

Cuenta Anual Universidad Diego Portales  
Carlos Peña, Rector  
Auditórium Biblioteca Central Nicanor Parra  
Viernes 11 de enero de 2013.

---

Estimados profesores, estimadas profesoras, miembros de la Universidad Diego Portales:

Esta reunión, como todos ustedes saben, tiene por objeto evaluar el trabajo que, todos en conjunto, hemos realizado durante el año que recién pasó. Se trata de un momento que, a pesar de su apariencia tediosa, es extremadamente importante: en él los miembros de nuestra universidad procuran verificar si el trabajo que han realizado está o no a la altura de las expectativas que, en el año inmediatamente anterior, formularon. Es este, pues, un acto que forma parte del ethos más propio de la universidad. La universidad, y quienes trabajan en ella, se especializan en reflexionar sobre la praxis y en preguntarse si la facticidad es, en efecto, lo que aparenta ¿Cómo entonces la universidad que ausculta todo o casi todo lo que tiene ante sí, no iba a estar dispuesta a auscultarse y examinarse a sí misma?

Sobran pues las razones para que nos dispongamos a rendir cuenta de lo que ha hecho la universidad durante el año que recién pasó.

Se agrega, todavía, el hecho que la universidad se encuentra hoy en medio de su proceso de acreditación para el cual contamos ya con un completo informe en el que se recogen los puntos de vista y las opiniones reflexivas de profesores, estudiantes y administrativos de la universidad respecto de casi todas las dimensiones de nuestro trabajo. Este proceso

reflexivo que la universidad ha llevado adelante –y cuyos resultados se recogen en el llamado *Informe de Autoevaluación*-- no es un simple paso administrativo o un simple trámite que la universidad realiza y ejecuta por razones burocráticas, sino que se trata de un ejercicio reflexivo y de rendición de cuentas que se suma a otros que la universidad realiza, como los Informes de Calidad por ejemplo, no con miras exclusivamente a la acreditación, sino con el propósito de auscultarse a si misma y saber si su trabajo está o no a la altura de las expectativas de sus miembros.

Por supuesto, la acreditación no es la única forma de verificar el desempeño de la institución. También se encuentran los rankings que se han hecho cada día más diversos y más complejos y ello justifica que hagamos una breve mención a ellos aquí. Desde luego, no se requiere haber leído a Durkheim para saber que en cada ranking subyacen variables y conceptos distintos, motivo por el cual siempre hay que acercarse a los rankings, a los que arrojan buenos y a los que arrojan malos resultados para la UDP, *cum grano salis*. Sin embargo, y a pesar que cada vez se extiende más el escepticismo racional respecto de los rankings, debemos cuidarnos que ese escepticismo esconda la renuencia, tan frecuente en algunos medios académicos, a dejarse comparar o a someterse a escalas de medición del propio desempeño. El deber de la universidad es cerciorarse que su desempeño está a la altura de las expectativas de sus miembros y de aquellas que la propia universidad ha sembrado en el público.

Ahora bien, un vistazo al desempeño de la universidad en los diversos rankings disponibles indica –en estricta consonancia con los diagnósticos que inspiraron el plan estratégico de la universidad- que la Universidad Diego Portales tiene una amplia y estable reputación en las

élites; pero que sus niveles de complejidad son todavía bajos por la ausencia de programas de doctorado. Buena parte de los planes estratégicos en actual curso y a los que me referiré de inmediato, tienen por objeto corregir esa situación.

Cabe entonces, en consonancia con lo anterior, preguntarnos qué hemos hecho durante el año 2012 y si nos hemos encaminado en pos de las metas que, el año anterior, nos hemos fijado.

Sin embargo, permítanme comenzar esta revisión de nuestro quehacer del año 2012, con una cuestión puramente conceptual que, como veremos de inmediato, podría resultar útil para los propósitos de esta exposición.

Una de las distinciones más populares del análisis político –ya verán ustedes qué utilidad tiene recordarla aquí-- es la que efectuó Bruce Ackerman, un teórico legal de Yale. Las sociedades, sugirió Ackerman, tienen dos tipos de momentos: hay momentos normales y hay momentos constitucionales. En los primeros, es decir en los momentos normales, sugirió, las sociedades se desenvuelven bajo un sistema claro de reglas y la deliberación que entonces llevan a cabo sus miembros es relativa a cómo homenajear o cumplir esas reglas. En los momentos constitucionales, en cambio, la situación es distinta porque en este tipo de momentos los miembros de la sociedad discuten el sentido de la propia asociación, cuáles son sus objetivos y a qué aspira, y se disponen entonces, luego de esa deliberación, a redactar nuevas reglas.

Me parece a mí que esa distinción de Ackerman –mutatis mutandi, por supuesto-- puede ser aplicada también a las instituciones y, entre ellas, a las universidades. Las universidades también tienen momentos normales y momentos constitucionales.

¿En cuál de esos momentos se encuentra la Universidad Diego Portales?

Nuestra Universidad se encuentra en un momento que, para usar la terminología de Ackerman, debiéramos llamar normal. Si bien la expresión no parece muy feliz –puesto que la expresión normal parece dar a entender que se trata de un momento que carece de dudas y de disputas-- basta, para disipar el malentendido recordar que, tal como la usa Ackerman, normal significa nada más y nada menos que sujeción a las normas. Así, un momento normal es un momento en el que las definiciones fundamentales de una sociedad están asentadas y son, en términos generales, compartidas, de manera que se trata no de definir las, sino de ejecutarlas. En términos sociológicos, un momento normal es un momento en el que las reglas y los procedimientos, como sugirieron Weber o Gehlen, se tornan rutinarios. Como todo el mundo sabe, las instituciones equivalen a eso, a una cierta rutina, a una cierta automatización de procedimientos que, cuando se alcanza, permite ahorrar esfuerzos para deliberar acerca de lo verdaderamente importante y urgente. Un momento normal en el sentido de Ackerman, un momento rutinario, como aquel en que se halla hoy nuestra universidad, no es entonces un momento tedioso y aburrido, sino un momento en el que ciertos procesos se han establecido y en el que se libera esfuerzo para ocuparse de las cuestiones que exigen particular creatividad y dedicación.

La Universidad Diego Portales se encuentra, como digo, en uno de esos momentos: ya cuenta con definiciones institucionales claras y con objetivos estratégicos igualmente definidos, de manera que nuestro deber en lo inmediato es el de verificar cuánto nos atenemos a esas definiciones institucionales y cuánto nos hemos acercado a los objetivos estratégicos que hemos definido para nuestro quehacer.

Permítanme entonces distinguir entre las cuestiones institucionales y los objetivos estratégicos.

Comenzaré por las primeras.

Una de las fortalezas de la Universidad Diego Portales es, no cabe de esto me parece a mí ninguna duda, la calidad de las reglas que la organizan. En nuestra universidad, en efecto, existe un control claro de la administración financiera y patrimonial y, al mismo tiempo, una autonomía igualmente clara, desde el punto de vista intelectual, de las comunidades que la integran. El gobierno corporativo se asemeja a lo que la experiencia comparada sugiere son las mejores prácticas y existen, al mismo tiempo, órganos deliberativos, en especial los consejos académicos, tanto de la Universidad, como de cada una de las facultades y escuelas, que aseguran la autonomía intelectual de la Universidad. Los académicos, por su parte, poseen una carrera altamente formalizada que permite situarlos jerárquicamente en el campo disciplinario de que se trata y evaluar su desempeño en forma periódica. De esa manera, me parece a mí, se eluden los dos vicios que suelen presentarse en las universidades a la hora de configurar el lugar que le cabe a sus académicos, a saber, la relación de puro mecenazgo en que el académico aparece como el único árbitro de su

quehacer, y la relación meramente salarial donde el académico depende del todo de la administración. El modelo de la Universidad Diego Portales equilibra bien, hasta donde lo ha mostrado la experiencia, la autonomía con la evaluación.

¿Significa lo anterior, cabría preguntarse, que los temas institucionales se encuentran ya resueltos en la Universidad Diego Portales?

Desde luego que no.

Las reglas, como todos sabemos, se transforman en genuinas instituciones cuando logran configurar una cierta práctica, cuando acaban transformándose en un cierto ethos que orienta espontáneamente el comportamiento. La evidencia que arrojó el último proceso de autoevaluación, indica que en nuestra Universidad todavía es necesario hacer esfuerzos, mayores de los que hasta ahora hemos realizado, para lograr que algunas reglas, especialmente aquellas que contemplan distintas formas de participación, sean conocidas y escrupulosamente acatadas por todos los miembros de la comunidad.

Lo anterior es necesario porque, como todos ustedes saben, subyace a esas normas un cierto procedimiento que favorece el diálogo y la deliberación, un método que obliga a formular razones a favor de las decisiones que se adoptan. Ese procedimiento deliberativo hace menos probable la comisión de errores, estimula la participación razonada de los académicos y fortalece la legitimidad de los cursos de acción que en cada caso se deciden. No es pues un prurito por las reglas sino la adhesión al modelo que le subyace lo que debe mover a los miembros de la Universidad a poner cuidado en ellas.

Para favorecer la vigencia de esas reglas y de esos procedimientos –o, lo que es lo mismo, para favorecer el proceso de deliberación que ellas establecen- se decidió durante este año construir un conjunto de indicadores que permitieran evaluar su cumplimiento. Ese conjunto de indicadores, que incluyen la publicidad de las actas de los consejos, la regularidad de su funcionamiento, la asistencia de sus integrantes, se hizo público este año y está al alcance de todos los miembros de la Universidad.

Un análisis incluso somero de los resultados de esos indicadores muestra que si bien los órganos de la Universidad funcionan regularmente, hay algunas deficiencias en aspectos formales que vale la pena dejar subrayadas aquí: así ocurre con la *periodicidad* con que esos órganos se reúnen, registrándose variaciones entre 2 y 12 sesiones al año en los consejos de facultad y escuelas; hay también variaciones de importancia en *aspectos formales* puesto que la aprobación y firma de las actas aún no es una práctica universal ni sistemática; y, en fin, se observan también diferencias en cuestiones de fondo, especialmente en lo relativo a la participación de los estudiantes. Mientras en casi la totalidad de las sesiones de los consejos de facultad y escuela participaron representantes de profesores de las unidades (en 100% de sesiones de consejos de facultad y 98% de escuelas), no sucedió lo mismo con los estudiantes quienes concurrieron sólo al 86% y 71% de las sesiones de los consejos de facultad y escuelas, respectivamente.

Esos resultados muestran lo que dije anteriormente: es necesario transformar en una cultura institucional las reglas con que contamos. Y ello, como se insinuó anteriormente, no por un prurito legal, sino en atención al modelo deliberativo que subyace a esas reglas.

Establecido lo anterior, cabe ahora referirse a los objetivos estratégicos de la Universidad. Este conjunto de objetivos no son, sobra decirlo, elementos extraños o ajenos al quehacer de la universidad, actividades adicionales que de pronto se hubieran puesto sobre los hombros de los académicos y directivos, lastrando su quehacer ordinario, sino que se trata de cuestiones que atingen, como mostraré de inmediato, al quehacer más propio de la Universidad y eso justifica que nos detengamos con mayor morosidad en ellos.

Según fue posible constatar el año 2011, la Universidad Diego Portales había logrado, a esa fecha, consolidarse como una universidad docente de pregrado. Juzgada en el conjunto y a nivel comparado, se dijo entonces, la Universidad Diego Portales podía ser considerada una universidad que había consolidado su plataforma institucional de pregrado y que, junto con ello, poseía un nivel emergente de investigación. Sobre la base de ese diagnóstico --que abrevio aquí para no repetir el análisis que entonces se efectuó-- se planteó la pregunta de si acaso resultaba razonable sostenerse en esa posición o si, en cambio, era indispensable promover algún cambio cualitativo en el quehacer de la universidad ¿Debía la Universidad Diego Portales hacer esfuerzos por modificar la fisonomía predominante que hasta ese momento había logrado consolidar?

El análisis que se emprendió el año 2011 indicó que sí. El sistema universitario, se dijo entonces, estaba al borde de modificar su entorno normativo y de incentivos. Hasta esa fecha el proceso fundamental que había vivido el sistema de educación superior chileno podía ser descrito como un tránsito desde un sistema de elites a uno de masas; pero una vez que ese tránsito principió a estabilizarse, el sistema, se observó entonces, inevitablemente



principiaría a adquirir más complejidad, esa complejidad se traduciría en una nueva estratificación y esta última tendría impacto, se observó entonces, en la economía política de las instituciones. La conclusión era entonces una sola: si la Universidad Diego Portales aspiraba a mantener y mejorar los niveles de selectividad que había alcanzado, la reputación de que disponía y la viabilidad económica que entonces exhibía, necesitaba impulsar un cambio cualitativo que exigiría de todos sus miembros un especial esfuerzo.

¿Adónde debía encaminarse, sin embargo, ese esfuerzo?

Para decirlo en una frase, ese esfuerzo debía transformar a la Universidad Diego Portales en una universidad con investigación y provista de doctorados de calidad. Una universidad con investigación era equivalente a una universidad con más o menos doscientas publicaciones ISI al año, un objetivo, vale la pena recordarlo, que situaría a la UDP en el segundo estrato entre las 4000 universidades que existen en Iberoamérica.

El logro de ese objetivo exigía cuatro acciones, que se formularon como parte del plan estratégico, y cuya formulación es imprescindible recordar ahora a fin de cerciorarnos que las hayamos realizado, siquiera parcialmente, de la manera prevista.

Desde luego, era necesario fortalecer nuestras comunidades académicas, reforzando a las que estaban más débiles hasta ponerlas a todas en un umbral satisfactorio. Acto seguido, era necesario crear uno o dos núcleos de investigación en áreas de alta productividad científica que nos permitieran alcanzar la producción de 200 publicaciones indexadas al año lo que nos situaría, como recordé denantes, en el segundo estrato del espacio iberoamericano; la

tercera consistía en crear al menos dos doctorados de calidad que permitieran incrementar nuestras plantas académicas, internacionalizar parte de nuestros programas y consolidar nuestros niveles de investigación; en fin, era necesario diseñar indicadores y mejoras curriculares para lograr que las precedentes iniciativas convergieran hacia la mejora del pregrado, única forma que el esfuerzo que hiciera la Universidad no se dissociara del quehacer principal que la sustenta y le confiere sentido.

¿Cuánto hemos avanzado, luego de un año, en pos de la obtención de esas metas estratégicas que orientarían el trabajo de la universidad hasta el año 2016?

Me parece que si revisamos las acciones realizadas este año, las decisiones presupuestarias adoptadas y el desempeño alcanzado, tenemos motivos más que suficientes para alegrarnos.

Desde luego, hemos incrementado las plantas académicas de la universidad. El gasto de la planta académica se incrementó, de manera permanente, a contar de este año, en una suma ascendente a un millón y medio de dólares. Para apreciar la magnitud del esfuerzo, basta señalar que eso equivale a rebajar de manera permanente en un 25% los excedentes de la Universidad destinados a reinversión. Esto implica un incremento neto de 39 jornadas completas equivalentes para la universidad, buena parte de las cuales ya se han contratado. Y a contar de este año, nos hemos propuesto además transformar, de manera incremental, las medias jornadas de la universidad en jornadas completas, una meta que esperamos alcanzar del todo en un lapso de tres años.

A lo anterior, y en lo que atinge ahora a la segunda acción que antes mencioné, se suma la creación de algunos núcleos de investigación que permitirán a la universidad, incluso antes de lo previsto, transitar por el umbral de las doscientas publicaciones indexadas al año. En efecto, este año hemos creado el Programa de Ética y Políticas Públicas de la Reproducción Humana (este programa, dicho sea de paso, ya cuenta este año con ocho publicaciones indexadas); a contar del primer semestre del próximo año, y gracias a un convenio de colaboración con la Pontificia Universidad Católica de Chile y al financiamiento inicial de Conicyt, comenzará a funcionar el programa de astronomía, alojado en la Facultad de Ingeniería, una vez que concluya el concurso internacional al que hemos convocado para seleccionar a un conjunto de tres investigadores; en el primer semestre de este año académico, fortaleceremos el programa de neurociencia que funciona actualmente en la Facultad de Psicología, mediante una serie de asociaciones que nos permitirán tener vínculos con las universidades de Oxford y Cambridge; y, en fin, acabamos de celebrar un convenio con MIT a fin de asociar a los académicos y alumnos de nuestras facultades en proyectos semilla con profesores y estudiantes de esa prestigiosa universidad.

Todas esas iniciativas se sumarán a otras que ya estaban en curso y que nos permiten hoy contar con un conjunto de 181 publicaciones ISI (el año anterior esa suma fue de 155); y con 21 proyectos Fondecyt adjudicados el año que recién pasó (lo que hace un total de 78 proyectos Fondecyt en ejecución).

Al incremento de las comunidades académicas y la creación de núcleos de investigación, se suman los programas de doctorado que la universidad se encuentra, desde este año, promoviendo.

Hoy día, exactamente un año después del momento en el que nos propusimos hacerlo, la Universidad Diego Portales cuenta con tres programas de doctorado en pleno funcionamiento. Dos de ellos –el de Educación Superior y el de Filosofía– son programas conjuntos con la Universidad de Leiden, que permiten a los alumnos que se incorporan, obtener el grado en nuestra universidad y simultáneamente en la de Leiden que, como ustedes saben, es una de las mejores universidades del mundo como lo prueba el hecho que en el área de humanidades se sitúa en el lugar número 26 del *Times Higher Education*. A esos dos programas se suma el de Educación que nuestra Universidad imparte en conjunto con la Universidad Alberto Hurtado. Todos estos programas, que ya están como digo en funcionamiento, son financiados íntegramente por la Universidad, cuentan con prestigiosas asociaciones con universidades extranjeras y suponen la incorporación de los doctorandos al trabajo regular de la universidad. El año 2013, según ya lo hemos convenido, se sumará el doctorado en derecho, un programa que ya está afinado en sus aspectos fundamentales y que cuenta, al igual que los anteriores, con una profusa red de intercambios internacionales que permitirán a los estudiantes que se incorporen hacer pasantías de al menos un semestre en alguna universidad extranjera y obtener, en algunos casos, doble grado.

Todas las iniciativas anteriores no tienen por objeto hacer de la Universidad Diego Portales una *research university*, porque, como lo saben todos quienes conocen la literatura sobre estos temas, esa es una meta que para el sistema universitario chileno en su conjunto está aún demasiado lejos. En vez de esa meta —puesto que el concepto de *research university* no es una meta, sino un simple horizonte de sentido para el trabajo universitario en Chile— lo que perseguimos con el conjunto de acciones y de propósitos que acabo de relatar, es el

de consolidar una universidad que seguirá siendo predominantemente docente (pensar otra cosa sería abandonar el primer deber del trabajo intelectual que es el de atenerse a la realidad) ; pero que, para serlo de calidad, está advertida que debe contar con un razonable nivel de investigación, redes internacionales y formación de tercer ciclo.

El quehacer de este año no se agota, sin embargo, con lo relatado previamente.

Como dije al inicio, nuestras metas estratégicas no consisten sólo en impulsar un cambio de la índole que acabo de relatar. Ellas requieren, al mismo tiempo, consolidar lo que ya hemos alcanzado.

En las áreas del pregrado, la investigación, el postgrado, la vinculación con el medio y la gestión económica e institucional, hemos continuado, y cuando ha sido necesario fortalecido, los programas con que desde hace tiempo contamos. Hay varias muestras de ello. A fin de seguir cultivando la diversidad de nuestros estudiantes, y hacer realidad el propósito de diversificar las élites, hemos creado el Programa de Equidad que selecciona estudiantes con prescindencia de su rendimiento en la PSU y atendiendo, en cambio, sólo a su orientación al logro revelada en su rendimiento escolar; con el propósito de acentuar nuestros programas de vinculación con el medio se ha creado este año la Cátedra de la Memoria en conjunto con el Museo de la Memoria y la Universidad de Georgetown, y la Cátedra Jorge Millas en conjunto con la Universidad Austral de Chile; y, en fin, con miras a diversificar nuestras fuentes de financiamiento hemos acentuado la participación de la universidad en licitaciones públicas de fondos y, como consecuencia de ello, nuestra universidad este año ha obtenido, en concursos públicos convocados por Mecesup y por

Conicyt, una suma total de 1700 millones de pesos, una suma tres y media veces superior a la que obtiene por Aporte Fiscal Indirecto y sin duda la más alta en la historia de la universidad.

Como ustedes ven, las metas estratégicas que en conjunto formulamos a fines del año 2011 han, efectivamente, orientado el trabajo de la universidad permitiendo que ella, poco a poco, se acerque a las metas que nos hemos trazado, sin debilitar, en modo alguno, lo que ya habíamos conseguido.

A fin de verificar lo anterior y ponerlo en conocimiento de todos los miembros de la Universidad, hemos continuado además con un amplio programa de auditorías regulares y la publicación de informes de evaluación periódicos que, realizados en las áreas académicas, financieras, presupuestarias e institucionales, llevamos a cabo de manera regular en la universidad. Contar con información pormenorizada acerca de cada uno de nuestros procesos y poner esa información al alcance de todos los miembros de la universidad –a fin que cada uno de ellos pueda verificar cuán lejos o cuán cerca estamos de las expectativas que abrigamos-- es una práctica que debemos esforzarnos por transformar en rutina. Una universidad cuyos miembros se dan a conocer recíprocamente el resultado de su trabajo, suprimiendo hasta donde eso es posible, toda asimetría de información entre los alumnos y los profesores por una parte, y la administración por la otra, es la mejor manera, pienso, de contar con una universidad a la vez orgullosa y alerta acerca de si misma.

Estimados profesores y profesoras:

Al comenzar esta cuenta, como ustedes recuerdan, distinguí, siguiendo una sugerencia de Ackerman, entre momentos normales y momentos constitucionales, entre los momentos en los que es necesario preocuparse de cumplir las reglas y esos otros momentos en que es necesario diseñarlas o discutir las. Sugerí que nuestra universidad estaba en un momento normal y que eso, en vez de significar tedio o aburrimiento, era para los universitarios especialmente desafiante puesto que era en esos momentos en los que se podía desplegar la vocación que anima a todos quienes trabajan en la universidad: el cultivo, la transmisión y la expansión del conocimiento.

Espero que luego de haber revisado estos datos, ustedes puedan estar de acuerdo conmigo.

Muchas gracias.

## Cuadro de mando Planificación Estratégica UDP 2012-2016

### Resultados esperados al año 2016 / Avances parciales al 2012

2012		Desafíos claves de continuidad	Nuevos focos estratégicos
<b>Pregrado</b>	<b>Resultados esperados al 2016</b>	Fortalecimiento de la comunidad académica: i) Aumento de nuevas Jornadas Completas Equivalentes, procurando el complemento de medias jornadas regulares. ii) Extensión de la carrera académica y evaluación de desempeño a profesores part time. Consolidación de la cultura de autoevaluación: i) Sistema de Monitoreo de la Calidad en régimen, ii) Noventa por ciento de las carreras acreditadas (acreditables)	Aumento del número de proyectos cuyo objetivo sea el mejoramiento del proceso de enseñanza-aprendizaje (docencia, evaluación de desempeño profesores part time, déficits y nivelación, currículo). Aumento del número de proyectos de internacionalización en pregrado (inglés y programas en el extranjero, otros).
	<i>Avances parciales al 2012</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aumento presupuestario de 39 nuevas JCE. (US 1.500.000 gasto permanente)</li> <li>2. Apertura carrera académica profesores Part-time.</li> <li>3. 19 carreras acreditadas (63% acreditadas de 30 acreditables)</li> <li>4. Tercera versión "Informe de Calidad 2011".</li> <li>5. Nuevos módulos Sistema de Indicadores de Calidad Web (SIC) (fondos FDI 2012)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Lanzamiento Programa Equidad</li> <li>2. Reapertura Diploma de Docencia</li> <li>3. Adjudicación proyecto MECESUP Facultad Educación</li> <li>4. Experiencias destacadas de internacionalización en pregrado (F. Derecho; FAAD)</li> </ol>
<b>Investigación</b>	<b>Resultados esperados al 2016</b>	Mantener/aumentar el número de proyectos/publicaciones de investigación aplicada y vinculada a la esfera pública (políticas públicas, opinión pública, periodismo de investigación, arte, desarrollo urbano y patrimonio, entre otros).	Aumentar las publicaciones indexadas a 200 ISI al año.
	<i>Avances parciales al 2012</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Creación Programa de Ética y Políticas Públicas en Reproducción Humana</li> <li>2. Publicaciones Centro de Investigación y Publicaciones (CIP de F. C y L)</li> <li>3. Informe Anual Derechos Humanos 2012 (Centro DDHH)</li> <li>4. Encuesta Nacional UDP 2012 (ICSO)</li> <li>5. Laboratorio Ciudad y Territorio (FAAD)</li> <li>6. Publicaciones en Políticas Públicas (IPP)</li> <li>7. Anillo de Investigación en Políticas de Educación Superior (CPCE)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 181 ISI a noviembre de 2012 (155 en 2011)</li> <li>2. 21 Fondecyt adjudicados* (14 en 2011) (*Institución principal)</li> <li>3. 78 Fondecyt en ejecución ** (55 en 2011) (*Institución principal y secundaria)</li> <li>4. Adjudicación Fondo Alma y Gemini de Conicyt</li> </ol>
<b>Postgrado</b>	<b>Resultados esperados al 2016</b>	Sistema de información y gestión de calidad de postgrados en operación	Seis doctorados acreditados y con redes internacionales.
	<i>Avances parciales al 2012</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementación Nuevo SGU Postgrados</li> <li>2. Diseño e Inicio Plan de Acreditación de Magíster y Doctorados</li> <li>3. Diseño Sist evaluación docente integrado de postgrados (implementación 2013)</li> <li>4. Diseño Sist. de seguimiento de egresados postgrados(a implementar en 2013)</li> <li>5. Actualización de políticas y reglamentos de Postgrado.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dos doctorados con doble título con Universidad de Leiden (Filosofía, Ed. Sup).</li> <li>2. Dos doctorados aprobados con admisión en 2013 (Educación, Derecho)</li> <li>3. Diseño Plan de Creación de Doctorados 2012-2016.</li> <li>4. Reglamento de Doctorados aprobados.</li> </ol>
<b>Vinculación con el Medio</b>	<b>Resultados esperados al 2016</b>	Mantener/aumentar el número de actividades de arte, cultura y patrimonio, extensión académica, políticas públicas, debate nacional y acción social.	Aumentar el número de actividades relacionadas con el sector productivo, innovación y tecnología.
	<i>Avances parciales al 2012</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Creación Política de Vinculación con el Medio (por aprobar en C. Académico)</li> <li>2. Creación Cátedra de la Memoria y los Derechos Humanos</li> <li>3. Creación Cátedra Jorge Millas</li> <li>4. Consolidación Biblioteca Nicanor Parra para actividades de extensión académica.</li> <li>5. Inauguración dos nuevos edificios patrimoniales (Derecho y Psicología)</li> <li>6. Internacionalización Ediciones Universidad Diego Portales</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nueva Incubadora de negocios FEE y Fundación Chile</li> <li>2. Creación BOARD Institute for Corporate Governance &amp; Strategy UDP-UAI</li> <li>3. Adjudicación FONDAP institución asociada</li> <li>4. Inauguración Nuevo Campus FEE en Ciudad Empresarial</li> </ol>
<b>Gestión Económica Institucional</b>	<b>Resultados esperados al 2016</b>	Mantener sustentabilidad del proyecto y crecimiento / 15.000 alumnos pregrado Implementación sistema de registro y monitoreo de Consejos	Aumento del porcentaje de ingresos provenientes de fuentes externas concursables, nacionales o internacionales.
	<i>Avances parciales al 2012</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nuevas carreras: con Admisión en 2012: Obstetricia y neonatología, Ingeniería Civil Plan Común / con admisión 2013: Pedagogía en Ed, Diferencial, Kinesiología</li> <li>2. Implementación registro público de actas de Consejos de Facultad y Escuela en Intranet UDP.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Adjudicación proyecto MECESUP Facultad Educación (\$ 654 MM)</li> <li>2. Adjudicación Fondo Alma-Conicyt 2012 (\$ 48 MM)</li> <li>3. Adjudicación Fondo Gemini-Conicyt (\$ 28.5 MM)</li> <li>4. Adjudicación proyectos FDI 2012 (\$ 32 MM)</li> <li>5. Adjudicación Proyectos Fondecyt 2012 (\$1.003 MM)</li> </ol>