



PROCESO DE AJUSTE DE PLANES DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑOS

Metodología de trabajo

1. Contexto

La Ley N°21.094 sobre Universidades Estatales, plantea como propósito que las Universidades Estatales se conviertan en un referente de calidad y excelencia del sistema de educación superior, y contribuyan de forma relevante en el desarrollo a nivel regional y nacional. Uno de sus focos es el desarrollo institucional de las universidades del Estado, a través de la implementación de un Plan de Fortalecimiento, con una duración de 10 años, el que se articula con el Convenio de Préstamo Proyecto de Fortalecimiento de Universidades del Estado de Chile, suscrito por el Gobierno de Chile y el Banco Mundial (2017).

En conjunto, ambos instrumentos ofrecen una plataforma clave para el trabajo de planificación y fortalecimiento propuesto, alineado con los desafíos regionales y nacionales de desarrollo. El Plan de Fortalecimiento de Universidades Estatales a 10 años es un instrumento de planificación y gestión de apoyo al desarrollo institucional, con una perspectiva de 10 años, el cual debe contemplar la planificación de acciones que potencien el logro de objetivos estratégicos y oportunidades de mejora, desde una visión institucional de desarrollo futuro, proyectando el trabajo conjunto para el fortalecimiento del Sistema de Universidades Estatales.

Los Planes de Fortalecimiento a 10 años de las 18 Universidades Estatales fueron formulados durante el año 2020, mediante un proceso coordinado por el Comité PFE y el Ministerio de Educación, para lo que se consideró un instrumento y procedimientos de planificación a 10 años común. Desde su diseño el Plan de Fortalecimiento se concibió en una lógica flexible y dinámica, por tanto, los compromisos deberán revisarse de forma periódica y articulada (bienal), adaptando el instrumento a la realidad institucional y del contexto nacional, cuando se requiera.

Para el año 2021 se comprometió el ajuste de los Planes a 10 años de las Universidades Estatales, con el fin de contar con versiones mejoradas y que en algunos casos puedan dar cuenta de cambios recientes o procesos de planificación llevados a cabo en este periodo. Esto además fue observado en el trabajo realizado con el Banco Mundial (BIRF) en la visita de medio término, para contar con una versión ajustada que permita tener planes más completos en algunos casos y con mayor precisión en sus definiciones. De allí, que a continuación se presenten las consideraciones para el ajuste de los Planes de Fortalecimiento Institucionales.

2. Consideraciones para el ajuste de los planes de fortalecimiento a 10 años

El proceso de ajuste de los Planes de Fortalecimiento Institucionales estará a cargo del Comité del Plan de Fortalecimiento, con la colaboración de la Subsecretaría de Educación Superior y de las Universidades del Estado.

Se espera trabajar el ajuste de los planes a través de una metodología participativa, de manera que sus resultados cuenten con mayor legitimidad y transparencia, garantizando un plan de fortalecimiento que dé cuenta de la realidad actual y de los desafíos del Sistema de Universidades Estatales.

Los alcances de este ajuste son una definición institucional, para lo cual se establece este periodo para la revisión de los planes de manera conjunta.

Los actores que participan en el ajuste de los Planes de Fortalecimiento institucionales a 10 años se muestran en la tabla siguiente, identificando sus roles y productos.

Actores participantes	Funciones	Productos esperados
Comité Plan de Fortalecimiento UES	<p>Define orientaciones y metodología para el ajuste de Planes de Fortalecimiento Institucionales a 10 años.</p> <p>Validar ajuste de Planes de Fortalecimiento Institucionales de las Universidades del Estado.</p>	<p>Orientaciones y metodología para el ajuste de Planes de Fortalecimiento Institucionales a 10 años.</p> <p>Planes de Fortalecimiento Institucionales validados.</p> <p>Recomendaciones para la implementación o mejora de los PFE a 10 años.</p>
Universidades del Estado	Responsables del ajuste de Planes de Fortalecimiento Institucionales en los plazos indicados.	Planes de Fortalecimiento Institucional ajustados.
Equipo Consultor	<p>Diseño de propuesta metodológica participativa para el ajuste de los Planes de Fortalecimiento Institucionales, en acuerdo con la Subsecretaría de Educación Superior.</p> <p>Diseño de instrumentos de revisión técnica de las nuevas versiones del PFE institucional, en acuerdo con la Subsecretaría y Mesa Técnica.</p> <p>Lidera proceso de revisión de los PFE a 10 años ajustados, y entrega comentarios sistematizados a la Subsecretaría para el trabajo con el Comité PFE.</p> <p>Apoyo a universidades para mejora del PFE Institucional, en los casos que se requiera.</p>	<p>Informe que contenga metodología participativa para el ajuste de los PFE institucionales a 10 años, e instrumentos de revisión técnica.</p> <p>Reportes de revisión técnica de los 18 planes institucionales, contienen recomendaciones para el Comité PFE.</p> <p>Reuniones de trabajo con Universidades para la mejora del PFE Institucional, en los casos que se requiera.</p>

Mesa Técnica	<p>Organiza talleres de trabajo temático para reflexionar sobre mejoras a los planes de fortalecimiento institucionales e intercambiar experiencias para fomentar el trabajo conjunto, con apoyo de la Subsecretaría para la difusión.</p> <p>Revisa metodología de trabajo para el ajuste de PFE a 10 años, y retroalimenta para su mejora.</p> <p>Designa representantes para el proceso de revisión de los ajustes de los PFE a 10 años, quienes trabajarán bajo el liderazgo del consultor externo y la Subsecretaría de Educación Superior.</p>	<p>Talleres de trabajo temático para reflexionar sobre mejoras a los planes de fortalecimiento institucionales.</p> <p>Revisión y retroalimentación de metodología de trabajo para el ajuste del PFE institucionales a 10 años.</p> <p>Reportes de revisión técnica de los 18 planes institucionales, contienen recomendaciones para el Comité PFE, en conjunto con equipo consultor y Subsecretaría.</p>
Subsecretaría Educación Superior- Div. Universidades	<p>Apoya y valida el diseño de metodología participativa e instrumentos de revisión técnica de los ajustes de los PFE institucionales a 10 años.</p> <p>Asigna un representante para la revisión de los ajustes de los PFE a 10 años institucionales, quienes trabajarán bajo el liderazgo del equipo consultor externo.</p> <p>Gestiona el envío de reportes de revisión técnica a Comité PFE, y las validaciones y/o comentarios que este emite.</p>	<p>Metodología participativa e instrumentos de revisión técnica de PFE institucionales a 10 años, validada.</p> <p>Reportes de revisión de PFE institucionales a 10 años revisados por Comité PFE, en conjunto con equipo consultor y Mesa Técnica.</p>
Subsecretaría Educación Superior- DFI	<p>Apoya y valida el diseño de metodología participativa e instrumentos de revisión técnica de PFE institucionales a 10 años.</p> <p>Asigna dos representantes para la revisión de los ajustes de los PFE a 10 años institucionales, quienes trabajarán bajo el liderazgo del consultor externo.</p> <p>Realiza gestiones de coordinación entre consultor y Subsecretaría, y entre consultor y Mesa Técnica, además de otras acciones requeridas.</p> <p>Gestiona el envío de reportes de revisión técnica validados por Comité PFE a UES.</p>	<p>Metodología participativa e instrumentos de revisión técnica de PFE institucionales a 10 años, validada.</p> <p>Reportes de revisión de PFE institucionales a 10 años emitidos por Comité PFE informados a UES, en conjunto con equipo consultor y Mesa Técnica.</p> <p>Otras acciones de coordinación.</p>

3. Propuesta de metodología para el ajuste de Planes de Fortalecimiento institucionales a 10 años

El proceso de ajuste de los Planes de Fortalecimiento institucionales se orientará bajo las premisas de colaboración y retroalimentación entre las Universidades, y cuenta con el apoyo de la Subsecretaría de Educación Superior para mejorar la presentación de los planes, maximizar las sinergias y aprendizajes cruzados entre las instituciones, y avanzar en una visión de conjunto o de sistema del fortalecimiento de

Universidades del Estado. En toda etapa del proceso se velará por resguardar la autonomía de las instituciones para el ajuste de sus planes.

El Comité de Plan de Fortalecimiento de las Universidades del Estado, en conjunto con la Subsecretaría de Educación Superior, desarrollaron un análisis de los Planes de Fortalecimiento institucionales, a través de una consultoría financiada por el proyecto BIRF 8785-CL denominada “CONSULTORÍA PARA EL ANÁLISIS DE PLANES DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑOS”.

Como resultado de este trabajo se entregará a las Universidades del Estado insumos para el ajuste y mejora de los planes de fortalecimiento institucionales, en específico:

- Informe de Análisis de Planes de Fortalecimiento a 10 años de las Universidades del Estado.
- Informe Propuesta de mejora para los Planes de Fortalecimiento de cada institución.

Asimismo, se facilitarán instancias donde puedan conocerse otros análisis a los planes realizados desde las mismas universidades del Estado, para considerar como insumos del proceso.

El llamado es a que la universidad conforme un equipo que aborde todos los ámbitos de desarrollo estratégico institucional, que utilice como base de la planificación los fundamentos y diagnósticos existentes en la Universidad, con tal de plasmar objetivos estratégicos coherentes a la realidad institucional y visión de fortalecimiento futuro. Así como, los insumos y orientaciones entregados por el Comité de Plan de Fortalecimiento.

Atendiendo a la naturaleza del Plan, el cual sistematiza los instrumentos institucionales de planificación y de mejora existentes, y siendo un mecanismo de financiamiento institucional, su validación debe entenderse como un compromiso de gestión de rectoría, por lo que el Plan debe contar con la ratificación de la máxima autoridad institucional. Sin perjuicio de lo cual, según definiciones institucionales, la Universidad podrá requerir contar con la aprobación de órgano colegiado para la tramitación del Plan. Frente a dicha situación, la revisión y validación por parte del Comité del Plan de Fortalecimiento debe ocurrir una vez se cuente con dicha validación.

a. Ajuste de Planes de Fortalecimiento Institucionales

Se propone implementar el proceso de ajuste de los 18 Planes de Fortalecimiento Institucionales en aproximadamente 3 meses. Se considera el ajuste como un proceso de mejora de los planes que dé cuenta de los cambios recientes en las planificaciones institucionales, con la intención de disminuir discrepancias entre los propósitos de las Universidades, y lo planteado en el Plan de Fortalecimiento.

Con la intención de dar continuidad al proceso de fortalecimiento de las Universidades del Estado, para los ajustes se mantendrá el formato de instrumento de planificación común, acordado durante el año 2020, con algunas modificaciones menores que permitan facilitar su formulación.

Se espera que las Universidades del Estado entreguen sus planes ajustados con fecha 22 de noviembre de 2021. Esta será la versión definitiva, que se revisará y validará con recomendaciones para su implementación y posteriores actualizaciones, en una dinámica de mejora continua, pero no habrá una nueva entrega del plan en este proceso.

b. Grupos para la revisión de los ajustes a Planes de Fortalecimiento Institucionales

Se planifica un trabajo de revisión secuencial de los Planes ajustados en grupo de universidades. El trabajo en grupos busca focalizar el proceso de revisión en un subconjunto de universidades y maximizar la colaboración entre instituciones diversas entre sí. Así, se propone la conformación de grupos de Universidades, utilizándose los siguientes criterios:

- Años de acreditación institucional
- Números de áreas acreditadas
- Análisis de los Planes de Fortalecimiento Institucionales a 10 años
- Ubicación territorial y diversidad de experiencias

Se plantea el trabajo con los siguientes grupos de instituciones para la revisión de los ajustes a los planes de fortalecimiento institucionales

.Grupos	Universidades participantes
Grupo 1	Universidad de Tarapacá Universidad de Antofagasta Universidad Tecnológica Metropolitana Universidad de Chile Universidad del Bío Bío Universidad de Magallanes
Grupo 2	Universidad Arturo Prat Universidad de La Serena Universidad de Santiago Universidad O'Higgins Universidad de la Frontera Universidad de Los Lagos
Grupo 3	Universidad de Atacama Universidad de Playa Ancha Universidad de Valparaíso Universidad Metropolitana Cs. de la Educación Universidad de Talca Universidad de Aysén

Nota: Se considera la acreditación de las Universidades del Estado al 31 de julio de 2021.

c. Acompañamiento para el ajuste de planes de fortalecimiento institucionales

Para el ajuste de los planes se considera acompañar a las universidades durante su formulación, por lo que se plantea una metodología de trabajo colaborativo en dos dimensiones a saber, entre las universidades y la Subsecretaría de Educación Superior, y entre las Universidades del Estado, de manera de traspasar buenas prácticas para el fortalecimiento de sus planificaciones institucionales, de acuerdo con las especificidades de sus proyectos educativos.

Se plantean los siguientes mecanismos de acompañamiento, considerándose como plazo el 01 de octubre al 12 de noviembre de 2021:

Etapas	Consideraciones
Reuniones de trabajo institucionales	Reunión de trabajo con cada una de las universidades que se encuentren en niveles básicos de acreditación, para responder dudas sobre las propuestas de mejora para el plan de fortalecimiento institucional. Puede considerar otras instituciones según el análisis de los PFE a 10 años.
Talleres de trabajo	Talleres de trabajo por áreas temáticas, a definir. Organizados por la Mesa Técnica con apoyo de la Subsecretaría de Educación Superior, donde se expongan buenas prácticas para el fortalecimiento de las Universidades del Estado.

d. Metodología de revisión técnica de Planes de Fortalecimiento Institucional

El proceso de retroalimentación técnica contempla la revisión de cada plan ajustado y la realización de recomendaciones de mejora al mismo, así como sugerencias dirigidas al Comité del Plan de Fortalecimiento para su validación.

Dicha revisión deberá considerar aspectos de calidad, coherencia y consistencia de los planes, así como también de capacidades y resultados propuestos.

El proceso de retroalimentación técnica considera etapas que relevan la colaboración entre las universidades, en un trabajo articulado con la Subsecretaría de Educación Superior, como se muestra a continuación.

Etapas	Participantes	Consideraciones
Revisión técnica de Planes de Fortalecimiento Institucionales	<p>Cada plan de fortalecimiento será revisado por un subgrupo del panel de revisión técnica, de 2 personas, compuesta por:</p> <p>1 representante del equipo consultor o 1 representante de la Subsecretaría de Educación Superior y/o del Departamento de Fortalecimiento Institucional</p> <p>1 representante de una de las Universidades que participa en el grupo. Hay que considerar que este último revisará un plan distinto al de su propia institución.</p>	<p>Cada grupo de revisión contará con un responsable de grupo, quién consolidará los comentarios del plan revisado, y se encargará de validar el documento final, a ser presentado al Comité PFE.</p> <p>La persona responsable será del equipo consultor o de la Subsecretaría de Educación Superior.</p> <p>Para la revisión se utilizará una pauta de revisión técnica y retroalimentación, la que deberá ser entregada previamente al responsable del grupo para consolidar las observaciones.</p>
Sesiones Panel de revisión técnica	<p>Compuesto por:</p> <p>1 representante de cada Universidad que participa en el grupo a ser revisado.</p> <p>Equipo consultor externo (compuesto por 1 consultor senior, y 2 profesionales)</p> <p>1 representante de la Subsecretaría de Educación Superior.</p> <p>2 representantes del Departamento de Fortalecimiento Institucional.</p>	<p>Metodología de la reunión del panel:</p> <p>a. Una persona del equipo consultor o de la Subsecretaría de Educación Superior dirige y modera la dinámica, los tiempos y la metodología.</p> <p>b. Se define como quórum mínimo 50%+1, considerando que estén los representantes de las universidades revisadas.</p> <p>c. El responsable de cada grupo presenta el relato y argumentos de la revisión de la universidad.</p> <p>d. La otra persona del grupo que hizo la revisión complementa la presentación del responsable del grupo.</p> <p>e. El panel hace preguntas y observaciones, y dirime si hay algún desacuerdo.</p> <p>Se realizan 2 reuniones de panel por grupo. Cada reunión tiene una duración de 2 horas, donde cada plan pueda discutirse 30 minutos con una holgura de aproximada de 10 minutos.</p>
Reporte de retroalimentación técnica	<p>Responsable de cada grupo consolida comentarios del plan revisado.</p>	<p>El documento de consolidación queda a disposición del panel por 3 días hábiles para recibir comentarios u observaciones.</p> <p>La persona responsable de cada grupo obtiene la validación del reporte final a ser entregado al Comité PFE.</p>
Validación de Planes de Fortalecimiento	<p>Subsecretaría de Educación Superior.</p> <p>Comité PFE.</p>	<p>Reportes de evaluación técnica son entregados al Comité PFE para que emita su validación.</p>

Institucionales Comité PFE		Comité puede emitir recomendaciones para la implementación y/o próximas actualizaciones del Plan de Fortalecimiento Institucional.
---	--	--

e. Validación de Planes de Fortalecimiento Institucionales ajustados

Será el Comité del Plan de Fortalecimiento el encargado de validar los ajustes realizados, debido a que el Plan será el marco que ampare la definición de iniciativas de financiamiento, denominados como proyectos de fortalecimiento institucionales.

El Comité revisará el Plan, validando sus ajustes y entregando orientaciones para su implementación y/o para las próximas actualizaciones.

4. Cronograma del proceso de ajuste de los planes de fortalecimiento a 10 años

Etapas	Planificación temporal	Actores
Jornada de difusión	12 de octubre	Subsecretaría - Universidades estatales
Universidades comienzan el proceso de ajuste de PFE a 10 años.	01 octubre al 22 noviembre	Universidades del Estado
Reuniones de trabajo con Universidades	01 octubre al 12 de noviembre	Equipo consultor- Subsecretaría- Universidades
18 universidades entregan Planes Ajustados	22 de noviembre	Universidades del Estado
Revisión técnica Planes ajustados	22 de noviembre al 07 de enero de 2022	Paneles de revisión técnica por grupo
Comité PFE emite su validación de los PFE a 10 años y entrega recomendaciones.	06 de diciembre 2021 al 21 de enero de 2022	Subsecretaría- Comité PFE