la ausencia de un foco temático institucional que oriente capacidades y proyectos genera dispersión, menor impacto y escasa sinergia entre iniciativas. La incidencia universitaria carece de institucionalización: existe compromiso académico, pero con poca visibilidad, reconocimiento y articulación, quedando sujeta a esfuerzos individuales más que a un marco estratégico sostenido.

## DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Desafíos UC es un proyecto institucional orientado a identificar y priorizar 2 o 3 grandes temas estratégicos que orienten el quehacer universitario en un período determinado. Su propósito es alinear capacidades internas, movilizar recursos, fortalecer la incidencia pública y posicionar a la UC como un actor activo frente a los desafíos urgentes del país y del mundo.

El proyecto propone un sistema mixto de levantamiento y definición de temas. Un enfoque *top-down* establece un marco institucional amplio basado en misiones estratégicas o ejes país, que orientan convocatorias, alianzas, recursos y agendas. Paralelamente, un enfoque *bottom-up* recoge prioridades emergentes desde académicos, estudiantes, egresados, industria, Estado y sociedad civil.

Un Consejo de Temas UC integra ambas perspectivas y selecciona los desafíos según criterios como pertinencia para el país, potencial de colaboración interdisciplinaria, factibilidad e incidencia pública. Con ello, Desafíos UC busca catalizar la colaboración interna, coordinar recursos, romper silos y dar sentido de propósito institucional, articulando iniciativas como Fondo Avanza UC, UC+, UC Incide y otras.

El proyecto permitirá a la UC focalizar su contribución, generar alianzas estratégicas, potenciar investigación aplicada y consolidar una cultura universitaria orientada al impacto público.

## PRINCIPALES ACTIVIDADES

- Definir criterios institucionales de incidencia para seleccionar anualmente 2 o 3 áreas temáticas prioritarias.
- Seleccionar temas amplios que movilicen múltiples disciplinas, fomenten la innovación y permitan articular agendas y proyectos.
- Construir alianzas estratégicas (UC+) en torno a los desafíos seleccionados, integrando universidades, sector público, empresas y sociedad civil.
- Diseñar un ecosistema de incidencia (UC Incide): ordenar roles, procesos y mecanismos de coordinación entre VRI, VRC, VRA y unidades académicas.
- Impulsar investigación aplicada y proyectos mediante el Fondo Avanza UC y otras convocatorias alineadas con los desafíos priorizados.
- Coordinar una estrategia comunicacional con VRC que visibilice los desafíos, potencie la participación y posiciona a la UC en la conversación pública.

## META AL 2030

Para 2030, la UC será un referente nacional e internacional en la búsqueda de soluciones para los desafíos del país, con un ecosistema articulado de incidencia, alianzas estratégicas consolidadas, proyectos emblemáticos escalados y una cultura orientada a la colaboración y al impacto medible en políticas públicas, sectores productivos y la sociedad.

## BRECHAS IDENTIFICADAS

La UC cuenta con iniciativas de incidencia pública dispersas y con baja articulación. Se requiere avanzar hacia un marco común que permita coordinar esfuerzos, priorizar temas o medir impacto. Los incentivos no están alineados, por lo que la participación académica depende de la voluntad e iniciativa individual, con bajo reconocimiento y sin mecanismos que faciliten la difusión de conocimiento experto hacia públicos amplios.

La Universidad carece de capacidad dedicada para traducir conocimiento complejo en formatos accesibles y de un modelo institucional de medición de impacto, elementos presentes en universidades referentes a nivel internacional. Asimismo, la conexión con el mundo político, los procesos legislativos y la sociedad civil carece de un músculo estable que asegure una presencia sistemática y sostenida en el debate público del país.

## DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

UC Incide busca transformar a la UC en una institución que influye de manera sistemática, sostenida y estratégica en la agenda nacional, abriendo su conocimiento al país y conectando el quehacer académico con necesidades sociales reales. Su propósito es articular convergencia interna e incidencia externa, generando un ciclo virtuoso donde la UC aporta evidencia, análisis y propuestas a debates públicos y desafíos país y globales. El proyecto ampliará y fortalecerá el rol del Centro de Políticas Públicas, desarrollando iniciativas estratégicas que articulen capacidades diversas —académicas, técnicas y comunicacionales— para aumentar el impacto de la UC en la sociedad. UC Incide busca consolidar una institucionalidad de incidencia robusta, profesionalizada y con mecanismos claros de selección, priorización y visibilización del trabajo académico.

## PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Incidencia pública coordinada:** fortalecer y amplificar el rol del Centro de Políticas Públicas para conectar la producción académica con la agenda nacional; anticipar temas; posicionar a la UC como actor proactivo en el debate público; y definir un modelo de financiamiento sostenible para esta función.
- **Hub de Conocimiento UC:** desarrollar una plataforma institucional que traduzca la investigación, creación, innovación y descubrimiento de la UC en formatos visuales, narrativos y accesibles, proyectando el quehacer universitario al país y al mundo.
- **Capacitación de académicos para incidir:** instalar capacidades en la comunidad académica para traducir evidencia compleja, comunicar resultados y participar de manera efectiva en debates públicos y procesos legislativos.
- **Trabajo con iniciativas estratégicas:** impulsar iniciativas temáticas que integren capacidades dispersas y fortalezas disciplinarias, con el fin de contribuir a temas específicos de políticas públicas en Chile y la región.

## META AL 2030

Para 2030, UC Incide estará plenamente instalado como el principal motor de incidencia de la Universidad, con alianzas nacionales e internacionales consolidadas, una oferta integrada de servicios y soporte para la incidencia, una plataforma digital madura y un posicionamiento reconocido que consolidará a la UC como actor clave en debates públicos, diseño de soluciones y contribución al desarrollo del país.

### BRECHAS IDENTIFICADAS

La UC presenta oportunidades desaprovechadas en el funcionamiento actual de su Centro de Innovación. No existen puntos de contacto claros para estudiantes en su formación en innovación, la articulación institucional es limitada -dificultando la coordinación de iniciativas en distintas etapas del ciclo de innovación-, y falta una propuesta de valor que promueva innovación temprana, colaborativa e interdisciplinaria.

La participación académica es desigual, lo que restringe la integración entre disciplinas. Asimismo, la vinculación estratégica con la industria y la sociedad no se aprovecha plenamente, pese al potencial del ecosistema UC. Estas brechas contrastan con los modelos integrados, proactivos y altamente conectados que exhiben universidades líderes a nivel global.

### DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto busca redefinir el propósito y la operación del Centro de Innovación UC para convertirlo en un habilitador central de la innovación y de la transferencia de conocimiento hacia el país. Para ello, propone desarrollar un diagnóstico profundo, formular recomendaciones estratégicas y diseñar un plan de implementación que permita transitar desde un modelo transaccional hacia uno orientado al servicio, la articulación y el acompañamiento integral.

La iniciativa busca acercar la Universidad a desafíos reales, fortalecer la conexión con facultades y académicos, posicionar al Centro como nodo de “última milla” para la transferencia y consolidar un modelo financiero sostenible alineado con el Plan Estratégico UC 2026–2030. Incluye la formulación de una nueva estrategia institucional, el rediseño de la articulación interna, la actualización del modelo comercial, la mejora de la experiencia de estudiantes, académicos y actores externos, y la creación de espacios que impulsen creatividad, colaboración y trabajo interdisciplinario en innovación.

### PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Definición estratégica y gobernanza renovada:** establecer una nueva estrategia para el Centro de Innovación UC mediante un equipo transdisciplinario que redefina su rol, articule adecuadamente sus relaciones dentro del ecosistema UC y fortalezca su sostenibilidad institucional y financiera.
- **Rediseño de la articulación institucional:** actualizar los mecanismos de conexión del Centro de Innovación con Vinculación con el Medio, unidades académicas, DICTUC, la Dirección de Transferencia y Desarrollo y otros actores estratégicos, fortaleciendo acuerdos, capacidades y modelos comerciales para que el Centro funcione como un nodo articulador y coherente.
- **Mejora integral de la experiencia del usuario y del proceso de innovación:** optimizar rutas, procesos y puntos de contacto para estudiantes, académicos y actores externos; fortalecer la formación en innovación; aplicar metodologías interdisciplinarias; y crear espacios neutros que impulsen creatividad, colaboración y generación de ideas.

### META AL 2030

Para 2030, el Centro de Innovación será un habilitador plenamente integrado al quehacer de la UC, movilizándolo y conectando capacidades del ecosistema universitario para crear, desarrollar y transferir conocimiento y tecnología orientados a los grandes desafíos globales. Será un centro con un modelo económico sostenible, capaz de potenciar alianzas estratégicas que se traduzcan en innovación con impacto significativo en la vida de las personas.

## Proyecto: Nuevo modelo de gobernanza, estructura y propuesta de valor para escalar Educación Profesional en la UC

### BRECHAS IDENTIFICADAS

Los referentes de Educación Profesional suelen operar bajo modelos centralizados y coordinados, que integran el portafolio de cursos, el motor comercial y plataformas únicas. En contraste, la UC cuenta con estructuras y procesos fragmentados, datos no integrados y servicios duplicados. Esto genera brechas en la capacidad comercial, oferta académica, posibilidades de apilamiento de conocimientos, la propuesta de valor y la experiencia del estudiante, lo que limita su capacidad de crecer y capturar eficiencias.

### DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Desarrollar un nuevo modelo operativo de Educación Profesional le permitirá a la UC potenciar su impacto vía crecimiento en el mercado nacional e internacional. El modelo robustece la capacidad de escalar tanto la oferta de cursos y posibilidades de apilamiento de la oferta como llegar a hacia nuevos grupos y territorios, lo que aumenta el impacto y genera nuevas fuentes de ingreso para proyectos institucionales.

El modelo incorpora capacidades profesionales de inteligencia comercial, esenciales para anticipar tendencias, identificar oportunidades y orientar el portafolio con evidencia. Así mismo, se consideran inversiones en plataformas y sistemas que permitan entregar una experiencia de primer nivel y habilitar la expansión internacional.

Por otra parte, consolidar funciones dispersas entre las unidades académicas permitirá expandir la oferta, eliminar duplicidades, ampliar posibilidades de apilamiento, capturar eficiencias y asegurar una operación escalable. La centralización de procesos críticos y la definición de estándares comunes elevan la calidad del servicio y fortalecen la experiencia de estudiantes y empresas.

Adicionalmente, se consideran incentivos académicos que permitan reconocer y fomentar el involucramiento en educación profesional como una actividad valorada por la UC.

### PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Diseño del modelo operativo y de gobierno:** definir las políticas, procesos, reglas, incentivos e instancias que ordenan la toma de decisiones y habilitan una operación coordinada y sostenible.
- **Implementación de la nueva organización:** instalar la estructura, centralizar las funciones, clarificar las responsabilidades de las UAs y habilitar capacidades requeridas para operar.
- **Ejecución del plan comercial:** definir y aplicar la segmentación, propuesta de valor y el motor comercial para fortalecer la posición de la UC y habilitar el crecimiento nacional e internacional.
- **Modernización tecnológica para operación integrada:** unificar plataformas y datos institucionales para asegurar trazabilidad, eficiencia y una experiencia de usuario coherente.

### META AL 2030

Duplicar las matrículas de Educación Profesional de la UC, con una participación significativa del mercado internacional. Contar con una estructura ágil y especializada, que expanda las posibilidades de apilamiento de cursos, opere coordinadamente y capture las sinergias. Ofrecer una experiencia homogénea y de primer nivel, apalancada en un portafolio alineado con la demanda del mercado.

## Proyecto: Unidad UC de servicios profesionales y consultoría especializada

### BRECHAS IDENTIFICADAS

La UC carece de una oferta integrada de servicios profesionales, con capacidades dispersas entre unidades académicas y una coordinación limitada que genera ineficiencias, baja visibilidad y poca trazabilidad. No existe un modelo común que articule estándares, procesos, gobernanza y criterios de calidad, lo que impide aprovechar sinergias y potenciar el conocimiento que la Universidad puede transferir al país. Esta fragmentación reduce la capacidad de generar ingresos sostenibles, limita el impacto público, dificulta la retroalimentación hacia la investigación y la creación, y debilita la proyección de la UC en ámbitos donde posee claras ventajas comparativas.

### DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Este proyecto propone crear una plataforma universitaria de consultoría avanzada e innovación que articule el conocimiento, la experiencia interdisciplinaria y las capacidades técnicas de toda la UC para abordar desafíos complejos del país. Inspirada en modelos como Oxford Consulting Services y Stanford Impact Labs, esta plataforma ofrecerá soluciones de alto valor en áreas donde la Universidad es especialmente fuerte: políticas públicas, salud, educación, urbanismo, sostenibilidad, cultura, tecnología, gestión organizacional y humanidades aplicadas.

El foco estará puesto en proyectos estratégicos con alto impacto social, desarrollados en colaboración con instituciones públicas, privadas y de la sociedad civil. La plataforma integrará y potenciará capacidades actualmente dispersas —como DICTUC, MIDE UC y otras unidades de extensión—, y funcionará como laboratorio de soluciones que conecten investigación, creación y práctica aplicada. Una unidad de gestión especializada coordinará procesos, estándares, trazabilidad y sostenibilidad económica, asegurando calidad y coherencia en las asesorías y servicios profesionales de la Universidad.

### PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Diseño y gobernanza:** definir roles, políticas, servicios y portafolios; mapear capacidades existentes y establecer estándares comunes de calidad y operación.
- **Desarrollo de capacidades e implementación:** diseñar procesos, plataforma digital, modelo de incorporación progresiva y habilitar infraestructura y equipos necesarios.
- **Comunicación y posicionamiento:** desarrollar identidad de la plataforma, coordinar difusión nacional e internacional y elaborar reportes de impacto.
- **Consolidación y seguimiento:** instalar métricas de monitoreo, realizar revisión anual y expandir progresivamente la participación de facultades y unidades UC

### META AL 2030

Para 2030, la UC contará con una plataforma de consultoría avanzada e innovación plenamente consolidada y reconocida a nivel nacional, capaz de articular equipos interdisciplinarios para resolver desafíos complejos con alto valor público. Con un modelo sostenible, trazabilidad fortalecida y participación amplia de facultades, la plataforma posicionará a la UC como referente en transferencia de conocimiento y generación de impacto para Chile y Latinoamérica.

## BRECHAS IDENTIFICADAS

Universidades internacionales han desarrollado modelos avanzados de formación continua para personas mayores, incluyendo cursos con créditos transferibles y experiencias intergeneracionales que fortalecen la cohesión social. En la Universidad no existe aún una oferta articulada para este segmento, pese a los avances de iniciativas como Conecta Mayor UC y la Iniciativa Mayor UC en gerontología y alfabetización digital. El envejecimiento acelerado de la población hace urgente ofrecer oportunidades formativas significativas, flexibles y accesibles. La ausencia de un programa integral limita la capacidad de la Universidad para responder a este cambio demográfico, enriquecer la experiencia intergeneracional y consolidarse como un referente en educación a lo largo de la vida.

## DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

La UC impulsará una nueva capacidad dedicada a la formación, acompañamiento y desarrollo integral de personas mayores, alineada con experiencias internacionales como las Universities of the Third Age, el Harvard Institute for Learning in Retirement y los programas de lifelong learning de Stanford y Oxford. La propuesta contempla crear una Universidad UC para el Adulto Mayor, apoyada en tecnologías digitales y modelos híbridos que permitan acceso flexible a experiencias formativas, culturales y de bienestar.

El programa integrará cursos breves, programas de actualización, actividades físicas y cognitivas, mentoría intergeneracional, teleformación y alfabetización digital, ampliando las oportunidades de aprendizaje significativo para personas mayores con diversas trayectorias profesionales y motivaciones. La iniciativa fortalece el compromiso de la UC con la justicia y el servicio, y expande su impacto social al promover inclusión, envejecimiento activo y participación comunitaria.

## PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Diseño y preparación del modelo:** definir el marco académico, criterios de admisión, estructura operativa, alianzas internas y externas, y programas piloto.
- **Implementación y validación:** ejecutar pilotos, ajustar el modelo según resultados, desarrollar plataforma digital y formar docentes para la enseñanza de adultos mayores.
- **Escalamiento y consolidación:** ampliar la oferta a nuevas facultades, construir comunidad activa y fortalecer iniciativas intergeneracionales y redes de aprendizaje.

## META AL 2030

Para 2030, la UC habrá consolidado una Universidad para el Adulto Mayor reconocida a nivel nacional por su liderazgo en formación continua, envejecimiento activo e inclusión digital. Más de 5.000 personas mayores habrán participado en programas formativos, culturales y tecnológicos en modalidades presenciales, híbridas y virtuales. La Universidad dispondrá de una plataforma tecnológica adaptativa y redes de mentoría intergeneracional que integren a estudiantes, académicos y jubilados. Asimismo, se habrá desarrollado investigación aplicada e innovación social en envejecimiento y bienestar, influyendo en políticas públicas y modelos de intervención.

### BRECHAS IDENTIFICADAS

La UC puede mejorar la gestión de su portafolio financiero e inmobiliario para alinearlo con estándares internacionales. En universidades comparables, como Notre Dame, más del 95% del crecimiento del *endowment* proviene del rendimiento financiero, gracias a estrategias diversificadas y activas. En la UC existe baja exposición a activos alternativos y renta variable, lo que limita el potencial de rentabilidad. Asimismo, la gestión del patrimonio inmobiliario presenta activos de alta tasación pero baja generación de retornos, sin una estrategia sistemática de reconversión. Se requiere transitar hacia un modelo de gestión activa que permita ventas estratégicas, reinversión en el *endowment* y criterios claros de riesgo, retorno y liquidez para asegurar sostenibilidad financiera en el largo plazo.

### DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto busca fortalecer la gestión patrimonial de la UC mediante lineamientos estratégicos y herramientas de decisión que optimicen los retornos del fondo de reserva patrimonial y del *endowment*. Contempla un análisis integral del portafolio, incorporando mejores prácticas internacionales, valorización actualizada de activos y criterios de sostenibilidad y riesgo ajustados a los objetivos de la Universidad.

Para el fondo de reserva patrimonial, el proyecto definirá una estrategia y políticas de inversión que permitan maximizar rentabilidad y contribuir al fortalecimiento del patrimonio de la UC, con un perfil de riesgo comparable al de universidades líderes. En cuanto al *endowment*, se entregará a su directorio información técnica, comparada y prospectiva para evaluar alternativas de diversificación, distribución y crecimiento. El proyecto permitirá establecer lineamientos que robustezcan la sostenibilidad, el desempeño financiero y la proyección de largo plazo del patrimonio de la UC.

### PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Diagnóstico y diseño conceptual:** realizar análisis integral del patrimonio, actualizar valorizaciones, definir objetivos estratégicos y diseñar un modelo de gestión financiera e inmobiliaria.
- **Diseño e implementación:** ejecutar nuevas políticas de inversión, fases de reconversión inmobiliaria, esquemas de gobernanza y métricas de desempeño, junto con un sistema digital de gestión y control.
- **Seguimiento y revisión:** instalar monitoreos periódicos, auditorías, reportes, y actualización continua de políticas según evolución del mercado y necesidades de la UC

### META AL 2030

Para 2030, la UC contará con un modelo de gestión patrimonial plenamente operativo, con políticas de inversión consolidadas, activos inmobiliarios valorizados y reconvertidos, y gobernanza fortalecida. Se dispondrá de métricas y reportes sistemáticos que aseguren mayor rentabilidad ajustada por riesgo y contribuyan de manera sostenida a la autonomía financiera y al crecimiento del patrimonio de la Universidad.

## Proyecto: Optimización de procesos y mejora continua

### BRECHAS IDENTIFICADAS

La UC carece de mecanismos sistemáticos y transversales para evaluar, rediseñar y mejorar sus procesos. No existen mecanismos formalizados que permitan revisar periódicamente la operación, identificar ineficiencias, incorporar innovación y simplificar tareas administrativas. Tampoco hay estructuras formales que articulen iniciativas de mejora, coordinen esfuerzos entre unidades, midan resultados ni generen retroalimentación sostenida. Esta situación limita la eficiencia operativa, afecta la calidad y consistencia del servicio a estudiantes, académicos y funcionarios, y reduce la capacidad de la Universidad para tomar decisiones ágiles y basadas en evidencia.

### DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto contempla la creación de un área central de la UC, dependiente de Rectoría y en estrecha colaboración con Análisis Institucional, especializada en procesos y mejora continua. Esta área actuará como un centro de excelencia encargado de coordinar políticas, metodologías y estándares para el diseño, control y optimización de procesos en unidades centrales y facultades.

Su misión será liderar la identificación, rediseño y automatización de procesos clave, mejorar la eficiencia operativa, elevar la calidad de los servicios y fortalecer la agilidad en la toma de decisiones. Para asegurar sostenibilidad, el proyecto propondrá contrapartes locales en las unidades académicas, promoviendo capacidades internas y una cultura de mejora continua en toda la Universidad.

### PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Instalación del modelo de mejora continua:** crear y consolidar la capacidad central de procesos y su estructura asociada en unidades centrales y académicas.
- **Identificación y priorización de procesos críticos:** determinar procesos transversales y de alto impacto que requieren rediseño y optimización.
- **Rediseño de procesos:** analizar causas de complejidad e ineficiencia, definir nuevos flujos operativos y establecer hojas de ruta para su implementación.
- **Digitalización y automatización:** incorporar soluciones digitales que aumenten eficiencia, trazabilidad y autoservicio, reduciendo tiempos y cargas operativas.

### META AL 2030

Para 2030, la UC contará con un modelo de mejora continua plenamente instalado, con procesos críticos rediseñados y automatizados, metodologías estandarizadas en toda la Universidad y una cultura sostenible de evaluación y aprendizaje continuo. La eficiencia operativa y la calidad de los servicios se habrán fortalecido significativamente, habilitando decisiones más ágiles y una operación más coherente y trazable.

### BRECHAS IDENTIFICADAS

La UC presenta una institucionalización insuficiente del control de gestión. La información académica, administrativa y financiera se encuentra parcialmente integrada, con trazabilidad limitada y datos que no siempre son comparables entre unidades. Esto dificulta la formulación de decisiones estratégicas oportunas y fundamentadas. Asimismo, la Universidad carece de metodologías y sistemas estandarizados para evaluar eficiencia operativa, desempeño académico y uso de recursos, lo que limita su capacidad de anticipación, la coordinación y la coherencia en la ejecución de la estrategia.

### DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto propone crear e instalar una capacidad de Control de Gestión UC dependiente de la alta dirección, que integre funciones de seguimiento estratégico, levantamiento de alertas, análisis de datos, monitoreo de desempeño y evaluación sistemática de resultados. Esta unidad consolidará la gestión basada en evidencia, asegurando coherencia entre estrategia, presupuesto y resultados, y desarrollando análisis orientados directamente a la acción. La capacidad permitirá contar con información oportuna, comparable y trazable, fortaleciendo la toma de decisiones y la mejora continua del quehacer universitario.

### PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Diseño y habilitación inicial:** definir estructura, indicadores clave, estándares de datos y requerimientos tecnológicos para instalar los fundamentos del modelo.
- **Implementación y ajuste:** conformar el equipo, pilotear el modelo en áreas estratégicas y ajustar metodologías y herramientas antes de su expansión.
- **Escalamiento y consolidación:** extender el modelo a toda la UC, fortalecer el gobierno de datos y asegurar un sistema sostenible con seguimiento regular, reportabilidad y evaluación de impacto.

### META AL 2030

Para 2030, el área de Control de Gestión se habrá consolidado como un habilitador estratégico de la UC, garantizando que la estrategia se traduzca consistentemente en metas operativas y que el desempeño académico, administrativo y financiero se monitoree de manera sistemática. La Universidad dispondrá de modelos de costos y análisis económicos confiables, con información trazable y comparable, orientada a la mejora continua y a decisiones de alto rigor técnico.

### BRECHAS IDENTIFICADAS

La UC enfrenta importantes brechas en su modelo de cobro interno entre unidades. El sistema vigente implica alta carga administrativa, múltiples transacciones manuales y procesos poco estandarizados, lo que dificulta una gestión ágil y reduce la eficiencia operativa. La ausencia de un esquema coherente genera inequidades entre servicios sin cobro y otros tarifados de manera diferenciada, lo que produce incentivos desalineados, como la externalización de compras que podrían realizarse dentro de la Universidad. También existe baja trazabilidad y claridad respecto de los costos, finalidades y niveles de servicio asociados, lo que limita la transparencia y dificulta una asignación eficiente de recursos.

### DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto busca definir e implementar un nuevo modelo de operación para los cobros internos entre unidades, basado en tarifas justas, criterios explícitos y mecanismos automatizados que reduzcan fricciones administrativas y mejoren la eficiencia de la UC. Se propone revisar exhaustivamente todos los servicios que actualmente generan cargos, sus costos, sus usos y sus objetivos dentro de la operación universitaria, con el fin de determinar cuáles deben ser objeto de cobro y cuáles conviene financiar mediante mecanismos alternativos para evitar transacciones innecesarias.

El nuevo modelo incorporará tecnología de punta para automatizar procesos de cobro y conciliación, con mínima intervención humana, y establecerá un tarifario conocido por toda la comunidad, alineado con niveles de servicio (SLAs). La propuesta busca promover transparencia, disciplina presupuestaria y coherencia en la asignación de recursos.

### PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Diagnóstico del sistema actual:** analizar procesos, costos, tiempos, taxonomías de transacciones e inconsistencias para identificar brechas y oportunidades.
- **Diseño del nuevo modelo:** definir flujos de cobro, criterios tarifarios, plataformas digitales y mecanismos de control y trazabilidad.
- **Implementación del sistema y plataforma:** integrar el nuevo modelo con sistemas contables, automatizar asientos contables y capacitar equipos en su operación.
- **Mejora continua y supervisión:** instalar métricas y tableros de monitoreo, actualizar tarifas y ajustar el modelo conforme a resultados y retroalimentación de usuarios.

### META AL 2030

Para 2030, la UC contará con un modelo de cobro interno plenamente operativo, predecible y eficiente, con procesos automatizados, trazabilidad robusta y reducción significativa de fricciones entre unidades. El nuevo esquema fortalecerá la disciplina presupuestaria, promoverá transparencia y permitirá asignar recursos solo cuando sea necesario, de manera coherente con las prioridades de la Universidad.

## BRECHAS IDENTIFICADAS

La UC ha avanzado de manera orgánica en iniciativas vinculadas a inteligencia artificial, pero sin una instancia articuladora transversal. Existen esfuerzos dispersos en facultades, cursos, unidades de apoyo docente, investigación y políticas digitales, sin criterios comunes ni lineamientos integrados. Esta fragmentación dificulta orientar el uso formativo de la IA, asegurar coherencia entre prácticas docentes, promover investigación colaborativa y establecer marcos claros para una integración responsable y académicamente sólida de la IA en la vida universitaria.

## DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El Nodo UC + IA será una instancia transversal dedicada a reflexionar sobre la IA, orientar, articular y producir criterio académico para la integración de la inteligencia artificial en la formación, la investigación y la vida universitaria. El Nodo desarrollará marcos y orientaciones para el uso académico de la IA, acompañará procesos de rediseño curricular con facultades y producirá referencias conceptuales y casos UC que sirvan como guía para docentes, estudiantes e investigadores.

Su propósito es apoyar a la Universidad a integrar la IA de manera responsable, rigurosa y coherente con la misión formativa. Para ello, elaborará criterios comunes para la docencia, acompañará la actualización de planes formativos en carreras piloto, dará visibilidad a la investigación en IA desarrollada en la UC y fomentará reflexión académica sobre cómo esta tecnología transforma el aprendizaje, la producción de conocimiento y la autoría.

Asimismo, ofrecerá herramientas de acompañamiento para estudiantes, promoviendo un uso crítico, autónomo y ético de la IA en sus procesos de aprendizaje.

## PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Desarrollo de marcos y orientaciones UC para la docencia con IA:** establecer criterios, usos permitidos, lineamientos pedagógicos y resguardos académicos.
- **Acompañamiento curricular:** trabajar con carreras piloto en la revisión y actualización de sus planes formativos y competencias asociadas a IA.
- **Catastro de investigación UC en IA:** mantener un registro actualizado de investigaciones, proyectos y capacidades de la Universidad en esta materia.
- **Kit de acompañamiento estudiantil:** elaborar materiales, guías y recursos para un uso responsable y formativo de la IA.
- **Espacios de reflexión académica:** impulsar working papers, actividades de discusión y el Coloquio UC + IA.

## META AL 2030

Para 2030, la UC contará con orientaciones claras para el ejercicio de la docencia en la era de la inteligencia artificial, un catastro actualizado de investigación en IA desarrollada por la Universidad y al menos seis carreras acompañadas en la revisión de sus currículos. La comunidad universitaria dispondrá de criterios académicos comunes, recursos de apoyo y una cultura fortalecida para el uso crítico, ético y responsable de la IA.

## BRECHAS IDENTIFICADAS

La UC cuenta con cursos y experiencias aisladas en inteligencia artificial, ética tecnológica y ciencia de datos, pero carece de una oferta formativa transversal, formal y articulada que asegure que todos los estudiantes accedan a fundamentos comunes sobre IA y sus impactos sociales. Esta ausencia limita la capacidad de formar profesionales con criterio académico, mirada crítica y capacidad de acción frente a la expansión acelerada de la IA en todas las disciplinas. La Universidad requiere un programa estructurado que permita abordar la IA con responsabilidad, rigor intelectual y pertinencia ética.

## DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El *Minor* UC en Inteligencia Artificial y Sociedad será una oferta académica transversal disponible para estudiantes de todas las carreras, orientada a comprender, evaluar y aplicar la IA desde perspectivas éticas, técnicas, sociales y disciplinares. El *minor* busca que los estudiantes desarrollen criterio informado, capacidad de toma de decisiones responsable y comprensión crítica de los alcances y límites de la IA, fortaleciendo la formación integral y el sello intelectual de la UC.

El programa combinará dos cursos troncales interdisciplinarios —Ética y Sociedad, y Proyectos Interdisciplinarios— con tres cursos disciplinares ofrecidos por cada facultad según su naturaleza académica. Esta estructura permitirá integrar análisis crítico con experiencias prácticas, donde los estudiantes aprendan a pensar con IA, diseñar soluciones, resolver problemas reales y participar activamente en la transformación de sus campos profesionales.

El curso troncal interdisciplinario culminará en una Feria UC de Inteligencia Colectiva, donde los proyectos serán presentados a autoridades y evaluados por un comité académico.

## PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Diseño conceptual y curricular:** definición del enfoque formativo, resultados de aprendizaje y estructura del *minor*.
- **Alineación con facultades:** coordinación con unidades académicas para definir y articular los cursos disciplinares.
- **Preparación académica y de materiales:** desarrollo de recursos docentes, guías de aprendizaje y contenidos interdisciplinarios.
- **Implementación piloto:** ejecución de los cursos troncales y de proyectos interdisciplinarios en un piloto controlado.
- **Feria “Inteligencia Colectiva UC”:** presentación pública de proyectos estudiantiles.
- **Evaluación y propuesta de escalamiento:** análisis de resultados del piloto y diseño de la expansión gradual del *minor*.

## META AL 2030

Para 2030, los estudiantes de todas las carreras de la UC contarán con un piso formativo común que les permita comprender qué es la inteligencia artificial, cómo funciona y cómo aplicarla de manera informada, responsable y pertinente en sus disciplinas. La Universidad habrá incorporado la IA como un componente transversal de la formación integral, fortaleciendo la capacidad de sus egresados para enfrentar los desafíos éticos, sociales y técnicos de esta nueva etapa.

### BRECHAS IDENTIFICADAS

La UC cuenta con múltiples iniciativas tecnológicas y pilotos de inteligencia artificial, pero estos esfuerzos están fragmentados: existen chatbots aislados, pilotos en distintas plataformas y prácticas informales de uso de IA entre estudiantes y académicos. No existe articulación entre estas iniciativas ni un esquema común de interoperabilidad, gobernanza o estándares de diseño. La Universidad necesita avanzar desde soluciones parciales y experimentales hacia una suite integrada, coherente y expansible de IA conversacional y agentes inteligentes que dé soporte a formación, investigación y gestión académica.

### DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto propone diseñar, desarrollar e instalar una suite UC de agentes inteligentes que acompañe a estudiantes, docentes e investigadores en tres ámbitos clave: formación, investigación y navegación académico-administrativa. Más que una solución tecnológica, la iniciativa busca construir comunidad: espacios donde estudiantes, profesores y unidades puedan compartir prácticas, reflexiones y experiencias sobre la incorporación de IA en la vida universitaria.

La suite se implementará con una arquitectura modular y expansible, con agentes especializados que interactúan entre sí y con las plataformas de la UC, asegurando escalabilidad y coherencia. En paralelo, se desarrollarán espacios de acompañamiento, diálogo y reflexión ética para que la comunidad construya sentido colectivo sobre el uso de la IA. El proyecto aspira a que la tecnología fortalezca vínculos humanos, promueva buenas prácticas y permita avanzar hacia una cultura compartida de uso responsable, creativo y crítico de la inteligencia artificial.

### PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Diseño conceptual y arquitectónico:** definir la estructura modular, tipos de agentes, flujos de interacción, criterios de seguridad y principios de diseño ético.
- **Implementación y despliegue:** desarrollar, probar y poner en marcha agentes institucionales en ámbitos formativos, investigativos y administrativos.
- **Integración, trazabilidad y analítica:** asegurar interoperabilidad con plataformas UC, instalar mecanismos de trazabilidad y desarrollar analítica de uso y desempeño.
- **Evaluación y proyección:** monitorear resultados, ajustar funcionalidades, fortalecer espacios comunitarios y proyectar nuevas capacidades de la suite.

### META AL 2030

Para 2030, la UC contará con una suite integrada de agentes inteligentes que acompañará a estudiantes, docentes e investigadores en su formación, práctica académica y navegación universitaria. La comunidad habrá desarrollado una cultura activa de uso crítico, colaborativo y ético de la IA, con espacios de intercambio y aprendizaje mutuo que consolidarán un enfoque propio de la UC para integrar inteligencia artificial en su quehacer.

## Proyecto: Marco institucional de gobernanza y certificación

### BRECHAS IDENTIFICADAS

La UC carece de mecanismos consolidados para asegurar interoperabilidad por diseño y linaje de datos entre distintos dominios, tanto en gestión universitaria como en entornos de investigación segura. La entrada en vigencia de la Ley 21.719 de protección de datos en 2026 exige acelerar la implementación de controles, auditorías, procedimientos para derechos ARCO y mecanismos de resguardo. Además, la Universidad no ha avanzado en la preparación para certificaciones clave como ISO/IEC 27001 o ISO/IEC 42001, lo que limita su capacidad para cumplir estándares internacionales de seguridad, gobernanza y protección de datos.

### DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto diseñará e implementará un Marco UC de Gobernanza de Datos y Certificación que establezca principios, políticas, roles, procesos y herramientas para garantizar la calidad, seguridad y uso ético de los datos en la Universidad. La iniciativa comenzará con un catastro integral de activos y flujos de datos, incluyendo dueños, bases legales, niveles de sensibilidad y registros de tratamiento, y consolidará una estructura formal de gobernanza liderada por un Consejo de Datos UC y coordinada con la gobernanza por dominios.

El marco incluirá políticas específicas en ámbitos como acceso, clasificación, interoperabilidad, privacidad y consumo de datos, así como herramientas y recursos: un Modelo de Datos UC, plantillas, guías, evaluaciones de impacto, procedimientos para derechos de titulares, controles de acceso y mecanismos de auditoría continua. Su propósito es asegurar transparencia, trazabilidad y rendición de cuentas, alineando el manejo de datos con el GDPR y con la nueva regulación chilena, y dejando a la UC con evidencias y controles operativos que respalden futuras certificaciones.

### PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Diseñar e implementar la estructura de gobernanza de datos:** roles, procesos, responsabilidades y funcionamiento del Consejo de Datos UC.
- **Definir el marco UC para proyectos de datos:** políticas, estándares y lineamientos para su diseño, ejecución y evaluación.
- **Establecer lineamientos éticos y técnicos:** resguardar el uso seguro y ético de datos sensibles, incorporando mejores prácticas internacionales.
- **Ejecutar la ruta de certificación:** preparar a la UC para el cumplimiento y alineamiento con ISO/IEC 42001 e ISO/IEC 27001.

### META AL 2030

Para 2030, la UC contará con una capacidad consolidada de gobernanza y certificación de datos, con políticas, roles y procesos operativos que garanticen calidad, seguridad, trazabilidad y uso ético. La interoperabilidad por diseño estará integrada en las principales plataformas de datos y cómputo de la Universidad, y la UC estará preparada para cumplir con la Ley 21.719 y avanzar hacia certificaciones ISO/IEC 42001 e ISO/IEC 27001.

## BRECHAS IDENTIFICADAS

La UC presenta una alta fragmentación en su capa de datos, sin un catálogo institucional único ni metadatos consistentes que aseguren trazabilidad de extremo a extremo. La modernización hacia una arquitectura lakehouse es incompleta y los lagos existentes no están federados. La interoperabilidad es limitada por la ausencia de estándares abiertos comunes, y la mayoría de las fuentes se integran sin evolucionar hacia productos de datos, con escasas interfaces de acceso, criterios poco formalizados de calidad y frescura, y documentación heterogénea.

No existe un camino institucional para el uso de datos sensibles en entornos seguros de investigación, por lo que la anonimización, el control de accesos y la revisión de resultados se gestionan de manera ad hoc. A esto se suma una difusa separación de responsabilidades entre la producción de datos y los servicios operativos, lo que dificulta la rendición de cuentas y limita el escalamiento.

## DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

FARO UC (Federación y Acceso a Repositorios y Orígenes) consolidará y evolucionará la actual Plataforma Central de Datos hacia una malla institucional de datos con arquitectura lakehouse, que interconecta lagos y sistemas de las distintas unidades de la Universidad y publica un portafolio de productos de datos interoperables e interfaces de acceso con calidad y frescura medibles. El proyecto moderniza flujos y tecnología, opera un catálogo institucional con linaje de datos extremo a extremo, define productos de datos e interfaces reutilizables y alinea los procesos con el Marco Institucional de Gobernanza de Datos, incluyendo registros de tratamiento y cumplimiento normativo.

FARO UC integrará y federará plataformas de dominio asociadas a proyectos en desarrollo, conformando un ecosistema único basado en estándares de catálogos abiertos, además de identificadores persistentes para la publicación y citación de productos. La arquitectura incluirá un camino claro hacia la investigación segura cuando exista información sensible, derivando los consumos al Entorno de Investigación Confiable con anonimización, control de accesos y revisión de salidas, y manteniendo en todo momento la trazabilidad.

## PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Arquitectura y federación de datos:** consolidar y evolucionar la plataforma central hacia una malla unificada de datos.
- **Construcción de un catálogo UC:** implementar metadatos comunes, estructura y trazabilidad transversales.
- **Diseño y publicación de productos de datos:** desarrollar productos de datos de calidad medible.
- **Instalación de observabilidad:** asegurar el monitoreo continuo de la operación, la adopción, el desempeño y la sostenibilidad del ecosistema de datos.

## META AL 2030

Para 2030, FARO UC habrá consolidado un portafolio institucional de productos de datos interoperables, con interfaces de acceso estables, soportado por una malla lakehouse federada que integra de manera coherente las fuentes y dominios prioritarios de la Universidad. La UC contará con un catálogo único y una arquitectura de datos de extremo a extremo, basada en estándares abiertos, con objetivos de nivel de servicio definidos para la calidad y la frescura de los datos, y con documentación reproducible que facilite su reutilización.

Existirá un camino formal y trazable hacia el Entorno de Investigación Confiable para el tratamiento de datos sensibles, con evidencia verificable de cumplimiento a lo largo de todo su ciclo de vida. En coordinación con el Marco Institucional de Gobernanza y con SINERGIA UC para la operación diaria, la Universidad podrá producir, compartir y reutilizar datos de forma segura, eficiente y auditable, habilitando procesos más ágiles y un mayor impacto en la gestión, la docencia y la investigación.

## BRECHAS IDENTIFICADAS

La UC carece de un modelo institucional común para la operación de datos y cómputo. La trazabilidad, la auditoría, los accesos y el soporte se gestionan por unidad, sin estándares compartidos de nivel de servicio, monitoreo ni gestión de incidentes. La gestión de cómputo opera de forma fragmentada, con clústeres aislados y sin visibilidad del uso de recursos financiados con fondos públicos. El tratamiento de datos sensibles se resuelve caso a caso, sin un entorno seguro institucional. Además, las responsabilidades entre producción de datos y operación de servicios no están claramente separadas, lo que limita la eficiencia, el cumplimiento y el escalamiento institucional.

## DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

SINERGIA UC (Sistema Integrado para la Gobernanza y el Recurso Institucional en Gestión e Infraestructura Avanzada) instalará un servicio institucional de operación para la gobernanza activa de datos y cómputo, orientado a asegurar la calidad, la seguridad, la trazabilidad y la interoperabilidad en el funcionamiento cotidiano del ecosistema tecnológico de la Universidad. Su foco es la operación: definir y monitorear objetivos de nivel de servicio, operar controles de acceso, realizar auditoría continua, estandarizar el soporte y la respuesta a incidentes, y desplegar tableros y reportes para la rendición de cuentas y la mejora continua.

En coordinación con FARO UC, SINERGIA acompañará la puesta en marcha de plataformas transversales como Portafolio Académico, Ciencia Abierta, Secretaría General y reporterías, asegurando que los productos de datos publicados se consuman de forma estable y conforme a las políticas. Además, operará servicios habilitantes, como el Entorno de Investigación Confiable para datos sensibles y la plataforma institucional de intercambio y colaboración de cómputo, articulando, cuando corresponda, el acceso a capacidades externas de supercómputo. Con ello, la UC contará con una operación más coherente, segura y auditable, con tiempos de espera reducidos y servicios escalables para unidades y proyectos.

## PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Operación y niveles de servicio:** definir y monitorear objetivos de nivel de servicio, tableros de observabilidad, gestión de incidentes y cambios, y procedimientos operativos estandarizados para plataformas priorizadas.
- **Gobernanza activa de proyectos habilitadores:** implementar controles, auditorías, monitoreo y acuerdos de servicio para plataformas críticas.
- **Entorno de Investigación Confiable para datos sensibles:** operar el servicio institucional para análisis con datos sensibles, con control de accesos, auditoría, revisión de salidas y soporte a proyectos para el cumplimiento y el uso responsable.
- **Coordinación del cómputo avanzado:** operar la plataforma de intercambio y colaboración de cómputo, con reservas, reglas y trazabilidad de uso, y articular el acceso a capacidades externas de supercómputo.
- **Adopción, formación y mejora continua:** desarrollar programas de capacitación, comunidades de práctica y mecanismos de retroalimentación sostenida.

## META AL 2030

Para 2030, la UC contará con un servicio institucional de operación para datos y cómputo, estable y medible, con niveles de servicio definidos, tableros de observabilidad y procedimientos operativos que reduzcan significativamente los tiempos de espera. Estarán operando el Entorno de Investigación Confiable para datos sensibles, con control de accesos, auditoría y revisión de salidas, y la plataforma institucional de intercambio y colaboración de cómputo, con trazabilidad por proyecto y reportes verificables. Con un plan de sostenibilidad, SINERGIA UC escalará el modelo a nuevas unidades y asegurará que los productos de datos se consuman de forma segura y conforme a las políticas.

### BRECHAS IDENTIFICADAS

La UC necesita desarrollar productos digitales ágiles, seguros y de alto impacto para responder al ritmo acelerado de la tecnología y la IA. Sin embargo, los procesos actuales de desarrollo y puesta en operación son lentos, manuales y poco estandarizados, lo que dificulta desplegar código de forma ágil, segura y automatizada. Esta situación limita la capacidad institucional para crear soluciones digitales modernas y confiables, afectando la velocidad de innovación y la calidad de los servicios tecnológicos.

### DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

UC Nexo es una plataforma institucional que busca acelerar y profesionalizar el desarrollo de productos digitales en la Universidad, asegurando que nuevas soluciones nazcan con altos estándares de seguridad, calidad y operación continua. Basado en un enfoque SecDevOps, el proyecto integra desde el inicio seguridad, desarrollo y operación, mediante controles, estándares de codificación, procesos automatizados de pruebas y revisión de código, despliegue y monitoreo. Esta capacidad permitirá a los equipos avanzar con mayor rapidez y menor riesgo, fortalecer la ciberseguridad institucional y asegurar que los sistemas operen con confiabilidad y trazabilidad, contribuyendo a una infraestructura tecnológica moderna y sostenible.

### PRINCIPALES ACTIVIDADES

- Levantamiento y diseño de arquitectura empresarial.
- Diseño e instalación de la plataforma institucional SecDevOps.
- Implementación de pipelines automatizados de desarrollo y despliegue.
- Definición y adopción de estándares de código y buenas prácticas.
- Integración de servicios avanzados de ciberseguridad.
- Implementación de capacidades de observabilidad y monitoreo 24/7.
- Gobernanza, mantenimiento y mejora continua del ecosistema DevSecOps.

### META AL 2030

Para 2030, la UC contará con una plataforma SecDevOps plenamente operativa que reducirá significativamente los tiempos de salida a producción, disminuirá riesgos operacionales y fortalecerá la coherencia tecnológica institucional. UC Nexo permitirá que los equipos se concentren en crear valor para estudiantes, académicos y funcionarios, mientras la infraestructura asegura estabilidad, seguridad y calidad sostenida.

### BRECHAS IDENTIFICADAS

La UC presenta brechas relevantes en procesos críticos de gestión debido a flujos poco racionalizados, soporte digital insuficiente y obsolescencia tecnológica en áreas como gestión académica, financiamiento estudiantil, recursos financieros y humanos, vinculación con egresados y Educación Continua. Estas limitaciones generan ineficiencias, duplicidad de tareas, baja integración entre sistemas y una experiencia de usuario deficiente para estudiantes, académicos, funcionarios y egresados.

### DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto Gestión Digital Inteligente busca modernizar de manera integral los procesos críticos de la UC mediante la racionalización de flujos, la evolución tecnológica de plataformas centrales y la incorporación de automatización, autoservicio e inteligencia artificial. Su propósito es aumentar la eficiencia institucional y ofrecer una experiencia de usuario moderna, coherente y segura. La iniciativa impulsará la actualización de sistemas esenciales, la estandarización de protocolos, la integración entre plataformas y la adopción de servicios *cloud* e IA para reducir cargas administrativas, mejorar la oportunidad y calidad de los servicios y habilitar nuevas capacidades en gestión académica, financiamiento estudiantil, administración de recursos y Educación Continua.

### PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Automatización de procesos de gestión académica:** modernizar sistemas centrales e incorporar capacidades *cloud* e IA para aumentar eficiencia y trazabilidad.
- **Transformación del soporte digital de beneficios y aranceles:** rediseñar procesos y plataformas para financiamiento estudiantil y pagos.
- **Modernización del ciclo de Educación Continua:** implementar herramientas de inteligencia de mercado e IA para creación, diseño y comercialización de programas.
- **Optimización de compras y presupuestos:** desplegar sistemas inteligentes que generen eficiencia, ahorros y gestión más transparente.
- **Gestión digital del egresado:** habilitar capacidades para seguimiento, personalización de servicios y fortalecimiento del vínculo con la UC.

### META AL 2030

Para 2030, la UC contará con un ecosistema interoperable de plataformas centrales y sistemas digitales que elevará la eficiencia institucional y mejorará significativamente la experiencia de usuario en gestión académica, compras, contratos, beneficios y presupuestos. Asimismo, dispondrá de herramientas tecnológicas que habiliten el crecimiento y diversificación de Educación Continua y otras fuentes de ingresos estratégicos.

### BRECHAS IDENTIFICADAS

La UC presenta información dispersa y no integrada sobre comunidad, bienestar y salud mental (CBSM), incluida la temática de consumo de sustancias. La calidad de los datos es limitada: no existe estandarización, los levantamientos no son regulares, las tasas de respuesta son bajas y se generan sesgos de representatividad, con sobrerrepresentación de algunos grupos (por ejemplo, estudiantes de primeros años) y falta de datos para otros (como planta adjunta).

No existen mecanismos sistemáticos para entregar información a unidades académicas y administrativas sobre el estado de bienestar y salud mental de sus comunidades. El seguimiento de casos derivados a la red externa es acotado. Además, hay pocos datos —y no sistemáticos— sobre vínculos interpersonales, sentido de comunidad, convivencia y cuidados mutuos. Estas brechas impiden diseñar intervenciones informadas, evaluar impacto y orientar políticas institucionales.

### DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El Observatorio de Comunidad, Bienestar y Salud Mental UC generará evidencia sistemática y de alta calidad sobre sentido de comunidad, pertenencia, espiritualidad, bienestar y salud mental en la UC. Su propósito es producir información integrada que guíe políticas, acciones y recomendaciones institucionales, y permita evaluar el impacto de intervenciones en estos ámbitos.

El Observatorio articulará datos cuantitativos y cualitativos, desarrollará metodologías estandarizadas y ofrecerá información periódica a unidades académicas y administrativas. Asimismo, aportará al sistema de educación superior del país, alineándose con estándares internacionales y conectándose con centros de investigación y redes externas.

### PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Diagnóstico, preparación y gobernanza de datos:** definir preguntas guía, identificar fuentes y arquitecturas de datos, armonizar información histórica, diseñar marco de indicadores por estamento, implementar plan de calidad de datos y establecer perfiles de acceso y resguardos de protección.
- **Diseño de plataforma de visualización:** consolidar datos cuantitativos y cualitativos sobre CBSM en una plataforma institucional accesible y segmentada para los tres estamentos.
- **Encuesta Integral de CBSM:** implementar un instrumento adaptado a distintos perfiles, compuesto por cuestionarios validados, para monitorear de manera constante el estado de comunidad, bienestar y salud mental, articulado con otras mediciones institucionales.
- **Vinculación con centros y redes:** conectarse con centros de investigación y redes nacionales e internacionales especializadas.
- **Línea de investigación permanente:** mantener una línea de investigación sostenida sobre comunidad, salud mental y bienestar estudiantil y laboral, financiada a través del Fondo Avanza UC.

### META AL 2030

Para 2030, la UC contará con una plataforma integrada de visualización de datos en funcionamiento, con reportes y *dashboards* dinámicos que permitan tomar decisiones oportunas. Se habrán completado dos ciclos de aplicación y entrega de resultados de la encuesta integral, garantizando calidad y comparabilidad de datos. La UC mantendrá al menos cinco alianzas activas con centros nacionales e internacionales especializados en comunidad, bienestar y salud mental.

### BRECHAS IDENTIFICADAS

La UC carece de una centralidad explícita del buen trato, la empatía y el cuidado mutuo en su cultura y en sus procesos formativos y laborales. Existen interpretaciones divergentes de conceptos clave como cuidado, colaboración, espacios seguros, apoyo, medición y evidencia, lo que dificulta una acción coordinada y transversal.

La capacitación en promoción de la salud mental es insuficiente en todos los estamentos, y persiste una percepción de alta carga laboral y tensión entre vida personal y responsabilidades académicas, profesionales y administrativas. Estas brechas limitan el desarrollo de una cultura institucional orientada al bienestar integral y al fortalecimiento de las relaciones interpersonales.

### DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto Cultura del Bienestar y Cuidado UC es una intervención comunitaria orientada a promover una cultura del cuidado mutuo que releve el buen trato interpersonal, la empatía y la colaboración, fortaleciendo el bienestar general y la calidad de las relaciones en la comunidad universitaria.

La iniciativa incluye la revisión de sistemas de estudio y trabajo desde una perspectiva de salud mental y bienestar, con el fin de identificar estresores y promover prácticas organizacionales más saludables en cada estamento. Su propósito es instalar un marco común de valores, lenguaje y acciones que permitan avanzar hacia una UC que cuida, acompaña y promueve vínculos positivos y sostenibles.

### PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Espacios físicos para el encuentro:** apoyar el proyecto institucional que busca habilitar espacios que favorezcan interacción, colaboración y bienestar.
- **Definición e integración de valores:** definir los valores base de la cultura del cuidado mutuo e integrarlos en documentos, orientaciones y marcos institucionales.
- **Revisión y articulación de recursos:** revisar, armonizar y visibilizar recursos, orientaciones, reglamentos y normativas de bienestar vigentes.
- **Comunicación estratégica:** diseñar mensajes efectivos para distintas audiencias y desplegar campañas de promoción y prevención en Comunidad, Bienestar y Salud Mental (CBSM) a lo largo del año, articuladas con hitos institucionales y la Ruta de Aprendizaje.
- **Talleres triestamentales:** realizar talleres facilitados bajo la metodología del Centro Nansen, en colaboración con el Centro UC para el Diálogo y la Paz.
- **Perspectiva de salud mental en procesos de estudio y trabajo:** incorporar criterios de bienestar en procesos de aprendizaje, evaluación y organización del trabajo para identificar y mitigar estresores.
- **Capacitación triestamental:** asegurar que la oferta de formación para académicos, profesionales y administrativos incluya perspectivas de salud mental, como liderazgo con enfoque de bienestar.
- **Formación socioemocional especializada:** capacitar a profesionales que trabajan con grupos de riesgo, fortaleciendo herramientas de cuidado del equipo y apoyo efectivo.

### META AL 2030

Para 2030, la UC habrá consolidado una cultura del bienestar y cuidado mutuo, con valores de CBSM integrados en su narrativa y prácticas. La comunidad contará con formación sistemática en salud mental y competencias socioemocionales, y los principales procesos de estudio y trabajo incorporarán una perspectiva de bienestar, promoviendo entornos de aprendizaje y desempeño más saludables.

### BRECHAS IDENTIFICADAS

La UC requiere fortalecer sus esfuerzos preventivos en salud mental, especialmente en la detección temprana de personas en distrés psicológico, el apoyo inmediato de bajo umbral y la derivación oportuna a recursos profesionales.

Actualmente no existe un programa articulado de apoyo entre pares que abarque los tres estamentos. Si bien existen iniciativas como tutores-pares, ayudantes de bienestar o redes de mentoría, éstas se enfocan principalmente en acompañamiento académico o liderazgo y no están disponibles en todas las unidades académicas.

Se vuelve necesario desarrollar capacidades institucionales para reconocer señales de malestar, responder de manera adecuada y activar derivaciones oportunas, promoviendo una comunidad más preparada, corresponsable y articulada frente a las necesidades de bienestar y salud mental.

### DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El Programa de Agentes de Bienestar y Salud Mental UC es una iniciativa triestamental que busca formar integrantes de los tres estamentos para detectar tempranamente señales de malestar, brindar una primera ayuda y derivar adecuadamente a los servicios disponibles.

Los agentes formados entregarán orientación, apoyo inicial, derivación a líneas de ayuda e información relevante al Observatorio de CBSM.

En paralelo, el programa fortalecerá redes de mentoría y tutoría existentes, promoverá corresponsabilidad comunitaria y asegurará que todos los académicos reciban formación básica en detección, apoyo y derivación.

El proyecto estará articulado con el Sistema de Atención de Emergencias en Salud (“Emergencias 5000”), actualmente en proceso de revisión y optimización, para garantizar una respuesta integrada y coherente.

### PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Mapeo institucional:** identificar y analizar redes de apoyo existentes (delegados, tutores-pares, ayudantes de bienestar, mentorías) para comprender su alcance, impacto y aprendizajes.
- **Integración y expansión:** complementar la formación de estas iniciativas, integrarlas al Programa de Agentes de Bienestar y Salud Mental y extenderlo a todas las unidades académicas y administrativas.
- **Capacitación triestamental:** implementar formación en reconocimiento de señales de malestar, primeros apoyos (*gatekeeper training*) y derivación oportuna a servicios psicológicos y psiquiátricos disponibles.
- **Gobernanza del programa:** establecer responsabilidades, mecanismos de reconocimiento y un sistema de indicadores para asegurar calidad, sostenibilidad y mejora continua.

### META AL 2030

Para 2030, todas las unidades académicas y administrativas contarán con Agentes de Bienestar y Salud Mental capacitados, incrementando la detección temprana y la intervención preventiva en riesgos de salud mental. Las derivaciones serán oportunas y expeditas, contribuyendo a prevenir la escalada hacia condiciones psicológicas o psiquiátricas de mayor gravedad.

### BRECHAS IDENTIFICADAS

La prevalencia y severidad de los problemas de salud mental han aumentado, lo que exige fortalecer la capacidad de respuesta del sistema de atención temprana en la UC. La articulación entre el sistema de atención profesional, el sistema de emergencias, las unidades de apoyo internas y la red externa de salud es insuficiente.

El registro y seguimiento de las trayectorias de apoyo interno requieren mejoras significativas, al igual que la estandarización de la medición de calidad e impacto de las intervenciones psicológicas. Finalmente, los recursos informativos y de orientación en salud mental tienen un alcance limitado, lo que restringe su utilidad para la comunidad universitaria.

### DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

La iniciativa busca optimizar el modelo institucional de atención profesional temprana y breve, orientado a intervenir en casos de menor gravedad y a derivar eficazmente situaciones de mayor complejidad. El proyecto contempla fortalecer la articulación con el Sistema de Atención de Emergencias en Salud (SAES), ampliar el modelo de atención a los tres estamentos, asegurar que las intervenciones se basen en evidencia científica actualizada, incorporar un sistema robusto de monitoreo de efectividad, ampliar la cobertura en periodos de alta demanda, fortalecer el equipo profesional y mejorar las derivaciones asistidas y el seguimiento de casos. El objetivo final es consolidar un sistema de respuesta integrado, oportuno y de alta calidad, capaz de acompañar de manera adecuada a estudiantes, académicos, profesionales y administrativos

### PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Apoyo al fortalecimiento del SAES y adecuación de espacios físicos:** contribuir al despliegue del proyecto Emergencias 5000 y a mejoras en infraestructura asistencial.
- **Coordinación inter-unidades y gestión integrada de casos:** asegurar coordinación entre unidades de apoyo en salud mental y desarrollar una plataforma integrada de gestión de casos.
- **Optimización de flujos de derivación:** diseñar procesos eficientes con roles definidos para derivaciones desde unidades académicas y administrativas.
- **Revisión de modelos de cobertura:** analizar beneficios y convenios por estamento y evaluar bonificaciones para atención psicológica.
- **Fortalecimiento de la respuesta clínica:** mantener dotación profesional adecuada, asegurar tratamientos basados en evidencia y medir resultados de manera sistemática.
- **Derivación externa y seguimiento:** robustecer el vínculo con redes externas de salud y el monitoreo de casos derivados.
- **Módulo de salud mental en Mi UC:** incorporar un módulo con IA que brinde orientación inicial basada en principios de primeros auxilios psicológicos.

### META AL 2030

Para 2030, la UC contará con un sistema integrado de registro y seguimiento de atención en salud mental, que articula respuestas de crisis y servicios internos. Se habrán alcanzado índices de cambio confiable en intervenciones psicoterapéuticas breves, existirá un sistema estructurado y eficaz de derivación interna y externa, y el portal Mi UC dispondrá de un módulo de salud mental operativo.

### BRECHAS IDENTIFICADAS

La UC enfrenta brechas que limitan su capacidad de articular vínculos estratégicos de manera efectiva: la información se encuentra dispersa y con baja visibilidad, no existe un marco institucional claro que organice la vinculación, y se observan duplicaciones de esfuerzos y falta de coordinación entre unidades.

Si bien existen facilitadores naturales —académicos, profesionales y administrativos que conectan actores internos y externos—, estas funciones requieren consolidación y formalización. A ello se suma la oportunidad de potenciar el liderazgo institucional, apalancando la alta confianza pública de la UC, y de estructurar una relación más ordenada entre academia, sociedad civil, empresa y Estado, que permita transformar vínculos en proyectos, alianzas y resultados concretos.

### DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto busca alinear el quehacer de la UC con los desafíos del país y del mundo mediante una estructura organizacional clara, una gobernanza robusta y una plataforma integrada de información que facilite la articulación interna y externa.

Para ello, se proponen tres pilares centrales: Plataforma Institucional de Registro de Datos UC, que integra y ordena información sobre investigación, creación, transferencia, vinculación y relaciones externas; una nueva estructura organizacional en la Prorectoría de Gestión Institucional y de Vinculación con el Medio; y UC Convoca, una metodología de articulación sistemática que reúne a actores públicos, privados y sociales en torno a agendas comunes, posicionando a la Universidad como facilitador y articulador para impulsar soluciones frente a desafíos país y globales.

En conjunto, estos componentes permiten una interacción más coordinada, estratégica y de alto alcance, profundizando la convergencia interna y fortaleciendo la incidencia externa.

### PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Registro y plataforma de datos:** desarrollar una plataforma integrada que centralice información sobre investigación, creación, transferencia, vinculación y relaciones externas, con taxonomía común, políticas de acceso, integración con sistemas UC y un registro vivo de socios estratégicos.
- **Estructura organizacional y Agentes UC:** instalar un modelo articulador con encargados de cuentas, representantes de facultades y Agentes UC que conecten capacidades internas con necesidades externas, catalicen proyectos y fortalezcan relaciones para escalar impacto y responder a desafíos país.
- **UC Convoca:** consolidar un espacio permanente donde la UC reúna a líderes públicos, privados y sociales para impulsar agendas comunes mediante reuniones periódicas, focos temáticos y un marco de colaboración y *accountability* sostenido.

### META AL 2030

Hacia 2030, la UC se habrá consolidado como un actor nacional con alta capacidad de articulación e incidencia, capaz de convocar, generar convergencia y activar sinergias dentro del ecosistema UC en torno a los desafíos del país y del mundo. La Universidad contará con una plataforma plenamente institucionalizada, una estructura operativa con trazabilidad total y un UC Convoca consolidado como eje central de articulación e impacto público.

## BRECHAS IDENTIFICADAS

La UC enfrenta brechas relevantes en su vinculación con la industria y con actores estratégicos externos. Actualmente, las iniciativas de colaboración operan de manera fragmentada, sin una oferta unificada ni mecanismos claros que articulen relaciones de largo plazo basadas en la confianza. Esta falta de coordinación reduce visibilidad, impacto y capacidad de generar sinergias entre las múltiples modalidades que ofrece la Universidad.

Existe una oportunidad significativa de ordenar, empaquetar y presentar de forma coherente la oferta UC, fortaleciendo la marca, facilitando la colaboración estratégica y habilitando alianzas sostenibles que apoyen los Desafíos UC a través de UC+.

## DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

UC+ busca consolidar alianzas estratégicas de largo plazo con empresas, organismos públicos y organizaciones de la sociedad civil, mediante una oferta de valor unificada que articule y potencie las distintas formas de colaboración existentes en la UC.

El proyecto establece una vía clara para transformar relaciones aisladas en vínculos sostenibles que apoyen los Desafíos UC, movilicen capacidades internas y abran nuevas oportunidades para desarrollar proyectos, impulsar iniciativas y fortalecer el ecosistema universitario.

Con una gobernanza clara y una propuesta integrada, UC+ permite a la Universidad presentarse de manera coherente ante sus socios estratégicos, fortaleciendo el impacto público, la pertinencia y la capacidad de colaboración interdisciplinaria.

## PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Portafolio UC unificado:** articular en un único portafolio la oferta completa de vinculación UC —cátedras, iniciativas, educación profesional, entidades vinculadas, doctorados con la industria, seminarios ejecutivos, tesis y proyectos, prácticas, investigación, publicaciones, iniciativas colaborativas y mecanismos de financiamiento— incluyendo la vinculación con los Desafíos UC.
- **Alianzas estratégicas UC+:** establecer 2 o 3 alianzas de largo plazo basadas en una propuesta de valor empaquetada, conectando capacidades de la UC con necesidades del sector privado, público y social. Estas alianzas deben generar beneficios mutuos, modelos de negocio claros y apoyo directo a los Desafíos UC.
- **Organización y gobernanza:** implementar una gobernanza central con estándares, criterios y precios unificados; coordinar el trabajo con encargados de cuenta de vinculación con el medio; y establecer protocolos que eviten duplicidades entre facultades, asegurando una oferta coherente, profesional y consistente para cada socio estratégico.

## META AL 2030

Para 2030, UC+ estará plenamente consolidada como una plataforma estratégica que articula alianzas de largo plazo con actores nacionales, unificando la oferta de capacidades y productos de la UC para generar más valor y sinergias. Con un modelo de gobernanza robusto y una oferta reconocida, la Universidad Católica se posicionará como referente en colaboración entre academia, industria, Estado y sociedad civil, impulsando la convergencia necesaria para avanzar en los Desafíos UC.



### BRECHAS IDENTIFICADAS

La UC presenta brechas relevantes en su relación con sus egresados. La gestión de exalumnos carece de perfiles profesionales dedicados a vinculación y recaudación de fondos, así como de una propuesta de valor institucional clara que articule el rol de los egresados en la misión de la Universidad. La coordinación entre unidades académicas y la dirección central es limitada, sin un modelo de gobernanza que asegure estándares comunes ni estrategias compartidas. Asimismo, existe escasa valoración del potencial de los exalumnos como embajadores y donantes, y no se cuenta con tecnologías unificadas —como un CRM institucional— ni analítica avanzada que permita conocer, segmentar y personalizar la relación. Estas brechas restringen el impacto, la sostenibilidad y la ambición de la vinculación y de la filantropía UC.

### DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto establecerá un modelo integral de vinculación con egresados que transforme la relación *Alumni* en un proceso continuo, estratégico y basado en datos. Su propósito es construir una capacidad institucional capaz de acompañar a los egresados a lo largo de toda su trayectoria post UC, consolidando su sentido de pertenencia y proyectándolos como socios estratégicos para la Universidad.

La iniciativa combina gobernanza robusta, diseño de experiencias personalizadas y una infraestructura digital moderna que permita gestionar vínculos de manera sistemática. El modelo concibe la relación con los egresados como un viaje que evoluciona en etapas y necesidades, y busca fortalecer tanto su contribución intelectual y profesional como su participación filantrópica. Con una plataforma de datos integrada y procesos coordinados entre Prorectoría de Gestión Institucional, unidades académicas y Vicerrectoría de Inteligencia Digital, la UC podrá escalar una estrategia de vinculación sostenible y alineada a la misión institucional.

### PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Fortalecimiento de la gobernanza:** establecer una estructura central y en unidades académicas, con roles dedicados y mecanismos de coordinación que aseguren estándares UC en la gestión relacional.
- **Diseño del Viaje del Alumni:** crear un ecosistema de experiencias de valor continuo y personalizado que refuerce pertenencia, participación y filantropía identitaria.
- **Transformación digital (UC Conecta):** implementar una plataforma integrada de datos (CRM) en colaboración con la VRID, que consolide información, habilite segmentación y permita gestionar relaciones de manera escalable y basada en evidencia.

### META AL 2030

Para 2030, la UC operará un ecosistema *Alumni* robusto, profesionalizado y sustentado en datos, con gobernanza clara y vínculos permanentes con sus egresados. Los exalumnos serán socios estratégicos y agentes de impacto, contribuyendo con participación, redes y filantropía activa, fortaleciendo la sostenibilidad y el legado institucional de la UC.



### BRECHAS IDENTIFICADAS

La UC enfrenta brechas significativas en materia de filantropía. No existe un propósito ni un relato movilizador que explique con claridad el sentido del *endowment* y su relación con el plan estratégico. Las áreas de Filantropía y *Alumni* operan separadamente, lo que impide articular al egresado como primer donante natural. La coordinación entre la unidad central y las facultades es limitada, generando múltiples mensajes hacia los mismos donantes. El *endowment* ha crecido más por ahorros que por donaciones, y las campañas actuales no forman parte de una estrategia emblemática, coherente y de largo plazo. Estas brechas reducen el potencial de movilización de recursos y debilitan la sostenibilidad futura de los proyectos estratégicos.

### DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto busca fortalecer una cultura filantrópica sólida y sostenida, alineada con el Sueño UC y con el impacto académico y social que la Universidad aspira a proyectar. Para ello, se desarrollará una narrativa institucional clara e inspiradora que conecte el aporte de la comunidad —tiempo, talento y recursos— con el impacto transformador de la UC en el país.

La iniciativa contempla una estrategia integrada que combina relato, participación y canales de colaboración. Por un lado, se diseñarán campañas y contenidos que sensibilicen sobre el valor del *endowment* y de las iniciativas estratégicas. Por otro, se implementará un portafolio de espacios y oportunidades de participación que permitan a estudiantes, egresados y aliados canalizar de manera significativa su compromiso con la Universidad. Esta aproximación busca que la filantropía se convierta en una práctica comunitaria, sostenida en el tiempo y orientada al desarrollo de proyectos de largo plazo.

### PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Definir narrativa institucional y sensibilización:** desarrollar el relato del Sueño UC y su impacto, junto con campañas audiovisuales y testimoniales que movilicen a la comunidad.
- **Núcleo de inteligencia y aprendizaje relacional:** consolidar capacidades para segmentar públicos, analizar comportamientos y personalizar estrategias de filantropía.
- **Plataforma digital interactiva:** diseñar e implementar un punto neurálgico para la filantropía comunitaria, con experiencias segmentadas, trazabilidad y oportunidades de colaboración accesibles para distintos públicos.

### META AL 2030

Para 2030, la UC habrá consolidado una cultura filantrópica arraigada, con egresados y aliados que aportan tiempo, talento y recursos de manera recurrente. El *endowment* y los proyectos estratégicos se financiarán mediante campañas coordinadas y una narrativa compartida del Sueño UC, generando un impacto social sostenible y fortaleciendo la proyección institucional en el largo plazo.

## BRECHAS IDENTIFICADAS

La UC presenta una oferta limitada de docencia en inglés (4%), lo que restringe la atracción de talento internacional y reduce la movilidad saliente. Los niveles actuales de internacionalización están por debajo de los estándares globales: solo cerca del 10% del estudiantado realiza movilidad, frente a instituciones donde esta supera el 50%. Asimismo, la UC registra 7,7% de académicos y 4,6% de estudiantes internacionales, cifras muy inferiores a los promedios del Top 100 QS (35% y 30%). La baja presencia del inglés, las oportunidades acotadas de movilidad y una experiencia de acogida insuficientemente articulada limitan el posicionamiento global de la Universidad y su capacidad para contribuir a una comunidad académica diversa y globalizada.

## DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Talento Global es un proyecto habilitador que busca fortalecer la capacidad de la UC para atraer, formar y proyectar talento en un entorno internacional. Para ello actúa sobre tres dimensiones articuladas: primero, impulsa una expansión planificada de cursos y programas dictados en inglés, junto con mecanismos de certificación y aborda el establecimiento del nivel B2 como estándar mínimo para estudiantes. Segundo, amplía y diversifica las experiencias globales mediante intercambios, prácticas, pasantías, cursos cortos y Rutas UC nacionales e internacionales. Tercero, fortalece la acogida institucional para estudiantes y académicos internacionales, mediante espacios dedicados, señalética e información en inglés, mejoras en trámites y acompañamiento.

En conjunto, el proyecto busca instalar una UC más global, atractiva y conectada, capaz de convocar talento diverso y ofrecer trayectorias formativas con un sello internacional.

## PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Expansión de la docencia en inglés:** aumento planificado de cursos y programas en inglés, certificación de créditos y apoyo a docentes.
- **Fortalecimiento del inglés en la comunidad UC:** disminución de brechas de inglés en estudiantes, ampliación de *English for Life* y definición de cargos bilingües.
- **Experiencias globales:** desarrollo de Rutas UC al extranjero y en Chile, incremento de prácticas y pasantías internacionales y ampliación de intercambios.
- **Fondo Exploración Internacional (FEI):** financiamiento para movilidad, creación de nuevas rutas globales y apoyo a exploraciones académicas en contextos internacionales.
- **Acogida y vivienda internacional:** habilitación de espacios de atención, señalética en inglés, fortalecimiento de información web y diseño del proyecto Casa UC, consistente en habitaciones y otras infraestructuras para acoger a visitantes extranjeros, en sinergia con proyecto de residencia universitaria.

## META AL 2030

Para 2030, la UC habrá alcanzado una masa crítica que habilite un crecimiento sostenido de la internacionalización, con al menos 20% de su docencia en inglés, un dominio generalizado de nivel B2 o superior en la comunidad estudiantil, infraestructura de acogida consolidada y más del 20% del estudiantado accediendo a experiencias globales.

### BRECHAS IDENTIFICADAS

La UC carece de una estructura integral de inteligencia internacional que articule información, análisis y decisiones entre la Vicerrectoría de Asuntos Internacionales (VRAI), la Dirección Superior y las unidades académicas. La gestión de redes y socios clave es fragmentada, sin criterios compartidos de priorización, evaluación de impacto ni asignación de recursos específicos. La información estratégica internacional —riesgos geopolíticos, oportunidades de financiamiento, políticas de país, fondos y alianzas— se levanta de manera ad hoc, dificultando decisiones oportunas, coherentes y coordinadas.

Además, existen debilidades en comunicación interna, decisiones atomizadas y procesos complejos que limitan el aprovechamiento de la reputación internacional de la UC y restringen su posicionamiento global.

### DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto Inteligencia Internacional UC busca ordenar y fortalecer la gobernanza de lo internacional, dotando a la Universidad de capacidades sistemáticas de análisis, planificación y seguimiento que orienten decisiones estratégicas, priorización de alianzas y gestión de riesgos.

La iniciativa considera dos grandes componentes: primero, una nueva gobernanza VRAI-unidades académicas y VRAI-Dirección Superior, con flujos internos claros, coordinación periódica con encargados de internacionalización y un Consejo Asesor. Segundo, el establecimiento de un sistema de información y análisis, que permita monitorear contextos globales, políticas de país, oportunidades de financiamiento, tendencias académicas y buenas prácticas. En esta línea, se diseñará una política de redes y socios clave, con criterios de priorización, portafolio actualizado, evaluación costo–beneficio y articulación con *Advancement*, *Alumni* y unidades académicas

En conjunto, estas acciones permitirán que la internacionalización se consolide como una función estratégica, basada en evidencia y orientada a fortalecer la cooperación académica, la atracción de talento y el posicionamiento global de la UC.

### PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Nueva gobernanza internacional UC:** diseño e implementación de una estructura de relacionamiento VRAI–unidades académicas y VRAI–Dirección Superior, con flujos definidos e instancias regulares de coordinación triestamental.
- **Sistemas de información y análisis:** desarrollo de bases de datos, indicadores de internacionalización por unidad, monitoreo sistemático de contextos globales, recomendaciones para la toma de decisiones a la Dirección Superior y facultades, fortalecimiento de la plataforma de investigadores y búsqueda de oportunidades internacionales.
- **Política de redes y socios clave:** construcción de un portafolio priorizado con criterios de entrada, permanencia y evaluación periódica de impacto y costo–beneficio.

### META AL 2030

Para 2030, la UC contará con una gobernanza internacional clara, coordinada y participativa, que provea insumos estratégicos para la toma de decisiones y una cartera priorizada de redes y socios clave alineada con el plan estratégico, permitiendo focalizar recursos, gestionar riesgos y fortalecer su posicionamiento global.

### BRECHAS IDENTIFICADAS

La UC enfrenta dificultades para transformar su abundante información en conocimiento estratégico que permita comprender a sus públicos y conectarlos con los proyectos del Sueño UC. Faltan estudios internos y externos sobre sus audiencias, así como capacidades para contratarlos, ejecutarlos y monitorearlos con rigor. La ausencia de información actualizada dificulta construir un relato institucional adaptable y efectivo. Los proyectos estratégicos no cuentan con apoyo comunicacional sistemático que explique su valor a cada público, reduciendo comprensión y adhesión. La narrativa institucional es disgregada, los esfuerzos comunicacionales son irregulares y no existe una gobernanza que asegure mensajes consistentes y basados en evidencia.

### DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Este proyecto busca instalar una capacidad institucional permanente para comprender a los públicos de la Universidad, construir una narrativa global coherente con el Sueño UC y adaptar mensajes a segmentos específicos, permitiendo movilizar adhesión y fortalecer la implementación de los proyectos estratégicos. Para ello, integra en un modelo único los esfuerzos actualmente dispersos de investigación de audiencias, diseño narrativo y medición.

La iniciativa se estructura en tres ejes: primero, el desarrollo de un Sistema UC de Audiencias, que unifique datos institucionales, identifique brechas y genere estudios complementarios para caracterizar segmentos basados en motivaciones y comportamientos. Segundo, la definición de una narrativa global que articule el Sueño UC en un marco común y oriente la comunicación de todas las unidades. Tercero, la adaptación narrativa mediante lineamientos, kits y marcos segmentados que permitan comunicar proyectos e iniciativas de forma pertinente a cada público.

El proyecto incorpora, además, un modelo institucional de acompañamiento comunicacional para los proyectos del Sueño UC y un sistema de medición continua que evalúe comprensión, coherencia y efectividad de campañas. Con ello, la UC contará con una capacidad estratégica para comunicar de manera consistente, basada en evidencia y orientada a movilizar a sus audiencias clave.

### PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Sistema UC de audiencias y segmentación:** integración de datos institucionales, estudios complementarios y repositorio central de segmentos estratégicos.
- **Narrativa global del Sueño UC:** definición del concepto rector, propuesta de valor y manual narrativo validado con la dirección superior.
- **Adaptación narrativa por audiencia:** desarrollo de marcos segmentados, mensajes clave y kits narrativos aplicables a campañas y proyectos.
- **Acompañamiento narrativo a los proyectos del Sueño UC:** definición de públicos clave, mensajes y lineamientos para asegurar coherencia entre iniciativas.
- **Gobernanza, capacidades y medición continua:** protocolos institucionales, formación de equipos, indicadores, dashboard y calendario comunicacional UC.

### META AL 2030

Para 2030, la UC contará con una capacidad institucional madura para movilizar a sus públicos mediante narrativas adaptables, mensajes basados en evidencia y un acompañamiento comunicacional permanente a los proyectos del Sueño UC, consolidando un sistema integrado y coherente para toda la Universidad.

### BRECHAS IDENTIFICADAS

La UC carece de una arquitectura comunicacional transversal que establezca lineamientos, estándares y una planificación común para toda la Universidad. Las sinergias operativas están subutilizadas: se duplican esfuerzos en contenidos, producción y análisis por falta de coordinación estructurada. La articulación entre unidades es mayormente reactiva, sin rutinas consolidadas de planificación conjunta. Existen procesos, métricas y herramientas dispares, lo que limita comparabilidad y aprendizaje institucional. La gobernanza reputacional es fragmentada, dificultando la anticipación de riesgos y la priorización de mensajes estratégicos. Además, falta un diagnóstico riguroso sobre capacidades, cargas y flujos de trabajo que permita orientar decisiones.

### DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto busca fortalecer e integrar las comunicaciones de la UC mediante una arquitectura común que permita mayor coherencia, coordinación y eficiencia en el despliegue hacia audiencias externas. Su propósito es articular progresivamente a las distintas unidades en torno a estándares compartidos, rutinas transversales y sinergias operativas que mejoren la calidad y oportunidad del trabajo comunicacional.

La iniciativa comenzará por la Dirección Superior, donde se diseñará y piloteará un modelo que luego se escalará a facultades y unidades académicas. El proyecto evaluará alternativas organizacionales y definirá un sistema flexible de gobernanza, procesos y herramientas que pueda adaptarse a distintas realidades. En conjunto, permitirá avanzar hacia una comunicación institucional integrada, ordenada y estratégica.

### PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Diagnóstico institucional y análisis comparado:** levantamiento de capacidades, flujos y cargas de trabajo en el ámbito comunicacional, identificación de sinergias y duplicidades, análisis de modelos internacionales referentes.
- **Instalación de rutinas operativas tempranas:** mejoras en coordinación, orden y oportunidad durante la fase de diagnóstico.
- **Calendario editorial transversal:** planificación integrada de mensajes estratégicos de la Dirección Superior.
- **Integración progresiva de equipos de la Dirección Superior:** validación de estándares, procesos y criterios comunes antes de escalar.
- **Diseño del modelo comunicacional UC:** definición de arquitectura, gobernanza y estándares transversales para toda la institución.
- **Implementación gradual en unidades académicas:** adaptación del modelo comunicacional UC a distintas realidades operativas, asegurando apropiación y adopción efectiva.
- **Consolidación del modelo integrado:** formalización de protocolos, gobernanza, herramientas y procesos de mejora continua.

### META AL 2030

Para 2030, la UC contará con una arquitectura comunicacional integrada que optimiza recursos, articula esfuerzos institucionales y fortalece su reputación. La Universidad proyectará una presencia externa sólida, eficiente y coherente, con una voz clara y estratégica capaz de influir, movilizar y posicionar el Sueño UC en Chile y en el mundo.

### BRECHAS IDENTIFICADAS

La UC depende en exceso de comunicaciones escritas —correos, portales y revistas— y utiliza de manera limitada formatos audiovisuales, pese a que estos son hoy el principal medio de consumo informativo, especialmente entre estudiantes. Esto contribuye al bajo conocimiento institucional: solo 3% del estudiantado declara conocer el Plan de Desarrollo UC 2020–2025 y 70% afirma no haber oído hablar de él. La ausencia de una capacidad audiovisual estratégica impide traducir mensajes complejos en formatos más accesibles, emocionales y memorables. Aunque Media UC cuenta con competencias avanzadas en producción digital, estas no se articulan aún como un sistema institucional que produzca, distribuya y evalúe contenidos audiovisuales estratégicos a escala.

### DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto busca instalar una capacidad audiovisual institucional capaz de producir contenidos breves, contemporáneos y de alta calidad que fortalezcan la comprensión y adhesión a la estrategia UC. Su propósito es traducir mensajes estratégicos en formatos que conecten con los hábitos de consumo de la comunidad —especialmente estudiantes— mediante videos, cápsulas, clips, *stories* y otros formatos digitales que faciliten la comprensión de ideas complejas y aumenten su alcance y recordación.

La iniciativa aprovechará la información generada por el Sistema UC de Audiencias, integrará capacidades actuales de Media UC y desplegará contenidos a través de múltiples dispositivos y canales, desde móviles personales hasta soportes colectivos instalados en los campus. Con ello, se avanzará hacia un ecosistema comunicacional más integrado, ágil y coherente con las demandas de un entorno digital saturado y altamente competitivo.

### PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Desarrollo de infraestructura audiovisual:** creación de un miniestudio móvil para campus, unidad de edición y producción, centro de programación de contenidos y dispositivos de difusión audiovisual en puntos estratégicos.
- **Comité editorial audiovisual:** instancia con representantes de los tres estamentos, especialmente estudiantes, para actualizar criterios y asegurar pertinencia narrativa.
- **Generación de contenidos estratégicos:** producción de piezas audiovisuales alineadas al Sueño UC, basadas en estudios de audiencias y adaptadas a distintos segmentos.
- **Distribución transmedial:** potenciar redes sociales, plataformas institucionales y nuevos soportes colectivos, asegurando una llegada oportuna y segmentada a las audiencias clave.

### META AL 2030

Para 2030, la UC contará con una capacidad audiovisual institucional madura que permita informar, movilizar y conectar a la comunidad con el Sueño UC y sus proyectos estratégicos. La comunicación audiovisual será un componente central para fortalecer la identidad UC, aumentar la comprensión institucional y generar un compromiso cultural más profundo en todos los estamentos.

### BRECHAS IDENTIFICADAS

Universidades líderes —como Sydney, Manchester y York— cuentan con hitos institucionales masivos que fortalecen el sentido de comunidad, articulan a estudiantes, académicos, profesionales y administrativos, y proyectan su propósito hacia la sociedad. La UC, en cambio, no dispone de un evento transversal que reúna a toda la comunidad en torno al Plan Estratégico y al Sueño UC. La ausencia de un hito común limita la construcción de identidad compartida, la cohesión inter-estamental y la visibilización pública del aporte de la UC al país. Se requiere una celebración institucional que actúe como espacio de encuentro, narrativa y pertenencia, y que proyecte simbólicamente el rol universitario hacia Chile.

### DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto propone crear un hito institucional de carácter masivo y festivo que reúna anualmente a estudiantes, académicos, profesionales y administrativos, consolidándose como una tradición UC. Su propósito es doble: fortalecer el sentido de pertenencia y comunidad dentro de la Universidad, y proyectar hacia el país el aporte de la institución y la vigencia del Sueño UC.

El evento integrará actividades participativas que fomenten el encuentro, la colaboración y la vivencia del sello cristiano y del espíritu universitario, reduciendo silos internos y generando un espacio simbólico de celebración colectiva. La primera versión podría realizarse en un espacio universitario con capacidad para cerca de 5 mil asistentes, para luego migrar progresivamente a recintos de mayor escala, como el Claro Arena, a medida que aumente la participación y madure la tradición.

### PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Mesa interestamental:** constitución de un equipo representativo de los tres estamentos para definir los lineamientos del evento y co-construir los criterios de licitación.
- **Licitación y selección de productora:** contratación de una productora especializada que asegure diseño, producción y ejecución de un evento masivo para públicos diversos.
- **Campaña de comunicaciones y marketing:** diseño e implementación de una estrategia de difusión que genere expectativa, movilice la participación y refuerce la narrativa institucional.
- **Realización y evaluación del evento:** ejecución del hito, levantamiento de aprendizajes y mejora continua para consolidar su impacto y pertinencia año a año.

### META AL 2030

Para 2030, la UC habrá consolidado una tradición de cinco años de un evento masivo anual que reflejará los intereses de la comunidad y convocará al menos al 50% de estudiantes, académicos, profesionales y administrativos —cerca de 20 mil personas—, fortaleciendo de manera sostenida el sentido de pertenencia y la identidad de la Universidad.

### BRECHAS IDENTIFICADAS

La comunidad UC enfrenta dificultades para acceder a información relevante debido a la dispersión de plataformas, la sobrecarga de correos y la falta de rutas claras de navegación. Esta fragmentación produce duplicidad de funciones, saturación de canales, experiencias poco personalizadas y dependencia de herramientas externas como Google y WhatsApp para obtener información esencial. La ausencia de un canal institucional unificado limita la capacidad de comunicar estratégicamente, obstaculiza la experiencia cotidiana y dificulta ofrecer acompañamiento acorde a las necesidades reales de estudiantes, académicos, profesionales y administrativos.

### DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto busca implementar una plataforma institucional única —una nueva intranet UC— que organice, integre y recomiende de manera inteligente los contenidos y servicios universitarios. Su propósito es entregar a cada persona una experiencia clara, segura y personalizada para acceder a eventos, trámites, personas y servicios, reduciendo fricciones y fortaleciendo la comunicación estratégica.

La plataforma evolucionará desde un portal informativo hacia un entorno de apoyo y acompañamiento que combine búsqueda eficiente, recomendaciones basadas en datos y orientación para la toma de decisiones académicas, administrativas y de desarrollo integral. A través de integración tecnológica, personalización progresiva y capacidades de IA, la intranet se transformará en el principal punto de contacto digital entre la comunidad y la Universidad.

### PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Implementación de la nueva intranet:** publicar una plataforma única que reemplace Mi Portal, integrando contenidos y servicios institucionales en un entorno seguro y confiable.
- **Adopción y uso efectivo:** desplegar un plan de comunicación, capacitación y acompañamiento para asegurar apropiación transversal por parte de todos los estamentos.
- **Capa de personalización:** incorporar perfiles, datos y segmentación para ofrecer contenidos adaptados a necesidades y roles específicos.
- **Motor de recomendación:** habilitar un sistema inteligente —progresivamente apoyado en IA generativa y agentes institucionales— que sugiera información relevante, oportunidades y acciones pertinentes para cada persona.

### META AL 2030

Para 2030, la UC contará con un canal institucional estratégico, personalizado y ampliamente adoptado, que comunique de manera efectiva y coherente con los objetivos de la Universidad. La comunidad vivirá una experiencia digital simple, útil y confiable que reduce incertidumbre, optimiza tiempos y fortalece su vínculo con la UC.

## BRECHAS IDENTIFICADAS

La UC presenta brechas relevantes en el diseño y uso de sus espacios universitarios. Faltan áreas flexibles y multiuso que se adapten a diversas actividades; existen entornos insuficientes para promover bienestar, colaboración y sentido de pertenencia; y persisten carencias en espacios cómodos y acogedores para la vida diaria de estudiantes, académicos y funcionarios. La integración entre áreas exteriores y espacios académicos es limitada, al igual que la infraestructura deportiva, pese a la evidencia que vincula actividad física con rendimiento académico y salud mental. Además, la oferta actual no responde plenamente a los intereses estudiantiles centrados en socialización, bienestar y deporte. Según los estándares TEFMA, la UC presenta brechas importantes en infraestructura de recreación, encuentro y deporte, evidenciadas también en las bajas evaluaciones estudiantiles de instalaciones deportivas y servicios de alimentación.

## DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto Campus Vivo forma parte del plan maestro de infraestructura de la UC y busca transformar los campus en entornos que fortalezcan la experiencia universitaria, el bienestar y la identidad UC. Se desarrollarán espacios destinados a vida estudiantil, convivencia, deporte, servicios y actividades académicas diversas, considerando intervenciones preliminares del orden de 30.000 m<sup>2</sup> en San Joaquín, Casa Central, Lo Contador, Villarrica y Campus Oriente.

En San Joaquín, se proyecta un edificio multiuso orientado a vida estudiantil y nuevos espacios de alimentación, junto con un Estadio Universitario multipropósito con cancha, gimnasio, deportes de contacto, halterofilia y pista atlética. En Casa Central se habilitará infraestructura deportiva acorde con su densidad y diversidad comunitaria; en Lo Contador se construirán nuevos espacios de deporte, encuentro y alimentación; en Villarrica se renovará el polideportivo; y en Campus Oriente se habilitará un gimnasio.

El proyecto busca integrar espacios académicos, recreativos y culturales, promoviendo bienestar, encuentro, comunidad y un sentido renovado de pertenencia a la UC.

## PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Desarrollo de planes maestros por campus:** definir lineamientos, necesidades y priorización de intervenciones en cada sede.
- **Diseño y prefactibilidad de proyectos:** elaborar soluciones arquitectónicas, programáticas y financieras para cada infraestructura contemplada.
- **Diseño detallado y permisos:** preparar especificaciones técnicas, tramitación de permisos y bases de licitación.
- **Construcción y habilitación:** ejecutar obras, supervisar calidad e incorporar equipamiento y servicios necesarios.
- **Puesta en marcha y operación:** implementar modelos de uso, gestión y mantención que aseguren sostenibilidad y altos niveles de servicio.

## META AL 2030

Para 2030, la UC contará con una red integrada de espacios de encuentro, recreación y deporte que eleve significativamente la calidad de la experiencia estudiantil. Los campus habrán reducido brechas de infraestructura y ofrecerán entornos que fomenten bienestar, convivencia, identidad UC y vida universitaria activa. La Universidad dispondrá de espacios coherentes con estándares contemporáneos y con las necesidades de una comunidad diversa, fortaleciendo la formación integral y la cohesión universitaria.

## BRECHAS IDENTIFICADAS

La UC presenta brechas significativas en infraestructura para el descubrimiento y la creación en comparación con universidades líderes como MIT, Stanford, Melbourne o Delft, que cuentan con edificios interdisciplinarios diseñados para investigación colaborativa, laboratorios flexibles, talleres de creación y espacios integrados. Cuatro de cinco campus UC se encuentran por debajo de los estándares TEFMA en m<sup>2</sup> por estudiante, lo que evidencia falta de infraestructura moderna que potencie investigación avanzada y creación artística. Las capacidades de la Universidad están dispersas, con limitados espacios comunes para interacción continua y con infraestructura que no permite experimentación avanzada ni proyectos de gran escala. También existe déficit de equipamiento especializado para artes, patrimonio y extensión, y ausencia de entornos que conecten de manera fluida artes, humanidades, ciencias y tecnología. Estas brechas reducen el potencial de innovación, impacto social y proyección global de la UC.

## DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto busca posicionar a la UC como referente regional en investigación y creación interdisciplinaria mediante el desarrollo de infraestructura de excelencia que congregue en un mismo ecosistema capacidades diversas de ciencias, humanidades, artes, tecnología y salud. Inspirado en modelos como el MIT Media Lab, la Stanford d.school, el Creative Arts and Design Hub de Melbourne y el Interdisciplinary Science and Engineering Complex de Northeastern University, el proyecto propone espacios flexibles, modulares y equipados con tecnologías de frontera que habiliten colaboración sostenida, experimentación conjunta y circulación cultural.

La pieza central será un edificio interdisciplinario en Campus San Joaquín, complementado por un módulo especializado para artes y humanidades en Campus Oriente. Este ecosistema permitirá incubar soluciones para desafíos país, potenciar la creación artística contemporánea y ampliar el impacto global de la UC. Incluye diseño, obras, equipamiento, operación y mantenimiento con una planificación de cinco años para la entrega de ambos espacios emblemáticos.

## PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Diseño final de los proyectos de infraestructura:** concluir especificaciones arquitectónicas y técnicas para los edificios de San Joaquín y Campus Oriente.
- **Modelo de operación del ecosistema interdisciplinario:** definir gobernanza, servicios, protocolos de uso, equipamiento compartido y mecanismos de articulación entre facultades.
- **Licitación y construcción:** ejecutar procesos de licitación, levantamiento de obras y habilitación de espacios.
- **Apalancamiento de fondos externos:** gestionar financiamiento adicional a través de alianzas, donaciones y cooperación internacional.
- **Equipamiento y puesta en marcha:** instalar laboratorios, talleres, espacios maker, salas de co-diseño y sistemas tecnológicos de apoyo.
- **Operación y mejora continua:** asegurar sostenibilidad, mantención y evaluación periódica del uso y del impacto interdisciplinario.

## META AL 2030

Para 2030, la UC habrá consolidado un ecosistema interdisciplinario de descubrimiento y creación comparable a referentes internacionales. El edificio interdisciplinario de Campus San Joaquín estará plenamente operativo, articulando laboratorios flexibles, espacios maker, talleres de creación y áreas de co-diseño para investigación colaborativa. Campus Oriente contará con un nuevo espacio que integre artes, humanidades y colecciones en diálogo con ciencia y tecnología. Al menos el 30% de la investigación y creación de la UC se desarrollará en entornos interdisciplinarios, abordando desafíos país y generando impacto social, cultural y académico. La UC será reconocida en la región como un polo emergente de investigación y creación de frontera.

## BRECHAS IDENTIFICADAS

La UC enfrenta brechas importantes en su capacidad de proyectarse hacia la sociedad. El Teatro UC, pese a su valor histórico, presenta limitaciones de seguridad, aforo, equipamiento y versatilidad que restringen su rol como plataforma cultural universitaria y nacional. La ausencia de una residencia estudiantil limita la atracción y retención de talento de regiones y del extranjero, reduce la diversidad en la vida universitaria y dificulta ofrecer experiencias formativas comparables con universidades líderes. Además, la dispersión entre unidades de consultoría, educación profesional y servicios externos impide contar con una oferta coherente y visible, disminuyendo el impacto de la UC en políticas públicas, organizaciones y comunidades. En conjunto, estas brechas restringen el liderazgo cultural, académico y social que la Universidad puede ejercer.

## DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto UC Abierta busca fortalecer el rol público de la Universidad mediante el desarrollo de infraestructura para la extensión, la formación continua y la vinculación con la sociedad. Primero, propone la renovación y ampliación del Teatro UC para consolidarlo como un espacio cultural de referencia nacional, con mayor capacidad de público, mejores condiciones técnicas y una programación más diversa.

En segundo lugar, contempla un piloto de residencia universitaria para estudiantes de pre y postgrado en el sector oriente del Campus San Joaquín, concebido como un espacio formativo y comunitario que promueva inclusión, convivencia y diversidad, fortaleciendo la capacidad de la UC para atraer talento nacional e internacional.

Finalmente, se proyecta un edificio de Servicios UC, que articulará consultorías, educación continua, transferencia y vinculación externa, integrando capacidades que hoy están dispersas. Este centro permitirá proyectar de manera más efectiva el conocimiento, la experiencia y el servicio de la UC hacia el país.

## PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Diagnóstico y diseño conceptual integrado:** levantar requerimientos, definir programas arquitectónicos y articular líneas de trabajo entre Teatro, Residencia y Servicios UC.
- **Participación y validación comunitaria:** incorporar visiones de estudiantes, académicos, funcionarios y aliados externos.
- **Desarrollo programático y modelos de operación:** definir modelos de uso, sostenibilidad, gobernanza y servicios para las tres infraestructuras.
- **Financiamiento y alianzas estratégicas:** identificar fuentes de financiamiento, asociaciones inmobiliarias y colaboraciones externas.
- **Diseño arquitectónico, permisos y licitaciones:** elaborar proyectos definitivos y gestionar permisos y procesos de licitación.
- **Construcción y supervisión integrada:** ejecutar obras y supervisar la implementación física de los proyectos.
- **Puesta en marcha y evaluación:** habilitar espacios, monitorear uso y ajustar modelos operativos según resultados

## META AL 2030

Para 2030, la UC habrá consolidado un ecosistema integral para la vida universitaria y la proyección pública. El piloto de residencias estará plenamente operativo, ofreciendo un entorno formativo, inclusivo y multicultural. La Universidad contará con un edificio de Servicios UC que articulará consultorías, educación profesional y vinculación externa desde un punto único y accesible. Además, el Teatro UC habrá sido renovado y ampliado, consolidándose como un referente cultural nacional. En conjunto, estas infraestructuras fortalecerán la experiencia estudiantil, ampliarán la oferta cultural y potenciarán el impacto público de la UC en la sociedad chilena.

## BRECHAS IDENTIFICADAS

La implementación de la Estrategia UC es una actividad desafiante y enfrenta brechas relevantes en su despliegue y gestión, asociadas a la heterogeneidad en la forma en que las facultades y unidades traducen los lineamientos estratégicos en iniciativas concretas; a la ausencia de un marco sistemático de alineamiento, priorización y seguimiento del portafolio de proyectos estratégicos; a la limitada integración entre el avance estratégico y la asignación de recursos presupuestarios; y a la falta de una visión integrada, oportuna y verificable del progreso de la estrategia a nivel institucional, lo que dificulta una gobernanza más efectiva, una rendición de cuentas clara y una toma de decisiones estratégicas sobre el plan basada en evidencia.

## DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El proyecto tiene por objetivo instalar una capacidad institucional permanente para conducir, monitorear y sostener la implementación del Plan Estratégico UC 2026–2030 como un sistema integrado de proyectos interdependientes, incorporando explícitamente la gestión del cambio organizacional como un factor crítico de éxito. El proyecto busca no solo asegurar el cumplimiento de metas y plazos, sino también generar las condiciones de liderazgo, coordinación y alineamiento necesarias para que la estrategia se traduzca en prácticas y decisiones efectivas en los distintos niveles de la Universidad. El proyecto establece un marco claro de gobernanza del portafolio estratégico, que articula seguimiento de la implementación, control de gestión y control presupuestario, entregando a la Rectoría y a la Dirección Superior información oportuna y accionable para la toma de decisiones. Este marco contribuye a ordenar prioridades, reducir incertidumbres y generar un sentido compartido de dirección estratégica, facilitando la adopción del cambio por parte de las unidades académicas y administrativas. Desde esta perspectiva, el portafolio se gestiona como un instrumento activo de conducción institucional y movilización del cambio. Asimismo, el proyecto define un modelo diferenciado de acompañamiento estratégico para iniciativas críticas o de mayor complejidad, incorporando una mirada de gestión del cambio que permite anticipar riesgos, coordinar actores y fortalecer la viabilidad, coherencia y sostenibilidad de los proyectos, sin sustituir la responsabilidad de las unidades ejecutoras. El proyecto se articula con las capacidades existentes de control de gestión, análisis institucional y gestión presupuestaria, fortaleciendo una gobernanza estratégica robusta, transparente y orientada a resultados.

## PRINCIPALES ACTIVIDADES

- **Gobernanza estratégica del portafolio:** definir e implementar un marco institucional de gobernanza del portafolio de proyectos estratégicos, con roles, criterios y flujos de decisión claros que facilite la apropiación del marco y el alineamiento de las unidades con el Plan Estratégico.
- **Seguimiento integrado de implementación y desempeño:** instalar un sistema de seguimiento estratégico y operativo, articulado con control de gestión e incorporando alertas tempranas sobre brechas de coordinación y adopción.
- **Control presupuestario y alertas estratégicas:** monitorear la ejecución presupuestaria del portafolio estratégico, identificando desviaciones, riesgos financieros y necesidades de ajuste, considerando impactos organizacionales y de capacidades.
- **Acompañamiento estratégico y gestión del cambio:** proveer acompañamiento focalizado a proyectos críticos, apoyando su diseño, articulación y gestión de impactos organizacionales, para facilitar la adopción efectiva y sostenible de la estrategia institucional.

## META AL 2030

Para 2030, la UC contará con una capacidad institucional consolidada de gobernanza y seguimiento del portafolio estratégico, que permitirá a la Dirección Superior conducir la implementación del Plan Estratégico UC 2026–2030 con información oportuna, control efectivo y capacidad de mejora continua. El portafolio será gestionado de manera integrada, con altos estándares de ejecución, disciplina presupuestaria y aprendizaje institucional, asegurando coherencia estratégica, viabilidad en el tiempo y rendición de cuentas clara sobre el impacto del Plan.

# Anexo C: Equipos de diseño de proyectos

## OBJETIVO 1: SELLO UC

### Iniciativa 1.1:

Equipos de diseño de proyectos:

- Responsable: Padre Osvaldo Fernández de Castro
- Líder ejecutivo: Soledad Ferrer
- Equipo: Camila Barahona, Ángela Parra

### Iniciativa 1.3:

Equipos de diseño de proyectos:

- Responsable: Juan Eduardo Ibáñez
- Líder ejecutivo: Andreia Alves
- Equipo: Magdalena Ortega, Juan Pablo Muñoz, Beatriz Contreras, Felipe Widow, Patricia Imbarack, Patricio Bernedo, Eliana Rozas, Alondra Chamorro, Belén Vallejos, María Soledad Moreno, Matías Broschek, Soledad Hola, María Angélica Zegers, Valentina Alarcón, Wendy Chadwick, Osvaldo Moreno, Felipe Ladrón, Daniela Rosenfeld, Josefina Edwards, Alexis Alvear, Juan Larraín, Thana Campos, Beatriz Moya, Cristina Fernández, Marisol Urrutia, Ramon Castillo, Florencia Marinovic, Fernanda Toro, Bernardita Barra

## OBJETIVO 2: FORMACIÓN

### Iniciativa 2.1:

Equipos de diseño de proyectos:

- Responsable: Mario Ponce
- Líder ejecutivo: Ignacia Torres
- Equipo: Claudia Madrid, Carlos González, Catalina García, Chantal Jouannet, Beatriz Rodríguez, Silvia Castillo, Javier Farías, Victoria Valdés, Jan Kiwi, Javiera Videla, Carla Morgado, Bernardita Ramírez, Juan Larraín, Alondra Chamorro, Arnoldo Riquelme, Alicia Nogueras, Isabel Hilliger, María Francisca Jara, María Soledad González, Bernardita Fernández, Juan Echeverría, María Soledad Herrera, Gabriela García, Beatriz Santelices, Ariel Aguilar, Christopher Macguire, Pablo Marshall

### Iniciativa 2.2:

Equipos de diseño de proyectos:

- Responsable: Mario Ponce
- Líder ejecutivo: Ignacia Torres
- Equipo: Marcela Abarzúa, Juan Vicente Jara, Marcelo Gutiérrez, Jorge Silva, Priscila Gallardo, Andrés Villela

## OBJETIVO 3: DESCUBRIMIENTO Y CREACIÓN

### Iniciativa 3.1:

Equipos de diseño de proyectos:

- Responsable: María Angélica Fellenberg
- Líder ejecutivo: Pamela Fernández
- Equipo: María Elena Boisier, José Manuel Izquierdo, René Rojas, Claudia Prieto

### Iniciativa 3.2:

Equipos de diseño de proyectos:

- Responsable: María Angélica Fellenberg
- Líder ejecutivo: Pamela Fernández
- Equipo: Álvaro Ossa, Francisca Barros, Rodrigo Gutiérrez, Milena Grass, Eduardo Undurraga

### Iniciativa 3.3:

Equipos de diseño de proyectos:

- Responsable: María Angélica Fellenberg
- Líder ejecutivo: Pamela Fernández
- Equipo: Diego Cosmelli, Margarita Aliaga, Néstor Escalona, Marcelo Andía, Lorena Medina, Juan Correa, Mariana Pascual, Matías Bargsted, Milagros Delgado, Bernardita Fernández

## OBJETIVO 4: VINCULACIÓN E IMPACTO

### Iniciativa 4.1:

Equipos de diseño de proyectos:

- Responsable: Francisco Gallego
- Líder ejecutivo: Francisca Barros
- Equipo: Eduardo Undurraga, Carla Uribe, Eduardo Toro, Katherine Villarroel, Valentina Rozas, José Manuel Allard, Ignacio Irrarrázaval, Claudia Macías, Nate Nickerson, Mariana Fulgueiras, Nicolas Shea

### Iniciativa 4.3:

Equipos de diseño de proyectos:

- Responsable: Francisco Gallego
- Líder ejecutivo: Claudia Halabí
- Equipo: Ana María Bravo, Patricia Isa, Gema Zuilt, Equipo Matrix Consulting

## OBJETIVO 5: ROBUSTEZ Y AUTONOMÍA

### Iniciativa 5.1:

Equipos de diseño de proyectos:

- Responsable: María Fernanda Vicuña
- Líder ejecutivo: María José Pérez
- Equipo: Felipe Bahamondes, Enrique Fresno, Eduardo Toro, Equipo Matrix Consulting

### Iniciativa 5.2:

Equipos de diseño de proyectos:

- Responsable: María Fernanda Vicuña
- Líder ejecutivo: María José Pérez
- Equipo: Ariel Márquez, Equipo Matrix Consulting

## OBJETIVO 6: INTELIGENCIA DIGITAL

### Iniciativa 6.1:

Equipos de diseño de proyectos:

- Responsable: Paula Aguirre
- Líder ejecutivo: Alexis Alvear
- Equipo: Pablo Barceló, Juan Sebastián Gómez, Consejo Asesor de la VRID, Equipo McKinsey

### Iniciativa 6.3:

Equipos de diseño de proyectos:

- Responsable: Paula Aguirre
- Líder ejecutivo: Alexis Alvear
- Equipo: Rodrigo Carrasco, Gonzalo Castillo, Consejo Asesor de la VRID, Equipo McKinsey

## ÁREA HABILITADORA A: COMUNIDAD, BIENESTAR Y SALUD MENTAL

Equipos de diseño de proyectos:

- Responsable: Mariane Krause
- Líder ejecutivo: Antonia Errázuriz

### Objetivo A.1: Generar evidencia para el monitoreo del bienestar psicológico en la UC

Equipo: Mauricio Ferrari, Carolina Muñoz, Rodrigo Mardones

### Objetivo A.2: Promover el cuidado y la colaboración

Equipo: Mauricio Ferrari, Carolina Muñoz, Rodrigo Mardones, Florencia Marinovic, Pilar Cox, Valeska Grau, Guillermo de la Parra, Magdalena Garcés

### Objetivo A.4: Potenciar los espacios y procesos mentalmente saludables

Equipo: Mauricio Ferrari, Florencia Marinovic, María Paz Jana

### Objetivo A.5: Optimizar la atención psicológica articulada

Equipo: María Paz Jana, Florencia Marinovic, Guillermo de la Parra, Rafael Torres, Valeska Grau, Camila Carvajal

## ÁREA HABILITADORA B: VINCULACIÓN CON EL MEDIO

Equipos de diseño de proyectos:

- Responsable: Francisco Gallego
- Líder ejecutivo: Francisca Barros

### Objetivo B.1: Fortalecer la gestión interna UC para la vinculación

Equipo: Paula Aguirre, Sebastián Fonseca, Oscar Núñez, Patricio Arredondo, Eduardo Toro, Carla Uribe, Ana María Bravo, Marcela Torrejón, Katherine Villaroel, Ignacio Irarrázaval, José Manuel Allard

### Objetivo B.2: Impulsar y consolidar alianzas estratégicas de la UC

Equipo: Eduardo Toro, Carla Uribe, José Manuel Allard

## ÁREA HABILITADORA C: ADVANCEMENT

Equipos de diseño de proyectos:

- Responsable: Francisco Gallego
- Líder ejecutivo: Marcela Torrejón

### **Objetivo C.1: Fortalecer la vinculación y relacionamiento UC**

Equipo: Francisca Barros, Eduardo Toro, Equipo Parrhesia

### **Objetivo C.3: Impulsar iniciativas de filantropía que apoyen la formación transformadora UC**

Equipo: Francisca Barros, Eduardo Toro, Equipo Parrhesia

## ÁREA HABILITADORA D: INTERNACIONALIZACIÓN

Equipos de diseño de proyectos:

- Responsable: María Montt
- Líder ejecutivo: Macarena Arre

### **Objetivo D.2: Integrar la dimensión global en la experiencia formativa**

Equipo: Juan Pablo Muñoz, Patricio Donoso, Catalina Gertsman, Maribel Florez, Javiera Alarcón, Pía Mendiburu, Cristián Bonilla, Alondra Chamorro, Jorge Sahd, Roberto González, Jorge O’Ryan, Francisca de la Maza, Alexis Kalergis, Allison Ramay, Cristián Bonacic, Milena Grass, Andrés Ibáñez, Pablo Aguilera, Francisca Barros, Rafael Gaune

### **Objetivo D.4: Contribuir desde lo internacional al posicionamiento y financiamiento de la Universidad**

Equipo: Juan Pablo Muñoz, Patricio Donoso, Catalina Gertsman, Maribel Florez, Javiera Alarcón, Pía Mendiburu, Cristián Bonilla, Alondra Chamorro, Jorge Sahd, Roberto González, Jorge O’Ryan, Francisca de la Maza, Alexis Kalergis, Allison Ramay, Cristián Bonacic, Milena Grass, Andrés Ibáñez, Pablo Aguilera, Francisca Barros, Rafael Gaune

## ÁREA HABILITADORA E: COMUNICACIONES

Equipos de diseño de proyectos:

- Responsable: Eduardo Arriagada
- Líder ejecutivo: Camila Rendic

### **Objetivo E.1: Inspirar y movilizar a través del lenguaje**

Equipo: María Luisa Cáceres, Patricio Dussaillant, Soledad Hola, Felipe Aldunate, Matías Broschek,

### **Objetivo E.2: Fortalecer la comunicación interna**

María Luisa Cáceres, Rodrigo Moreno, Nicole Saffie, Soledad Hola, Magdalena Amenábar, Eliette Ángel, Ana Yáñez, Ana Triviños

## ÁREA HABILITADORA F: INFRAESTRUCTURA

### **Objetivo F.1: Asegurar espacios y recursos que promuevan una experiencia universitaria convocante, significativa y transformadora.**

- Responsable: Juan Carlos de la Llera
- Líder ejecutivo: María José Pérez
- Equipo: María Fernanda Vicuña, Tomás Dalla Porta, Mario Ponce, Ignacia Torres, Equipo Matrix Consulting.

# Plan Estratégico UC 2026-2030



EXTRACTO DEL DOCUMENTO  
APROBADO POR EL  
HONORABLE CONSEJO  
SUPERIOR EN SU SESIÓN  
EXTRAORDINARIA DE FECHA  
29 DE ENERO 2026.

VERSIÓN PARA USO INTERNO



PONTIFICIA  
UNIVERSIDAD  
CATÓLICA  
DE CHILE