

ALBERTO
MARTÍNEZ
#ContigoAvanzamosMás

PROPUESTAS PARA UN FUTURO COMPARTIDO

PROGRAMA DE GOBIERNO

PERÍODO RECTORAL 2023 • 2027



unap

UNIVERSIDAD ARTURO PRAT
DEL ESTADO DE CHILE





LO QUE NOS DESAFÍA,
SEGUIR TRABAJANDO POR UNA UNIVERSIDAD
QUE REPRESENTA A TODAS Y TODOS

1



Estimada Comunidad Universitaria, con humildad y sentido de la responsabilidad comparto con ustedes las convicciones, anhelos y metas que me motivan para presentar mi candidatura a este nuevo proceso eleccionario a la Rectoría de nuestra querida universidad.

Soy iquiqueño, hijo de madre pampina y padre morrino, aquí estudié la enseñanza básica, media y el pregrado en la carrera Ingeniería Civil Industrial en la Universidad Arturo Prat, institución con la que me identifico, a la que quiero y con la cual siempre me he sentido ligado desde 1985 y profundamente agradecido de las diversas oportunidades que me ha otorgado.

Fui presidente de la Federación de Estudiantes, posteriormente ejercí mi profesión en el mundo productivo y de servicios, compatibilizando ese rol, con el de académico hora en nuestra querida institución. Posteriormente, en el año 2002 postulé a un concurso público para ser académico jornada completa, el cual adjudiqué. Desde el 2004 en adelante he cumplido diversos roles y responsabilidades, como director de Administración y Desarrollo, director de Departamento, Decano y posteriormente Rector, todas ellas instancias que me han permitido adquirir un amplio conocimiento de nuestra institución en todos sus ámbitos.

Durante estos últimos cuatro años nuestra comunidad universitaria ha concretado grandes avances y logros trascendentales en distintas áreas de desarrollo. Eso nos llena de orgullo y satisfacción, han entregado lo mejor de sí mismo para hacerlo posible en tiempos que enfrentamos importantes desafíos como sociedad. Reconocemos enormemente su esfuerzo y compromiso.

En docencia y a pesar de la pandemia que enfrentamos, nuestras académicas, académicos, profesionales, administrativas, administrativos y auxiliares no se detuvieron y brindando lo mejor de sí, permitieron que como universidad aseguráramos condiciones académicas, tecnológicas y de seguridad para que nuestras y nuestros estudiantes mantuviesen su proceso formativo. En simultáneo, juntas y juntos seguimos avanzando en los procesos de autoevaluación para el logro de certificaciones y acreditaciones de carreras y programas de pregrado y postgrado. Así también,



incrementamos como nunca la productividad científica, el posicionamiento en nuestro territorio y conseguimos la tan anhelada estabilidad financiera.

Todos estos logros han sido públicamente reconocidos por el sistema de educación superior chileno, quienes nos han respaldado con una acreditación de cinco años en muestra del esfuerzo y compromiso de toda la comunidad universitaria.

Esta candidatura está motivada por el anhelo de que nuestra querida universidad sea reconocida y valorada como se merece. Que nuestras comunidades se sientan orgullosas de tener una universidad de calidad y de prestigio nacional e internacional, formadora de profesionales y técnicos de excelencia. Ese es mi gran sueño y la forma de construirlo es colectivamente, de la mano de un proyecto educativo responsable, dialogante y colectivo.

Nuestro empeño es aportar en el desafío de mejorar nuestra casa, lo que tenemos. Con eso me refiero a avanzar desde una mirada conjunta y constructiva, como lo ha sido desde el primer día de nuestra gestión. Prueba de ello, es que el propio proceso de reestructuración, el cual lo llevamos a cabo de la manera más participativa posible, algo sin precedente por su forma, respetando en todo momento a quienes no quisieron ser parte del mismo. Fue un período de decisiones muy difíciles para todas y todos quienes formamos parte de esta comunidad universitaria, nos sentimos profundamente agradecidos por el esfuerzo que han realizado para poder sacar a la universidad de la crítica situación en que se encontraba y hacer posible los logros que juntas y juntos hemos conseguido.

La construcción de la universidad de excelencia que anhelamos debe llevarse a cabo de manera participativa y transparente. En ese sentido, somos conscientes que nuestras académicas, académicos, profesionales, administrativas, administrativos y auxiliares históricamente han sido postergadas y postergados en los anhelos de mejorar su realidad salarial, es por ello que, con responsabilidad podemos sostener que hemos controlado la crisis y tenemos la posibilidad cierta de transitar hacia otro estado de situación, trabajando fuertemente en solventar el crecimiento de nuestra



universidad, para poder concretar verdaderamente, no con promesas, sino con acciones, el bienestar de todas y todos. La experiencia y lo logrado nos respaldan, tenemos las capacidades y sabemos el camino para comprometernos con un alza de las remuneraciones y mayor estabilidad laboral.

El repensar un nuevo rostro de nuestra casa, una nueva infraestructura para nuestra universidad es un anhelo que vamos a conseguir. De un tiempo a esta fecha y con la confianza de haber superado la etapa de búsqueda de equilibrios financieros y dadas las señales efectivas al entorno de que contamos con capacidad de autorregulación, iniciamos una enérgica gestión para contar adquirir nuevos terrenos y recursos para ampliar nuestras dependencias y rango de acción. Una nueva infraestructura nos permitirá dar más bienestar a la comunidad, contar con mayores espacios y equipamiento para albergar mayor oferta académica y por consiguiente, mayores ingresos.

Este crecimiento conlleva el compromiso de crecer y posicionarnos en Alto Hospicio, el Tamarugal y el borde costero de la región de Tarapacá. Del mismo modo en Arica, Antofagasta, Santiago y Victoria, mejoraremos las condiciones materiales y creceremos con calidad.

Con ocasión particular de la Sede Victoria, hemos asumido el desafío de seguir fortaleciendo su desarrollo en docencia, vinculación con el medio, investigación y postgrado, lo que irá de la mano de un nuevo proyecto de infraestructura, una vez sea resuelto el problema del plan regulador de dicho territorio. A los Centros Docentes y de Vinculación de Arica, Antofagasta y Santiago, les entregaremos las herramientas y autonomía para que puedan fortalecer su posicionamiento y aporte al territorio por medio de la diversificación de su oferta académica.

Como lo he señalado, hemos pasado por momentos difíciles que han sido acompañadas de complejas, pero necesarias decisiones para nuestra pervivencia, sin embargo, esos tiempos quedaron atrás y ahora debemos crecer y construir una universidad de bienestar para todas y todos.

Sabemos que, con estabilidad financiera, resguardo laboral, infraestructura y equipamiento de calidad, podemos entregar una oferta académica de integral y proyectarnos como la universidad compleja y de excelencia que todas y todos queremos. Nuestro compromiso es continuar diversificando nuestra



oferta académica de pregrado y postgrado, seguir incrementando nuestra productividad científica y fortalecer nuestra presencia en los territorios con una vinculación con el medio siempre efectiva. Todos estos elementos nos permitirán construir el sueño de la universidad que queremos, una universidad instalada en el corazón de nuestras comunidades y donde finalmente nuestras y nuestros estudiantes se sientan felices, acogidos y acompañados.

Somos una inmensa mayoría los que queremos a la UNAP, los que queremos su bienestar, el de sus funcionarias, funcionarios y sus familias, sintámonos orgullosos y orgullosos de lo que juntas y juntos hemos construido y vamos por más.

Estas han sido las motivaciones y anhelos por los cuales me presento a este nuevo desafío. Conocen mi gestión, el conocimiento que he desarrollado del sistema universitario y por, sobre todo, el profundo cariño que le tengo a mi universidad.

¡Sigamos concretando juntas y juntos este anhelo UNAPINO!

Porque #ContigoAvanzamosMás





LO QUE JUNTAS Y JUNTOS
HEMOS LOGRADO

2



En estos cuatro años hemos buscado reconocer y poner en valor la diversidad de miradas, aportes y talentos de todas y todos quienes integran nuestra comunidad universitaria, lo cual, ciertamente constituye la base para construir un proyecto universitario de calidad y con mirada de futuro.

Comienzo este sucinto relato resaltando el firme compromiso que adquirimos con la calidad. Logramos incrementar a cinco los años de acreditación institucional, situándonos en el tramo superior del nivel de avanzada, al tiempo que autoevaluamos toda la oferta académica PAES y crecimos sustancialmente en el número de carreras de pregrado y postgrados acreditados y/o certificados. Así también, logramos revertir el escenario de crisis y déficit financiero, lo que ha permitido comenzar a mirar el futuro con nuevas propuestas.

En términos docentes, se instaló de manera efectiva el Modelo Educativo en todas las carreras, planes y programas impartidos en Sedes y Centros Docentes y de Vinculación, mejorando los indicadores, el perfeccionamiento académico e impulsando nuevos procesos curriculares, para seguir asegurando una formación de excelencia. Se ha fortalecido el postgrado, logrando la acreditación del 80% (5 de 6) de la oferta actual, a la espera de culminar el año 2023 con la totalidad de sus programas acreditados, al tiempo que se ha impulsado la creación de nuevos programas de doctorado con el objetivo de contar en la oferta académica del 2024 con 4 programas a disposición, uno de ellos a impartirse en la Sede Victoria.

En materia de investigación, se ha incrementado de manera importante el número de publicaciones, así como la postulación a proyectos competitivos del Sistema de Ciencia, Tecnología e Innovación, totalizando 40 postulaciones a FONDECYT de Iniciación, Regular y Postdoctorado para el concurso 2024. La universidad también ha sobresalido en prestigiosos rankings científicos internacionales como Scimago y Nature, alcanzando el lugar 11 del país y 5ta entre las universidades estatales en esta última medición. Conjuntamente a estos resultados, asumimos con convicción el compromiso de convertirnos en una universidad compleja y el desafío que supone acreditar el área de investigación,



innovación y creación. Para ello, se han promovido nuevos incentivos que reconocen la actividad científica y concentrado esfuerzos en fortalecer grupos de investigación en las Facultades, Institutos y Centros.

En la vinculación con el medio, Impulsamos una amplia interacción con las comunidades y territorios, logrando además proyectarla internacionalmente con la gestación de nuevas alianzas. Avanzamos en la materialización del Centro Comunitario, lugar donde se encarna nuestro lema “conocimiento y territorio” y testificamos el verdadero llamado una universidad estatal: mejorar la calidad de vida de sus entornos, generando sinergias y contribuyendo al progreso de la sociedad mediante las disposiciones de todas las capacidades de nuestras y nuestros estudiantes, académicas y académicos.

Conjuntamente, Impulsamos una apertura institucional en el contexto nacional e internacional, lo que ha comportado el promover, conectar y situar a la Universidad en espacios de incidencias y liderazgos en el concierto de la educación superior tanto a nivel nacional como fuera de sus fronteras. Producto de este trabajo, hoy presidimos el Consejo de Rectores y Rectoras por la Integración de la Subregión Centro Oeste de Sudamérica (CRISCOS), formamos parte del parte del directorio del Consorcio de Universidades del Estado de Chile (CUECH), somos vicepresidentes de la Red Universitaria Nacional (REUNA), representantes al Consejo de Rectores de Chile (CRUCH) ante el Comité de Acceso del Mineduc, y miembros del directorio de la UESTV (Red de Televisión de las Universidades del Estado de Chile).

Esta rectoría ha confiado plenamente en su talento humano, por sobre las históricas asesorías externas. Es importante destacar y reconocer la respuesta de nuestro equipo administrativo, de profesionales y auxiliares, el que ha respondido de forma sobresaliente a los desafíos. Sus talentos, capacidades y compromiso nos han permitido construir desde nosotras y nosotros, nuestro Plan Estratégico, las acreditaciones y certificaciones de pregrado y postgrado, nuestra nueva imagen corporativa, el impresionante desarrollo de nuestras TICS, el acompañamiento integral del estudiantado (UNIA-DAE), la automatización de nuestros procesos (certificados, solicitudes, otros), la



mejoras en condiciones de operación, la presentación de iniciativas FNDR, gestiones de nuevos terrenos, nueva campaña de admisión bajo el concepto de Casa Abierta, entre muchos otros.

Juntas y juntos hemos logrado sortear las dificultades y alcanzar importantes logros, los cuales, ciertamente debemos continuar consolidando. Es por ello que, lejos de conformarnos con los resultados alcanzados, en este programa de gobierno proponemos un proyecto de futuro y consolidación de nuestra universidad, el cual, entre otros, considerará el afianzamiento de nuestra posición financiera para mejorar las condiciones salariales y materiales de nuestras funcionarias y funcionarios, la promoción del perfeccionamiento académico, la descentralización de las funciones y mayores niveles de autonomía de las unidades académicas, así como una mayor agilidad de la gestión.

Del mismo modo, resaltamos la necesidad de fortalecer las Facultades, Sede Victoria, Institutos y Centros de Investigación y nuestros Centros Docentes y de Vinculación, adaptarnos a los nuevos retos formativos, tecnológicos y sociales, incrementar la investigación e innovación para acreditar el área y alcanzar la complejidad institucional, al tiempo que persistiremos en el camino de mejora continua que hemos trazado, optimizando las condiciones de operación, logística y de infraestructura desde una mirada de futuro.



LO QUE NOS IDENTIFICA,
UNA UNIVERSIDAD DEL ESTADO,
PÚBLICA Y REGIONAL AL SERVICIO
DE LOS TERRITORIOS

3



Somos, por nuestra historia, vocación y mandato superior, una universidad del Estado, pública, regional, inclusiva y diversa, que desde los territorios de Tarapacá, Arica y Parinacota, Antofagasta, Santiago y la Provincia de Malleco, Región de La Araucanía, contribuye a la formación de personas, la generación de conocimiento, innovación, extensión y vinculación con el medio para el desarrollo integral de la sociedad, nuestros territorios y sus comunidades, el fortalecimiento de la democracia y la movilidad social, desde una perspectiva intercultural y respeto a nuestros pueblos originarios.

Adherimos a estos preceptos desde una profunda convicción con nuestra propia razón de ser y concepción de universidad pública, reconociéndonos como un espacio que combina la dimensión intelectual y social para cumplir con su misión de formar ciudadanas y ciudadanos comprometidos con el desarrollo integral de nuestros territorios, el bien común y los principios de la vida en sociedad.

Nuestro origen, marcado por el abandono del Estado en las profundas diferencias de Aporte Fiscal Directo (AFD), así como la conjunción de necesidades y aspiraciones de nuestras comunidades locales es testigo de lo antes dicho, donde ha sido el clamor de las ciudadanas, ciudadanos y autoridades de los territorios donde nos emplazamos y el esfuerzo de todas y todos quienes la componemos, los que nos han erigido como una universidad resiliente y un genuino motor de movilidad social e integración cultural, donde cuyo mayor testimonio son las y los más de 78.000 egresadas y egresados que han aportado y están aportando al desarrollo territorial y del país. Así entonces, con determinación sostenemos que la Universidad Arturo Prat nos pertenece a todas y todos por igual, puesto que, han sido las capacidades y talentos de nuestras académicas, académicos, profesionales, administrativas, administrativos, estudiantes, auxiliares, egresadas y egresados las que hemos orientado consustancialmente para dar cumplimiento a los objetivos de nuestra sociedad y las necesidades de nuestros territorios. Sintámonos orgullosas y orgullosos de los que juntas y juntos hemos logrado construir, una universidad pluralista, diversa y con profunda vocación pública que se instituye como la universidad del conocimiento y el territorio, que aspira a ser reconocida como un actor relevante y de excelencia al desarrollo integral de nuestras regiones.



LO QUE NOS INSPIRA,
LAS PERSONAS COMO VALOR PRINCIPAL
PARA EL ÉXITO INSTITUCIONAL

4



Sabemos y reconocemos que los éxitos y logros que hemos experimentado en estos últimos cuatro años son posibles sólo gracias al esfuerzo, el compromiso y el trabajo dedicado de todas y todos los que componen la Universidad: académicas, académicos, profesionales, administrativas, administrativos, personal de servicio, estudiantes, egresadas y egresados . Es por esto que mi deseo es trabajar, en un nuevo periodo, con, por y para la comunidad de la Universidad, construyendo, siempre en conjunto, un nuevo estándar de calidad de vida y bienestar en nuestro quehacer.

Por otro lado, consideramos que es fundamental que podamos cerrar las brechas entre géneros y de inclusión. Estos son aspectos esenciales para nuestra gestión y se deben seguir fortaleciendo de manera transversal. En estas preocupaciones, ocupa un lugar central la efectiva implementación de la Política de Igualdad de Género, trabajo en el que nos encontramos actualmente, y la conciliación de los espacios laborales y personales de nuestros funcionarios y funcionarias y estudiantes, reconociendo, por ejemplo, la corresponsabilidad en los cuidados familiares.

Queremos que la Universidad siga profundizando su vocación de ser un espacio de libre expresión y celebración de las diferencias; son estas las que nos hacen crecer y avanzar, abriendo nuevos rumbos y fomentando el respeto irrestricto a la diversidad en todos los ámbitos.

El bienestar de las personas que componen nuestra comunidad no es solo una declaración; se construye con medidas concretas, con las que buscaremos, entre otras cosas: mejorar la conciliación de la vida personal, familiar y laboral; alimentar y potenciar los deseos y aspiraciones de cada quien, generando alternativas de perfeccionamiento, desarrollo profesional, académico y generar incentivos adicionales que permitan aumentar nuestras remuneraciones, por ejemplo. Sobre todas estas propuestas nos extenderemos durante este documento.



**LAS PROPUESTAS PARA UN FUTURO
SUSTENTABLE Y COMPARTIDO**

5



1. Una gestión institucional moderna, sustentable, descentralizada, ágil, con mirada de futuro y perspectiva de género.

Nuestro compromiso es seguir impulsando una gestión institucional efectiva, responsable, basada en principios de calidad, transparencia y equidad, que sitúe en el centro de su quehacer a las personas y esté al servicio integral de la academia. Debemos resituar la docencia en sus distintas modalidades y niveles formativos, la investigación e innovación en sus diversas expresiones y el vínculo con el medio local, regional, nacional e internacional como los protagonistas de nuestra razón de ser.

Lineamientos y acciones:

✓ **Una gestión institucional ágil, flexible y moderna:** Somos conscientes que la **excesiva burocracia** ralentiza la gestión de nuestros procesos y nos **obstruye el camino** para avanzar hacia una gestión institucional robusta, moderna y fluida, que se adapte ágilmente a los cambios y esté al permanente servicio de la academia. Hacer frente a este desafío implica reconocer el cambio cultural que supone, es por ello que, nuestro compromiso es avanzar con celeridad y sentido de urgencia en la completa implementación del **Plan de Excelencia Institucional** que hemos puesto en marcha y cuyo primer producto fue la **revisión de los procesos administrativos y jurídicos definidos como críticos**, lo que conllevará la reducción de etapas que no aportan valor a dichos procesos, lo que se reflejará en los sistemas informáticos corporativos.

Continuaremos con la **optimización y modernización** de nuestros sistemas, procesos y procedimientos, perfeccionando los canales de comunicación, **robusteciendo y profesionalizando los equipos** de trabajo y descentralizando la gestión en las unidades Facultades, Sede Victoria, Centros Docentes y de Vinculación, Institutos y Centros de Investigación, para instituir una dinámica eficiente que deje definitivamente atrás la lentitud burocrática. Conjuntamente a ello, transitaremos desde la actual anualidad de la **evaluación de los servicios**, hacia una medición inmediata, donde la comunidad interna y externa pueda valorar de forma instantánea la calidad de los servicios y centralizadamente sea posible monitorear y de ser necesario, accionar remediales.



✓ **Una universidad descentralizada: Descentralizar la gestión y dotar de mayor capacidad de toma de decisiones** es uno de los anhelos más sentidos por nuestras unidades académicas. Reconocemos que la disminución de la actual **concentración de funciones y tomas de decisiones** desde el nivel central constituye un aspecto esencial para avanzar hacia una gestión efectiva, moderna y con sólidas unidades académicas.

Confiando en la sabiduría y experiencia colectiva de nuestra comunidad, el presente año dimos comienzo junto al **Consejo de Decanas y Decanos** un trabajo para actualizar el **Reglamento General de Facultades** y concertar criterios comunes para la **distribución de recursos** dispuestos desde la Rectoría. Daremos prontitud a este proceso e incorporaremos a la Sede Victoria, los Centros Docentes y de Vinculación, Institutos y Centros de Investigación.

Nuestro compromiso es realizar una **progresiva descentralización** desde el nivel central, que en reconocimiento de la diversidad de realidades, trayectorias y características propias de nuestras unidades académicas, les dote de mayores niveles de **autonomía y capacidad para la toma de decisiones, asignándoles recursos** en base a compromisos colectivos, para concretar sus planes de desarrollo y programas operativos en cuestiones extra a la operación, tomando como principio que ella debe sostenerse desde la administración central. Adicionalmente, vamos a convenir nuevos esquemas que les retribuya a través de un **overhead** el esfuerzo que supone la adjudicación y el desarrollo de proyectos y programas docentes.

✓ **Una universidad inclusiva, diversa y con enfoque de género:** Reconocemos que en los espacios universitarios se replica el orden de género desigual presente en la sociedad, de ahí que, declaramos y renovamos nuestro **compromiso** de avanzar por medio de nuestra **Política Integral de Igualdad de Género** hacia una igualdad sustantiva y la transversalización de su enfoque en todo el quehacer universitario.



El enfoque de género nos convoca a seguir construyendo una **universidad más pluralista, moderna y que garantice espacios libres de violencia, miedo y todo tipo de discriminación**, es por ello que, continuaremos planificando y llevando a cabo las acciones y estrategias necesarias para promover un **cambio cultural** mediante los ejes que sustentan nuestra política y sus dimensiones, en lo estratégico, táctico y operativo.

Del mismo modo, impulsaremos la incorporación de la **perspectiva de género** en todas las funciones académicas e instrumentos de gestión estratégica, normativas y de análisis institucional, al tiempo que continuaremos garantizando una **participación y representación en espacios y cargos de toma de decisión con absoluto respeto a la orientación sexual, identidad y expresión de género**.

✓ **Un proyecto sustentable y con mirada de futuro:** Sabemos por experiencia propia que la sustentabilidad de nuestro proyecto universitario es consustancial al desempeño financiero. La inestabilidad y los momentos de crisis que hemos experimentado en **distintos momentos de nuestra historia** deben ser observados y medidos desde una perspectiva amplia, donde convergen factores exógenos e internos que han incidido y tensionado nuestra actuación y desarrollo, como es la política pública de financiamiento universitario caracterizada por una fuerte componente de inequidad, y las propias prácticas de gestión.

El **delicado escenario financiero** que atravesaba la universidad implicó adoptar **difíciles y dolorosas medidas**, donde fundamentalmente ha sido la resiliencia, el compromiso y sacrificio de la comunidad toda el que nos ha permitido revertir esta condición, contar con un presente de **equilibrio y avizorar un futuro de crecimiento y bienestar**.

Hoy el escenario es manifiestamente distinto, nuestro proyecto universitario está equilibrado y en consecuencia, con sentido de responsabilidad sostenemos que vamos a transitar hacia un **nuevo estado de desarrollo**. Profundizaremos la mejora financiera a través de la **diversificación de ingresos**, donde de la mano de la descentralización de nuestras unidades académicas impulsaremos un **robusto**



plan de incentivos y de apoyo para la **creación de programas formativos** a nivel de cursos, postítulos, diplomados y magísteres.

Conjuntamente, robusteceremos nuestras plataformas de soporte y acompañamiento para promover la **postulación a proyectos**, la **prestación de servicios** y **asesorías** de nuestras académicas y académicos. Fomentaremos la **gestión de donaciones** y dotaremos de las capacidades para impulsar la **transferencia de tecnologías** e innovaciones, así como la **comercialización de productos** generados por nuestra comunidad académica.

De forma analizada y responsable diversificaremos nuestra oferta de pregrado con carreras pertinentes, atractivas y actualizadas en nuestros distintos tipos de formación y evaluando **nuevas modalidades de aprendizaje**, al tiempo que robusteceremos nuestros mecanismos y promoveremos nuevos incentivos para **favorecer la retención** estudiantil.

Este nuevo escenario de crecimiento va emparejado de iniciativas concretas de **mejoramiento de nuestros espacios** y condiciones de operación, donde se priorizará la modernización y renovación de mobiliario, infraestructura y equipamiento en atención de nuestras distintas modalidades docentes, disciplinas, tipos de estudiantes y jornadas, en Arica, Iquique, Antofagasta, Santiago y Victoria, por medio de fondos FNDR y propios. En paralelo, daremos sentido de urgencia a los estudios de factibilidad para **ampliar nuestro campo de acción preferente** en la región de Tarapacá para posicionarnos con dos **nuevos campus** en la Ciudad de Alto Hospicio y en la Provincia del Tamarugal, así como también una nueva infraestructura en la Sede Victoria.



2. Una gestión centrada en las personas.

Nuestra universidad ha crecido y se ha desarrollado gracias al esfuerzo y dedicación de todas y todos quienes la componemos, sin excepción. Académicas, académicos, profesionales, administrativas, administrativos, técnicas, técnicos, auxiliares, estudiantes, egresadas y egresados son quienes desde sus distintas funciones y responsabilidades se han puesto al servicio para construir una universidad mejor, reconocida por su rol público, el aporte al desarrollo territorial y la movilidad social.

Nuestro compromiso es seguir consolidando una universidad más humana, pluralista y diversa, que sitúa en el centro de su quehacer a las personas, su desarrollo y bienestar. Un espacio colectivo, laboralmente estable, respetuoso de las diferencias y propicio para el desarrollo personal y profesional, una universidad donde el aporte individual sea considerado en la labor común y sus logros beneficien a todas y todos.

Lineamientos y acciones:

☑ **Promoveremos el desarrollo académico y profesional:** Proseguiremos con el amplio proceso de reflexión y diálogo que hemos iniciado en torno a la construcción colectiva de una nueva **Carrera Académica**. Nuestro compromiso es que juntas y juntos forjemos un documento que nos represente a todas y todos, una Carrera Académica que valore la **diversidad de saberes, disciplinas, experiencias y trayectorias docentes, de investigación, innovación, creación y profesionales** de nuestro cuerpo académico, con una diferenciación **que reconozca en su justa medida la labor docente y de generación de conocimiento** en sus distintas expresiones, productos, proyectos y resultados, así como el aporte a la **vinculación** con el medio y el importante esfuerzo que supone la **gestión**.

Nuestra Carrera académica debe **asegurar adecuados espacios** para el desarrollo de las funciones universitarias y su correspondiente reconocimiento, es por ello que, una vez consensuada, su implementación comenzará una adaptación progresiva con las **remuneraciones**, dentro de un principio de pluralidad, solidaridad y gradualidad, siendo en todo comentario acompañada para su cumplimiento.



Conjuntamente, seguiremos llevando adelante el trabajo iniciado junto a los gremios para el diseño de una **Carrera Funcionaria** que reconozca la experiencia interna y fomente la promoción y mejora de las remuneraciones de nuestras y nuestros profesionales, administrativas, administrativos y auxiliares, dentro de un principio de pluralidad, equidad, valoración por la gestión.

Es necesario que en la medida que se **avance en la carrera académica y administrativa**, esto sea acompañado de **reconocimiento e incentivos remunerativos**.

✓ **Promoción de incentivos y retribución del trabajo:** Somos conscientes de las tensiones y vicisitudes que nuestra comunidad ha debido enfrentar producto de la crisis financiera que atravesamos. A pesar de ello, hemos realizado todos los esfuerzos posibles para propiciar **reajustes** que signifiquen una **mejora sustantiva en las condiciones salariales** de nuestras funcionarias y funcionarios. A pesar de los esfuerzos realizados para otorgar el 15,1% de **reajuste** entre los años 2021 y 2022, estamos ciertos de la **deuda histórica del 20%** que se mantiene con nuestras funcionarias y funcionarios. Nuestro compromiso es hacernos cargo y avanzar progresiva y responsablemente para saldar lo adeudado.

Materializaremos de forma prioritaria y efectiva la aplicación de los **nuevos incentivos** que hemos creados y aquellos que perfeccionamos. Conjuntamente, crearemos nuevos incentivos asociados al mejoramiento de indicadores colectivos, así como a la generación de nuevos ingresos que comprometan la participación de la comunidad toda en estas tareas. **Sumaremos incentivos** que reconozcan la labor docente, investigativa, de gestión, vinculación y administrativa, al tiempo que nos comprometemos a retribuir un porcentaje del gasto de administración de los proyectos externos adjudicados para uso de las unidades académicas que los promueven.

✓ **Conciliación laboral-familiar y teletrabajo:** Seguiremos incorporando medidas que favorezcan la **conciliación laboral-familiar**. Somos **pocas las universidades** que han decidido optar a lo planteado en el artículo 65 de la Ley de Reajuste del 2023 en el sentido de acoger el **Teletrabajo** como una modalidad complementaria a la presencial. Nuestro decreto está en curso de ser formalizado y contempla hasta un **20% de dotación funcionaria** que podrá optar de forma voluntaria a esta opción. Complementariamente, decretaremos el **reglamento de flexibilización horaria** para el inicio y términos de jornada laboral, al tiempo que a partir del 2024 daremos inicio a las escuelas de verano e invierno para las hijas, hijos y personas al cuidado de nuestras funcionarias y funcionarios.



3. Modernidad y flexibilidad para adaptarnos a los nuevos retos formativos, asegurando una formación pertinente, de calidad y con el sello identitario de una universidad estatal.

La docencia de pregrado y postgrado representan una función misional, única y trascendental para nuestra universidad, donde la labor que realizan nuestras académicas y académicos constituye un valor principal e imprescindible. Son ustedes quienes posibilitan el desarrollo de un proceso formativo de calidad que promueve el pensamiento crítico y nos permite actuar como activos agentes de movilidad social.

Nuestro compromiso es continuar brindando un soporte integral que simplifique los procesos docentes y promueva una acción formativa efectiva.

Lineamientos y acciones:

✓ **Una gestión al servicio de la función docente:** Seguiremos adelante con la **revisión y modificación de las reglamentaciones** para agilizar los procesos de **creación y ejecución de programas de pregrado y postgrado**, al tiempo que, seguiremos avanzando en la **modernización de los procedimientos** con el fin de facilitar su gestión y ejecución. En este sentido y en un marco de mejora continua, **fortaleceremos las competencias de las unidades de apoyo** que prestan servicios a los estudiantes y académicos para facilitar la labor docente, mientras que, **optimizaremos los sistemas informáticos** asociados a gestión docente para evitar la duplicación de trabajo y simplificar su utilización.

✓ **Continuaremos fortaleciendo a nuestro cuerpo académico:** Reconocemos el **perfeccionamiento académico** como un medio efectivo para propiciar el desarrollo de la actividad académica. Seguiremos apoyando a nuestras académicas y académicos para que opten por este medio y en distintas modalidades. De igual forma, dinamizaremos el perfeccionamiento académico por medio de iniciativas como el reciente convenio de colaboración suscrito con la Universidad Nacional de La Plata



para la **futura impartición de un programa de doctorado** que beneficie a nuestras académicas y académicos. Nuestro compromiso es ampliar estos proyectos hacia otras áreas del conocimiento a fin de otorgar oportunidades para quienes detentan la motivación de acceder a mayor cualificación, así como para aquellas que, por distintos motivos, no hayan podido ultimar sus estudios de postgrado.

En línea con el perfeccionamiento, **profundizaremos los talleres, cursos y diplomados** para prepararles en abordar las **demandas y desafíos constantes del entorno social y cultural** en el contexto de la globalización, ámbito en el cual la preparación de las personas juega un rol fundamental.

✓ **Acompañamiento integral al proceso formativo:** Como universidad declaramos en nuestro **Modelo Educativo** un aprendizaje **centrado en las y los estudiantes**, lo cual supone un importante despliegue de esfuerzos para que alcancen el éxito académico. En este sentido, seguiremos enfrentando las **conductas de entrada** en todos los niveles formativos, **reforzando el apoyo a nuestras académicas, académicos y estudiantes**, para abordar mejor las brechas educativas y socioemocionales reconocidas, incluyendo el uso de herramientas tecnológicas para mejorar el sistema institucional de refuerzos y tutorías.

De la misma forma, mejoraremos el **seguimiento al riesgo de deserción**, implementando un sistema integral de atención institucional frente a las necesidades estudiantiles, que permita derivar a las unidades e instancias correspondientes, las situaciones que se presenten.

✓ **Planes formativos actualizados, vinculados a la docencia y la investigación:** Estamos comprometidos con seguir brindando **planes formativos pertinentes, actualizados, coherentes con nuestro Modelo Educativo** y que posean la adecuada provisión de recursos para su implementación. Para este fin, implantaremos efectivamente el **nuevo modelo de diseño y rediseño curricular**, el que permitirá implementar nuevas instancias de recolección de información y de relacionarnos con el entorno para mejorar la pertinencia y **actualización de nuestra oferta**, de manera simplificada y generando sinergias que potencien los procesos formativos, reforzando los lazos con empleadoras, empleadores y exalumnas y exalumnos. Nuestro compromiso es reforzar los apoyos técnicos-curriculares en las propias unidades académicas para simplificar esta labor.



Análogamente, continuaremos trabajando en la **actualización y modernización de la oferta formativa** bajo un contexto territorial, promoviendo y acompañando el proceso diseño y rediseño carreras y programas con currículos flexibles, sustentables, pertinentes y centrados en las y los estudiantes. En línea con la innovación curricular, contamos con proyectos en curso que irán aparejados con nuevos **apoyos a nuestras académicas y académicos**, así como con la reducción de la hora pedagógica como medio para alcanzar una mejor conciliación de la vida personal y laboral.

En el marco de la transversalización de nuestra Política Integral de Igualdad de Género, los nuevos procesos de innovación curricular también considerarán acciones orientadas a la incorporación del **enfoque de género** en sus lineamientos y en las prácticas pedagógicas de todos los niveles de formación, erradicando prácticas educativas sexistas e implementando programas de capacitación para una docencia con enfoque de género.

Consolidaremos el modelo de articulación para la para la implementación de metodologías de enseñanza-aprendizaje como **Aprendizaje + Servicio**, con el fin de enlazar la labor docente con la vinculación con el medio y el territorio, al tiempo que, reforzaremos el apoyo humano, técnico y metodológico para alcanzar una **efectiva relación entre la docencia, investigación y vinculación**, que se exprese en la reflexión y sistematización de su práctica educativa en productos científicos y/o académicos, de creación, productos, obras y otros, así como en la inserción temprana de estudiantes a la actividad investigativa, de innovación, emprendimiento, por medio de la **sistematización de experiencias**, participación en proyectos de sus académicas y académicos, la postulación a desafíos de innovación, emprendimiento y proyectos de investigación aplicada como los **FONDEF VIU (Valorización de la Investigación en la Universidad)**.



4. Una Universidad compleja, que crea, preserva, transfiere y divulga conocimiento:

Asumimos el compromiso prioritario de instituirnos como una universidad compleja y completa desde una perspectiva amplia e integradora, reconociendo la complejidad como un principio consustancial a la noción de universidad completa y cuyo alcance comporta atender, desplegar esfuerzos, valorar y promover un desarrollo transversal, que relaciona la investigación, la innovación y la formación de postgrado conjuntamente con la docencia, la vinculación con el medio y la gestión, como funciones esenciales para continuar desarrollando con calidad todas las funciones que la sociedad y las leyes nos encomiendan.

Desde este precepto, incentivaremos fuertemente la investigación e innovación desde una perspectiva amplia, diversa, colaborativa y con sentido, valorando y reconociendo la multiplicidad de saberes y disciplinas que cultivamos en nuestras unidades académicas, así como las distintas expresiones, productos y resultados de la creación de conocimiento, al igual que la riqueza de las experiencias y trayectorias de nuestras académicas y académicos

Lineamientos y acciones:

✓ Mejores estructuras y espacios académicos para promover la investigación e innovación:

Continuaremos fortaleciendo las estructuras académicas fundamentales para el desarrollo de la investigación e innovación reforzando el apoyo a los **Institutos y Centros de Investigación** para que estos se consoliden y sean reconocidos por la excelencia de su actividad investigativa y la formación de postgraduadas/os. Robusteceremos los grupos especializados para el adecuado soporte de los **claustrós y núcleos** de postgrado, así como las condiciones materiales, logísticas y de insumos.

Conjuntamente, promoveremos la creación de **Núcleos de Investigación** que, dependiendo de **Facultades** y con alcance en todas nuestras **Sedes y Centros Docentes y de Vinculación**, constituirán espacios de encuentros y semilleros de investigación donde académicas, académicos estudiantes, egresadas y egresados, dinamizarán la adquisición de competencias investigativas en torno a intereses, líneas y temáticas comunes.



Otra acción que seguiremos ampliando es el **patrocinio de investigadoras/es postdoctoradas/os**. La exitosa experiencia reciente donde logrando 10 patrocinios, lo masificaremos mediante una estrategia de “ventanilla abierta” para estar a continua disposición de atracción de talentos. De igual modo, provisionaremos fondos para impulsar **concursos internos postdoctorales** y complementar las rentas que perciben de sus respectivos concursos.

En el ámbito de la Innovación, instalaremos una **Oficina de Desarrollo y Transferencia Tecnológica** que apoyará integralmente la identificación, valorización, licenciamiento y transferencia del conocimiento gestado en la comunidad académica, así como en el desarrollo, protección industrial, intelectual y transferencia de conocimiento aplicado de impacto y spin off con potencial de escalamiento. Desde este espacio, también impulsaremos la aplicación innovadora y concreta de los resultados de investigación, generando los vínculos con la industria y el mundo político a fin de ampliar el conocimiento e impactar a nuestros territorios.

Finalmente, promoveremos una cultura de investigación científica y biomédica ética y segura, creando un **Comité de Bioseguridad** el cual tendrá por función promover políticas, programas de vigilancia, normas, medidas y protocolos para resguardar la seguridad de nuestro cuerpo académico y estudiantil.

✓ **Sistemas de apoyo e incentivos para fomentar la investigación e innovación:** El apoyo y el incentivo son elementos fundamentales para promover una cultura de investigación e innovación. Pondremos en valor la riqueza de la diversidad de disciplinas que se cultivan al interior de la universidad y reconoceremos las trayectorias, saberes y experiencias de nuestras académicas y académicos. Para ello, estableceremos un **Plan Integral de Apoyo** que contemple la impartición de cursos, talleres y tutorías orientadas a **fortalecer habilidades y competencias investigativas** para la **preparación y publicación** de productos científicos, al tiempo que consolidaremos el acompañamiento para la **postulación a proyectos** competitivos ampliando la positiva experiencia acumulada en los



FONDECYT hacia otras líneas.

El Plan también considerará un conjunto de otros aspectos, como la provisión de fondos para llevar a cabo **concursos internos de investigación e innovación** en tres niveles de progresión (iniciación), fortalecimiento (enlace para postular a proyectos competitivos) y consolidación (publicación de alto impacto, redes e internacionalización), así como el soporte a la publicación científica a través de la asistencia en la **traducción de artículos científicos** y alternativas de disponer el incentivo de publicación para el **APC (Article Processing Charges) de revistas**.

Complementariamente, se dispondrán de apoyos para la participación de en **congresos y eventos de divulgación** científica, artística y tecnológica, además de la gestación y participación de **redes científicas**, comités, mesas especializadas y colegios profesionales, así como el establecimiento de alianzas interinstitucionales para concertar **grupos de colaboración**. Este estímulo será acompañado de los medios para la **organización de eventos científicos** en nuestra casa de estudios, poniendo además de relieve las distintas **alianzas internacionales** que lideramos y participamos para concertar grupos de investigación como es el caso de CRISCOS, AIUP, grupo La Rábida y otros concertados en convenios específicos.

✓ **Fortalecer las capacidades editoriales, de publicación y divulgación:** La divulgación del conocimiento constituye una componente esencial dentro de la actividad investigativa. En este sentido, adoptaremos la **Ciencia Abierta** como un medio para poner en valor el conocimiento y pensamiento de nuestras académicas y académicos en sus diversas formas de representación. Nuestro compromiso es **disponer de los medios que articulen, dinamicen, comuniquen y en definitiva democratizen el acervo científico** hacia los distintos niveles de la sociedad regional, nacional e internacional, realizando una **efectiva transferencia** hacia las comunidades locales y relevando en todo momento las capacidades y experiencia de nuestro cuerpo académico, a fin de conectarles con nuevos grupos, redes e instancias.



De igual modo, ultimaremos y pondremos en marcha la **Plataforma de Difusión del Conocimiento** (vivo.unap.cl), la cual permite consolidar la **información académica**, así como los ejes temáticos y/o áreas del conocimiento en los cuales se articula la actividad, saberes e intereses de investigación, docentes y de vinculación de nuestras académicas y académicos. Esta constituye un medio para compartir experiencias, trayectorias y promover la generación de redes de colaboración.

Instalaremos una **Editorial Universitaria** que fomente la edición, publicación y divulgación del pensamiento y las obras académicas, científicas, culturales, literarias y educativas generadas por nuestras académicas, académicos y estudiantes, así también, dispondremos de los medios para el registro de textos, material educativo y todo el acervo académico. A través de la editorial, incitaremos **convenios especiales con otras editoriales** para la co-edición de libros y textos especializados, al tiempo que permitirá concentrar y profundizar el **apoyo** que brindamos a nuestras **revistas científicas** para que estas avancen hacia mayores niveles de indexación e incorporación en diversos repositorios, además de impulsar la creación de nuevas revistas científicas y de divulgación.

✓ **Instalar y fortalecer las capacidades institucionales para transversalizar la perspectiva de género en I+D+i+e:** En nuestro compromiso por fortalecer la perspectiva de género y transversalizar nuestra política, continuaremos de la mano del proyecto InES de Género adaptando las normativas e instrumentos que inciden en el desarrollo de la actividad de investigación, innovación, desarrollo, emprendimiento y transferencia, e instituyendo medidas para avanzar sostenidamente hacia una igualdad sustantiva.

En este sentido, promoveremos una **acción formativa** en género para comprender las bases teóricas y conceptuales de esta perspectiva y su aplicación al ciclo de investigación e innovación. Así también, incentivaremos el análisis de género en el **contenido de las investigaciones** como medio para impulsar su calidad, relevancia e impacto.

En términos estructurales, crearemos un **Núcleo de Investigación en Género** para fomentar la generación de conocimientos, redes e intercambio de ideas y experiencias en la temática, desde una perspectiva inter y multidisciplinar. Conjuntamente a ello, incluiremos la perspectiva de género en el



diseño de todas las **bases de proyectos concursables** e incentivaremos una **distribución equitativa** de los recursos, así como la recopilación desagregada de datos.

En cuanto a los equipos de investigación, propiciaremos **equilibrios** en la conformación de dichos colectivos, al tiempo que los grupos/comités de evaluación que se conformen para fines específicos, los que se propiciarán para que sean de **forma paritaria**. Finalmente, es de relevancia destacar que articularemos el aporte de la Universidad en el conocimiento, desarrollo, innovación y emprendimiento generado hacia la comunidad regional, fomentando el desarrollo económico, social y cultural del territorio por medio de la innovación y el emprendimiento femenino.



5. Un actor relevante y de excelencia vinculado al desarrollo de los territorios, sus comunidades y proyectada a nivel internacional

La vinculación con el medio representa una función esencial para nuestra universidad, es así como acuñamos nuestro lema “Conocimiento y Territorio”, el cual testifica la razón de ser de nuestra universidad. Con una manifiesta conexión y voluntad de servicio y contribución permanente, formamos personas y generamos conocimiento desde una perspectiva de co-creación, levantando y abordando necesidades y desafíos desde el entorno para la construcción compartida de propuestas de transformación y desarrollo para nuestra comunidad como espacio territorial y social.

La vinculación con el medio regional y nacional, así como las relaciones internacionales continuarán siendo ejes transversales y prioritarios para nuestro gobierno universitario. Ciertamente continuaremos relevando e incentivando las acciones de vínculo por medio de nuevas y robustas estructuras de soporte, actualización de definiciones sustantivas, designación y descentralización de recursos y disposición de tiempo.

Lineamientos y acciones:

☑ **Vinculación desde una perspectiva de co-creación:** Apoyados por los profesionales de la **Oficina Institucional de Iniciativas Territoriales (OFIIT)**, diseñaremos, junto a las unidades académicas un **plan de vinculación bidireccional con el territorio** mediante el cual promoveremos la articulación de la docencia-investigación-vinculación con las necesidades territoriales. De este plan emergerá una planificación de actividades con financiamiento para dar respuesta a los requerimientos del medio, dando así cumplimiento también a la definición de los nuevos criterios de acreditación. Dichas actividades quedarán registradas en la **nueva plataforma de vinculación con enfoque territorial**, simplificando así la postulación de proyectos y facilitando su seguimiento y medición de impacto.



✓ **El Centro Comunitario:** es uno de los proyectos emblemáticos que estamos decididos a materializar. En lo suyo, el Centro cristaliza a la perfección nuestro sentido de vinculación y nos permite cumplir un **doble rol trascendental**, por una parte, **atiende las necesidades de las personas y colectivos del territorio**, promoviendo los valores públicos y el compromiso institucional con la sociedad, y por otro lado, **admite la inserción temprana y progresiva de las y los estudiantes** en espacios prácticos durante su proceso de formación, quienes asumen roles protagónicos de servicio público e interés social. Nuestro compromiso es **ampliar esta iniciativa hacia la Ciudad de Victoria**, para lo cual impulsaremos los estudios y gestiones para poner al servicio de la comunidad victorenses un lugar unificado de atención y para nuestra comunidad, un nuevo espacio de desarrollo docente, académico y profesional.

✓ **Fortaleceremos el área de extensión universitaria:** focalizando el trabajo con las unidades académicas para la construcción de estrategias que beneficien a la comunidad. **Reforzaremos el ámbito cultural, patrimonial y de divulgación científica**, poniendo en valor la riqueza del acervo del conocimiento generado por nuestras académicas, académicos y estudiantes, dentro de un contexto de ciencia abierta.

✓ **Profundizaremos el trabajo con la comunidad de egresadas, egresados, tituladas y titulados:** Reforzaremos el vínculo con nuestras egresadas, egresados, tituladas y titulados con sentido de prioridad. Desplegaremos **estrategias para fidelizarles y resignificar el sentido del alma mater UNAP**. Para ello, redestinaremos **recursos y capacidades** desde una **perspectiva de descentralización**, donde las unidades académicas, sus carreras y disciplinas sean las protagonistas en este proceso de relación, instalando un **comité de ex alumnos en cada Sede y Centros Docente y de Vinculación**, que apoye la gestión interconectada de nuestras y nuestros ex estudiantes.

Del mismo modo, se robustecerá el soporte desde el nivel central para aliviar el trabajo que supone el desarrollo de actividades, al tiempo que se dispondrá de **recursos para emprender iniciativas** y del soporte para recoger su aporte y retroalimentación del proceso formativo y el quehacer académico/universitario en general, lo cual constituyen insumos esenciales para el trabajo curricular, los procesos de certificación y acreditación.



✓ **Consolidación de vínculos internacionales:** Proyectar internacionalmente a la universidad es uno de los desafíos en este nuevo plan de gobierno. Reconocemos en el **vínculo internacional una oportunidad** para que nuestras académicas, académicos, estudiantes, administrativas y administrativos generen redes, se potencie la **movilidad**, se conecten con nuevas realidades y fortalezcan su labor, con **alianzas en docencia, investigación y postgrado**. En tal sentido, seremos activos propulsores de la gestación de nuevas alianzas estratégicas con instituciones y centros educativos en el extranjero, así como en la efectiva activación de aquellos espacios que lideramos y/o participamos, a saber: Asociación Universitaria Iberoamericana de Postgrado (AUIP), el Grupo de Universidades Iberoamericanas de “La Rábida”, la Organización Universitaria Interamericana (OUI) y la Cooperación Latino Americana de Redes Avanzadas (Red CLARA), entre otros.

Dispondremos de los medios para favorecer la **movilidad**, generar redes, participar en espacios docentes y eventos científicos que fortalezcan la función académica y permitan posicionar a nuestra universidad en el concierto internacional.

A L B E R T O
MARTÍNEZ

#ContigoAvanzamosMás

2023 - 2027

unap

UNIVERSIDAD ARTURO PRAT
DEL ESTADO DE CHILE