

Plan de Desarrollo Estratégico Universidad de O'Higgins 2026 – 2030





**Plan de Desarrollo
Estratégico 2026 – 2030**

Universidad de O'Higgins



Índice de contenidos

Prólogo	04
Introducción	06
I. Diseño metodológico	07
1. Pre-alineamiento estratégico	08
2. Diagnóstico participativo	08
3. Formulación y retroalimentación	09
4. Validación y aprobación	09
II. Identidad institucional	10
Misión	10
Visión	10
Valores	11
III. Cuadro de mando integral	12
Ejes estratégicos	13
Las 20 estrategias del Plan de Desarrollo Estratégico 2026-2030.....	14
Lineamientos para la docencia	16
Lineamientos para la investigación	20
Lineamientos para la vinculación con el medio	24
Lineamientos para la gestión institucional	28
Indicadores.....	32
IV. Glosario	38

Prólogo

Querida comunidad universitaria:

Con orgullo y una profunda alegría comparto con ustedes este documento que plasma el Plan de Desarrollo Estratégico de la Universidad de O'Higgins para el periodo 2026-2030, que fuera elaborado por nuestro Consejo Académico y aprobado por nuestro Consejo Superior en diciembre de 2025.

Como todo lo que hacemos en la Universidad, esta nueva hoja de ruta es el fruto de un esfuerzo colectivo. En su elaboración participaron más de 700 personas, entre estudiantes, académicas/os, docentes, funcionarias/os y personas externas a la Universidad. Sus ejes estratégicos renuevan y refuerzan nuestro compromiso con la excelencia en todas las áreas de nuestro quehacer, relevan nuestro rol público al servicio de la Región de O'Higgins, enfatizan la calidad de vida y el desarrollo sostenible como sellos de la UOH, y demandan que todas nuestras acciones se apoyen en una gestión moderna y eficaz.

Este es el tercer instrumento de planificación estratégica que hemos generado en nuestra corta pero intensa existencia; cada uno de ellos respondió a un estadio de desarrollo específico de la Universidad y marcó el camino a seguir para alcanzar un nivel más alto de crecimiento institucional.

Nuestro Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2017-2019 respondió a una etapa fundacional en la que la Universidad creó sus primeras Escuelas e Institutos, sumó a sus primeras/os académicas/os y recibió a sus primeras/os estudiantes de pregrado. Todo estaba por hacer en esta aventura de levantar una Universidad pública sin precedentes en la región, y el PDI 2017-2019 fue la hoja de ruta para fundar una Institución que desde el inicio demostró su compromiso con alcanzar los más altos estándares de calidad en la formación de personas y la generación de conocimiento.

La pandemia de COVID-19 marcó la elaboración de nuestro Plan de Desarrollo Estratégico (PDE) 2021-2025. A pesar de las limitaciones, fuimos capaces de realizar un proceso participativo, íntegramente telemático, que culminó con un instrumento que orientó la fase de instalación de nuestra Universidad. El PDE 2021-2025 puso al centro el rol público de la UOH, determinó

que la convivencia, la salud mental, la inclusión y la equidad de género debían ser sellos distintivos de nuestro quehacer, y estableció el desafío institucional de avanzar en desarrollo sostenible y transformación digital. Este marco orientó el crecimiento de nuestro cuerpo académico y de investigadoras/es, la expansión de nuestras carreras de pregrado, el inicio decidido de nuestra oferta de postgrado, la obtención de nuestra primera acreditación institucional de nivel avanzado, y la instalación de la UOH en el imaginario regional; como la llaman las y los habitantes de la región: "nuestra Universidad".

Hoy, cuando nuestro estudiantado ya se alza sobre los 9.000 estudiantes, cuando más de 2.000 profesionales tituladas/os por la UOH transforman la región, cuando nuestros programas de doctorado obtienen sus primeras acreditaciones como garantía de su calidad, y cuando nuestras/os académicas/os destacan a nivel nacional por su capacidad de producir conocimiento y desarrollar investigación de alto impacto para la región y el país, tengo el privilegio de compartir con ustedes el Plan de Desarrollo Estratégico (PDE) 2026-2030.

El PDE 2026-2030 acompañará a la UOH en su etapa de franca consolidación como una universidad pública que transforma la realidad de su región, que difunde ciencia, arte, cultura y educación a las 33 comunas de O'Higgins, y que se alza como un faro de posibilidades para sus jóvenes y para todos quienes buscan el aprendizaje a lo largo de la vida.

Las y los invito a apropiarse de la visión y los valores expresados en este documento, y a comprometerse con el desarrollo de las estrategias y líneas de acción que en conjunto hemos definido como marco orientador de nuestro quehacer, manteniendo siempre al centro el progreso de nuestra comunidad, el crecimiento de nuestra institución, y, sobre todo, el desarrollo cultural, social y material de las personas, las comunidades y los territorios de la Región de O'Higgins.

Fernanda Kri Amar
Rectora



Introducción

El Plan de Desarrollo Estratégico (PDE) 2026-2030 de la Universidad de O'Higgins fue propuesto por el Consejo Académico y aprobado por el Consejo Superior, y se estructura en tres secciones.

La primera aborda la metodología que convocó a estudiantes, funcionarias/os, docentes, académicas/os y representantes de la sociedad civil en un proceso amplio y participativo que ha permitido nutrir la formulación del PDE 2026-2030 con diversas perspectivas.

La segunda sección del documento describe la identidad institucional a partir de la Misión, la Visión y los Valores que guían el quehacer universitario.

La tercera parte describe los cinco ejes que orientan el desarrollo institucional: (i) Excelencia académica, (ii) Rol público y desarrollo territorial, (iii) Calidad de vida, (iv) Desarrollo sostenible, y (v) Gestión moderna. Para cada uno de estos ejes se definió un Objetivo Estratégico que se concibe como transversal a las funciones misionales de (1) Docencia, (2) Investigación, (3) Vinculación con el Medio, y (4) Gestión Institucional.

En el marco de estos cinco ejes y sus respectivos objetivos, se definió una estrategia para cada una de las cuatro funciones misionales, consolidando una matriz de veinte (20) estrategias que se presenta en la cuarta sección del documento. Luego, se describen noventa y una (91) líneas de acción que operacionalizan cada una de estas estrategias y buscan establecer orientaciones programáticas para que las unidades académicas (Escuelas e Institutos) y administrativas (Direcciones y unidades del gobierno central) enfoquen sus instrumentos de planificación táctica y alineen su quehacer específico a las definiciones del Plan de Desarrollo Estratégico.

Por último, se presenta el set de treinta y seis (36) indicadores definidos para monitorear el avance y evaluar el cumplimiento del PDE 2026-2030.

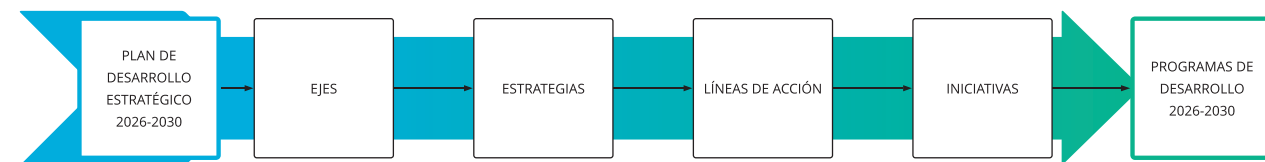


Figura 1: Estructura de articulación Plan de Desarrollo Estratégico - Programa de Desarrollo 2026-2030

I. Diseño metodológico

En la Universidad de O'Higgins, la planificación estratégica es un proceso deliberado, sistemático y participativo mediante el cual la institución define colectivamente su propósito, imagen de futuro y objetivos de largo aliento. Durante este proceso, la Universidad reflexiona sobre el funcionamiento interno, escucha las voces del entorno, establece prioridades y determina cursos de acción orientados a consolidar un proyecto académico de excelencia que genere valor para la sociedad.

La ley 21.094 sobre universidades estatales asigna al Consejo Académico la función de "elaborar el Plan de Desarrollo Institucional de la Universidad que deba ser presentado al Consejo Superior para su respectiva aprobación"¹. Para esto, el Consejo Académico -órgano colegiado de carácter triestamental- asignó a una comisión triestamental la tarea de liderar el proceso de

planificación institucional con el apoyo de la Dirección de Gestión Estratégica, la que, en agosto de 2024, presentó una propuesta metodológica diseñada para (i) consolidar un diagnóstico participativo a partir de un examen crítico al PDE 2021-2025 y a la realidad institucional actual, (ii) organizar jornadas de reflexión para levantar propuestas que orientaran la formulación del PDE 2026-2030, y (iii) alinear las expectativas institucionales con los anhelos de desarrollo de las Escuelas e Institutos. En base a dichos propósitos, la estrategia metodológica implementada articuló cuatro etapas de trabajo: pre-alineamiento, diagnóstico participativo, formulación y retroalimentación, validación y aprobación.

¹Ley 21.094, artículo 25, literal b).

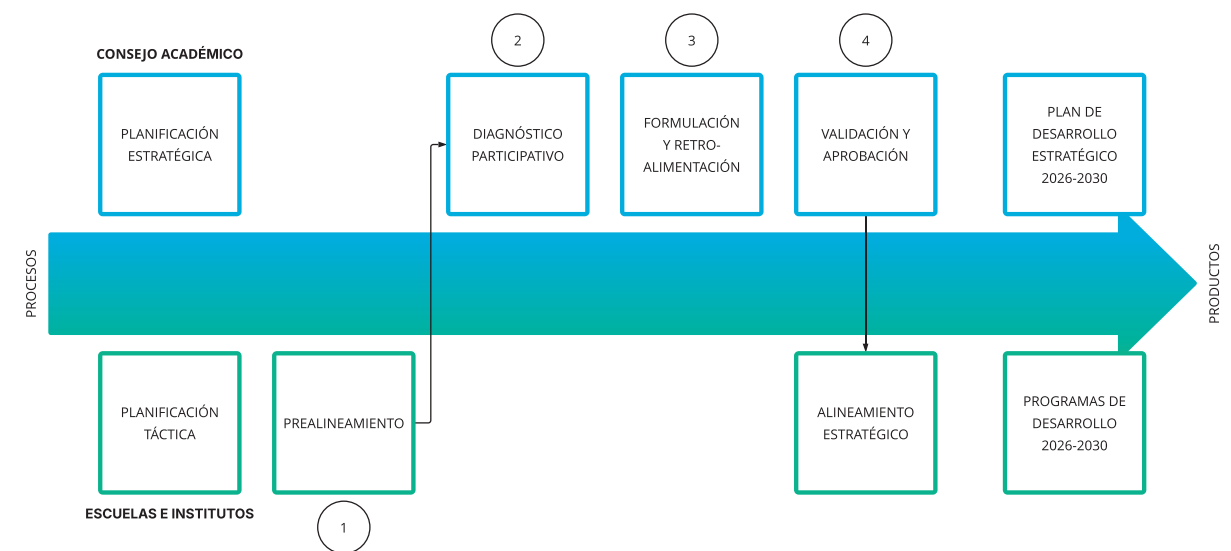


Figura 2: Proceso de planificación estratégica en la Universidad de O'Higgins

1. Pre-alineamiento

La posibilidad de que un proceso de planificación estratégica oriente efectivamente el desarrollo universitario depende, en un primer momento, de la apropiación que haga de éste la comunidad universitaria. Para eso, se determinó que el proceso iniciara con una fase destinada a construir acuerdos a nivel de Escuelas e Institutos respecto a los principales propósitos, prioridades y desafíos que enfrentará la Universidad durante los próximos años. Así, las primeras jornadas de reflexión organizadas a nivel de las unidades académicas permitieron establecer un marco común de interpretación sobre el contexto institucional y del entorno; reducir ambigüedades y discrepancias respecto a la definición de objetivos y estrategias; compartir principios, lenguajes y prioridades; y fortalecer la legitimidad y viabilidad del proceso de planificación estratégica.

Durante esta etapa, se organizaron cinco (5) sesiones de trabajo con los equipos de cada una de las Escuelas e Institutos, completando, entre los meses de septiembre de 2024 y enero de 2025, un total de cincuenta (50) jornadas de trabajo en las que participaron doscientos cincuenta y cinco (255) académicos/as, docentes y profesionales. Durante estas jornadas, los/as participantes fueron invitados/as a identificar las fortalezas y debilidades del proceso de planificación estratégica anterior, a reflexionar sobre la situación actual y el futuro de la Universidad, y a proponer puntos de vista colectivos sobre la identidad y las prioridades institucionales. Estas reflexiones, relativas a imaginar el futuro de una mejor Universidad, fueron la antesala del proceso de planificación táctica que más adelante continuarían las unidades académicas, tendiente a formular sus Programas de Desarrollo a partir de la definición de áreas de trabajo e iniciativas para los próximos cinco años. Vale decir, haber iniciado el proceso de planificación estratégica con una etapa de pre-alineamiento ha permitido garantizar coherencia entre las definiciones institucionales y los propósitos particulares de cada Escuela e Instituto, asegurando desde el comienzo un encaje natural entre los niveles estratégico, táctico y operativo.

2. Diagnóstico participativo

Habiendo iniciado el trabajo con los equipos de las unidades académicas, se puso en marcha un cronograma de jornadas destinadas a elaborar un diagnóstico institucional basado en las experiencias y percepciones del estamento estudiantil, funcionario y representantes del entorno. Así, entre los meses de octubre y diciembre de 2024, se organizaron siete (7) jornadas

de discusión en las que participaron ochenta y ocho (88) estudiantes pertenecientes a los campus Rancagua y Colchagua. Luego, durante el mes de enero de 2025, se organizaron tres (3) jornadas de reflexión con el estamento funcionario con una participación de trescientos treinta (330) personas. Por último, entre los meses de abril y mayo de 2025 se llevaron a cabo tres (3) jornadas de reflexión, una en cada provincia de la región, con representantes de los sectores público, privado y de la sociedad civil, completando una participación de cincuenta (50) personas.

El diseño de estas jornadas consideró dos fases de discusión, la primera relativa a un análisis FODA en el que las/os participantes reflexionaron sobre la situación interna y externa de la Universidad, identificando ventajas comparativas, brechas que limitan el desarrollo institucional y ámbitos de mejora. En esta fase, enfocada en la evaluación, los participantes tuvieron la oportunidad de valorar el logro de los objetivos estratégicos planteados en el PDE 2021-2025. La segunda parte de estas jornadas se enfocó en levantar propuestas que permitieran actualizar los elementos que dan forma a la identidad institucional (visión, misión y valores) y orientar definiciones sobre los principales desafíos y prioridades institucionales (ejes, objetivos y líneas de acción).

Durante las jornadas de reflexión, las/os participantes fueron enfrentados a preguntas que debían responder de forma individual. Las respuestas eran proyectadas en tiempo real para todos las/os asistentes con el propósito de motivar una discusión de la que fue posible extraer sentidos comunes en torno a la identidad y las prioridades institucionales.

Para recoger la perspectiva de egresadas/os y tituladas/os de nuestra casa de estudios se incluyó un set de preguntas en la encuesta anual que la Dirección de Pregrado aplica para monitorear la situación laboral de los profesionales formados en la UOH.

Toda la información levantada durante el desarrollo de las etapas de pre-alineamiento y diagnóstico participativo fue analizada y organizada en los documentos de trabajo que se mencionan a continuación, los que fueron puestos a disposición de la comisión del Consejo Académico que elaboró la propuesta para el PDE 2026-2030.

- Documento de trabajo N°1: Elementos para definir la misión de la Universidad de O'Higgins en el marco de la elaboración del PDE 2026-2030.

- Documento de trabajo N°2: Elementos para definir la visión y los valores institucionales en el marco de la elaboración del PDE 2026-2030.
- Documento de trabajo N°3: Diagnóstico institucional a través del modelo FODA.
- Documento de trabajo N°4: Prioridades para las funciones misionales.
- Documento de trabajo N°5: Resultados encuesta de titulados/as
- Documento de trabajo N°6: Voces del entorno, aportes de la comunidad externa al PDE 2026-2030.

3. Formulación y retroalimentación

En marzo de 2025, la comisión del Consejo Académico retomó el trabajo de formular una propuesta para el PDE 2026-2030, iniciando con un análisis comparado de una muestra de planes de desarrollo de universidades nacionales, y una agenda de trabajo con sesiones quincenales que se extendió entre marzo y diciembre de 2025.

Hacia mayo de 2025, la comisión a cargo de formular el PDE 2026-2030 había consensado una primera propuesta de texto para la misión y visión de la Universidad, la que fue socializada con los equipos directivos del gobierno central y en jornadas de trabajo triestamental durante junio de 2025. Tales jornadas, diseñadas para socializar y someter a examen crítico la primera propuesta de la comisión, se desarrollaron como un espacio de encuentro amplio y diverso en el que estudiantes, funcionarias/os y académicas/os tuvieron la oportunidad de deliberar en torno al contenido del texto y formular propuestas para mejorar el futuro PDE. Los resultados de esta etapa fueron organizados en el documento N°7 "Construyendo juntos el futuro de la UOH: Resultados de los encuentros triestamentales para la elaboración del PDE 2026-2030".

En base a los resultados de esta etapa, la comisión tuvo la oportunidad de mejorar el contenido de la misión y visión, y continuar con la definición de los valores institucionales, ejes de desarrollo, estrategias para cada área misional, líneas de acción asociadas a cada estrategia e indicadores, labor que se extendió hasta julio de 2025.

4. Validación y aprobación

Hacia agosto de 2025, la comisión encargó a la Dirección de Gestión Estratégica que los avances en la formulación del PDE fueran presentados y sometidos a examen por parte de las unidades a cargo de las cuatro funciones misionales de la Universidad. Para ello, se organizaron jornadas de trabajo con las direcciones del gobierno central a cargo de la docencia, investigación, vinculación con el medio y gestión institucional. Conforme avanzaron estas jornadas de trabajo, la comisión fue incorporando los aportes levantados y perfeccionando el contenido del plan, hasta consolidar una segunda propuesta de texto. Para fines de septiembre, se organizó una jornada de trabajo entre la comisión del Consejo Académico y el Consejo Superior, con motivo de anticipar la propuesta de plan, recibir observaciones e incorporar mejoras previo a la etapa de presentación final del texto. A partir de los resultados de esa jornada, la comisión consideró que el documento tenía un nivel de madurez suficiente para compartir y validar su contenido con el pleno del Consejo Académico. El 7 de octubre, en una jornada de trabajo agendada para todo el día, se presentó a las/os consejeras/os académicas/os la misión, visión, valores, ejes de desarrollo, estrategias y líneas de acción, ocasión en la que el pleno del Consejo Académico tuvo la oportunidad de proponer cambios sobre aspectos de forma y fondo del documento, quedando pendiente la revisión de los indicadores. Así, el 28 de octubre de 2025, el Consejo Académico pudo observar y validar el set de indicadores diseñados para monitorear y evaluar el Plan de Desarrollo Estratégico 2026-2030. A partir de esa fecha, la totalidad del documento contó con la validación del órgano colegiado a cargo de su formulación.

La presentación definitiva del Plan de Desarrollo Estratégico 2026-2030 por parte del Consejo Académico al Consejo Superior se llevó a cabo el 4 de noviembre de 2025. En dicha ocasión, los integrantes del Consejo Superior solicitaron ajustes a los indicadores propuestos. Habiendo incorporado dichos ajustes, la aprobación del Consejo Superior al PDE 2026-2030 ocurrió el 16 de diciembre de 2025.

II. Identidad institucional

Misión

La Universidad de O'Higgins es una institución de Educación Superior pública, estatal y compleja, que con profundo arraigo territorial y una perspectiva global promueve el desarrollo cultural, material y social de la Región de O'Higgins y el país, para contribuir a un futuro más justo y sostenible.

Su quehacer se traduce en una formación integral de excelencia, en investigación de calidad para la generación de conocimiento e innovación orientada a los desafíos contemporáneos y la sostenibilidad, y en una activa vinculación con instituciones públicas, privadas y la comunidad.

Visión

La Universidad de O'Higgins se proyecta como una institución moderna, dinámica y de alto nivel académico, que es reconocida por su compromiso con el desarrollo cultural, material y social de la Región de O'Higgins y el país.

Busca consolidarse como un referente nacional en la formación integral de graduados y profesionales de excelencia, y ser valorada internacionalmente por su capacidad de generar y transferir conocimiento científico y tecnológico con enfoque interdisciplinar.

Aspira a ser percibida por la comunidad como una universidad que crea valor para la sociedad, con una gestión moderna e innovadora, una agenda de desarrollo sostenible y un compromiso activo con la calidad de vida.



Valores

Los valores institucionales constituyen el fundamento ético y cultural que orienta el quehacer de nuestra Universidad. Son principios que guían las decisiones, comportamientos y relaciones de toda la comunidad universitaria en sus cuatro funciones misionales: docencia, investigación, vinculación con el medio y gestión institucional. En el marco de este Plan de Desarrollo Estratégico 2026-2030 se consolidan los valores que refuerzan la identidad de la Universidad y su compromiso con una sociedad más justa, crítica, equitativa y sostenible.

Con base en un proceso participativo y en diálogo con los desafíos contemporáneos de la Educación Superior, se establecen los siguientes valores institucionales:

- **Excelencia:** Buscamos la calidad y el rigor en la enseñanza, la investigación y la gestión, promoviendo una mejora continua en todos los ámbitos del quehacer universitario.
- **Libertad y Pensamiento Crítico:** Promovemos la libertad académica, de pensamiento y expresión como fundamentos del quehacer universitario, estimulando el análisis reflexivo, la argumentación rigurosa y la generación de conocimiento libre de dogmas.
- **Equidad:** Nos comprometemos a garantizar condiciones justas para el acceso, permanencia y desarrollo de todos los miembros de la comunidad universitaria.

- **Pluralismo:** Reconocemos y valoramos la coexistencia de diversas perspectivas, saberes, identidades y corrientes de pensamiento dentro de la comunidad universitaria.
- **Respeto a la Diversidad e Inclusión:** Reconocemos a las personas que forman parte de la comunidad universitaria sin exclusiones socioeconómicas, culturales, de discapacidad, de género u orientación sexual, garantizando un entorno respetuoso, diverso e inclusivo.
- **Ética e Integridad:** Actuamos con honestidad, responsabilidad y coherencia, fortaleciendo la rectitud y la confianza en nuestras acciones.
- **Probidad y Transparencia:** Actuamos con responsabilidad y claridad en la gestión de los recursos, procesos y decisiones institucionales, fortaleciendo la valoración de la comunidad universitaria y de la sociedad.
- **Innovación y Creatividad:** Fomentamos la generación de nuevas ideas, metodologías y tecnologías que transformen positivamente nuestro entorno y fortalezcan el aprendizaje.
- **Sostenibilidad:** Asumimos el compromiso de actuar de manera responsable con el medio ambiente, promoviendo prácticas que aseguren el bienestar social y económico de las futuras generaciones.



III. Cuadro de mando integral

Para el periodo 2026-2030, la Universidad ha definido enfocar sus esfuerzos en torno a cinco ejes estratégicos. El primero de ellos "Excelencia Académica", refleja el compromiso permanente de la institución con alcanzar los más altos estándares de calidad en todo su quehacer. Se visualiza como un eje de trabajo permanente, que se extenderá a los futuros Planes de Desarrollo Estratégicos de la Universidad y nunca perderá vigencia. El quinto eje estratégico -"Gestión Moderna"- también constituye un esfuerzo permanente y una condición de base para el desarrollo de nuestras funciones con excelencia. Los demás ejes estratégicos -"Rol Público y Desarrollo Territorial", "Calidad de Vida" y "Desarrollo Sostenible"- constituyen prioridades institucionales que guiarán el quehacer de la Universidad en el periodo 2026-2030.

Cada eje plantea un objetivo estratégico que se despliega a nivel de las funciones misionales, dando forma a una matriz de veinte estrategias que trazan la ruta para lograr los propósitos institucionales. A su vez, cada una de estas estrategias define líneas de acción articuladas con las iniciativas que implementarán las unidades académicas y del gobierno central durante los próximos años.

Por último, el cuadro de mando integral considera el monitoreo y la evaluación de un panel compuesto por treinta y seis (36) indicadores.



Ejes estratégicos



Excelencia Académica

Fortalecer un proyecto académico de excelencia que entregue una formación crítica y pertinente a los desafíos de la Región de O'Higgins y del país, potencie una investigación de frontera con impacto en indicadores de calidad y transferencia, y articule una vinculación bidireccional con el medio basada en evidencia.



Rol Público y Desarrollo Territorial

Consolidar el rol de la Universidad a nivel regional y nacional fortaleciendo el posicionamiento institucional en el debate público y la promoción de oportunidades que contribuyan al desarrollo cultural, material y social del territorio.



Calidad de Vida

Fortalecer el bienestar integral, individual y colectivo, de quienes integran la comunidad UOH y su entorno, a través de la implementación del Modelo de Calidad de Vida institucional, promoviendo un ambiente respetuoso, inclusivo y libre de todo tipo de violencia y discriminación, que favorezca la participación, el diálogo y la sana convivencia.



Desarrollo Sostenible

Integrar de manera transversal el enfoque de desarrollo sostenible en la formación, la investigación, la gestión institucional y la vinculación con el medio, promoviendo prácticas responsables y sustentables que contribuyan al bienestar social, la protección del medioambiente y el desarrollo económico equilibrado de la institución, la Región y el país.






Gestión Moderna

Modernizar y optimizar la gestión institucional, a través de la promoción de liderazgos colaborativos y participativos, la estandarización integral, la digitalización y el dinamismo de los procesos, fomentando una cultura organizacional eficiente, orientada al servicio y que se adapta a los requerimientos de la comunidad universitaria y el entorno, enfatizando la colaboración interna, la adaptación cultural y la innovación organizacional.



Las 20 estrategias del Plan de Desarrollo Estratégico 2026-2030

Funciones y Ejes	 EXCELENCIA ACADÉMICA	 ROL PÚBLICO Y DESARROLLO TERRITORIAL
Docencia	Asegurar una formación de excelencia en pre y postgrado, mediante la actualización curricular, la transversalización de los valores institucionales en la formación, la innovación pedagógica, la evaluación y fortalecimiento del cuerpo docente, y el acompañamiento estudiantil, con el fin de garantizar aprendizajes significativos y trayectorias formativas exitosas.	Asegurar la pertinencia de la formación de pre y postgrado, alineando los perfiles de egreso y las estrategias de enseñanza-aprendizaje con las necesidades de las instituciones públicas, el sector privado y la sociedad en general.
Investigación	Consolidar una comunidad académica de excelencia en investigación, que se distinga por la calidad, la ética y la colaboración interdisciplinaria e internacional, fortaleciendo capacidades, promoviendo la integración académica en redes globales y posicionando a la institución como referente científico a nivel nacional e internacional.	Incentivar proyectos de investigación, creación, desarrollo e innovación orientados a la transferencia de conocimientos y soluciones de base tecnológica relacionadas con las necesidades territoriales regionales, acompañados de acciones de comunicación científica para asegurar su impacto en el territorio.
Vinculación con el medio	Asegurar la calidad, bidireccionalidad y coherencia territorial de las acciones de vinculación con el medio que realiza la Universidad, así como su aporte al desarrollo regional y nacional, y a las funciones institucionales de docencia e investigación, generando un marco para la mejora continua y una estructura de coordinación para estas acciones.	Implementar una oferta de extensión artístico-cultural, de divulgación científica, de promoción de la vida saludable, y de educación continua, con alcance regional, que amplíe las audiencias y fomente la creatividad, incentive la curiosidad científica, y promueva el aprendizaje a lo largo de la vida de las y los habitantes de la región.
Gestión Institucional	Asegurar el crecimiento de la Universidad en sus distintas áreas, respondiendo a las necesidades regionales, manteniendo la sustentabilidad financiera de la institución y fortaleciendo sus procesos y espacios de toma de decisiones.	Fortalecer el posicionamiento de la Universidad en la discusión de políticas públicas a nivel nacional, y consolidar las capacidades institucionales que faciliten la prestación de servicios a terceros hacia los sectores económicos de la Región de O'Higgins.

 CALIDAD DE VIDA	 DESARROLLO SOSTENIBLE	 GESTIÓN MODERNA
Promover prácticas docentes que favorezcan el bienestar en base a la innovación docente, el acompañamiento estudiantil y una gestión responsable de la carga académica, favoreciendo un sano equilibrio entre las exigencias universitarias y la calidad de vida de estudiantes y docentes.	Avanzar en la transversalización de la perspectiva de sostenibilidad a nivel curricular para formar profesionales y líderes comprometidos con el desarrollo sostenible.	Habilitar condiciones institucionales que faciliten las experiencias de enseñanza-aprendizaje y permitan retroalimentar el desempeño docente a partir de la creación y uso de recursos digitales.
Promover prácticas investigativas que favorezcan el bienestar y la calidad de vida del cuerpo académico y de investigadoras/es, propiciando un entorno colaborativo y un clima organizacional que permita fortalecer el sentido de pertenencia y compromiso institucional de académicas/os e investigadoras/es.	Fomentar la realización de proyectos de investigación, creación, desarrollo e innovación que aporten a los objetivos de desarrollo sostenible, y promover prácticas investigativas sostenibles.	Fortalecer la gobernanza y modernizar los procesos implicados en el ciclo de vida de la investigación, impulsando la interoperabilidad de los repositorios institucionales, el uso efectivo de información y el acceso abierto a datos de investigación.
Promover la sana convivencia, la salud mental, la equidad de género y la inclusión en la comunidad regional, a través de la participación en espacios regionales de decisión, el desarrollo de una oferta de formación continua e iniciativas de extensión universitaria en estos temas.	Promover prácticas sostenibles en el desarrollo de las actividades de vinculación con el medio que realiza la Universidad, e implementar acciones de vinculación con el medio que fomenten el desarrollo sostenible.	Desarrollar condiciones institucionales para la evaluación y mejora continua de las acciones de vinculación con el medio que realiza la Universidad.
Propiciar un clima organizacional que promueva el bienestar integral y la calidad de vida de la comunidad universitaria, fortaleciendo su sentido de pertenencia y compromiso institucional.	Generar condiciones institucionales para impulsar una cultura organizacional que favorezca la gestión sostenible, el tratamiento de los residuos y el uso eficiente de los recursos energéticos.	Promover una cultura organizacional basada en la planificación, el aseguramiento de la calidad y la colaboración, a través del fomento de liderazgos democráticos y la optimización de los procesos de soporte que permiten el funcionamiento institucional.

Lineamientos para la docencia

Las cinco primeras estrategias determinan el rumbo que la Universidad de O'Higgins ha definido para orientar los procesos formativos a nivel de pre y postgrado. Estas cinco estrategias, y sus respectivas líneas de acción, representan los énfasis programáticos que guiarán el quehacer de las unidades académicas y administrativas relacionadas con la docencia por los próximos cinco años.


En primer lugar, la agenda de docencia en la Universidad de O'Higgins está determinada por el compromiso de garantizar altos estándares de calidad en sus procesos formativos. Esto implica la consolidación de mecanismos que permitan evaluar y mejorar la formación de pre y postgrado, la actualización de los planes de estudios, el fortalecimiento del cuerpo docente a partir de instrumentos de captación, evaluación y perfeccionamiento, el reconocimiento y la propagación de prácticas docentes de alto impacto, el mejoramiento de los dispositivos de acompañamiento y nivelación académica, y una mayor articulación entre docencia e investigación. Estos elementos dan forma a una agenda de excelencia que se complementa con el cuidado de la calidad de vida de estudiantes y docentes, y la necesidad de innovaciones pedagógicas que faciliten la transversalización curricular de sellos formativos como la equidad de género, la sostenibilidad y la inclusión, en virtud de garantizar que los perfiles de egreso respondan, de forma coherente,



a la visión y los valores institucionales. Asimismo, el rumbo de la docencia en esta institución busca asegurar la pertinencia de la formación universitaria con las necesidades de la región y el país, mejorando los mecanismos de seguimiento a las trayectorias profesionales de las/os egresadas/os, monitoreando las necesidades del medio laboral, articulando los procesos formativos con oportunidades y actores del entorno, evaluando la creación de nuevos planes de estudio, y profundizando una relación de mutua colaboración con el sistema escolar. Por último, la agenda de desarrollo a nivel de la docencia asume el desafío de avanzar hacia una transformación digital que facilite el despliegue de experiencias de enseñanza-aprendizaje, diseñando procedimientos, habilitando recursos, capacitando a las/os docentes y definiendo marcos que promuevan y regulen un uso crítico y ético de las nuevas tecnologías, a partir de un proceso de modernización permanente que impacte en todo el quehacer institucional.

En su conjunto, los cinco ejes de desarrollo, sus estrategias a nivel de la docencia y las líneas de acción que se desprenden de éstas, configuran una ruta para el mejoramiento continuo de la formación de pre y postgrado, orientando a toda la comunidad universitaria sobre los énfasis que la institución ha definido para enfrentar los desafíos del futuro inmediato.





Estrategia 1: *Asegurar una formación de excelencia en pre y postgrado, mediante la actualización curricular, la transversalización de los valores institucionales en la formación, la innovación pedagógica, la evaluación y fortalecimiento del cuerpo docente, y el acompañamiento estudiantil, con el fin de garantizar aprendizajes significativos y trayectorias formativas exitosas.*

Líneas de Acción

- 1.1. Asegurar la existencia de mecanismos de actualización periódica de los programas de estudio de pre y postgrado de acuerdo con los lineamientos institucionales y criterios de pertinencia y calidad.
- 1.2. Desarrollar programas de formación docente que sistematicen y transfieran prácticas de enseñanza de alto impacto al conjunto de la institución, promuevan la colaboración, fomenten la innovación pedagógica y el buen uso de tecnologías educativas.
- 1.3. Consolidar un plan de captación y selección oportuna de docentes con sólida trayectoria disciplinar, que fortalezcan la calidad académica y la pertinencia de los programas de pre y postgrado.
- 1.4. Implementar un sistema integral de evaluación de la docencia, orientado a la mejora continua de la enseñanza y alineado con los estándares institucionales de calidad.
- 1.5. Evaluar y mejorar permanentemente los mecanismos de nivelación y acompañamiento académico que respondan al perfil de ingreso de las y los estudiantes, y favorezcan su permanencia y titulación oportuna.
- 1.6. Asegurar la mejora continua en el ejercicio de la docencia, consolidando mecanismos de seguimiento, evaluación y retroalimentación a los procesos asociados a la formación de pre y postgrado.
- 1.7. Promover la investigación en docencia universitaria e instalar mecanismos sistemáticos que fomenten la vinculación entre docencia de pregrado e investigación.
- 1.8. Promover una óptima articulación entre Escuelas e Institutos, favoreciendo la participación del cuerpo académico en los procesos asociados a la formación de pregrado.





Estrategia 2: *Asegurar la pertinencia de la formación de pre y postgrado, alineando los perfiles de egreso y las estrategias de enseñanza-aprendizaje con las necesidades de las instituciones públicas, el sector privado y la sociedad en general.*

Líneas de Acción

- 2.1. Fortalecer la difusión de la oferta académica a nivel del sistema escolar favoreciendo la incorporación de estudiantes de la Región de O'Higgins.
- 2.2. Monitorear periódicamente la pertinencia de los perfiles de egreso, considerando las necesidades del medio laboral y la retroalimentación de las/os tituladas/os, estableciendo mecanismos para su ajuste y actualización.
- 2.3. Incentivar la aplicación de estrategias de enseñanza-aprendizaje que vinculen a las/os estudiantes con el entorno y les permitan abordar desafíos territoriales, regionales y nacionales, como parte de su proceso formativo, promoviendo relaciones de mutua colaboración con los centros de prácticas.
- 2.4. Consolidar mecanismos institucionales dedicados al seguimiento sistemático de las trayectorias profesionales y académicas de las/os tituladas/os de la Universidad, valorando y visibilizando sus aportes al desarrollo regional
- 2.5. Evaluar la creación de nuevos programas de pre y postgrado, así como una oferta diversa de actividades de educación continua, que sean pertinentes a los desafíos de la región y el país.



Estrategia 3: *Promover prácticas docentes que favorezcan el bienestar en base a la innovación docente, el acompañamiento estudiantil y una gestión responsable de la carga académica, favoreciendo un sano equilibrio entre las exigencias universitarias y la calidad de vida de estudiantes y docentes.*

Líneas de Acción

- 3.1. Avanzar progresivamente en la implementación, evaluación y mejora continua de las acciones asociadas al Modelo UOH de Calidad de Vida destinadas a estudiantes y docentes.
- 3.2. Implementar acciones que fomenten el bienestar emocional, bienestar material y bienestar físico de estudiantes y docentes de la Universidad.
- 3.3. Organizar iniciativas que promuevan el desarrollo personal, la generación de vínculos significativos, y la inclusión social de estudiantes y docentes de la Universidad.
- 3.4. Consolidar la transversalización de la perspectiva de género, el respeto a las diversidades y la inclusión en las prácticas docentes de la Universidad.



Estrategia 4: *Avanzar en la transversalización de la perspectiva de sostenibilidad a nivel curricular para formar profesionales comprometidos con el desarrollo sostenible.*

Líneas de Acción

- 4.1. Definir los objetivos de desarrollo sostenible que son abordados a nivel de la docencia de pre y postgrado.
- 4.2. Diagnosticar el nivel de presencia del enfoque de desarrollo sostenible en los programas de pre y postgrado vigentes.
- 4.3. Incorporar el enfoque de desarrollo sostenible como un énfasis en los procesos de desarrollo docente y gestión curricular.



Estrategia 5: *Habilitar condiciones institucionales que faciliten las experiencias de enseñanza-aprendizaje y permitan retroalimentar el desempeño docente a partir de la creación y uso de recursos digitales.*

Líneas de Acción

- 5.1. Diagnosticar el estado de madurez digital de las Escuelas de Pregrado y los Programas de Postgrado.
- 5.2. Diseñar procedimientos e instalar capacidades institucionales para la aplicación de tecnologías que mejoren las experiencias de enseñanza-aprendizaje y faciliten la retroalimentación a las/os docentes.
- 5.3. Generar e implementar recursos digitales adaptados a las necesidades y el estado de madurez digital de los distintos programas de pre y postgrado.
- 5.4. Capacitar a docentes y académicas/os en temáticas y competencias asociadas a la transformación digital de la docencia.
- 5.5. Crear protocolos que orienten un uso crítico, ético y responsable de la inteligencia artificial en los procesos formativos.

Lineamientos para la investigación

El segundo grupo de estrategias marca el derrotero que ha definido la institución para consolidar una investigación de excelencia capaz de contribuir al desarrollo territorial, poniendo acento en el bienestar general del cuerpo académico y su aporte a los objetivos de desarrollo sostenible.

Durante los próximos cinco años, la agenda institucional en el área de investigación busca favorecer la integración de redes nacionales e internacionales, potenciar la colaboración interdisciplinar, mejorar el acompañamiento al ciclo de vida de los proyectos y consolidar los grupos de investigación que se han conformado en los institutos. Además, se manifiesta un marcado interés por articular el ejercicio científico con las necesidades, requerimientos y oportunidades que existen a escala regional y nacional, impulsando la innovación y la creación de soluciones de base tecnológica e incorporando a actores regionales en las etapas de diseño e implementación de estas iniciativas. Para fortalecer la excelencia y el rol público de la investigación, la institución asume el desafío de modernizar la gestión de los procesos que entregan soporte a la implementación de los proyectos, e impulsar prácticas de ciencia abierta que ayuden a democratizar el acceso a la producción académica y el conocimiento científico. Lo anterior coincide con la necesidad de implementar el modelo de calidad de vida institucional a nivel del cuerpo académico, favoreciendo el bienestar y el sentido de



pertenencia de las/os investigadoras/es. Por último, existe un claro interés por valorar y visibilizar las contribuciones académicas, principalmente a través del ejercicio científico, al logro de los objetivos de desarrollo sostenible.

El desafío por consolidar una investigación de alto nivel con pertinencia territorial queda de manifiesto en las cinco estrategias y las respectivas líneas de acción que se presentan a continuación. A partir de estas orientaciones, los equipos que componen los institutos y las unidades del nivel central cuentan con una guía para contribuir al desarrollo institucional en el ámbito de la investigación.



Estrategia 6: Consolidar una comunidad académica de excelencia en investigación, que se distinga por la calidad, la ética y la colaboración interdisciplinaria e internacional, fortaleciendo capacidades, promoviendo la integración académica en redes globales y posicionando a la institución como referente científico a nivel nacional e internacional.

Líneas de Acción

- 6.1. Consolidar las líneas de investigación, creación, desarrollo e innovación priorizadas por los Institutos de Investigación.
- 6.2. Establecer líneas de investigación, creación, desarrollo e innovación entre Institutos, que permitan la investigación inter y transdisciplinaria.
- 6.3. Propiciar un avance armónico del claustro académico en la carrera académica, mediante un trabajo colaborativo y articulado al interior de cada Instituto de Investigación, y resguardando que esto se realice con perspectiva de género.
- 6.4. Consolidar los mecanismos de acompañamiento a los procesos asociados al ciclo de vida de los proyectos de investigación, creación, desarrollo e innovación (formulación, postulación, ejecución, cierre).
- 6.5. Promover la integración y creación de redes nacionales e internacionales de investigación.
- 6.6. Garantizar la ética y la integridad de los procesos y actores involucrados en la investigación.
- 6.7. Potenciar la generación de capital humano avanzado a través de la incorporación de investigadoras/es postdoctorales y la formación de personas en programas de doctorado.





Estrategia 7: *Incentivar proyectos de investigación, creación, desarrollo e innovación orientados a la transferencia de conocimientos y soluciones de base tecnológica relacionadas con las necesidades territoriales regionales, acompañados de acciones de comunicación científica para asegurar su impacto en el territorio.*

Líneas de Acción

- 7.1. Consolidar los mecanismos institucionales de detección de necesidades, requerimientos y oportunidades en el entorno, que guíen la realización de proyectos de investigación, desarrollo e innovación orientados a la transferencia de conocimientos y soluciones de base tecnológica.
- 7.2. Generar soluciones de base tecnológica a partir del encuentro entre las capacidades institucionales de investigación, creación, desarrollo e innovación y las necesidades y oportunidades del entorno.
- 7.3. Sistematizar y socializar entre el cuerpo académico las oportunidades de financiamiento público y privado para el desarrollo de proyectos de investigación, creación, desarrollo e innovación orientados a la búsqueda de soluciones de base tecnológica.
- 7.4. Formular y ejecutar proyectos de investigación, creación, desarrollo e innovación en asociación con actores regionales.
- 7.5. Participar en el debate público a partir de la divulgación, difusión y socialización de los resultados de investigación.



Estrategia 8: *Promover prácticas investigativas que favorezcan el bienestar y la calidad de vida del cuerpo académico y de investigadoras/es, propiciando un entorno colaborativo y un clima organizacional que permita fortalecer el sentido de pertenencia y compromiso institucional de académicas/os e investigadoras/es.*

Líneas de Acción

- 8.1. Avanzar progresivamente en la implementación, evaluación y mejora continua de las acciones asociadas al Modelo UOH de Calidad de Vida destinadas a académicas/os e investigadoras/es de la Universidad.
- 8.2. Implementar acciones que fomenten el bienestar emocional, bienestar material y bienestar físico de académicas/os e investigadoras/es de la Universidad.
- 8.3. Organizar acciones que promuevan el desarrollo personal, la generación de vínculos significativos, y la inclusión social de académicas/os e investigadoras/es de la Universidad.
- 8.4. Implementar acciones que fomenten la transversalización de la perspectiva de género, el respeto a las diversidades y la inclusión en las prácticas investigativas de la Universidad.



Estrategia 9: *Fomentar la realización de proyectos de investigación, creación, desarrollo e innovación que aporten a los objetivos de desarrollo sostenible, y promover prácticas investigativas sostenibles.*

Líneas de Acción

- 9.1. Identificar los objetivos de desarrollo sostenible que son abordados a nivel de los proyectos de investigación, creación, desarrollo e innovación que se están implementando en la UOH.
- 9.2. Incentivar la postulación de proyectos de investigación, creación, desarrollo e innovación que aborden los objetivos de desarrollo sostenible.
- 9.3. Formular y ejecutar proyectos de investigación, creación, desarrollo e innovación que enfrenten los desafíos de desarrollo sostenible.
- 9.4. Implementar lineamientos institucionales que orienten y promuevan prácticas sostenibles en todas las investigaciones de la Universidad.



Estrategia 10: *Fortalecer la gobernanza y modernizar los procesos implicados en el ciclo de vida de la investigación, impulsando la interoperabilidad de los repositorios institucionales, el uso efectivo de información y el acceso abierto a datos de investigación.*

Líneas de Acción

- 10.1. Actualizar normativas y procedimientos para consolidar un modelo institucional de investigación moderno, que responda a los desafíos que presenta la gestión de la investigación, abordando brechas territoriales, de género, integridad, transferencia y ciencia abierta, entre otros.
- 10.2. Modernizar los sistemas y plataformas institucionales para fortalecer los mecanismos de acompañamiento durante el ciclo de vida de los proyectos de investigación, creación, desarrollo e innovación.
- 10.3. Incorporar prácticas de ciencia abierta durante el desarrollo de los proyectos de investigación, creación, desarrollo e innovación, instalando capacidades institucionales para sostener esta estrategia en el tiempo.
- 10.4. Asegurar la interoperabilidad del repositorio de publicaciones UOH con otros sistemas institucionales y externos.
- 10.5. Capacitar a académicas/os, docentes, estudiantes y profesionales en los principios de la ciencia abierta y el acceso abierto.
- 10.6. Organizar el funcionamiento de los espacios destinados a la investigación y la docencia para facilitar la colaboración y el buen uso de equipos, talleres y laboratorios.

Lineamientos para la vinculación con el medio

Las siguientes cinco estrategias entregan un marco general para el ejercicio de una vinculación con el entorno alineada con la docencia, la investigación y la extensión universitaria. En primer lugar, los énfasis están puestos en los mecanismos de coordinación institucional que favorezcan la detección de necesidades y oportunidades, la modernización de los sistemas de registro y la evaluación de las contribuciones que la vinculación con el medio realiza en el entorno y en el quehacer institucional. Desde esta función misional, el rol público de la Universidad se traduce en el desafío de expandir la oferta artística, cultural y de divulgación científica, ampliando su cobertura y amplificando el impacto universitario sobre el territorio regional. Las estrategias asociadas a los ejes de calidad de vida y desarrollo sostenible se expresan como el interés por desplegar una oferta de formación continua y actividades de extensión sobre convivencia, salud mental, equidad de género, inclusión y sostenibilidad. Por último, se enfatiza el desafío de modernizar los sistemas de registro en virtud de acumular evidencia que permita monitorear, evaluar y ajustar oportunamente los dispositivos de vinculación desplegados en los distintos espacios del quehacer institucional.



Estos énfasis en la vinculación con el medio son la forma en que se expresan los ejes de desarrollo cuando el quehacer institucional se articula, contribuye y se nutre de su entorno inmediato, e indican la ruta hacia la consolidación de una Universidad al servicio de la sociedad.



Estrategia 11: Asegurar la calidad, bidireccionalidad y coherencia territorial de las acciones de vinculación con el medio que realiza la Universidad, así como su aporte al desarrollo regional y nacional, y a las funciones institucionales de docencia e investigación, generando un marco para la mejora continua y una estructura de coordinación para estas acciones.

Líneas de Acción

- 11.1. Consolidar los mecanismos institucionales de detección de necesidades, requerimientos y oportunidades en el entorno, que orienten la generación de acciones de vinculación con el medio de la Universidad.
- 11.2. Asegurar la calidad, disponibilidad y oportunidad de la información derivada de las acciones de vinculación con el medio realizadas por la Universidad, como base para la mejora continua.
- 11.3. Implementar un modelo para la evaluación de las contribuciones que las acciones de vinculación con el medio generan tanto en los entornos significativos como en las propias funciones misionales de la Universidad.



Estrategia 12: Implementar una oferta de extensión artístico-cultural, de divulgación científica, de promoción de la vida saludable, y de educación continua, con alcance regional, que amplíe las audiencias y fomente la creatividad, incentive la curiosidad científica, y promueva el aprendizaje a lo largo de la vida de las y los habitantes de la región.

Líneas de Acción

- 12.1. Expandir la oferta de actividades de extensión artístico-cultural, de divulgación científica, educación continua, y de promoción de la vida saludable, a través de la postulación a nuevas fuentes de financiamiento.
- 12.2. Ampliar progresivamente la cobertura regional de las actividades de extensión artístico-cultural y patrimonial organizadas por la Universidad, favoreciendo la creación de nuevas audiencias.
- 12.3. Ampliar progresivamente la cobertura regional de las actividades de divulgación científica organizadas por la Universidad, a través de diversos soportes y modalidades.
- 12.4. Consolidar los mecanismos institucionales de detección de necesidades, requerimientos y oportunidades en el entorno, que orienten la realización de actividades de educación continua.
- 12.5. Consolidar las capacidades institucionales para la gestión exitosa de actividades de educación continua.
- 12.6. Fortalecer las estrategias de difusión a nivel regional de las actividades de vinculación con el medio que realiza la Universidad.



Estrategia 13: Promover la sana convivencia, la salud mental, la equidad de género y la inclusión en la comunidad regional, a través de la participación en espacios regionales de decisión y el desarrollo de una oferta de formación continua e iniciativas de extensión universitaria en estos temas.

Líneas de Acción

- 13.1. Participar en redes de colaboración y mesas técnicas con actores del entorno en materias de salud mental, equidad de género, inclusión y convivencia.
- 13.2. Diseñar, implementar, evaluar y ajustar una oferta de formación continua sobre convivencia, salud mental, equidad de género e inclusión.
- 13.3. Diseñar, implementar, evaluar y ajustar una agenda de actividades orientadas a la comunidad regional sobre convivencia, salud mental, equidad de género e inclusión, propiciando el involucramiento de actores del entorno en el diseño de las actividades.



Estrategia 14: Promover prácticas sostenibles en el desarrollo de las actividades de vinculación con el medio que realiza la Universidad, e implementar acciones de vinculación con el medio que fomenten el desarrollo sostenible.

Líneas de Acción

- 14.1. Implementar lineamientos institucionales que orienten y promuevan prácticas sostenibles en todas las acciones de vinculación con el medio de la Universidad.
- 14.2. Identificar los objetivos de desarrollo sostenible que son abordados a nivel de la vinculación con el medio.
- 14.3. Identificar necesidades, requerimientos y oportunidades en el entorno, relacionadas con los objetivos de desarrollo sostenible, que orienten la generación de acciones de vinculación con el medio.
- 14.4. Implementar y evaluar acciones de educación continua destinadas a preparar personas para abordar desafíos de desarrollo sostenible.



Estrategia 15: Desarrollar condiciones institucionales para la evaluación y mejora continua de las acciones de vinculación con el medio que realiza la Universidad.

Líneas de Acción

- 15.1. Asegurar una gestión colaborativa y coordinada de las unidades que realizan vinculación con el medio en la Universidad.
- 15.2. Establecer mecanismos sistemáticos para articular las acciones de vinculación con el medio con la investigación y las experiencias de aprendizaje de pre y postgrado de la Universidad.
- 15.3. Consolidar y mejorar de forma continua el sistema digital de registro de actividades de vinculación con el medio, asegurando la calidad, disponibilidad y oportunidad de la información derivada de estas acciones.
- 15.4. Capacitar y sensibilizar sobre el uso del sistema de registro de actividades de vinculación con el medio.




Lineamientos para la gestión institucional



Las últimas cinco estrategias se hacen cargo de las condiciones necesarias para sostener en el tiempo una ruta de consolidación institucional que logre representar los anhelos de la comunidad universitaria y de la sociedad que la rodea. En primer lugar, estas estrategias abordan la necesidad de proyectar el crecimiento de la Universidad, tanto en el número de estudiantes, funcionarias/os y académicas/os como de la infraestructura universitaria que los alberga. Dicho crecimiento será orgánico y sustentable financieramente, y estará acompañado del permanente desarrollo de una cultura de la planificación en los distintos niveles del quehacer institucional, del fortalecimiento de la gobernanza y de la participación de la comunidad universitaria. Todas estas orientaciones, asociadas a la estrategia de excelencia, se complementan con el desafío de fortalecer el rol de la Universidad como un actor relevante en la discusión de políticas públicas y su posicionamiento en el territorio a través de la detección de necesidades para una prestación de servicios especializados situada y pertinente. A nivel de la gestión institucional, se espera que la implementación del modelo de calidad de vida favorezca el bienestar y el sentido de pertenencia del estamento funcionario. Además, se aborda la necesidad de expandir los espacios y la infraestructura destinada al

encuentro, el esparcimiento y la práctica deportiva de quienes integran la comunidad de la Universidad. La estrategia de desarrollo sostenible orienta el camino hacia la sustentabilidad universitaria a través de la creación de una política y un plan de acción que permitan avanzar hacia la eficiencia energética. Por último, la modernización de la gestión universitaria aborda los desafíos de asegurar la calidad, monitorear el cumplimiento de lo planificado, promover formas de liderazgo democrático y continuar avanzando en una ruta de transformación digital que agilice y facilite los procesos y, sobre todo, agregue valor a la gestión institucional.


Con todo, las estrategias definidas a nivel de la gestión institucional representan las condiciones que permitirán desplegar los compromisos en el resto de las funciones misionales y, con ello, alcanzar el siguiente estado de desarrollo institucional hacia el año 2030.



Estrategia 16: *Asegurar el crecimiento de la Universidad en sus distintas áreas, respondiendo a las necesidades regionales, manteniendo la sustentabilidad financiera de la institución y fortaleciendo sus procesos y espacios de toma de decisiones.*

Líneas de Acción


- 16.1.** Elaborar e implementar un plan de crecimiento de estudiantes, personal, infraestructura y equipamiento, que asegure la sustentabilidad financiera de la Universidad y responda a las necesidades de la región.
- 16.2.** Diseñar e implementar un plan de inversión en infraestructura y equipamiento que permita el óptimo desarrollo de las funciones misionales de la Universidad.
- 16.3.** Fortalecer la gobernanza y los mecanismos de participación de la comunidad universitaria en los procesos institucionales, asegurando el funcionamiento y la rendición de cuentas de los espacios colegiados de decisión y de los órganos de representación de los distintos estamentos.
- 16.4.** Planificar el quehacer de cada unidad académica y del nivel central en coherencia con los ejes, estrategias y líneas de acción del Plan de Desarrollo Estratégico 2026-2030, en virtud de alinear los esfuerzos para cumplir con la misión y visión institucional.



Estrategia 17: *Fortalecer el posicionamiento de la Universidad en la discusión de políticas públicas a nivel nacional, y consolidar las capacidades institucionales que faciliten la prestación de servicios a terceros hacia los sectores económicos de la Región de O'Higgins.*

Líneas de Acción

- 17.1.** Promover la presencia de representantes de la Universidad en espacios con influencia en la definición de las políticas públicas del país.
- 17.2.** Consolidar los mecanismos institucionales de detección de necesidades, requerimientos y oportunidades en el entorno, que orienten la prestación de servicios a terceros.
- 17.3.** Asegurar la sustentabilidad financiera de los servicios a terceros que presta la Universidad.
- 17.4.** Instalar en la Universidad mecanismos de apoyo y capacidades materiales para una prestación de servicios a terceros eficiente y exitosa.



Estrategia 18: *Propiciar un clima organizacional que promueva el bienestar integral y la calidad de vida de la comunidad universitaria, fortaleciendo su sentido de pertenencia y compromiso institucional.*

Líneas de Acción

- 18.1.** Avanzar progresivamente en la implementación, evaluación y mejora continua de las acciones asociadas al Modelo UOH de Calidad de Vida destinadas a funcionarias/os de la Universidad.
- 18.2.** Implementar acciones que fomenten el bienestar emocional, bienestar material y bienestar físico de las/os funcionarias/os de la Universidad.
- 18.3.** Organizar acciones que promuevan el desarrollo personal, la generación de vínculos significativos, y la inclusión social de funcionarias/os de la Universidad.
- 18.4.** Implementar acciones que fomenten la transversalización de la perspectiva de género, el respeto a las diversidades y la inclusión en la gestión de la Universidad.
- 18.5.** Diseñar e implementar un plan de inversión en infraestructura para las funciones laborales habituales, el esparcimiento, la práctica deportiva y el encuentro de la comunidad universitaria considerando criterios de accesibilidad universal.



Estrategia 19: *Generar condiciones institucionales para impulsar una cultura organizacional que favorezca la gestión sostenible, el tratamiento de los residuos y el uso eficiente de los recursos energéticos.*

Líneas de Acción

- 19.1. Diseñar e implementar una política de sostenibilidad institucional que oriente sobre estrategias para abordar los objetivos de desarrollo sostenible a nivel de la docencia, la investigación y la gestión institucional.
- 19.2. Implementar un plan de eficiencia energética que permita disminuir el uso de energía eléctrica y agua en los recintos universitarios.
- 19.3. Avanzar progresivamente en la implementación de los estándares definidos por la Red de Campus Sustentable.



Estrategia 20: *Promover una cultura organizacional basada en la planificación, el aseguramiento de la calidad y la colaboración, a través del fomento de liderazgos democráticos y la optimización de los procesos de soporte que permiten el funcionamiento institucional.*

Líneas de Acción

- 20.1. Consolidar el sistema de aseguramiento interno de la calidad y el sistema de monitoreo de la planificación.
- 20.2. Promover formas de liderazgo democrático, colaborativo y participativo en los procesos de gestión institucional.
- 20.3. Estandarizar los procesos que prestan soporte administrativo y operativo a las acciones regulares de la Universidad.
- 20.4. Avanzar progresivamente en la digitalización de los procesos de apoyo administrativo y operativo, y en la integración de los sistemas que los soportan.



Indicadores

En el documento "Manual de indicadores PDE 2026-2030 se presentan las fichas técnicas de los treinta y seis indicadores.

Finalmente, se presenta el set de indicadores definidos para monitorear el Plan de Desarrollo Estratégico 2026-2030 a nivel de las cuatro funciones misionales. Cada indicador está relacionado a una de las estrategias, permitiendo articular la planificación institucional con un sistema de control de gestión que oriente la toma de decisiones en base a evidencia.

Docencia

N°	Nombre	Eje de desarrollo	Código	Estrategia
1	Tasa de titulación o graduación oportuna.	Excelencia	E001	1
2	Tasa de retención al tercer año.	Excelencia	E002	1
3	Tasa de ocupación de vacantes.	Excelencia	E003	1
4	Porcentaje de sobre duración programas	Excelencia	E004	1
5	Docentes con grado de magíster, doctorado o especialidad médica.	Excelencia	E005	1
6	Acreditación de carreras obligatorias.	Excelencia	E006	1
7	Estudiantes de pre y postgrado por jornadas completas equivalentes (JCE).	Excelencia	E007	1
8	Titulados(as) que se insertan laboralmente en la Región de O'Higgins.	Rol público	RP001	2
9	Tasa de progresión académica.	Calidad de vida	CV001	3
10	Tasa de permanencia de docentes.	Calidad de vida	CV002	3
11	Programas de pre y postgrado que abordan el enfoque de desarrollo sostenible a nivel curricular.	Desarrollo sostenible	DS001	4
12	Programas de pre y postgrado que se incorporan al proceso de transformación digital en la docencia.	Gestión moderna	GM001	5

Investigación

N°	Nombre	Eje de desarrollo	Código	Estrategia
13	Tasa de proyectos de investigación, creación, desarrollo e innovación en ejecución	Excelencia	E008	6
14	Productividad académica	Excelencia	E009	6
15	Tasa de adjudicación de proyectos de investigación, creación, desarrollo e innovación	Rol Público y desarrollo territorial	RP002	7
16	Tasa de permanencia del estamento académico	Calidad de vida	CV003	8
17	Proyectos de investigación, creación, desarrollo e innovación que aportan a los objetivos de desarrollo sostenible	Desarrollo sostenible	DS002	9
18	Nivel de satisfacción asociada a los dispositivos de apoyo a la Investigación	Gestión moderna	GM002	10
19	Tasa de publicaciones en acceso abierto	Gestión moderna	GM003	10

Vinculación con el Medio

N°	Nombre	Eje de desarrollo	Código	Estrategia
20	Iniciativas de vinculación con el medio co-organizadas con la comunidad.	Excelencia	E010	11
21	Tasa de participación de académicos(as) en mesas regionales	Excelencia	E011	11
22	Variación anual de asistentes a las iniciativas de extensión artístico cultural, de divulgación científica, de promoción de la vida saludable, y educación continua que la Universidad ofrece.	Rol Público	RP003	12
23	Tasa de certificación en programas de formación continua sobre convivencia, salud mental, equidad de género e inclusión.	Calidad de Vida	CV004	13
24	Tasa de certificación en las iniciativas de formación continua sobre desarrollo sostenible.	Desarrollo sostenible	DS003	14
25	Porcentaje de comunas de la Región de O'Higgins en las que se realizan actividades de vinculación con el medio en las 3 categorías del sistema de registro.	Gestión Moderna	GM004	15

Gestión Institucional

N°	Nombre	Eje de desarrollo	Código	Estrategia
26	Metros cuadrados de infraestructura universitaria por integrantes de la comunidad UOH.	Excelencia	E012	16
27	Metros cuadrados de laboratorios de investigación por académicos(as)	Excelencia	E013	16
28	Gastos en remuneraciones sobre ingresos totales.	Excelencia	E014	16
29	Margen EBIDTA	Excelencia	E015	16
30	Porcentaje de Avance de cumplimiento del plan de crecimiento.	Excelencia	E016	16
31	Prestación de servicios a terceros.	Rol Público	RP004	17
32	Tasa de permanencia de funcionarios(as)	Calidad de vida	CV005	18
33	Metros cuadrados de espacios destinados al esparcimiento, la práctica deportiva y el encuentro de la comunidad universitaria	Calidad de Vida	CV006	18
34	Resultado global en el reporte y evaluación de la sustentabilidad en Instituciones de Educación Superior (RESIES).	Desarrollo sostenible	DS004	19
35	Tiempo promedio de respuesta de los servicios institucionales	Gestión Moderna	GM005	20
36	Nivel de satisfacción de respuesta de los servicios institucionales	Gestión Moderna	GM006	20





Figura 3: Ejes del PDE 2026-2030

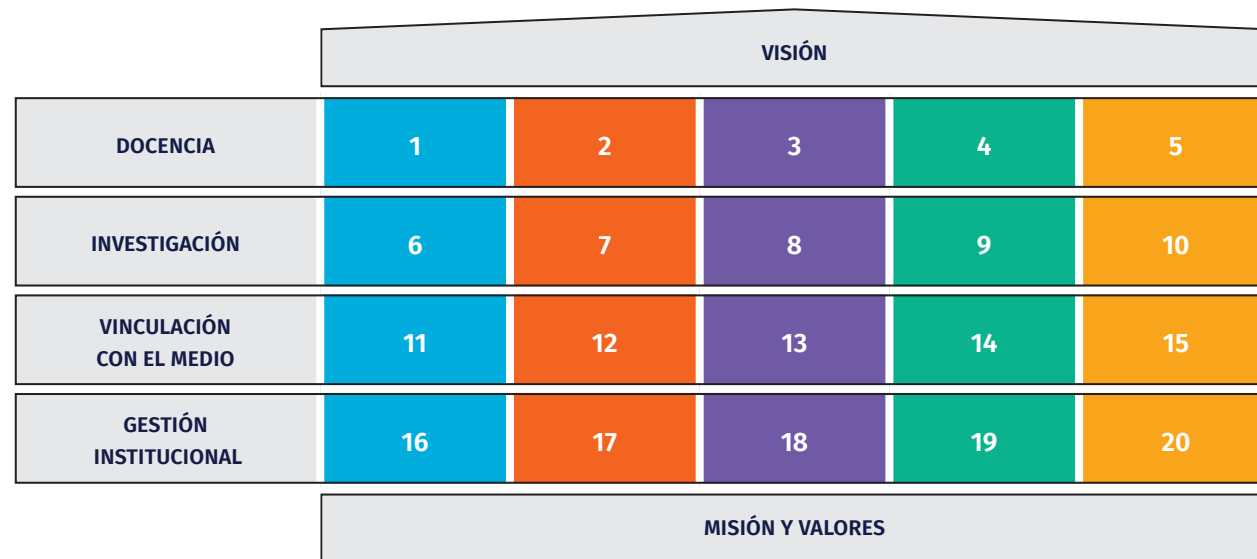


Figura 4: Estrategias del PDE 2026-2030

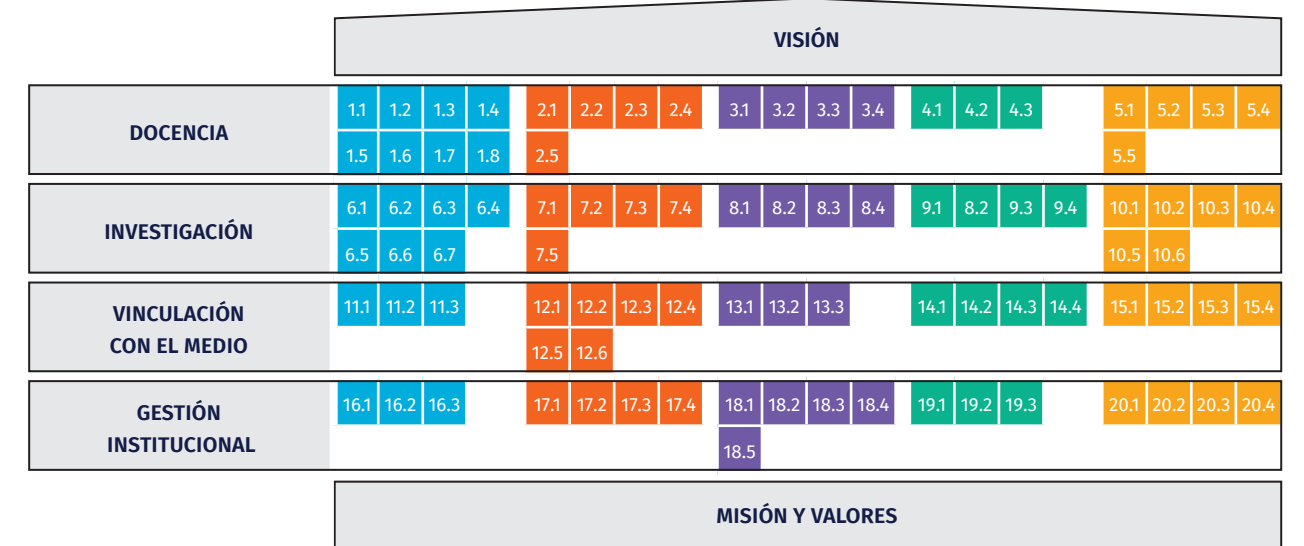


Figura 5: Líneas de Acción del PDE 2026-2030

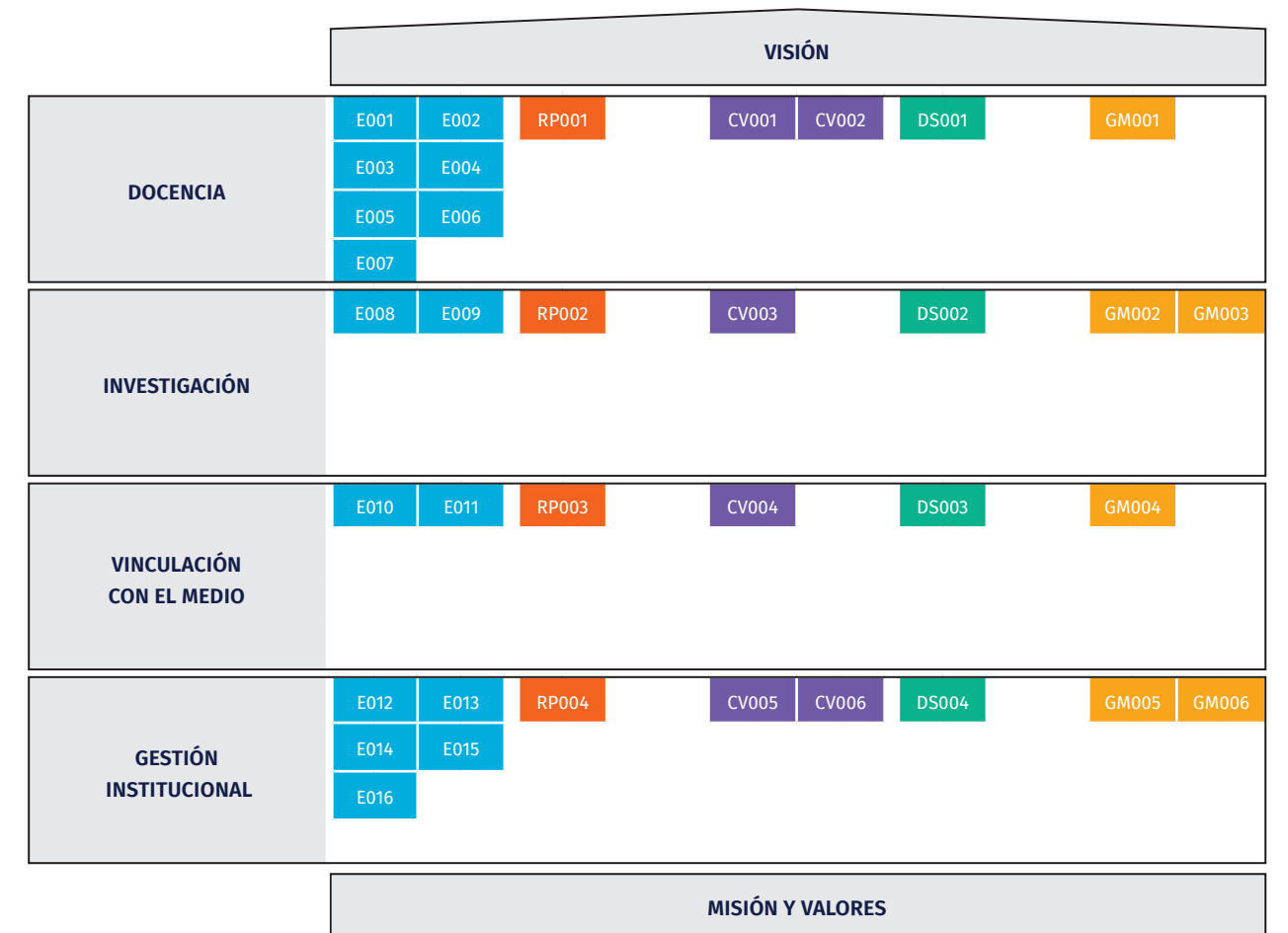


Figura 6: Indicadores del PDE 2026-2030

IV. Glosario

Misión: Corresponde al propósito fundamental de la institución, da cuenta de su razón de ser y orienta el despliegue de sus áreas misionales, actuando como marco permanente que guía la toma de decisiones y la coherencia del quehacer institucional.

Visión: Describe la imagen de futuro deseada de la institución en un horizonte temporal determinado, compartida por quienes integran la comunidad universitaria. A su vez, opera como marco de referencia para la definición de prioridades institucionales.

Valores: Marco ético y cultural que orienta el comportamiento y la toma de decisiones de la comunidad universitaria en todos sus niveles.

Eje estratégico: Ámbito prioritario para el desarrollo institucional que toma la forma de objetivo de largo plazo, orienta las decisiones institucionales y funciona como marco de referencia para la formulación de estrategias, líneas de acción e iniciativas.

Estrategia: Orientaciones generales que marcan el camino a través del cuál la institución avanzará para lograr los objetivos trazados en cada eje estratégico. Agrupan cursos de acción y orientan programáticamente a las unidades académicas y administrativas de la Universidad.

Línea de acción: Ámbitos específicos de intervención que orientan a las unidades académicas y administrativas en la planificación de iniciativas o actividades concretas para avanzar en el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Programa de desarrollo: Instrumento de planificación intermedio que traduce las estrategias y líneas de acción del Plan de Desarrollo Estratégico en acciones específicas a implementar por las Escuelas, Institutos y direcciones del gobierno central. Contribuye a dar coherencia entre el quehacer regular de cada unidad y el desarrollo institucional en su conjunto.

Iniciativa: Acción específica diseñada en el marco de un programa de desarrollo para responder a una estrategia y contribuir al avance de un eje del Plan de Desarrollo Estratégico.

Indicadores: Herramienta cuantitativa que permiten monitorear el avance y evaluar el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Facilitan el seguimiento sistemático del desempeño institucional y apoyan la toma de decisiones basada en evidencia.

Área misional: Ámbito fundamental a través del cual la Universidad cumple su misión institucional y materializa su contribución a la sociedad. En el contexto organizacional de universidades complejas, estas áreas corresponden a docencia, investigación, vinculación con el medio y gestión institucional.



 **PDE**