

# Convergencia de Planes Estratégicos y de Fortalecimiento a 10 años

**Dr. Álvaro Rojas Marín**

Rector Universidad de Talca

Comité Plan de Fortalecimiento

12 de octubre de 2021



# 1.- CONTEXTO

## PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA UNIVERSIDADES



- La planificación estratégica es una herramienta de gestión, que permite programar, organizar, priorizar y enfatizar los objetivos de desarrollo de una organización.
- Permite evaluar la situación presente de una institución y las motivaciones, en el caso de las universidades - de sus comunidades - y proponerse alcanzar una posición diferente.
- En el caso de las universidades estatales del país, la planificación estratégica desplazó a la gestión intuitiva de los planteles históricos, hace ya unas tres décadas.
- Con la reforma de los años 1980 – 1981 surgió un conjunto de universidades regionales, originalmente la denominación fue de universidades derivadas.

# 1.- CONTEXTO

## PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN LAS UNIVERSIDADES



- Ante las indefiniciones de la política pública, estas universidades recién creadas y con problemas objetivos de financiamiento, iniciaron su camino de desarrollo y los primeros atisbos de lo que se considera planificación estratégica surgen en la década del 90.
- Paradoja, que un nuevo sistema público, presente desde Arica a Punta Arenas, no recibiera mayores indicaciones de su controlador dejando a las autoridades corporativas y sus comunidades, la responsabilidad de definir su camino.
- La Política Pública solo se limitó a proveer los fondos basales definidos en los respectivos DFL que estructuraron la reforma y a hacer frente mediante diferentes instrumentos, el constante aumento de la demanda.

# 1.- CONTEXTO:

## PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN LAS UNIVERSIDADES



- He usado la palabra paradoja, toda vez que se trata de una situación que no tiene casos similares en el resto del mundo. Los planteles estatales son los responsables de implementar los grandes objetivos de la política pública en materia de E.S., sin grandes espacios de autonomía.
- Dicho esto, la educación superior estatal en nuestro país ha tenido un amplio espacio de autonomía; el desarrollo de las distintas instituciones ha sido diverso, pero exhibe, ampliamente, buenos resultados.

# 1.- CONTEXTO:

## PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN LAS UNIVERSIDADES



- La Política Pública, además del financiamiento, se limitó a incidir, a través de distintos instrumentos en objetivos de mejoramiento de infraestructura, fortalecimiento del pregrado, de la innovación curricular, entre otros.
- La Acreditación Institucional estableció el requerimiento de un Plan de Desarrollo Estratégico, evaluándose exhaustivamente su pertinencia y cumplimiento de objetivos.

# 1.- CONTEXTO:

## PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN LAS UNIVERSIDADES



- En este sentido podemos señalar que todas las instituciones universitarias del Estado, cuentan con planes de desarrollo institucional o planes estratégicos y los contenidos y definiciones propias de éstos.
- La reforma reciente de la educación superior, en particular las leyes 21.091 y 21.094 establecen nuevas normas asimilables a definiciones de Política Pública.
- La primera para el conjunto del sistema, con énfasis en el aseguramiento de la calidad y acceso a la educación superior. La segunda en el esfuerzo por crear un **Sistema de Universidades Estatales y el desarrollo de las instituciones.**

# 1.- CONTEXTO:

## PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN LAS UNIVERSIDADES



- El objetivo de compatibilizar o de alinear los Planes de Desarrollo Estratégico que las Universidades del Estado venían desarrollando y los objetivos declarados en el proyecto del Banco Mundial, que la Ley 21.094 contempla, es el objetivo que hoy nos reúne.
- Una primera versión de los Planes de Fortalecimiento fue aportada al MINEDUC; lo que se intenta ahora es lograr una mayor precisión y la definición de focalización estratégica de los PF individuales Global.
- Rescatable es el hecho de la existencia de una política pública, más allá del financiamiento de la demanda, que por la vía de la convergencia, hace posible articular un Sistema de Universidades Públicas de calidad. 2.-

## 2.- EL PROYECTO BCO. MUNDIAL / MINEDUC

### “FORTALECIMIENTO UNIVERSIDADES ESTATALES EN CHILE”

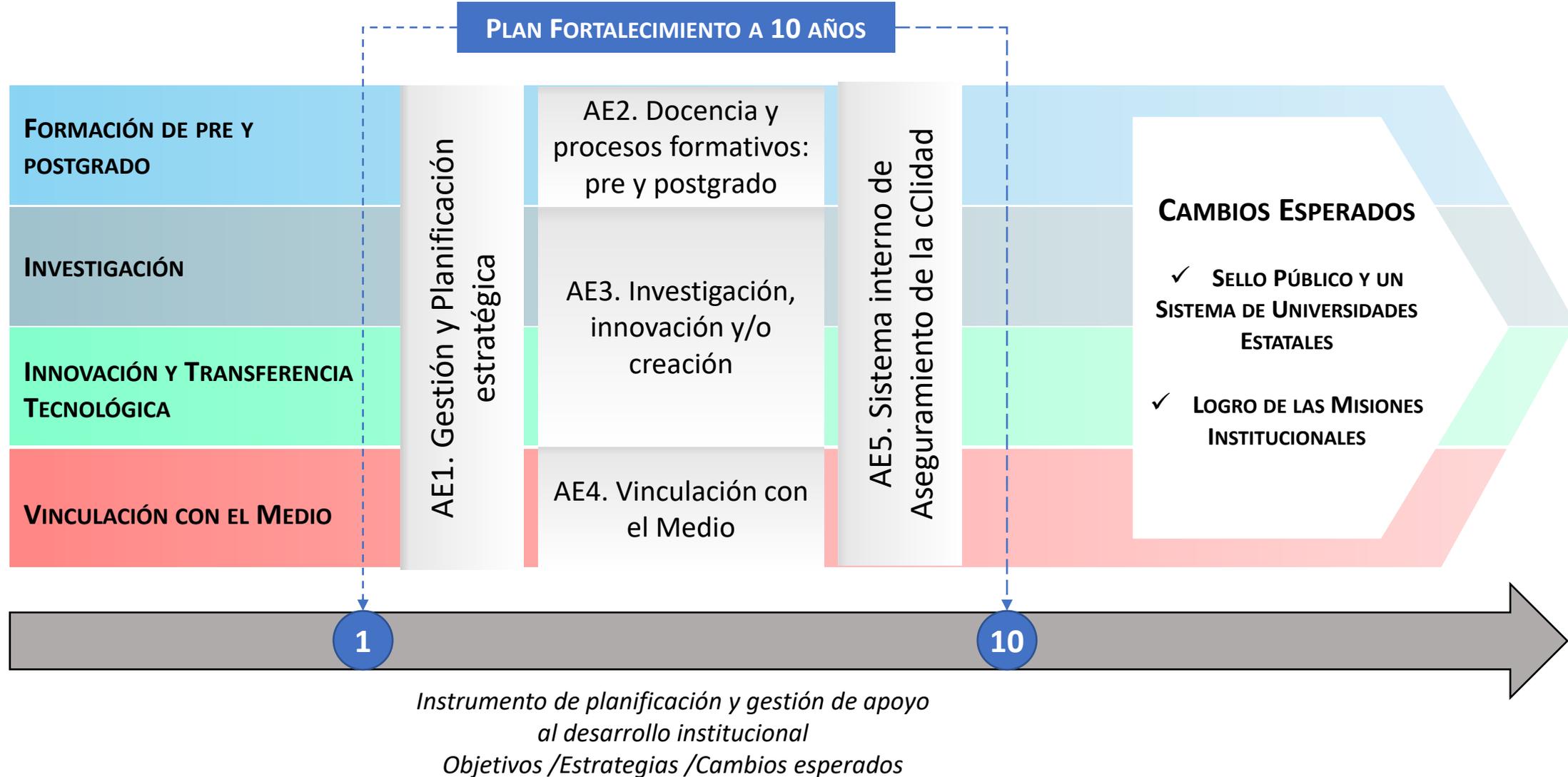


**Objetivo:** Mejorar la calidad y equidad en las universidades estatales y fortalecer su capacidad institucional para enfrentar los retos del desarrollo regional y nacional.

**El proyecto contempla la implementación de tres componentes:**

1. **Fortalecimiento del sistema de universidades estatales**, mejorando: los sistemas de información; los vínculos entre el desarrollo regional y nacional; la capacidad para el desarrollo de Planes de Fortalecimiento, la capacidad de gestión institucional; los sistemas de alerta temprana; las evaluaciones de impacto de las intervenciones en pregrado y los mecanismos de A. Calidad.
2. Apoyo al **establecimiento de redes en universidades estatales** (estructurales y temáticas).
3. Apoyo a la **implementación de los planes de desarrollo del fortalecimiento institucional.**

# 2.1.- ÁMBITOS DE DESARROLLO UNIVERSIDADES v/s PF A 10 AÑOS



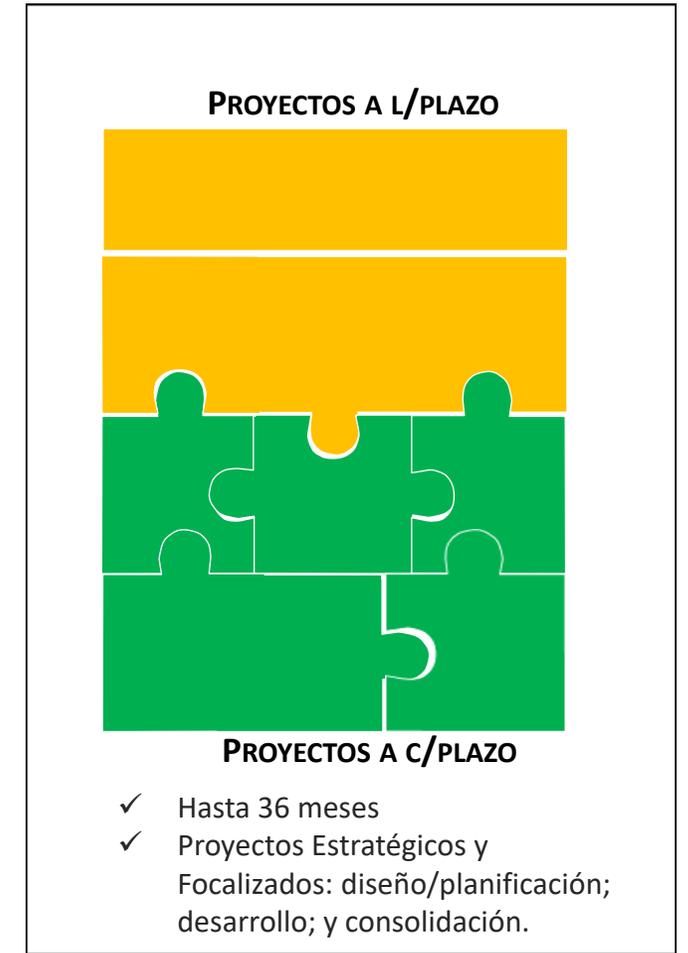
# 2.2.- IMPLEMENTACIÓN, ARTICULACIÓN Y CONVERGENCIA



REFLEXIÓN

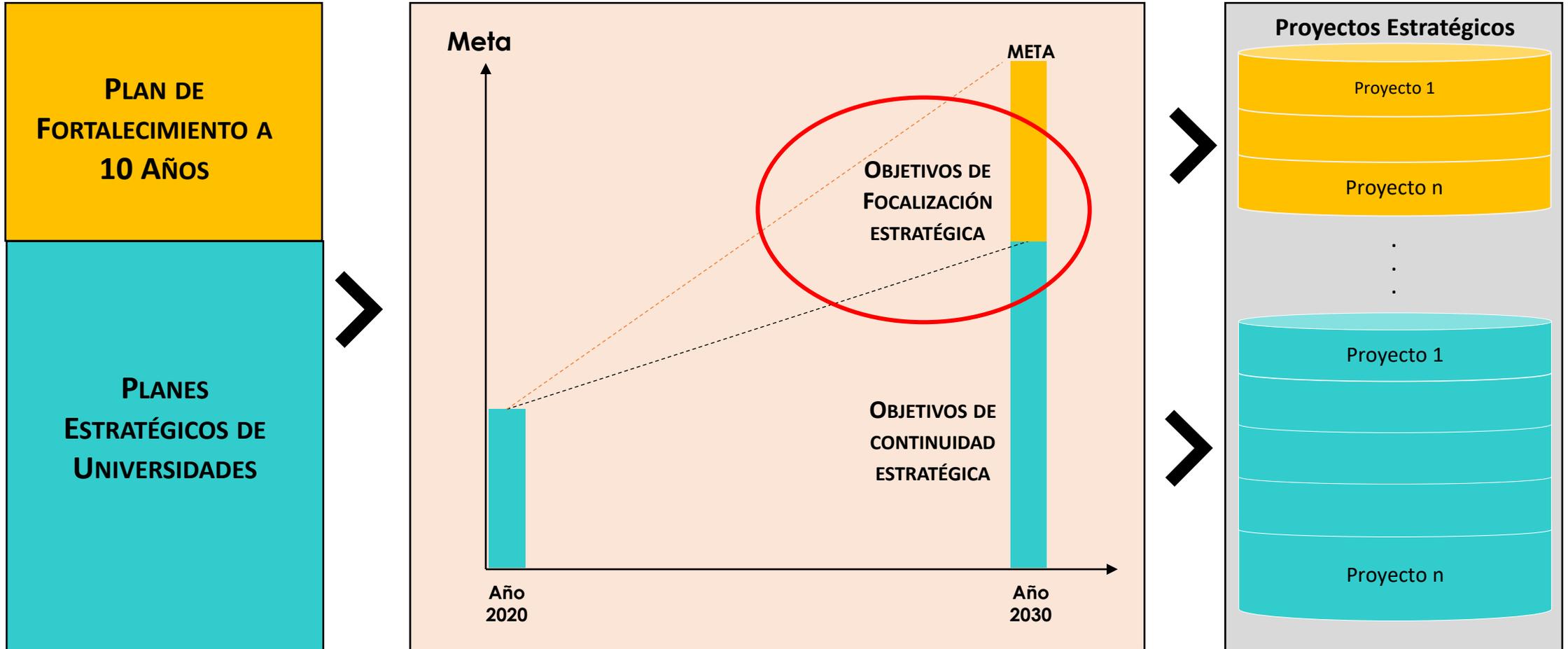


PLANIFICACIÓN



IMPLEMENTACIÓN

## 2.3.- SECUENCIA DE IMPLEMENTACIÓN PLANES ESTRATÉGICOS Y DE FORTALECIMIENTO



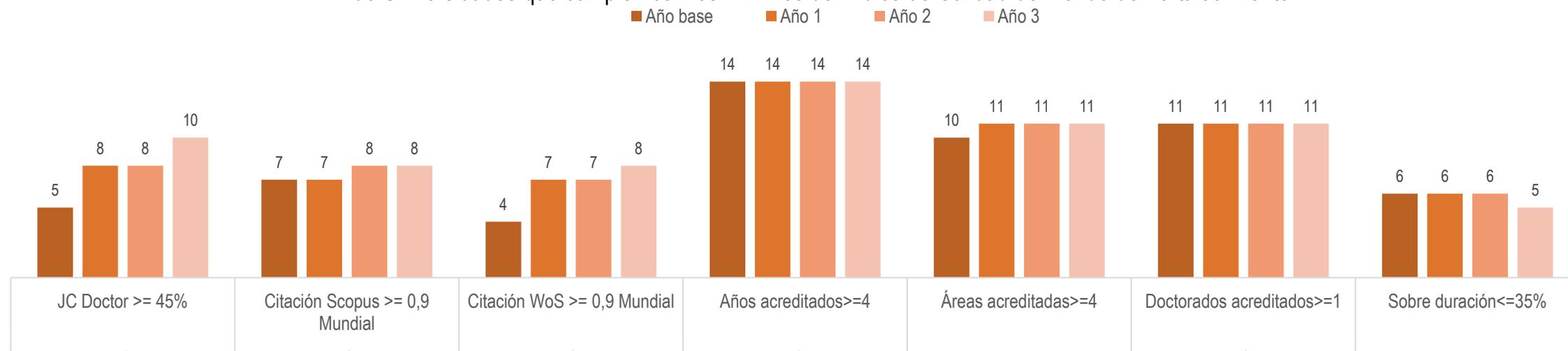
## 2.4.- MÉTRICAS ESTRATÉGICAS CONSIDERADAS



### PDO 1 - Índice de Calidad de Educación Superior

Meta índice:  $\geq 54$  en el año 5.

N° de Universidades que cumplen con los mínimos del Índice de Calidad del Fondo de Fortalecimiento



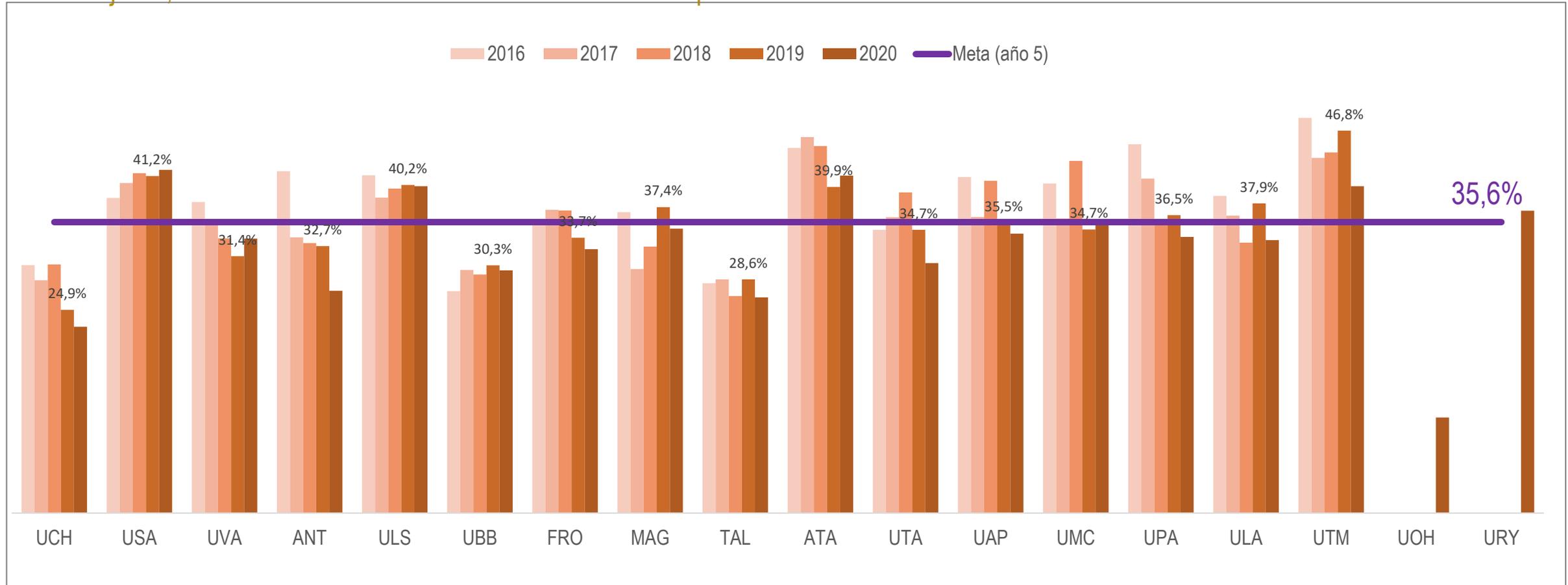
Código Indicador	Indicador	Peso	2016 Año base	2017 Año 1	2018 Año 2	2019 Año 3	2020 Año 4	2021 Año 5
I1	JC Doctor $\geq 45\%$	20	5	8	8	10		
I2	Citación Scopus $\geq 0,9$ Mundial	5	7	7	8	8		
I3	Citación WoS $\geq 0,9$ Mundial	5	4	7	7	8		
I4	Años acreditados $\geq 4$	20	14	14	14	14		
I5	Áreas acreditadas $\geq 4$	20	10	11	11	11		
I6	Doctorados acreditados $\geq 1$	20	11	11	11	11		
I7	Sobre duración $\leq 35\%$	10	6	6	6	5		
<b>Índice U. Estado</b>		<b>100</b>	<b>51,3</b>	<b>56,5</b>	<b>56,8</b>	<b>58,7</b>		
<b>Metas por año</b>			<b>51,0</b>	<b>51,0</b>	<b>52,0</b>	<b>52,5</b>	<b>53,0</b>	<b>54,0</b>

## 2.4.- MÉTRICAS ESTRATÉGICAS CONSIDERADAS



**PDO 2 - Disminución de la tasa de abandono al tercer año, estudiantes hasta el 6to decil**

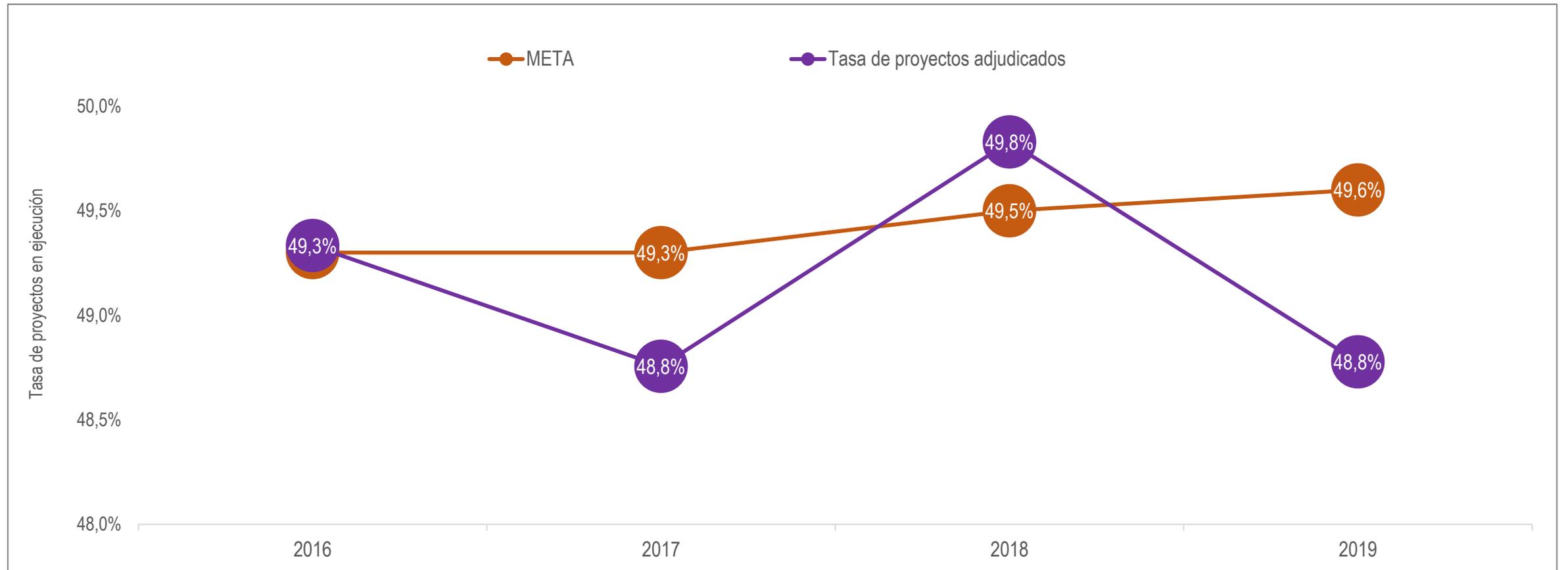
**Meta: Bajo 35,6% de abandono al tercer año en el año 5 del plan**



## 2.5.- MÉTRICAS ESTRATÉGICAS CONSIDERADAS

### PDO 3 - Tasa de proyectos en ejecución Conicyt (5%AFD)

Meta: 50% de los proyectos adjudicados al año 5



### **3.- RECOMENDACIONES**

## **PLAN DE FORTALECIMIENTO DE UNIVERSIDADES ESTATALES**



- 1. El mejoramiento de los indicadores de cada institución es fundamental para el cumplimiento del proyecto a 10 años, debiéndose reflexionar siempre en los grandes objetivos de contribución que cada uno de ellos tiene. Los Planes de Fortalecimiento y los proyectos temáticos y estratégicos que se implementen deben alinearse en lo posible con los objetivos del Proyecto MINEDUC/BM.**
- 2. El trabajo en red debe tener la capacidad de permear a toda la institución, como un mecanismo central que hace posible avanzar en un verdadero Sistema de Universidades Estatales del país.**
- 3. Los Planes de Fortalecimiento debe ser entendidos como un subconjunto de los Planes Estratégicos de las Universidades, debiéndose establecer entre éstos una adecuada coherencia y complementariedad. El Plan de Fortalecimiento no agota las definiciones y objetivos de los Planes Estratégicos.**

# Convergencia de Planes Estratégicos y de Fortalecimiento a 10 años

**Dr. Álvaro Rojas Marín**

Rector Universidad de Talca

Comité Plan de Fortalecimiento

12 de octubre de 2021



## 2.- EL PROYECTO BCO. MUNDIAL / MINEDUC REDES DE UNIVERSIDADES ESTATALES



### 1. Apoyo al establecimiento de redes estructurales

**Objetivo:** Promover la capacidad de las universidades estatales para planificar y ejecutar actividades académicas y no académicas, en temas de interés común, así como el desarrollo de iniciativas para remediar las deficiencias identificadas tales como la deserción escolar o la duración del programa.

### 2. Apoyo al establecimiento de redes temáticas

**Objetivo:** Promover el desarrollo de la investigación, la innovación y las cadenas de valor para sectores de la economía (por ejemplo, la minería, la pesca) y / o temas (por ejemplo, el cambio climático), siempre basados en desafíos regionales o nacionales de desarrollo.