

**LA FORMACIÓN DE
PROFESIONALES Y LA MISIÓN DE
LA UNIVERSIDAD:
POLÍTICAS ACADÉMICAS DE LA
UNIVERSIDAD DIEGO PORTALES**

José Julio León *
Raquel Morales**

* Vicerrector Académico de la Universidad Diego Portales

** Directora Académica de la Universidad Diego Portales

RESUMEN

Partiendo desde la misión genérica de la Universidad, las demandas del entorno y los nuevos desafíos que enfrentan las instituciones universitarias, el artículo describe en grandes trazos las políticas académicas de la Universidad Diego Portales, con énfasis en la función formadora que ésta desempeña. Después de enunciar los objetivos generales que orientan la función académica de la Universidad, se explican los componentes fundamentales de las mencionadas políticas: formación integral, flexibilidad curricular, innovación metodológica, evaluación académica, perfeccionamiento mayor y herramientas para la gestión académica. Se concluye, en coherencia con la “idea” de Universidad como “búsqueda permanente”, que el objetivo es formar un estudiante más autónomo, crítico, creativo y con mayor autoestima. En fin, se trata de formar en y para la libertad.

ABSTRACT

Starting from the University's generic mission, the demands posed by the overall context and the new challenges faced by universities, the paper describes in broad terms the academic policies of the Universidad Diego Portales, emphasizing its educational role. After listing the general objectives that guide the academic functions of the University, the paper explains the main components of these policies: comprehensive education, curricular flexibility, methodological innovation, academic assessment, enhanced development and tools for academic management. The conclusion, consistent with the “idea” of a University as a “constant search”, is that the objective is to educate students who are more independent, critical, creative and who have more self-esteem. In short, the idea is to educate students in and for freedom.

LA FORMACIÓN DE PROFESIONALES Y LA MISIÓN DE LA UNIVERSIDAD: POLÍTICAS ACADÉMICAS DE LA UNIVERSIDAD DIEGO PORTALES

CONSIDERACIONES GENERALES ACERCA DE LA MISIÓN DE LA UNIVERSIDAD

Legalmente hablando, la Universidad se distingue en Chile por las certificaciones que otorga: títulos profesionales y grados académicos. Para la sociedad, la Universidad es la encargada de formar los cuadros científicos, dirigenciales, empresariales, profesionales y técnicos del país. Las certificaciones que la Universidad otorga –cosa poco habitual en el mundo desarrollado– habilitan directamente para el ejercicio de las actividades profesionales respectivas. Y esta habilitación, uno de los factores clave en la distribución de los ingresos, es lo que los jóvenes fundamentalmente vienen a buscar en la Universidad.

Pero, entender la función de la Universidad desde este exclusivo punto de vista, implicaría su reducción a los parámetros “del mercado”. En efecto, el quehacer de la Universidad se resuelve en la tensión permanente entre ofrecer lo que demanda el entorno, o bien, anticiparse a los cambios que enfrenta la sociedad en la cual se inserta y orientar su devenir, reflexivamente y con visión prospectiva.

La Universidad es, para nosotros, un espacio público donde se aplica la razón para resolver problemas del entorno, para construir propuestas de bien común y para producir conocimiento útil para el país real. En ella se forman, no sólo los futuros miembros económicamente activos de la sociedad, sino, al mismo tiempo, los ciudadanos, agentes de cambio social. En ambos aspectos, la noción de competencias –conocimientos, actitudes y destrezas– es fundamental a la hora de comprender el “producto” de la vida universitaria.

Hoy se han materializado cambios radicales en la arquitectura del sistema universitario, en que tiende a desaparecer la distinción de

lo público y lo privado, para dar paso a una segmentación basada en el eje **calidad**, donde las instituciones son medidas no sólo por lo que enseñan, sino también por su capacidad de proponer y de aportar conocimiento (investigación). Los subsidios que aporta el Estado a una parte del sistema ya no son capaces de generar, por sí solos, diferencias relevantes entre las instituciones; de esta forma, cobran cada vez mayor importancia el **ambiente** de academia, el **pluralismo** y la **libertad de cátedra**, el **rigor intelectual** y la **cultura del mérito**, el **clima organizacional** y la **excelencia operacional**, así como el **liderazgo** y la **eficiencia de la gestión**.

La educación superior es una industria en expansión y en constante transformación: niveles cada vez más altos de competencia entre las entidades proveedoras del servicio; irrupción de compañías transnacionales y con fines de lucro; aumento de cobertura y cambios demográficos en el estudiantado; mayor información disponible para los jóvenes y sus familias respecto de las instituciones y sus carreras; introducción de sistemas de evaluación y acreditación para entidades autónomas; impacto de las nuevas tecnologías de información y comunicaciones en la enseñanza; educación permanente y menor valor relativo de los diplomas de pregrado, y transformación de los mercados de trabajo.

En este contexto, la Universidad Diego Portales –consciente de que el entorno condiciona su quehacer y las decisiones que adopta, pero, al mismo tiempo, atenta, reflexiva, independiente para elaborar programas capaces de influir recíprocamente dicho entorno– renueva su misión en cuanto entidad formadora de profesionales y graduados, que debe “responder a los cambios, necesidades y expectativas de una sociedad cada vez más dinámica y compleja, reflejo del impacto de los nuevos conocimientos que están modificando profundamente las formas de enseñar, de aprender, de desarrollarse...” (UDP, 1995).

En esta comunidad, el estudiante es considerado un miembro activo, responsable de su propio aprendizaje y dueño de su futuro. Por tanto, queremos promover la **actitud filosófica** de nuestros alumnos, en todas las carreras, que consiste en una inquietud proclive al **aprender** y una formación general que les permita comprender el mundo en que viven, así como asombrarse de su complejidad. La

formación, a su turno, no se limita sólo a preparar para el mundo del trabajo y satisfacer el estándar profesional, sino que busca entregar herramientas para desenvolverse en los diferentes ámbitos de la vida, incorporando un “sello” o valor agregado UDP. De aquí deriva el requerimiento de confiar en la libertad del estudiante y de ampliar los componentes curriculares electivos.

En el nivel institucional, los principios anteriores se traducen en la utilización del diálogo y la argumentación racional para la toma de decisiones: las proposiciones serán contrastadas con el dato, y los razonamientos se ordenarán de manera de armonizar los intereses de alumnos, docentes e investigadores, así como los de las diferentes unidades académicas, bajo el prisma de las políticas y estrategias comunes.

En la vinculación con entornos, lo anterior se traduce en: desarrollar proyectos de investigación o intervención, de interés público; profundizar la relación Universidad-empresa; potenciar las relaciones académicas internacionales; desarrollar la adscripción al sistema de acreditación nacional y el seguimiento de egresados en el mercado laboral.

OBJETIVOS PRIORITARIOS PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO EDUCATIVO

Como se desprende de lo dicho precedentemente, la calidad de la enseñanza superior es un **concepto pluridimensional**, que debe comprender todas sus funciones y actividades. En el caso de la formación de profesionales y graduados, la calidad estaría dada por diversos conceptos interrelacionados: el cumplimiento de la misión y objetivos que la institución se ha trazado; la contribución al crecimiento y autonomía de la persona; la adquisición de habilidades para un aprendizaje permanente en lo profesional, y la pertinencia o concordancia de las competencias desarrolladas con las necesidades sociales y de los estudiantes.

En esta tesitura, la calidad de la formación debe impulsarnos a trabajar, en el área de las políticas académicas, en los siguientes ámbitos:

- Definir y articular las asignaturas de formación fundamental, atinentes al perfil deseado para nuestros egresados;
- Flexibilizar y actualizar los *curricula*, aplicando los principios de libre elección para el alumno y libertad de cátedra para el profesor, permitiendo accesos transversales entre mallas de formación profesional y aumentando el énfasis en competencias;
- Vincular curricularmente las titulaciones de primer y segundo ciclo (lo que exige el estándar o paradigma profesional y la necesaria profundización-especialización);
- Desarrollar diplomas de pregrado (*minor*);
- Innovar en las prácticas docentes, estimulando los métodos participativos y centrados en el trabajo del alumno, y flexibilizar las estructuras de organización académica;
- Desarrollar procesos tales como selección del personal, su perfeccionamiento –incluidas las metodologías del proceso pedagógico– y la evaluación de desempeño;
- Potenciar la dimensión internacional de los estudios, estimulando el intercambio con universidades extranjeras prestigiosas y mejorando el aprendizaje del inglés;
- Utilizar el crédito como unidad de valoración de los aprendizajes.

A continuación, procedemos a explicar los aspectos centrales de estos desafíos.

1. Formación integral

La necesidad de una educación general sólida, un mayor diálogo entre las disciplinas y una formación flexible en contenidos y estructura curricular, aparecen con claridad en las discusiones sobre los desafíos que enfrenta hoy la educación superior en todo el mundo.

El Banco Mundial (2000) ha señalado que la educación general –entendida como la parte de un currículum destinado a impartir un conocimiento general y a desarrollar capacidades intelectuales y destrezas cognitivas, como base o complemento de la profundización en un área del conocimiento– es una forma excelente de preparación para las carreras flexibles y para la creciente expansión del conocimiento disponible.

La **formación general** engloba normalmente aquellas competencias fundamentales para cualquier profesional egresado de

una Universidad, es decir, lo opuesto a aquellos de carácter profesional. En un sentido restringido, a la formación general se la relaciona sólo con algún conocimiento de las humanidades clásicas (filosofía, literatura, artes) y ciencias sociales; en sentido lato, se le agregan tópicos de ciencia y tecnología, habilidades y destrezas (correcta utilización oral y escrita de la lengua materna y del idioma inglés, comunicación argumentativa, emprendimiento, etc.), así como actitudes propias del buen ciudadano.

En nuestra Universidad, el área de estudios generales ha considerado hasta ahora un conjunto de créditos de formación básica en cada carrera, más cuatro cursos electivos denominados **cursos de formación integral**, que incluyen a alumnos de las diferentes carreras. Estos últimos no persiguen ninguna finalidad profesional práctica, sino que están concentrados en los grandes temas del “espíritu”, permitiendo al alumno reflexionar sobre el significado y sentido de sus estudios, en referencia a su propia existencia. Dichos cursos, en fin, reflejan el interés de entregar a los egresados de la UDP una formación que complemente la educación estrictamente profesional, buscando de esa forma la **integralidad** en la formación.

La UDP pretende formar profesionales cuyo perfil dé cuenta –entre otras– de las siguientes competencias: autonomía, creatividad y pensamiento crítico con un raciocinio correcto en términos cuantitativos y lógicos; capacidad para comprender las implicancias éticas de sus actos, para tomar decisiones y trabajar en equipo, para comunicarse con precisión y eficacia verbal y escrita; virtudes de liderazgo y espíritu emprendedor. De ahí que parece conveniente construir un sello formativo, asociado a la identidad institucional, a lo que la sociedad espera de nosotros y al perfil del alumno, que se desarrolle de una manera programada y estructurada sistemáticamente para asegurar su logro.

2. Flexibilidad curricular

Debemos buscar formas de organización académica que combatan el proceso de atomización de las universidades y potencien la transversalidad. Esto es, nos proponemos desarrollar esquemas curriculares que integren dos o más programas de disciplinas afines en un ciclo común y compartido, lo que implica definir un grupo de

cursos o créditos que comparten los alumnos de las carreras respectivas. Estos planes pueden variar según el grado de convergencia que tengan las disciplinas, estableciendo ciclos de uno y hasta de dos años.

Una ventaja de este tipo de planes es la integración que se logra en el aprendizaje del alumno, tanto en el intercambio entre estudiantes de distintas orientaciones vocacionales, como en la integración de conocimientos básicos o generales. También destaca como fortaleza la posibilidad que se brinda al alumno de elegir o modificar la elección de una profesión, avalado por la experiencia en el programa común y sin mayores costos de tiempo o financieros. Un tercer beneficio dice relación con la integración académica que deriva del establecimiento de relaciones entre los departamentos y/o escuelas, lo que favorece una economía de escala entre los programas de prosecución y la docencia en general. Como contrapartida, la adopción de **planes comunes** conlleva la decisión de reestructurar las mallas curriculares, postergando la entrega de conocimientos específicos, técnicas y habilidades profesionales que en la actualidad se imparten en el inicio de las carreras.

Lo dicho refuerza, asimismo, la existencia de ciclos básicos en que el alumno se adscribe a un plan común, postergando la elección vocacional (*v.gr.*, el ingreso por Bachillerato). Conforme a lo anterior, es enteramente viable y lógico establecer planes comunes en carreras de una misma unidad académica y, luego, estudiar áreas afines y cursos transversales interfacultades. Así también, a partir del actual Bachillerato en Ciencias Sociales y Humanidades, la Universidad puede ofrecer varias licenciaturas con áreas comunes entre ellas; éstas, a su vez, conducen a dos o más carreras profesionales, permitiendo la prosecución de estudios en menciones profesionales, postítulos y/o postgrado. Este esquema ofrece alternativas para las salidas y entradas intermedias toda, vez que reconoce cada uno de los ciclos de estudio del alumno.

3. Currículum centrado en el “aprender a aprender”

Lo relevante hoy, según hemos visto, es proveer a las personas de las capacidades para pensar, comunicarse y aprender, evaluando e interpretando una información que crece constantemente. Ello conduce necesariamente al desarrollo del nuevo perfil de estudiante

que se acaba de enunciar. Del mismo modo, conlleva un nuevo perfil de docente, más tutor, menos repetitivo, más indagador e investigativo; capaz de elevar la calidad de su docencia a través de aportes metodológicos y técnicos para la carrera o programa en que enseña y de producir materiales y recursos para la docencia.

Las metodologías de enseñanza en educación superior han sido objeto de progresivos cambios, los que se han incrementado en los últimos años debido a los avances en infraestructura, al desarrollo de las disciplinas, al aporte de nuevas tecnologías, etcétera.

En un futuro próximo, hay algunos desafíos que lograr:

1. Currículum centrado en el sujeto que aprende, en el desarrollo de sus competencias, habilidades, destrezas y valores;
2. La relación profesor-estudiante debe darse en términos en que el profesor es un facilitador y mediador, y el estudiante es el constructor de su aprendizaje significativo. Se deben promover las metodologías que potencien el análisis crítico y la elaboración personal de los constructos del conocimiento;
3. El tiempo presencial, en la sala de clases, debe ser menor que el tiempo que el estudiante dedique al autoaprendizaje;
4. Perfeccionamiento de profesores centrado en las metodologías que apoyen el autoaprendizaje y potencien el logro del perfil de alumno señalado;
5. Inversiones en infraestructura y plataforma tecnológica, adecuadas a las nuevas estrategias y técnicas metodológicas;
6. Incorporación creciente y profundización de técnicas de trabajos grupales, talleres, discusión de casos, ensayos, presentaciones e investigación (Wilkinson, 1984).

Para lograr esto la UDP dispone de los siguientes programas de desarrollo académico: Programa de Pedagogía Universitaria (PPU); Fondo para la Elaboración de Medios y Recursos para la Docencia Universitaria y Fondo de Fomento Editorial.

El PPU surge como una modalidad de perfeccionamiento interno, no conducente a la obtención de grado académico, dirigido fundamentalmente a todos los docentes de la Universidad con dominio

de su especialidad, a los cuales se pretende dotar, además, de un dominio de competencias didácticas para la determinación de objetivos y estrategias (**planificación**); de capacidad para aplicar y utilizar diversos métodos, técnicas y materiales acordes con los objetivos planteados (**conducción**), y de capacidad para elaborar instrumentos que permitan certificar el aprendizaje (**evaluación**). Dentro del Programa de Perfeccionamiento Docente se contempla también el de los futuros docentes: a través del Programa de Ayudantías, la Universidad mantiene un constante patrocinio y apoyo económico para la capacitación en docencia universitaria de los alumnos ayudantes, así como para su asistencia a seminarios, congresos y pasantías. De esta forma se incentiva la formación continua del alumno y su inserción en el mundo académico.

A través del Fondo Concursable para la Elaboración de Medios y Recursos para la Docencia Universitaria, la UDP busca estimular el diseño y desarrollo de materiales pedagógicos, esto es, medios, tecnologías y recursos pedagógicos que, utilizando el lenguaje digital, analógico o icónico, permitan apoyar los procesos formativos presenciales, semipresenciales o de formación a distancia. Para apoyar los procesos educativos a distancia y semipresenciales se ha desarrollado el sitio *web* udpvirtual.udp.cl

El Fomento Editorial, por su parte, es otra iniciativa destinada a apoyar la difusión y publicación de aquella parte de la producción académica que es fruto del pensamiento o actividad docente, que constituya un aporte creativo a la reflexión común universitaria y para la sociedad. Para ello, un comité editorial seleccionará anualmente la mejor producción en áreas transversales que atraviesan la reflexión académica y que son el resultado de una visión compleja, compuesta por una diversidad de enfoques y tratamientos en torno a temas como el ser humano y la sociedad; la ciudad, la identidad de Chile y el futuro.

4. Sistema de evaluación académica

La UDP ha mantenido un liderazgo en el ámbito nacional, en lo relativo a evaluación y mejoramiento continuo de su quehacer académico, a través de la participación en procesos de acreditación nacionales (por programa) e internacionales (institucional). La acreditación forma parte de un sistema de autorregulación permanente, basado en un

proceso de evaluación continuo y destinado a asegurar la calidad del servicio educativo y a mejorar la eficiencia y eficacia de la Universidad.

Esto, junto con el objetivo de mejorar la calidad de la docencia y de innovar en las metodologías de enseñanza, debe conducirnos a un sistema de evaluación académica que incorpore la opinión de pares, la evaluación docente (que realizan los alumnos) y la calificación por una comisión de desempeño en el nivel de unidad académica.

La evaluación docente de los alumnos debe estar referida principalmente a los aspectos que inciden en el aprendizaje. La interacción con pares se considera un elemento fundamental, en cuanto promueve el intercambio de experiencias, la resolución de problemas y la actualización de contenidos. La evaluación académica debe poner el acento en la productividad y el desempeño, por lo que es esencial la calificación de la unidad académica sobre la base del cumplimiento del compromiso de carga académica.

La comunidad académica y directiva de la UDP está de acuerdo en poner el acento en el mantenimiento y mejoramiento de la calidad del desempeño académico, configurando un entorno adecuado de incentivos y evaluando el cumplimiento de las metas asignadas, mediante indicadores objetivos.

5. Perfeccionamiento mayor

El perfeccionamiento académico, en la UDP, responde a la necesidad de contar con un cuerpo académico idóneo, suficiente y bien formado, donde la especialización disciplinaria y la actualización del conocimiento deben darse en tres niveles: estudios de postgrado conducentes a grados de *Magister* y *Doctor/Ph.D.*; programas de actualización disciplinaria no conducentes a grado como postítulos y diplomados; actividades de perfeccionamiento conducentes a certificación, como cursos de especialización, seminarios y congresos.

Para la primera modalidad, existe un fondo de becas complementarias que contempla como criterios de asignación los méritos académicos, la trayectoria profesional y docente del académico y el prestigio del programa al que postula, entre otros. Producto de este programa de apoyo al perfeccionamiento mayor, han obtenido su

grado académico 45 profesores y actualmente se encuentran en perfeccionamiento 59 académicos, de los cuales 22 realizan estudios de *magister* y 37 estudios de doctorado.

6. Herramientas de gestión académica

Las políticas y orientaciones descritas requieren de evaluación y seguimiento, para lo cual cada programa debe contemplar el desarrollo de indicadores-variables. A su vez, cada indicador-variable implica una meta y un proceso.

Este año se fijarán las metas para el período 2003-2005, según lo establecido en las **Orientaciones Estratégicas de la Universidad para la Función Académica** en el mismo período. Todo ello requiere de tres procesos fundamentales de gestión académica e institucional: 1) El análisis de la información; 2) La evaluación institucional y por programas, y 3) La planificación estratégica.

6.1. El análisis de la información

El desarrollo de procesos de autoevaluación y planificación estratégica requiere de sistemas de información que sustenten el análisis y la toma de decisiones que acompañan a estos procesos. En la UDP existen dos grandes sistemas de información denominados Sistema de Gestión Universitaria Administrativa (SGU Administrativo) y Sistema de Gestión Universitaria Académica (SGA Académico).

A ello se suma la elaboración de bases de datos con información requerida para los procesos de autoevaluación: políticas, reglamentos y procedimientos institucionales y por programas académicos; instrumentos para la recolección de información, como cuestionarios, entrevistas, archivos internos, formularios, encuestas, entre otras, y la base de indicadores de medición de la calidad (cumplimiento de “debes”) para los procesos de autoevaluación.

Lo anterior requiere definir un marco conceptual para la institución, para cada una de sus funciones y para cada programa, que permita recopilar la información cuantitativa y cualitativa tanto interna como externa, de manera sistemática y proactiva. Éste es otro de los desafíos explícitos que se ha planteado la Universidad, para lo cual, incluso, se han establecido acuerdos de colaboración con otras universidades.

6.2. La evaluación institucional y por programas

La evaluación considera una autoevaluación o autoestudio que consiste en un análisis participativo y valorativo, de la realidad de la institución/ programa a partir de información objetivable –indicadores–, dando como resultado un plan de acciones de mejora. Se plantea como actividad puntual que se repite en ciclos de 3, 5 ó 6 años.

El proceso de autoevaluación en la UDP fue asumido, en el año 1997, con la perspectiva de la acreditación institucional ante la Red Latinoamericana de Cooperación Universitaria (RLCU). Las etapas del proceso se reseñan en el cuadro 1.

Cuadro 1:
Etapas de la autoevaluación institucional de la UDP

Etapa	Fecha		Producto /Resultado
Autoevaluación institucional	1997- 2000	Verificación de 220 indicadores distribuidos en 10 áreas	Informe de autoestudio. Resumen de fortalezas y debilidades
Evaluación externa	Abril de 2000	“Comité de Pares”, integrado por 7 Rectores y destacados académicos de otras universidades de la red	Informe Comité Visitador
Plan y compromiso institucional	Junio de 2000	Respuesta al informe del Comité Verificador y plan de trabajo para cumplir con los estándares de la red	Respuesta al Informe del Comité Visitador con recomendaciones y sugerencias observadas
Dictamen de acreditación	24 de enero de 2001	Otorgado por el Consejo de Acreditación	Acreditación condicional

En el ámbito de la acreditación por programas, en el año 2001 la carrera de Periodismo inició un proceso de autoestudio para acreditarse ante el Consejo Latinoamericano de Acreditación de Escuelas de Periodismo (CLAEP), obteniendo un dictamen preliminar en el pasado mes de agosto de **acreditación total**.

Actualmente se encuentran en procesos experimentales de acreditación por programas académicos ante la Comisión Nacional de Acreditación de Pregrado (CNAP) las carreras de Psicología, de Contaduría Pública/Auditoría y las Ingenierías Civil Industrial e Informática.

A modo de síntesis, los procesos de autoestudio tanto institucional como de programas académicos han permitido:

- Cambiar la cultura organizativa hacia una más crítica que autorreferente, más abierta y participativa que compartimentada, centrada en la conquista de logros colectivos y que aprovecha las capacidades y habilidades de todos sus miembros (Winter, 1999);
- Sistematizar y explicitar procesos, procedimientos y normativas que se encontraban dispersos o implícitos, tanto en la institución como en los programas académicos;
- Establecer sistemas de registro, recolección y procesamiento de datos;
- Elaborar planes de mejora que se evalúan internamente en el corto, medio o largo plazo, y se validan externamente al iniciar un nuevo ciclo (la evaluación debe comenzar con la valoración del cumplimiento de los objetivos marcados en el ciclo anterior).

6.3. La planificación estratégica

Se consolida como una herramienta de gestión en el año 1993, con la obtención de la autonomía, la cual requirió la formulación de un plan estratégico de desarrollo por el período 1993-1997. En la actualidad está en proceso la formulación del Tercer Plan Estratégico período 2003-2008. Dicho plan se ha estructurado del siguiente modo:

- **Por funciones:** academia, comunicación, desarrollo, administración y política;
- **Por orientaciones:** calidad y excelencia, consolidación de proyecto, construcción de la comunidad académica y profundización de la presencia pública;
- **Cada función establece por orientación:** objetivos, focos y resultados expresados en función de indicadores-metas-procesos.

Uno de los objetivos de calidad y excelencia para la **función académica** es evaluar el proyecto educativo respecto del perfil de

egreso. Como se ha descrito a lo largo de este artículo, los focos son: currículo, planes de estudio, formación integral, metodologías, carga, desempeño, promoción y apoyos docentes.

Para evaluar el currículo se proponen los siguientes indicadores: grado de flexibilidad, alternativas de elección, vinculación con el ejercicio profesional y la comunidad, evaluación de perfiles, procesos, modos de enseñanza, etcétera. Si analizamos el grado de flexibilidad de nuestros currículos deberemos buscar evidencias, entre otras, de interdisciplinariedad o áreas comunes en la misma carrera (verticalidad) o entre carreras afines (horizontalidad), formación general y formación integral. En función de dicha evaluación estableceremos las metas y las formas de alcanzarlas (plazos, proceso y presupuestos).

En suma, los procesos de planificación estratégica en la UDP se basan en:

- El liderazgo del equipo directivo superior para diseñar y conducir el proceso, así como la participación de todos los miembros de la organización;
- El desarrollo de una metodología prospectiva de análisis que maximice la eficiencia de la organización y garantice su supervivencia o crecimiento futuro;
- La integración de las funciones universitarias, las orientaciones estratégicas y los planes de desarrollo en un solo modelo;
- La inclusión de los planes de mejora de la autoevaluación institucional y de programas dentro del Plan Estratégico de la institución y del programa, respectivamente.

CONCLUSIÓN

Sabido es que Karl Jaspers definió la Universidad como la comunidad de investigadores y alumnos cuya función es la búsqueda de la verdad. Desde nuestra perspectiva, nos parece que, desde la renuncia racionalista al ideal de una “*Verdad Suprema*”, el trabajo universitario ha girado y se ha desarrollado en torno diversas verdades, disgregándose en el entramado de disciplinas, cada una con un objeto de estudio y método propios, olvidando tal vez que el auténtico vínculo

que congrega a profesores y estudiantes, el *ethos* que nos hace uno en la diversidad, es la **búsqueda**.

En este sentido, nos decía Humboldt (1810) que una de las características de la Universidad es “nunca considerar a la ciencia como un problema totalmente resuelto y permanecer, por lo tanto, constantemente investigando”. En consecuencia, agrega Humboldt, la relación profesor-alumno en estos centros cambia radicalmente respecto de la relación escolar precedente: “El primero no existe en función de los segundos, sino que ambos existen en función de la ciencia; el trabajo del profesor requiere de la presencia y colaboración de los estudiantes, que son parte integrante de su labor de investigación y sin ellos ésta no sería igualmente satisfactoria. En el supuesto caso de que los estudiantes no se congregasen espontáneamente en torno al profesor, éste tendría que ir a buscarlos para poder acercarse más a su meta a través de la combinación de su propia fuerza, si bien entrenada pero precisamente por ello más propensa a la unilateralidad y menos vivaz ya, con las fuerzas de ellos, más débiles aún pero menos parciales y también más valientemente proyectadas hacia todas direcciones”.

En la Universidad no existe un saber consagrado ni una autoridad infalible; la verdad no debe ser comprendida nunca como una conquista definitiva. Y el deseo de progresar en la **búsqueda** es, en definitiva, una tarea colectiva, comunitaria, cooperativa. Hablando, pues, de la misión de la Universidad, ésta se debe construir sobre la base de tres ideas: **comunidad académica**, **proyecto** y **vocación de servicio público** (el fin que se persigue, trasciende a los actores que colaboran para progresar en su consecución).

Y, en relación a la función formadora de la Universidad, ésta debe poner el foco en la autonomía del alumno, en desarrollar su creatividad, autoestima, capacidad de análisis crítico y competencias para la comunicación eficaz y el aprendizaje significativo. En suma, la formación de los futuros profesionales debe hacerse en y para la **libertad**.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS Y NOTAS

Apodaca, Pedro y Lobato, Clemente (Eds.), *Calidad en la Universidad: Orientación y Evaluación*, Editorial Laertes, Barcelona, España, 1997, pp. 195-222.

Humboldt, Wilhelm von, “La situación de la Universidad” (1810), en *El mito de la Universidad*, Introducción, selección y notas de Claudio Bonvecchio, Siglo XXI Editores, 8ª Ed., México, 1998, pp. 77-96. (Primera edición en italiano, 1984).

“The task force on higher education and society”, en The Importance of General Education, en *Higher Education in Developing Countries, Peril and Promises*, The World Bank, Washington, D.C., EE.UU., 2000, pp. 83 y ss.

Wilkinson, James, “Varieties of teaching”, en *The art and craft of Teaching*, Harvard University Press, EE.UU., 1984, capítulo 1, pp.1-9.

Universidad Diego Portales: Principios, Misión, Objetivos Corporativos, Perfil, Resolución de Rectoría N° 087/1995, Santiago, Chile, 29 de diciembre de 1995, p. 2.