

PLAN DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑOS

Versión ajustada / 2021

Validación Comité Plan de Fortalecimiento: 27/01/2022

I. Antecedentes institucionales

Descripción general	Fundación	Febrero de 1981.
	Ubicación	Blanco 951 Valparaíso, Casa central; campus Santiago y San Felipe.
	Oferta académica	43 programas de pregrado. 10 programas de Doctorado, 33 programas de Magíster, 41 Especialidades de Salud y 58 Diplomas de Postítulo
	Comunidad	15.624 estudiantes pregrado. / 1641 estudiantes posgrado. (Matrícula vigente SIES 2021) 876,2 académicos/as (JCE, SIES 2021) 1.176 funcionarios/as (no académicos y personal de colaboración).
Plan de Desarrollo Institucional		Plan de Desarrollo Estratégico Institucional. 2021 - 2030
Misión institucional		La Universidad de Valparaíso es una institución estatal, pública y autónoma, fundada en una larga tradición que se plantea como Misión: "Formar personas capaces de responder a los desafíos del mundo contemporáneo, a nivel local y global, conservar y expandir progresivamente los saberes en las disciplinas y profesiones que cultiva con una perspectiva interdisciplinar, a través del desarrollo de docencia de pregrado, docencia de postgrado, investigación, innovación, transferencia y vinculación con el medio, contribuyendo al desarrollo material y cultural de la región y el país, en un marco de calidad, con perspectiva de género, con equidad, inclusividad y sostenibilidad."
Acreditación institucional		5 años acreditación / octubre 2017- octubre 2022 Áreas acreditación: Gestión Institucional / Docencia de Pregrado / Investigación / Docencia de posgrado / Vinculación con el Medio
Modelo Educativo		Marzo de 2012.

II. Diagnóstico institucional

II.1. Escenario institucional

La educación superior chilena enfrenta acuciantes desafíos en su futuro próximo. Luego de décadas de expansión, la matrícula de pregrado y el número de titulados comienzan a contraerse paulatinamente, como destaca los últimos reportes del SIES. Aunque las personas mayores a 24 años ocupan cerca de un tercio de la matrícula de pregrado, los currículos tienden a asumir el perfil de un graduado de la secundaria. Las proyecciones más recientes sugieren que tales tendencias se mantendrán durante los próximos años (Salas et al. 2020). El financiamiento público a la educación superior no parece sostenible, ni en su magnitud actual ni en su acople al desarrollo de la matrícula. El financiamiento para el desarrollo de las instituciones también requiere de importantes adecuaciones, especialmente si el objetivo perseguido consiste en subir los niveles basales de calidad del sistema: la mantención de un sistema competitivo sólo privilegiará a las instituciones más consolidadas. La formación necesita de una urgente actualización en pos de avanzar hacia modelos de formación virtual y blended, a propósito de las restricciones a la movilidad de las personas asociadas a la actual pandemia. La evaluación de la calidad a través de la acreditación necesita mejorar su desarrollo tecnológico y su nivel de independencia para que sea un insumo útil para la correcta operación de la arquitectura política del sector.

Durante la última década, la Universidad de Valparaíso ha experimentado un sostenido desarrollo en todas las dimensiones de su quehacer. Ello ha sido objeto de decidido y continuado esfuerzo institucional en pos de consolidar su posición como una de las universidades estatales regionales de liderazgo en el país. A través de su Plan de Desarrollo (para el periodo 2015-2020), organizó los principales desafíos que identificó y las metas organizadas en cinco ejes estratégicos: (1) Mejoramiento continuo de los procesos formativo; (2) Generación y transferencia del conocimiento; (3) Vinculación con el Medio; (4) Fortalecimiento del cuerpo académico y (5) Consolidación del Modelo de Gestión, logrando un cumplimiento del 97%.

Progresivamente, tal marco de gestión estratégica ha ido incorporando otras demandas y requerimientos que emergen del entorno relevante en que la Universidad opera. Importantes adecuaciones del marco normativo aplicable han demandado que ella se haga cargo de nuevas realidades, como el nuevo marco regulatorio de la educación superior Ley 21.091), de las universidades estatales (Ley 21.094), del nuevo Ministerio de la Ciencia, la Tecnología, el Conocimiento y la Innovación (Ley 21.105), de desarrollo profesional docente (Ley N°20.903) y de la reforma a la Salud, Ley de Formación Inicial Docente, entre otras. A ello se agregan los nuevos marcos de política públicas que tienen incidencia en la coordinación y proyección del sector. Además, ha debido ir integrando los desafíos que emergen del último proceso de acreditación institucional y de la implementación del respectivo plan de mejora, así como los compromisos de seguimiento y mejora que se originan en los procesos de acreditación de carreras y programas de pregrado, postgrado y postítulo (lo que resulta especialmente significativo a propósito de los numerosos programas de especialidad médica y odontológica que la Universidad ofrece). Lo mismo ocurre con el plan de desarrollo de infraestructura, los proyectos asociados a la implementación del modelo educativo que la institución adoptó en 2012, y los planes de desarrollo de las facultades y de las unidades académicas. A lo anterior se agregan las líneas estratégicas y compromisos que proyectan los programas de mejoramiento institucional (PMI) que la Universidad ha venido ejecutando durante los últimos diez años y que han permitido contar con recursos adicionales para poder enfrentar muchos de los desafíos planteados. Dada la importante multiplicación de desafíos y compromisos, la Institución ha establecido un conjunto de principios orientadores para los planes de fortalecimiento de los años anteriores (UVA1899, UVA1999, PFE 2020-2030 y proyectos PFE 2020). A la vez, durante el año 2020 trabajó en su nuevo Plan de Desarrollo Estratégico Institucional para el periodo 2021 – 2030. Donde se han establecido seis áreas de desarrollo, que dicen relación con:

- Gestión Institucional flexible y dinámica para el desarrollo transversal, integral y sostenible de la Universidad de Valparaíso, en el marco normativo y el control de una institución estatal.
- Consolidación de la oferta formativa de pregrado inclusiva, de calidad, de excelencia, y conectada con el entorno.
- Consolidación de la formación profesional y científica a nivel de un sistema de posgrado y postítulo enfocados al desarrollo social, productivo, tecnológico y cultural.

- Consolidación de la investigación, innovación y transferencia de conocimiento con una perspectiva interdisciplinaria.
- Fortalecimiento de la vinculación con el medio regional, nacional e internacional para un mayor desarrollo social y productivo, procurando una mayor internacionalización de la institución.
- Consolidación de la cultura del aseguramiento de la calidad institucional.

Bajo esta perspectiva, analizaremos cada una de las áreas estratégicas mencionadas en el Plan de Fortalecimiento, a saber:

I. Docencia y procesos formativos: pre y postgrado.

1.1 Docencia y procesos de Pregrado:

El **Modelo Educativo** de la institución es orientado por competencias, data del año 2012, el cual está desplegado en todas las carreras de la institución. La implementación se realiza en base a una serie de ejes, que pretenden asegurar el logro de los objetivos que la Universidad. Si bien cada uno de estos ejes cubre dimensiones diferentes, convergen en institucionalizar y encauzar el proyecto de innovación curricular, además de facilitar que sus efectos se proyecten en las prácticas pedagógicas de las carreras. El Modelo Educativo se enmarca en 6 políticas que basan sus ejes transversales y que a su vez están guiadas en estrategias que conforman las políticas. Para estas estrategias se definieron acciones las cuales se agruparon en las áreas del quehacer institucional a fin de buscar una mayor representatividad. El reciente reporte de evaluación de su implementación da cuenta en promedio de un 83% de logro, continuando como gran desafío la internacionalización del proceso formativo, la investigación en docencia y la actualización de los recursos de aprendizaje.

En lo que respecta a la **matrícula** de primer año presenta un alto grado de consolidación durante la última década, los puntajes de ingreso PSU han presentaban una caída desde el año 2017. Sin embargo, el año 2020, la tendencia cambio, En términos generales, el puntaje promedio ponderado de selección de la UV tuvo un incremento del 7% en el período 2017 - 2021, pasando de 616,9 a 622,3 puntos promedio. Lo anterior, se explica especialmente por el aumento en la ponderación del ranking de notas, que en la mayoría de las carreras equivale al 40%. Especial mención debe hacerse al quiebre que se produce en el año 2021, periodo en el cual se produce un importante incremento en los puntajes asociados al Ranking y NEM.

Los menores desempeños observados en los tests de ingreso se relacionan con una creciente vulnerabilidad de los estudiantes nuevos: durante el mismo periodo, el Índice de Vulnerabilidad Escolar de los nuevos estudiantes ha pasado de 50,7 (año 2017) a 67,4 (año 2021) (serie de datos DEMRE). A su vez, los diagnósticos que la Universidad aplica a los nuevos estudiantes para establecer su capacidad de insertarse en el mundo universitario revelan una disminución en los desempeños altos, particularmente en los que se refiere a estrategias cognitivas, autoeficacia y motivación académica.

Lo anterior incide en los desempeños observados en los principales **indicadores de progresión y logro**, como puede apreciarse en la siguiente tabla, construida a partir de los indicadores instituciones en mayo de 2020:

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Retención 1° año	82,40%	82,70%	83,70%	81,20%	80,40%	88%
Retención 2° año	71,00%	72,70%	71,20%	69,70%	74,50%	-
Retención 3° año	64,70%	65,90%	65,30%	67,3	-	-
Retención 1° año Q1,2 y 3	82,00%	83,00%	83,70%	81,20%	80,60%	96,40%
Retención 1° año gratuidad	N/D	84,70%	84,90%	81,70%	81,80%	88,10%
Retención 2° año gratuidad	N/D	72,40%	71,70%	69,60%	80,20%	-
Retención 3° año gratuidad	N/D	65,80%	64,90%	73,70%	-	-
Tasa de titulación Oportuna	24,40%	24,70%	25,60%	24,90%	26,80%	15,80%

Fuente : Indicadores Institucionales UV. Fecha de Corte: Mayo 2021.

Tal información sugiere, la retención de primer y de segundo año tiene comportamiento oscilante. No sucede lo mismo con la retención de tercer año, que permanece estable. Por otra parte, la tasa de titulación oportuna también parece estar estancada no presentan mejoras significativas a pesar los esfuerzos realizados para promover el desarrollo de trayectorias formativas más eficientes. Además de sugerir que los nuevos estudiantes enfrentan problemas vocacionales, de motivación y de adaptación, esta serie de datos permite concluir la necesidad de actualizar permanentemente los métodos pedagógicos en el pregrado, especialmente en lo que

dice relación con la aplicación de conocimientos, las didácticas y las prácticas educativas. Además, el gran desafío de la titulación oportuna, donde como institución estamos bajo el promedio del sistema, que se vio acrecentado por la pandemia y que la institución ha tomado medidas, tanto administrativas como académicas. Para desarrollar estos procesos la Universidad ha creado dispositivos de acompañamiento de estudiantes para los primeros años (1, 2 y 3), a través del programa APPA, dependiente de la Dirección de Pregrado donde se disponen de apoyos psicoeducativos y académicos, cuyo objetivo es apoyar la transición desde la educación escolar a la superior de estudiantes, mediante un conjunto de estrategias centradas en el fortalecimiento del aprendizaje y competencias sello UV, facilitando su transición, permanencia, contribuyendo en los indicadores de retención y avance académico. A la vez, la Dirección de Asuntos Estudiantiles, desarrolla programas de apoyo a los estudiantes con alguna discapacidad, actualmente la institución tiene 58 estudiantes con alguna necesidad de apoyo especial. A su vez, se les prestan servicios de apoyo a la Salud Mental.

Si bien ambas unidades y programas trabajan de manera articulada, dado los nuevos escenarios y perfiles de los estudiantes que ingresarán, y considerando el estudio denominado el “Efecto del Confinamiento en el contexto de la pandemia por COVID-19 en la salud mental y recursos psicológicos de afrontamiento de estudiantes de educación superior”, un 74% de estudiantes chilenos de educación superior presenta síntomas de depresión por estudiar en situación de confinamiento, de lo cual no está ajena nuestra institución, se requiere la definición de un plan de inserción y acompañamiento de estudiantes integrado, que ponga de relieve no sólo los apoyos psicoeducativos y académicos, sino que además, fortalezca medidas preventivas para la salud mental de los estudiantes.

Por otra parte, la información disponible a la fecha sugiere que el número de laboratorios y talleres y la cantidad de material audiovisual y multimedia que dispone la Universidad se han ido reduciendo en función de su obsolescencia tecnológica, como demuestra el siguiente cuadro, tomado desde el Reporte SIES de Infraestructura y Recursos institucionales (2019), lo cual pone un desafío a la institución.

Al mismo tiempo, y tal como ha detectado al Dirección de Asuntos Estudiantiles (DAE), existen algunas brechas en lo que dice relación con la atención de distintos grupos de estudiantes. Se necesita, por ejemplo, mejorar las herramientas audiovisuales para el acceso a la información y la adaptación de las clases para servir de mejor manera a las personas con discapacidad. También se necesita desplegar un mayor esfuerzo para el reconocimiento de los pueblos originarios. Por otra parte, se requiere fortalecer los mecanismos de salud mental disponible, en términos de expandir las posibilidades de atención a los y las estudiantes y robustecer los mecanismos de seguimiento. Asimismo, es importante avanzar en mejorar la socialización de los mecanismos y dispositivos en operación.

En lo que respecta al despliegue del Modelo Educativo en el aula, la institución ha implementado un Plan de Formación Docente para instalar en los y las docentes las competencias pedagógicas que les permitan realizar con éxito sus labores. El plan se sustenta en las necesidades y demandas de los procesos de innovación curricular en el que se encuentran cada una de las carreras y en los lineamientos del modelo educativo UV para la práctica docente, el que, a través de una formación flexible y contextualizada, integra la teoría desde la propia práctica y experiencia del docente. Las diversas instancias que configuran esta propuesta de formación son: Acompañamientos Pedagógicos, Formaciones a Medida, Talleres de capacitación abiertos y transversales, Diplomado en Docencia Universitaria y la Jornada Anual de Innovación Curricular y Buenas Prácticas docentes. Donde a la fecha han participado en al menos una actividad de formación el 90% de los académicos, el 35% ya ha cursado el Diplomado en Docencia Universitaria y se desarrollan, a lo menos 100 talleres durante el año.

1.2 Docencia y procesos de Postgrado

La Universidad de Valparaíso a través de sus consecutivos planes de desarrollo se ha propuesto fortalecer sus programas de postgrado y postítulo, mediante perfiles de egreso adecuados a las necesidades de la región y del país, en un marco de excelencia académica, en concordancia con el Modelo Educativo Institucional, siendo la institución pionera en implementar en esta área el Sistema de Crédito Transferible (SCT).

El Área de Docencia de Postgrado y Postítulo es aquella que integradamente desarrolla la oferta formativa de la Universidad, a través de programas de Doctorado y Magíster; y postítulo, por medio de programas de Especialidades, Médicas y Odontológicas; y de Diplomas de Postítulo.

Los programas de postgrado y postítulo se desarrollan en las 11 facultades, evidenciando el alineamiento y claro compromiso de las unidades académicas con los propósitos, fines y objetivos institucionales, en coherencia con la política de desarrollo del área. Para el año 2021, la oferta vigente está constituida 10 programas de Doctorado, 33 programas de Magíster, 41 Especialidades de Salud y 58 Diplomas de Postítulo.

En el año 2021, la matrícula según datos SIES alcanzó a los 1.641 estudiantes, lo cual muestra un incremento de 22% con respecto al año anterior.

En lo que respecta a la procedencia de los estudiantes, El mayor porcentaje de estudiantes extranjeros se mantiene en los programas de doctorado, los que representan un poco más de un cuarto del total de estudiantes.

En el caso de los Magíster los estudiantes extranjeros representan entre 10 y 15% del total de estudiantes, excepto el año 2020 y 2021 donde observamos una disminución explicada por las situaciones sociales y sanitarias.

En referencia, a los **indicadores de progresión y logro**, los programas de magister y doctorado presentan una retención por sobre el 90%, en el caso de las especialidades está por sobre el 80%. En lo que respecta a la titulación oportuna, en los programas de doctorado es de 75%, sin embargo, magister sólo llega al 30% y en las especialidades bordea entre el 5% y el 13%. Ello muestra la necesidad de fortalecer los mecanismos de seguimiento académico de los programas, a fin de reducir las brechas detectadas.

Por otra parte, **las estadías postdoctorales**, si bien no constituyen un área propia de la Docencia de Postgrado, corresponden a una iniciativa institucional que aporta al desarrollo de esta. El fortalecimiento de la actividad de investigación, asociada a los programas de doctorado, ha constituido un polo de atracción para un número creciente de investigadores, nacionales y extranjeros, que realizan su postdoctorado bajo la tutoría de destacados investigadores de la Universidad. Debido a ello, y en consideración a la necesidad de reconocer su trabajo, la Universidad ha creado la calidad de Investigador Postdoctoral con el objetivo de facilitar la integración de los investigadores a la comunidad académica UV.

En el periodo 2017-2021, la Institución albergó a 93 investigadores postdoctorales en sus institutos y centros de investigación, pertenecientes a las Facultades de Ciencias, Ciencias Sociales, Medicina, Ciencias Económicas y Administrativas, Ingeniería, Humanidades y Educación y Arquitectura. Ello da cuenta de las capacidades institucionales para el desarrollo, innovación y profundización de estudios avanzados en las distintas ramas del saber. Cabe destacar que más del 40% de los postdoctorandos son extranjeros provenientes de Europa, América y Asia, lo que da cuenta de la internacionalización de los Centros de Investigación, en particular, y de la Universidad y sus programas de formación, en general

Respecto a las Especialidades de la Salud, se ha mantenido en torno al 6%. Los Diplomas de Postítulo y Diplomados muestran mayor variabilidad, pero en general bajo el 5%, con algunas excepciones relacionadas con el público objetivo de los programas.

Respecto a la **articulación**, desde el Modelo Educativo y los lineamientos estratégicos institucionales, se ha definido la articulación de los programas de postgrado y postítulo entre sí y de éstos con los programas de pregrado, como un aspecto fundamental para el desarrollo de la Universidad, lo cual se ha traducido que 15 programas de Postgrado que declaran y regulan la articulación con el pregrado, lo cual plantea un gran desafío institucional.

En lo que respecta al **financiamiento de los estudiantes de los programas**, debido a la incertidumbre de recursos externos la institución creó el año 2015 Fondo Institucional de Becas (FIB-UV) para el Desarrollo de Programas de Doctorado (Decreto Exento No 797 de 2011): Se trata de becas de manutención entregadas en un período académico (no superior a un año) que se pagan mensualmente, que está asociada a una beca de exención arancelaria del 100% entregada por el Programa respectivo, lo cual ha permitido beneficiar en promedio 40 estudiantes por año, lo que equivale a MM150. Además, anualmente en promedio 90 estudiantes captan financiamiento externo. La obtención de becas CONICYT/ANID han crecido progresiva y sostenidamente durante el último quinquenio, especialmente por las becas obtenidas por los estudiantes de Doctorado. Considerando que los Doctorados elegibles para optar a este tipo de becas se mantuvieron estables en este periodo, ya que los doctorados nuevos podrán incorporarse a partir del 2022, su incremento es atribuible a las características académicas de excelencia de los estudiantes que año a año optan por los programas impartidos por la Universidad de Valparaíso, que estos estudiantes valoren y opten por nuestra casa de estudios habla de la consolidación de sus programas. Sin embargo, la incerteza de los recursos hace plantear nuevos requerimientos para este instrumento institucional y su proyección en el tiempo.

II. Investigación, innovación y/o creación.

La Universidad en último quinquenio ha venido desarrollando una serie de estrategias para la consolidación del área de investigación, innovación, transferencia y creación, destacándose el programa de reconocimiento a la investigación (PRIN), que anualmente premia monetariamente a los investigadores de la institución. Asimismo, ha venido impulsando la contratación de académicos con grado de doctor, situación detectada en

relación a la necesidad de mejorar la calificación del cuerpo académico que produce efectos en los desempeños observados en materia de producción científica. A la vez, la creación de Centros de Investigación (CI) y Centros de investigación y Desarrollo (CID) al interior de la Universidad de Valparaíso, tuvo como objetivo fundamental el estímulo a la investigación en todas las áreas del saber, a través de la articulación de una masa crítica de investigadoras e investigadores, cuya actividad impacte el desarrollo de la Universidad, de la región y el país.

El número de publicaciones indexadas ha crecido constantemente en el periodo 2017-2021, pasando de 452 a 642 WOS, 483 a 696 SCOPUS y 90 a 118 Scielo. Asimismo, es necesario tener presente que la calidad de las publicaciones ha ido creciendo, aumentando la proporción de ellas que son aceptadas en publicaciones adscritas a los tres primeros cuartiles de WoS y Scopus.

Por otra parte, las publicaciones de libros y capítulos de libros ten el periodo 2017- 2021, también ha evolucionado de 15 a 50 y de 50 a 250 respectivamente.

En lo que respecta a los proyectos, entre el periodo 2017 a 2020, la institución ha evolucionado en el monto de los recursos adjudicados, pasando de M\$5.481.445 en 2017 a M\$6.460.005 en 2021. Asimismo, en el número de proyectos asociativos, pasó de 48 a 68, respectivamente. Sin embargo, tuvo una pequeña disminución como institución líder pasando de 234 a 233.

Por otra parte, en este período la universidad ha estimulado a través del Centro de Creación Artística UV, las artes y su difusión entre la comunidad, lo cual se ha traducido en adjudicación de proyectos del área, la creación de un fondo de apoyo a la creación artística, lo cual permite tener 7 proyectos vigente, lo cual aún es insuficiente para el desarrollo institucional.

A la vez, se ha continuado con la colaboración en consorcios importantes, como lo son el Proyecto “HUBTEC Chile”, para la comercialización de tecnología desarrollada al interior de la universidad, el Proyecto, “CENS - Centro Nacional en Sistemas de Información en Salud” para la generación de estándares de interoperabilidad informática en salud, y el Centro de Biotecnología Traslacional de CORFO, los que han derivado en la constitución de personas jurídicas para el desarrollo de las iniciativas y su proyección comercial. Otro elemento destacable, es el aporte a las iniciativas con base artística por medio del proyecto CORFO 18PAEIR-103939, Programa de Apoyo al Emprendimiento en las Industrias Creativas de la Región de Valparaíso, entre otros. En lo que respecta a la internacionalización de la investigación, a parte del aumento de los índices de impacto de las publicaciones, se cuenta con dos centros MAXPlanck activos (Neurociencias y Astronomía). Asimismo, más de 10 proyectos vigentes de carácter internacional. Sin embargo, aún se debe continuar fortalecimiento el proceso de internacionalización de la institución.

En cuanto a la igualdad de género en investigación e innovación existe una brecha significativa en el número de proyectos adjudicados con financiamiento externo entre hombres y mujeres. Si tomamos como base los indicadores correspondientes al año 2020, el 65% de estos proyectos, son liderados por hombres, mientras que un 35% son liderados por mujeres. Otro indicador corresponde al monto de financiamiento de los proyectos liderados por académicos, el cual es mayor que el monto promedio de aquellos liderados por académicas en un 18%. La desigualdad que enfrentan las académicas, también se refleja en el número de publicaciones (402 (63%) de académicos v/s 231 (36%) de académicas), como también en el tipo de publicaciones que consideran y declaran incluir enfoque de género en sus investigaciones en relación al total de artículos publicados (20/592 =3%).

III. Vinculación con el entorno

En cuanto institución regional y estatal, la Universidad de Valparaíso despliega un importante esfuerzo de vinculación con su entorno relevante. Así, además cumplir un importante rol en la provisión de educación superior, contribuye decisivamente al desarrollo de la institucionalidad sanitaria de la región de Valparaíso (a propósito de la formación de especialistas en el área de la Salud), estimula la creación de empleo (a través de sus centros de innovación y de incubación de negocios), monitorea la gestión de los recursos hídricos y costeros (mediante la acción de centros especializados en esas temáticas) y fomenta el desarrollo de la Agricultura (con el Centro Agroecológico El Vergel, en Quillota). A eso cabe sumar numerosas acciones de interés público y atención comunitaria que lleva a cabo.

Durante el último período, se tuvo contacto con 92 instituciones y organismos regionales, nacionales e internacionales, con un total de 270 reuniones, de las cuales un 11% corresponden al sector productivo, un 19% al sector público, un 2% al sector cultural y un 59% al sector academia (nacional e internacional). Las actividades realizadas comprenden reuniones con entidades locales, como municipalidades, corporaciones municipales, organizaciones de la sociedad civil, como fundaciones y corporaciones, recepción de

delegaciones internacionales, reuniones con instituciones académicas realizadas en el marco de actividades internacionales (NAFSA), reuniones de redes internacionales, como AUGM, reuniones del CRUV, como también la integración de la UV en iniciativas de apoyo a la internacionalización como lo es la Red LearnChile, y la Red MovilidadChile, entre otras.

Como resultado de estas gestiones, la Universidad de Valparaíso incrementó su presencia y prestigio nacional e internacional, mediante la firma y la operación de 493 convenios nacionales y 501 convenios internacionales. Ello permitió un aumento significativo de los estudiantes entrantes internacionales desarrollando actividades académicas en la Universidad de Valparaíso, alcanzando en promedio en los últimos tres años 353 estudiantes extranjeros, lo cual forma parte de la estrategia de internacionalización en casa. En cuanto a los estudiantes salientes, la creación de la Beca UV Puerta al Mundo y la creación de la Becas de Excelencia Académica y AUGM, la gestión de becas externas como Santander o las de algunos socios internacionales y la integración de la movilidad como parte de la estrategia de internacionalización que permitió acceder a fondos del MINEDUC para proyectos de mejoramiento de la gestión institucional, haciendo posible el crecimiento en cerca de un 50% del número de estudiantes de la Universidad que lograron desarrollar actividades de intercambio alcanzando un promedio de 83 estudiantes en los últimos tres años. Sin embargo, dada la situación sanitaria los procesos de movilidad han estado interrumpidos y que implican la definición de nuevas estrategias y mecanismos.

En lo que respecta a la relación con egresados y empleadores, si bien han existido esfuerzos, que se traducen en la creación del cuarto estamento alumniuv, la realización anualmente de la feria laboral, de la encuesta de titulados, entre otras acciones, aún no permea a la fidelización de empleados y empleadores. Ejemplo de ello, es que sólo el 55% de los egresados volvería a estudiar en la UV la misma carrera. A la vez, el 45% de los estudiantes cursaría estudios de postgrado en la institución.

Asimismo, la instalación de la de la internacionalización como un factor transversal que impacta de la calidad del quehacer universitario en docencia, investigación y vinculación con el medio y sostener la cantidad de estudiantes UV que realizan movilidad estudiantil y académica, mediante la mantención de la participación en redes nacionales e internacionales de internacionalización, como LearnChile y AUGM, integrando nuevas formas de internacionalización en casa, como también nuevas formas de “movilidad online” originadas por la contingencia mundial derivada de la pandemia.

La interacción con el medio cultural se materializa a partir de la labor de las escuelas del área artística y el programa anual desarrollado por el organismo especializado de nivel central a cargo de esta tarea, la Dirección de Extensión y Comunicaciones. La gestión de éstas permite poner a disposición de los artistas de la ciudad, la región y el país infraestructura y recursos para el desarrollo de su quehacer, acogiendo preferentemente las expresiones emergentes y de los jóvenes creadores.

Entre estas actividades de extensión cultural, es posible destacar el Programa de Difusión de la Astronomía, que desarrolla charlas públicas de astronomía, celebra el día de la astronomía en Chile, entre otras actividades. En este mismo sentido, el nivel central ha organizado visitas de destacados intelectuales, pensadores, científicos y artistas, quienes, en varios casos, han aceptado la nominación como doctor Honoris Causa por la Universidad de Valparaíso, entre otros, el actor chileno Alfredo Castro, el médico estadounidense Charles Joseph Coté, el diseñador alemán Gui Bonsiepe y la escritora y activista feminista estadounidense Silvia Federici, todos en 2018; el economista sudcoreano Chang Ha-Joon, el jurista argentino Roberto Gargarella, el filósofo italiano Nuccio Ordine, el jurista Claudio Grossman y la cineasta Valeria Sarmiento, todos en 2019; y el psiquiatra estadounidense Otto Kernberg, en 2020. Asimismo, en noviembre del 2017 visitó la UV el científico estadounidense Michael Rosbash, quien pocas semanas antes había recibido el Premio Nobel de Medicina. Se trata de compromisos relevantes para avanzar en los niveles de calidad que la Universidad de Valparaíso exhibe en su relación con el entorno y deber ser objeto de especial atención durante los años venideros.

Finalmente, parece necesario reforzar la participación de la Universidad con sus socios estratégicos. Su participación en la Asociación de Empresas de la V Región se encuentra limitada a algunos rubros específicos (como Energía y Responsabilidad Social), pero en muchos otros no se registra actividad. La designación de nuevos representantes de la Institución en las comisiones de la Cámara Regional de Comercio de Valparaíso vislumbra la implementación de acciones concretas. Por ello, parece importante fortalecer los mecanismos y generar un mayor acercamiento más concreto de la Universidad hacia el sector productivo de la región y el país.

IV. Gestión Institucional

En materia de gestión institucional, la institución se ha estado caracterizado por un proceso de consolidación de los sistemas a través de los cuales se organiza la toma de decisiones y de las instancias formales mediante

las que se canaliza la participación de la comunidad universitaria. Asimismo, se ha avanzado en el fortalecimiento de los organismos técnicos y de administración encargados del diseño, implementación, aplicación, seguimiento y monitoreo de las políticas institucionales en diversas áreas, en la perspectiva de instalar transversalmente sistemas de inteligencia organizacional, coherentes con el nivel de desarrollo alcanzado por la Institución en este período.

Lo anterior ha permitido mejorar los niveles de eficacia y eficiencia de la gestión institucional, así como los procesos de autorregulación en todas las instancias, con miras al mejor cumplimiento de los propósitos y fines de la Universidad, en un marco de estricto apego a la normativa vigente.

En este marco, uno de los ejes de la gestión institucional es el **fortalecimiento permanente de los claustros académicos**, donde la institución ha hecho esfuerzos significativos para mejorar su dotación, articulada con los planes de retiro. Lo que se tradujo en el período 2017-2021 en el aumento del número de académicos pasando de 1.714 a 1.748 y de las JCE con doctorado en el período avanzado de 239,5 a 314, 2. Lo mismo ha sucedido en el caso de académicos grado de magister evolucionando de 330, 7 a 359,7. Es importante señalar, que la universidad no sólo cuenta con la totalidad de sus académicos jerarquizados, sino también con más del 57% de los mismos con contrato de planta.

En lo que respecta a la **mantención del equilibrio económico y financiero**, desde el año 2017 los resultados operacionales han mejorado significativamente y las utilidades del ejercicio se han mantenido positivamente estables hasta el año 2019. Ahora bien, se debe reconocer que, a partir del año 2020, a propósito del estallido social primero y la situación pandemia posteriormente, la Universidad presenta un resultado financiero deficitario, pero debidamente controlado con un trabajo de provisión y una adecuación de la deuda financiera. A la vez, teniendo presente como parte de las políticas y desafíos permanentes la optimización y sinergias en el uso de los recursos. Asimismo, en el diseño de estrategias para la captación de nuevas fuentes de financiamiento, diversificación de ingresos, disminución de gastos, y disponiendo de una matriz de financiamiento de los proyectos del Plan de Desarrollo Estratégico Institucional, proveniente de la asignación de los recursos basales, de proyectos e ingresos propios.

La Universidad de Valparaíso ha sido pionera entre las universidades del estado en hacerse cargo del desafío de la **Igualdad y equidad de género**, donde en el año 2016 se generó la Comisión para la elaboración de normas de conductas, criterios y protocolos para abordar casos de acoso sexual, que dio origen a la Unidad de Igualdad y Diversidad, la cual fue creada el año 2016 por demanda de las académicas, con el objetivo de poder realizar un estudio-diagnóstico de brechas de género a nivel universidad. De acuerdo al diagnóstico realizado el año 2021, una de las brechas más significativas, corresponde a la diferenciación que se produce entre hombres y mujeres al momento de avanzar en la jerarquía académica y a la presencia de mujeres en los altos cargos de la universidad. En relación a la representación en la Universidad de Valparaíso, las autoridades unipersonales están compuestas mayoritariamente por participación masculina (66%). Esto, ha ido cambiando de manera positiva en la última rectoría electa, donde a partir de marzo 2021, se ha logrado una paridad en el equipo directivo.

En las decanaturas y direcciones de campus al año 2021, el 15% de estos cargos corresponde a mujeres, número que se ha mantenido constante en los últimos años. Esto último, está directamente relacionado con las diferencias que enfrentan las mujeres para avanzar en la carrera académica, es decir alcanzando la jerarquía de "profesora titular". Para esto, observamos en la carrera académica, la primera brecha en relación a la inclusión de las mujeres en la academia. En 2021, la UV cuenta con un 44% de académicas versus un 56% de académicos. A pesar de que pareciera que esta brecha es pequeña, se encuentra diferenciada por facultades, existiendo en algunas de ellas, mayor participación de profesoras mujeres (Farmacia y Medicina), y otras con mayoritariamente profesores hombres (Ciencias del Mar, Ciencias Económicas Administrativas, Ingeniería, Humanidades, Ciencias, Odontología, Arquitectura y Derecho). Esta distribución se conoce en la literatura como "segregación horizontal".

Por tanto, la Universidad necesita seguir monitoreando la situación que presenta, con miras a mejorar las condiciones de equidad que actualmente ofrece a académicas, estudiantes y funcionarios, en el marco de la ley 21.369.

V. Sistema interno de aseguramiento de la calidad y Planificación Estratégica.

La Universidad de Valparaíso ha definido como política interna el "Aseguramiento de la Calidad y Acreditación de la institución y de sus programas", resultado de ello es que la institución está acreditada por cinco años, en las cinco áreas. Asimismo, promueve y resguarda los procesos de autoevaluación y posterior acreditación de sus programas de postgrado y postítulo en las instancias pertinentes, de acuerdo a la naturaleza y

características del programa. Actualmente la institución, cuenta con 64% de carreras de pregrado acreditadas o certificadas. En lo que respecta al postgrado, el 70% de sus programas de doctorado y 54% de los programas de Magister Académicos acreditados. En el área de las especialidades en salud, cuenta al año 2021 con 30 especialidades médicas vigentes, de las cuales 8 (26%) cuentan con acreditación. En el caso de las especialidades odontológicas de 9 programas vigentes, 2 (22%) se encuentra acreditado y 6 en diferentes estados de autoevaluación.

Es importante señalar, que en atención a la nueva normativa nacional sobre aseguramiento de la calidad, plasmada en la Ley 21.091, y con el fin de resguardar la implementación de procesos de mejoramiento continuo de todos sus programas, La Universidad estableció un nuevo modelo de Aseguramiento de la Calidad, estableciendo el desarrollo de procesos de Certificación para aquellas carreras que por Ley han suspendido su acreditación hasta el año 2024, es decir, para aquellas carreras que no son de acreditación obligatoria.

II.2. Análisis del territorio de influencia

La relación que la Universidad de Valparaíso establece con su territorio de influencia se entiende, necesariamente, a partir de la manera en que la Universidad define su vinculación con el medio y cómo se inscribe concretamente en aquél, tal como se señala en su Plan Estratégico Institucional, donde plantea en su eje/objetivo relacionado con la Vinculación con el Medio que, siendo una Universidad de carácter público, debe procurar una fecunda articulación bidireccional con su entorno para asegurar la pertinencia de sus programas académicos y de investigación, su presencia en la sociedad y su vocación de servicio público. Es por lo tanto indispensable que comunique el sentido de su aporte al desarrollo social, económico y cultural a nivel regional, nacional e internacional.

A efectos de su definición, la *“Universidad de Valparaíso asume a la Vinculación con el Medio como aquella dimensión de su quehacer académico institucional que responde con pertinencia a las necesidades del entorno regional, nacional e internacional mediante un conjunto de programas, proyectos y actividades.*

La interacción con los distintos públicos de interés que deriva de dicho proceso genera diversos aprendizajes que contribuyen a la mejora continua y producen un mutuo beneficio.

En el caso de la Universidad, lo anterior permite actualizar y fortalecer la docencia de pregrado y postgrado, la investigación, la innovación, la transferencia de conocimiento y la creación artística en concordancia con su misión y visión”.

Un primer aspecto a destacar corresponde a la expresión *“responde con pertinencia a las necesidades del entorno regional nacional e internacional”.* Esto debe ser entendido en el contexto de los desafíos planteados por la Ley N° 21.094, sobre Universidades Estatales¹, la que señala, en su artículo N°4 lo siguiente:

“...Como rasgo propio y distintivo de su misión, dichas instituciones deben contribuir a satisfacer las necesidades e intereses generales de la sociedad, colaborando, como parte integrante del Estado, en todas aquellas políticas, planes y programas que propendan al desarrollo cultural, social, territorial, artístico, científico, tecnológico, económico y sustentable del país, a nivel nacional y regional, con una perspectiva intercultural.

En el marco de lo señalado en el inciso anterior, los estatutos de las universidades del Estado podrán establecer una vinculación preferente y pertinente con la región en que tienen su domicilio o en que desarrollen sus actividades”.

En este contexto destacamos, inicialmente, las modalidades a través de las cuales la Universidad de Valparaíso ha sido capaz, a la fecha, de aportar a la superación de las brechas recogidas en el Plan Región Valparaíso 2017². Cabe destacar que la institución está presente a través de su quehacer, en las principales temáticas que para la región plantean un desafío, según dicho Plan, a saber:

- Educación, Ciencia y Tecnología. La Universidad de Valparaíso, a partir de su amplia oferta de pregrado, postgrado y educación continua atiende la demanda de educación superior de la región, e impacta a través de la formación de capital humano altamente capacitado y comprometido con la realidad regional. Aporta además entornos formativos para la transferencia tecnológica, la innovación y el desarrollo productivo, desde diferentes áreas y dispositivos: Dirección de Innovación y Transferencia Tecnológica (DTIC) de la Vicerrectoría de Investigación e Innovación (<https://investigacion.uv.cl/>); Fablab-UV (<https://www.facebook.com/fablabuv/>), Programa de Difusión Científica “Ciencia al Tiro” (<https://cienciaaltiro.cl/>), Universidad Abierta en campus San Felipe (<https://sanfelipe.uv.cl/infraestructura/promocion-escolar>), Escuela Sindical UV (<https://www.facebook.com/escuelasindicaluv.derecho/>), entre otros.
- Salud. La Universidad dispone de un área de formación profesional y académica en salud destacada a nivel regional y mantiene la operación de centros que posibilitan el acceso de la población a prestaciones de salud significativas, tales como: la Clínica de Reproducción Humana (<https://crh.uv.cl/>), el Laboratorio de Diagnóstico de la Escuela de Medicina UVCLIN (<https://uvclin.uv.cl/>), la Clínica de Atención Odontológica y la Clínica de Odontología Pediátrica y del Adolescente (<https://odontologiapediatrica.uv.cl/>), el Centro Comunitario para la Educación en Salud de San Roque (CESSR), el Centro de Atención Fonoaudiológica – CAFUV, y el Centro de Atención Psicológica CAPSI, entre otros.
- Economía y empleo. A través de la Dirección de Innovación y Transferencia Tecnológica para la Investigación; los centros dedicados a la innovación y la incubación de nuevos negocios, tales como el Centro de Gestión Empresarial y la Aceleradora de Negocios Internacionales, ANI Chile (<https://anichile.cl/>); Centro Tecnológico Hospitalario (<http://www.cthchile.com/>) y la vinculación con las organizaciones del sector productivo local (Cámara de Comercio, ASIVA y ProChile) la Universidad apoya el desarrollo productivo de la región y contribuye al estudio y monitoreo en estos ámbitos.
- Recursos hídricos y desarrollo costero. La Universidad dispone de dos Centros que se relacionan con los ejes de logística portuaria y agua para el consumo humano, tales como el Centro Interdisciplinario de Estudios Oceánicos – CIDEO (<http://patrimoniocceanico.cl/>) y el Centro de Exploración Náutica, los que también actúan en el ámbito del patrimonio, turismo y la cultura (<http://www.portalgtc.cl/gestion/>).
- Agricultura. En el ámbito del desarrollo y reproducción de especies vegetales de la región, el Vivero en Sausalito tiene por finalidad el desarrollo y reproducción de especies vegetales de la región. Se trata de un proyecto de Vivero Municipal

¹ Ley N°21.094, publicada 5 de junio de 2018. En línea: <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=1119253>

² Gobierno Regional de Valparaíso. Plan Región Valparaíso. En línea: <http://planregion.gob.cl/documents/documentovalparaiso.pdf>

Educativo que pretende reproducir el trabajo que se realizó por varios años en el Centro Agroecológico El Vergel en Quillota.

Un sello indiscutible de esta relación con el territorio y en el aporte transversal a la superación de las brechas establecidas en el Plan Región Valparaíso, lo constituyen igualmente la prestación de servicios especializados a la comunidad a través de diversas unidades y dispositivos de reconocida trayectoria, entre ellos encontramos por ejemplo el Consultorio Jurídico Social con su aporte a la protección de la Infancia y seguridad ciudadana; el Centro de Información Patrimonial; el Comodato Parque EL LITRE, Valparaíso; y el Centro de Conservación de Textiles y Archivo Histórico, Investigación de Gestión de Diseño.

De forma especial podemos destacar en el ámbito de protección a Adulto Mayor, por la relación que ha alcanzado con el territorio a partir de su Modelo de Asociatividad Gerópolis generado por el Centro Integral para el Desarrollo del Adulto Mayor CIDAM-Gerópolis UV (<https://geropolis.uv.cl/>) que activa una red de actores sociales e institucionales interesados en aportar sus diversas experticias y perspectivas en la definición de acciones permanentes, cuya proyección a largo plazo es servir en el diseño de políticas para mejorar la calidad de vida de las personas mayores de la comuna de Valparaíso. En este ámbito, la Plataforma del Adulto Mayor (<https://geropolis.uv.cl/vinculacion/plataforma-am>) se configura como una instancia intersectorial que mantiene un fuerte anclaje territorial. El trabajo conjunto desarrollado con múltiples actores de la región de Valparaíso da cuenta del logro.

Si bien las necesidades e intereses del entorno han sido referidos y valorados por la institución a través de sus distintos focos de atención, ejemplificados en los dispositivos mencionados, las condiciones actuales y futuras de la sociedad requieren modificar y repensar la prioridad que la institución le ha asignado a aquellas necesidades. En este sentido la Universidad deberá complementar sus esfuerzos orientados al fortalecimiento y desarrollo institucional, recogidos en los respectivos Planes de Desarrollo Institucional 2010-2014 y 2015-2020, instalando capacidades crecientes para “escuchar” un nuevo conjunto de necesidades surgidas en el contexto, descrito por los informes de Desarrollo Humano del PNUD para Chile³, como el de una sociedad más compleja y que demanda relaciones más horizontales con sus instituciones.

Lo anterior debe entenderse, también, en el entramado global de la educación superior, donde, la instalación de la vinculación con el medio como “tercera misión universitaria” señala desafíos de transformación en las culturas organizacionales en la mayorías de las instituciones de educación superior, reto especialmente complejo, pues tal como lo señala el documento Vinculación con el medio en las universidades estatales chilenas⁴. Una mirada desde los actores, la cultura opera desde un trasfondo que configura las habitualidades que caracterizan y, por tanto, “naturalizan” los modos de hacer las cosas.

Se dimensiona entonces un enorme desafío que enfrenta la Universidad en este nuevo período de planificación, respecto de cómo establece, o incluso reconfigura, su relación con el territorio de influencia, respecto del cual deberá desarrollar una nueva sensibilidad hacia las necesidades de dichos territorios, revisando y reflexionando acerca del modo habitual en que se establece tal relación, para, a partir de este análisis, generar dinámicas que consideren los nuevos escenarios signados por las complejidades sociales agudizadas por los eventos que han asolado al país en los últimos meses.

Así, la base para una relación virtuosa y de beneficio mutuo con su entorno, en los próximos años, pasa necesariamente por una atención especial a necesidades de nuevo cuño, que puedan ser procesadas desde las capacidades de una institución compleja, como lo es la Universidad de Valparaíso, para luego ser puestas en valor de modo compartido con los actores concretos de nuestros públicos relevantes, quienes se despliegan sobre los territorios de influencia. Todo lo anterior debe ser complementado con un proceso sistemático de evaluación permanente de su impacto, el que debe situarse a la base de una mejora continua. Las condiciones actuales de la sociedad chilena requieren que, además, el proceso sea desarrollado a partir de su co-construcción, donde concurren tanto la Universidad, con sus saberes y recursos, como el entorno y sus actores, con sus visiones, requerimientos y capacidades.

En definitiva, el desafío que avizoramos desde la vinculación con el medio, es el desarrollo de la capacidad de poner atención, escuchar y relacionarse, de una manera diferente, con una sociedad más compleja e igualitaria que nos demanda desde lugares nuevos (problemas y necesidades emergentes), y en base a relaciones simétricas orientadas al aprendizaje y beneficio mutuo.

³ United Nation Development Program. Human Development Reports. En línea: <http://hdr.undp.org/>

⁴ Programa de la Naciones Unidas para el Desarrollo (2018). Vinculación con el medio en las universidades estatales chilenas. Una mirada desde los actores.

III. Colaboración con otras Universidades del Estado

Desde los inicios del sistema de educación terciaria en Chile, las Universidades del Estado de Chile (UE) se configuran como instituciones promotoras de las políticas públicas del Estado, y están orientadas a promover un compromiso y responsabilidad con la realidad nacional, aportando a la transformación de esta mediante el desarrollo de sus aspectos económicos, políticos y sociales con miras a la generación del bien común como elemento irrenunciable de sus sellos y objetivos institucionales, lo que en el caso de aquellas instituciones de orden privado podrían variar según la declaración de fines específicos que éstas posean (Zolezzi, 2009).

La conformación de un Sistema de Universidades del Estado de Chile ha sido un objetivo común de las UE que han exhortado al Estado a refundar el sistema de educación superior estatal, revertir los efectos negativos que tuvo la reforma a la educación superior de los años 80 y establecer una nueva relación con el Estado, como fue planteado por los Rectores del SUE en el marco de la discusión de la ley de educación superior (Ley N°21.091) en el Congreso Nacional.

La promulgación de la Ley de Universidades del Estado (N°21.094) junto con establecer un nuevo marco jurídico, desafía a las UE a convertir a la educación superior pública en el referente de calidad nacional, un ejemplo de acción al servicio de la comunidad y un polo de trabajo colaborativo entre ellas y los demás organismos públicos.

Es así como, en el artículo 50 se precisa Artículo 50.- Principio de coordinación. “En el cumplimiento de su misión y de sus funciones, las universidades del Estado deberán actuar de conformidad al principio de coordinación, con el propósito de fomentar una labor conjunta y articulada en todas aquellas materias que tengan por finalidad contribuir al progreso nacional y regional del país, y a elevar los estándares de calidad de la educación pública en todos sus niveles, con una visión estratégica y de largo plazo”.

La Universidad de Valparaíso, desde que nació el Consorcio de Universidades del Estado ha tenido un rol muy activo, ostentando inclusive su presidencia por más de cuatro años, hasta que el Rector Valle asumió la Vicepresidencia del Consejo de Rectores de Universidades Chilenas.

En el proceso de implementación del convenio marco, que comenzó el 14 de enero del año 2016 en Arica, donde se firmó el acuerdo que dio vida a la Red de Universidades del Estado. Un trabajo que se fue consolidado a través del tiempo gracias al trabajo y compromiso de cientos de personas que durante cuatro años las Universidades del Estado representadas por directivos, académicos, investigadores, no académicos y estudiantes, trabajaron bajo los principios de colaboración y apoyo mutuo.

Dicho trabajo dio origen a siete redes estructurales (Análisis Institucional, Investigación, Vinculación con el Medio, Aseguramiento de la Calidad, Pregrado y de Comunicación), donde la institución participó activamente y lo continúa siendo, asumiendo roles directivos en las redes de análisis, vinculación con el medio, investigación y de pregrado. Conformando equipos de académicos, profesionales e investigadores que permiten actualmente participar en 4 proyectos de redes estructurales y 4 de redes temáticas. A ello se suma el trabajo permanente de los encargados de asuntos estudiantiles, de género, de vicerrectores económicos, de postgrado, jurídico, entre otros.

En lo que respecta a la proyección de la institución en el trabajo en red para consolidar el Sistema de Universidades Estatales, continuará contribuyendo al logro de los compromisos de los indicadores del préstamo BIRF, donde tiene el desafío del mejoramiento de la tasa de titulación oportuna, que es el único indicador donde no está aportando de manera efectiva. A la vez, continuar mejorando la contribución en los demás compromisos, pues son parte de sus desafíos estratégicos permanente. La Universidad, tiene el compromiso ineludible y común con las Universidades del Estado, continuará trabajando activamente en cada uno de los desafíos transversales que el SUE defina, que a lo menos se visualizan en: la determinación del Ethos de las Universidades del Estado, el Sistema de Información de las Universidades del Estado, La política de financiamiento de las Universidades del Estado, la Salud Mental de los Estudiantes, mayor movilidad de los estudiantes, disminución de las desigualdades, mayor investigación, innovación y creación, mayor acceso al arte y la cultura, el mayor posicionamiento y reconocimiento de las Universidades del Estado, entre otros.

Asimismo, desarrollar proyectos y/o programas especiales, tales como creación de programas de doctorado en conjunto con instituciones, tales como la Universidad de Chile, Universidad de Atacama, Universidad de la Serena, Universidad de Los Lagos, Universidad de Magallanes, entre otras.

Finalmente, la Universidad ha priorizado profundizar su colaboración con las demás universidades del Estado, de manera de contribuir a un desarrollo armónico del subsector. Por ello, asume una participación activa en el trabajo conjunto para la ejecución de los desafíos del Plan de Fortalecimiento, en el contexto de las redes temáticas y estructurales, y se ha comprometido a colaborar en las mesas temáticas que se definan, en concordancia con los principios estratégicos previamente descritos.

IV. Formulación del Plan de Fortalecimiento

AE1 Gestión y planificación estratégica

Brechas	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer cultura de dirección estratégica y el sistema de monitoreo y seguimiento del Plan de Desarrollo en los distintos niveles de la organización, a fin de disponer de reportes más oportunos y para una mayor trazabilidad de las acciones, incrementando la retroalimentación a las unidades. • Actualizar las políticas y reglamentación pertinente, a fin de operacionalizar la implementación de los nuevos desafíos que emanen del SUE y de la nueva constitución. • Fortalecimiento de la dotación de académicos con grado de doctor, articulado con los planes de retiro y los desafíos estratégicos de la institución. • Modernización y Transformación digital de la gestión institucional, en el marco de los desafíos de disponer de mejor información para la toma de decisiones, mayor eficacia y eficiencia en los procesos de las distintas áreas, mayor virtualización de la actividad académica. • Mejoramiento permanente de la infraestructura institucional para su desarrollo estratégico. • Mantención del equilibrio económico y financiero de la institución como principio que cruza todos los ejes del desarrollo institucional. • Institucionalización, transversalización de la perspectiva de género en cada una de las dimensiones de las áreas estratégicas, acorde a la ley 21.369.
----------------	---

Objetivo estratégico (AE1-OE1)	Fortalecer la gestión estratégica institucional, a través de la implementación de la nueva estructura y la generación de mayores capacidades de planificación estratégica, bajo los principios de la transversalización de la perspectiva de género, transformación digital y desarrollo sostenible.		
Unidad responsable	Dirección General de Desarrollo Institucional y Aseguramiento de la Calidad.		
	Estrategias	Cambios esperados	Horizonte de logro
	Fortalecimiento de las capacidades institucionales para el desarrollo de los procesos de planificación y dirección estratégica.	<ul style="list-style-type: none"> • Nuevo sistema de monitoreo y seguimiento del plan de desarrollo estratégico. • Cultura institucional de planificación y dirección estratégica fortalecida. 	Corto Plazo.
	Fortalecimiento permanente de las capacidades institucionales, para una mayor sensibilidad con la dimensión de género.	<ul style="list-style-type: none"> • Se cuenta con nueva institucionalidad para el tema de género. • Protocolo de relaciones interpersonales actualizado. • Contar con una Política de Igualdad de Género. • Mejor atención a las necesidades de los denunciantes y de la comunidad UV en general. 	Corto Plazo

	<ul style="list-style-type: none"> Mayor número de estudiantes, académicos y no académicos capacitados en materias de igualdad de género. 	
Actualización de las políticas y reglamentos pertinentes en el marco de los nuevos estatutos de la institución.	<ul style="list-style-type: none"> Nuevas políticas institucionales que sustenten el desarrollo institucional, en el marco de los nuevos estatutos y la reglamentación externa. Nueva normativa interna que propicie la implementación de los nuevos estatutos y políticas, para el desarrollo estratégico institucional. 	Mediano Plazo
Desarrollo del trabajo permanente con las redes de colaboración del SUECH.	<ul style="list-style-type: none"> Generación de actividades constantes de capacitación e intercambio de información y acciones realizadas a nivel nacional e internacional. Se cuenta con proyectos conjuntos para el desarrollo del tema de género en las instituciones. Se comparten buenas prácticas de desarrollo estratégico. Se cuenta con el Plan de Fortalecimiento del SUE. 	Largo Plazo.

Objetivo estratégico (AE1-OE2)	Fortalecer transversalmente la gestión institucional, a través del mejoramiento de las dotaciones académicas y no académicas, de infraestructura y de sistemas información, bajo los principios de la transversalización de la perspectiva de género, inclusión, transformación digital y desarrollo sostenible.	
Unidad responsable	ProRectoría	
Estrategias	Cambios esperados	Horizonte de logro
Generación de la estructura y mecanismo de soporte para el desarrollo del plan de modernización y transformación digital de la institución.	<ul style="list-style-type: none"> Disponer de la Unidad de Modernización y Transformación Digital de la institución que guíe el desarrollo en este ámbito. Disponer de una ruta institucional para la modernización y transformación digital en el marco de los ODS y de los desafíos de la política pública. 	Corto Plazo.
Fortalecimiento de los procesos de contratación, articulados con el plan de retiro y con la incorporación de la perspectiva de género.	<ul style="list-style-type: none"> Aumentar el N° de académicos con grado de doctor activos. Aumentar la productividad Institucional. Aumentar el número de académicas JC con grado de doctor. 	Mediano Plazo

Implementación de un programa de instalación y acompañamiento de los académicos contratados, procurando su permanencia en la institución.	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar la permanencia de los académicos JC con grado de Doctor. 	Mediano Plazo
Implementación de nuevos sistemas y mecanismos para la obtención, construcción y análisis de indicadores en línea, considerando los desafíos de la perspectiva de género, interculturalidad, inclusión y los nuevos requerimientos del entorno.	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos estratégicos institucionales optimizados e informatizados. • Sistema de indicadores institucional con información acorde a la normativa externa y desafíos internos. • Directivos, académicos y no académicos capacitados en los nuevos sistemas y procesos. • Mayor eficacia y eficiencia en la gestión institucional. 	Mediano Plazo
Fortalecimiento de la capacidad de análisis institucional para una mejor disposición de información para la toma de decisiones y posicionamiento interno y externo.	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor cultura institucional para la toma de decisiones basada en evidencia. • Mejores reportes institucionales para la toma de decisiones en los distintos niveles de la universidad. • Mayores capacidades institucionales para la entrega de información externa a diferentes instancias. 	Mediano Plazo.
Fortalecimiento y mantenimiento de la infraestructura.	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor valorización de los espacios por parte de la comunidad universitaria. • Mayor disposición de espacios inclusivos. 	Largo Plazo.
Implementación del programa de modernización y transformación digital de la institución.	<ul style="list-style-type: none"> • Optimización de los procesos institucionales. • Implementación del Sello Verde en la institución. • Mayor eficiencia y eficacia en la gestión. 	Largo Plazo.

AE2 (Área estratégica): Docencia y procesos formativos: pre y posgrado.

Brechas	<ul style="list-style-type: none"> • La necesaria revisión del modelo educativo institucional, en respuesta a las demandas institucionales, políticas públicas, laboral y del entorno. • Fortalecer el desarrollo de un modelo transversal de acceso y de inserción, acorde a los nuevos desafíos del entorno y de la universidad. • La necesidad de actualizar y robustecer acciones de acompañamiento de los estudiantes, que respondan con mayor precisión a la heterogeneidad de los y las estudiantes en relación a sus características disciplinares, interculturales, inclusión, el contexto nacional y su trayectoria académica. • Actualización permanente de la infraestructura, de los recursos de aprendizaje, del equipamiento y de los medios tecnológicos para una docencia de calidad. • Avanzar a un modelo de desarrollo docente de profundización de la formación pedagógica en función del área del conocimiento y una mayor virtualización de la docencia, para propiciar una relación más significativa con el aprendizaje y
----------------	---

	<p>mejoramiento continuo del proceso formativo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mejoramiento de la matrícula anual del postgrado, representa un desafío institucional en un contexto de excelencia académica, calidad y mayor virtualización. • Fortalecer la investigación en docencia universitaria como parte del proceso de mejora permanente del proceso formativo. • Mantener e incrementar la excelencia académica y la calidad de los programas de posgrado y especialidades, a nivel nacional e internacional en el contexto del modelo educativo de la institución. • Formación virtual y gestión digital implementada en el postgrado. • Continuar con el trabajo en red con otras instituciones de Educación Superior.
Unidad responsable	Vicerrectoría Académica

Objetivo estratégico (AE2-OE1)	Consolidar el proceso formativo de pregrado de la Universidad de Valparaíso, a través de la actualización de su proyecto educativo, ampliación de su oferta formativa, optimización de las vías de acceso, actualización de los dispositivos de inserción y acompañamiento de los estudiantes, y el desarrollo de la investigación e innovación docente para la mejora continua.	
Estrategias	Cambios esperados	Horizonte de logro
Actualización y evaluación permanente del Modelo Educativo Institucional.	<ul style="list-style-type: none"> • Disposición de un nuevo Modelo Educativo, que recoja los compromisos, los mandatos de la ley de Universidades del Estado y con mayor sintonía con los requerimientos del entorno⁵. • Implementación de un sistema de monitoreo y seguimiento permanente del Modelo Educativo. • La transversalización de género es más visible en el proceso formativo. 	Corto Plazo
Ampliación de la oferta formativa.	<ul style="list-style-type: none"> • Oferta formativa más diversa, que responde a los nuevos desafíos de entorno. • Mayor número de programas de pregrado. 	Mediano Plazo
Optimización del Sistema de Acceso institucional, acorde a los nuevos desafíos de la Ley de Educación Superior y de los cambios del entorno.	<ul style="list-style-type: none"> • Mayores vías de acceso a la institución. • Aumento de la matrícula por ingresos especiales. 	Mediano Plazo
Programas de apoyo a la inserción y acompañamiento de estudiantes actualizados e integrados.	<ul style="list-style-type: none"> • Mejoramiento y/o mantención de los Indicadores de progresión y logro. • Mejoramiento de la tasa de titulación oportuna. 	Mediano Plazo

⁵ Ley 21.094, Ley 21.369, criterios CNA, entre otros.

Desarrollo de un programa de investigación e innovación en docencia	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor número de académicos con investigaciones asociadas al proceso formativo. • Los resultados de las investigaciones e innovaciones docentes inciden en la mejora del proceso formativo. 	Largo Plazo.
Fortalecimiento del trabajo de las redes y mesa técnica del CRUCH, CUECH y CRUV.	<ul style="list-style-type: none"> • Profundizar el trabajo de la red y productos del convenio marco. • Consolidación de los desafíos del Sistema de Universidades Estatales, en las diversas comisiones y redes temáticas. • Implementación de proyectos transversales en el área que promocionen un sello de las Universidades del Estado. 	Largo Plazo.

Objetivo estratégico (AE2-OE2)	Fortalecer las condiciones de implementación del Modelo Educativo, en el ámbito de infraestructura, de soporte tecnológico, de recursos de aprendizaje, de las capacidades docentes en el uso de metodologías activas y estrategias de evaluación de resultados de aprendizajes, para una mayor virtualización del proceso formativo y de la gestión académica	
Estrategias	Cambios esperados	Horizonte de logro
Mejoramiento de los soportes virtuales institucionales para el proceso formativo: aula virtual y disponibilidad de softwares específicos para el desarrollo académico y de gestión académica.	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento del Aula Virtual UV, que integra actividades de virtualización y simulación del proceso formativo. • Disponer de nuevas plataformas y de mecanismos que propicien una mayor virtualización. • Mayor uso de softwares y medios virtuales para el fortalecimiento de los procesos formativos en la institución. 	Mediano Plazo
Fortalecimiento de infraestructura y equipamiento para el desarrollo de las actividades docentes, asociados al proceso formativo.	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento de los espacios físicos adecuados para el desarrollo de actividades formativas, que cumplan con las normativas de bioseguridad, orientado en las normas ministeriales y experiencias de otras instituciones. • Aumento del equipamiento y sistemas de apoyo adecuados en cantidad y calidad para el desarrollo de la simulación clínica, talleres y laboratorios. • Aumento de las bases de información y recursos de aprendizaje, virtuales y presenciales. 	Mediano Plazo

Fortalecimiento transversal de la disposición de recursos de aprendizaje al servicio de los estudiantes.	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor disposición de e-books. • Mayor de disposición de BBO y BBC. • Digitalización de las tesis y colección patrimonial de la institución. • Mayor uso de las bases de información electrónicas disponibles. 	Mediano Plazo
Fortalecimiento de instancias formativas, focalizadas en el uso de las herramientas TICs y de virtualización para los actores relevantes del proceso formativo: docentes y estudiantes.	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor número de docentes y estudiantes con una participación más activa en el proceso de formación para la instalación de capacidades en el uso de softwares y equipamientos. 	Mediano Plazo

Objetivo estratégico (AE2-OE3)	Fortalecer integralmente el postgrado, postítulo y especialidades, para una mayor competitividad e internacionalización.	
Estrategias	Cambios esperados	Horizonte de logro
Actualización de la política, normativa y procedimientos del área.	<ul style="list-style-type: none"> • Se cuenta con una política, normativa y procedimientos que propician la implementación de los programas y facilitan su gestión y permiten la articulación con el pregrado. • Aumento en el número de programas articulados entre pregrado y postgrado. • Diversificación de la oferta de programas del área. • Se cuenta con una política de formación virtual declarada • Aumentar la matrícula de postgrado, postítulo y especialidades. 	Corto Plazo
Modernización de los sistemas de gestión del área.	<ul style="list-style-type: none"> • Plataforma virtual de los programas de postgrado implementada. • Mayor número de programas se dictan de forma b-learning y e-learning. 	Mediano Plazo
Seguimiento de programas y su evaluación	<ul style="list-style-type: none"> • Mejoramiento de los indicadores de progresión y logro. • Se dispone de información sistemática del estado de implementación de los programas. 	Mediano Plazo
Fortalecimiento del trabajo en red con las instituciones del CRUCH, CUECH y CRUV	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor número de programas en conjunto. • Mayor intercambio entre los académicos de los diversos programas de postgrado. 	Largo Plazo

Internacionalización del Posgrado de la institución.	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor participación de estudiantes extranjeros en los programas. • Mayor participación de los estudiantes de los programas en actividades académicas en el extranjero. • Más convenios de colaboración e intercambio académico de los programas con instituciones, centros u organizaciones afines a los desafíos de la formación. • Mayor promoción de los programas en el medio internacional. 	Largo Plazo
--	---	-------------

AE3 (Área estratégica): Investigación, innovación y/o creación.	
Brechas/d desafíos	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento de las capacidades instaladas de la VRII para responder a los requerimientos que demanda el área para su proyección y desarrollo. • Actualización de las políticas, procesos y procedimientos en el marco de los nuevos desafíos de investigación, innovación y creación, considerando la inclusión y género. • Ampliación y diversificación de los mecanismos de financiamiento de la investigación, innovación y creación, dado la disminución externa de fuentes de financiamiento. • Fortalecimiento de la cultura de investigación, innovación y creación en el entorno universitario de la UV (estudiantes, académicos y no académicos). • Mayor articulación Universidad – Entorno (empresas, organizaciones, asociaciones, entre otras) a través de resultados de investigación o innovación tecnológica. • Mayor internacionalización de la investigación, innovación y creación artística. • Fortalecimiento de la creación artística y las industrias creativas • Continuar con el trabajo en redes de colaboración estratégica, tales como CRUCH, CUECH, consorcios, entre otros.
Unidad responsable	Vicerrectoría de Investigación e Innovación

Objetivo estratégico (AE3-OE1)	Fortalecer los procesos de gestión, la normativa y los mecanismos de soporte para la proyección de la Investigación, Innovación y Transferencia, y, Creación Artística en la institución, con una perspectiva multidisciplinar, bajo los principios de inclusión, género y sostenibilidad.	
Estrategias	Cambios esperados	Horizonte de logro
Fortalecimiento del equipo de la VRII para un mejor soporte de los procesos del área.	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor capacidad de la VRII para apoyar a los integrantes del ecosistema UV en la postulación a fondos concursables y en la gestión de estos. 	Corto Plazo

Actualización de la normativa vigente en el marco de los desafíos de los cambios reglamentarios internos ⁶ y externos ⁷ .	<ul style="list-style-type: none"> • Normativa que permite avanzar en los nuevos desafíos del área y determinar sus regulaciones para una mayor competitividad, motivación de académicos/estudiantes y perspectiva de género. 	Corto Plazo
Actualización de la plataforma de apoyo y gestión a la Investigación, Innovación y Transferencia, y, Creación Artística.	<ul style="list-style-type: none"> • Mejor manejo administrativo y financiero de los proyectos. • Mejor respuesta a las demandas de los académicos y estudiantes. • Mayor eficiencia y eficacia de los procesos. 	Mediano Plazo

Objetivo estratégico (AE3-OE2)	Fortalecer permanentemente la Investigación, Innovación y Transferencia, y, Creación Artística en la institución acorde a los desafíos de la región, el país y el mundo, con una perspectiva multidisciplinar.
---------------------------------------	--

Estrategias	Cambios esperados	Horizonte de logro
Diversificación de los instrumentos internos de financiamiento de la política de la Vicerrectoría de Investigación e Innovación.	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar la captación de fondos externos para el desarrollo de la Investigación, Innovación y Transferencia, y, Creación Artística. • Mejorar el impacto y productividad en Investigación, Innovación y Transferencia, y, Creación Artística de la Universidad. 	Corto Plazo
Incorporación de la variable género en cada uno de los procesos y programas de la VRII.	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor igualdad de género en los ámbitos de Investigación, Innovación y Transferencia, y, Creación Artística. 	Mediano Plazo
Fortalecimiento de la articulación Universidad Entorno (empresas, organizaciones, asociaciones, entre otras) a través de resultados Investigación, Innovación y Transferencia, y, Creación Artística.	<ul style="list-style-type: none"> • Más proyectos asociados a la realidad y las necesidades de la región y el país. • Contribuir a generar más espacios de prácticas y de empleo para los estudiantes. 	Mediano Plazo
Fortalecimiento de las capacidades de las comunidades académicas para el desarrollo transversal del área en la institución.	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar el número de investigadores activos. • Disponer de un plan de capacitación y de promoción de la Investigación, Innovación y Transferencia, y, Creación Artística. 	Largo Plazo
Incentivo y reconocimiento de la participación de estudiantes en procesos de investigación, innovación, desarrollo, transferencia y creación artística.	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor participación de estudiantes en Investigación, Innovación y Transferencia, y, Creación Artística. • Mayor número de proyectos con participación de estudiantes y/o dirigidos por estudiantes. 	Largo Plazo

⁶ Nuevos estatutos, actualización de políticas, entre otros.

⁷ Ley 21369, Ley 21094, Ley 21.091, bases de concursos, objetivos de desarrollo sostenible, entre otras.

Incorporación de la variable género en cada uno de los procesos y programas de la VRII.	<ul style="list-style-type: none"> Mayor igualdad de género en los ámbitos de Investigación, Innovación y Transferencia, y, Creación Artística 	Largo Plazo
Fortalecimiento de la internacionalización de la Investigación, Innovación y Transferencia, y, Creación Artística.	<ul style="list-style-type: none"> Más proyectos con financiamiento internacional. Investigaciones e innovaciones reconocidas a nivel internacional. Mejor posicionamiento de la institución. Mayor participación de instituciones internacionales en proyectos de la UV. 	Largo Plazo
Fortalecimiento del trabajo con las redes de colaboración, tales como CRUCH, CUECH, consorcios, entre otros.	<ul style="list-style-type: none"> Mayores proyectos asociados. Mayores propuestas de mejora de la política pública. Mayor visibilidad del desarrollo de la institución en el sistema de educación superior. 	Largo Plazo

AE4: Vinculación con el Medio

Brechas	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer el seguimiento sistemático de egresados, titulados y empleadores relacionados con los programas de pregrado. Avanzar hacia el seguimiento de egresados, titulados y empleadores de los programas de postgrado. Fortalecimiento del proceso de Internacionalización institucional como factor transversal que impacta en la calidad del quehacer universitario, en docencia, investigación, innovación, transferencia tecnológica y vinculación con el medio. Continuar con el proceso de trabajo en redes de colaboración nacional (CRUV, CRUCH, CUECH, entre otras). Implementación de modelo de evaluación de impacto de la Vinculación con el Medio de la Universidad. Fortalecimiento del posicionamiento institucional para una mayor competitividad. La implementación del modelo de gestión que propicie un mayor desarrollo en Educación Continua. Fortalecimiento permanente del área cultural y artística de la institución.
----------------	--

Objetivo estratégico (AE4-OE1)	Continuar profundizando la pertinencia del quehacer de la Universidad, en relación con sus entornos significativos, identificando y evaluando las necesidades y requerimientos que surgen de éstos, articulando las estrategias, propuestas y actividades de beneficio mutuo para un mayor posicionamiento institucional	
Unidad responsable	Vicerrectoría de Vinculación con el Medio	
Est rate gia s	Cambios esperados	Horizonte de logro

<p>Actualización de las políticas, procesos y mecanismos para una mejor respuesta a las demandas internas y a los entornos significativos de la institución.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas de Vinculación con el Medio actualizadas, que estén en sintonía con los cambiantes desafíos institucionales y del entorno. 	<p>Corto Plazo.</p>
<p>Desarrollo de un Plan de Comunicación institucional para un mayor posicionamiento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor presencia de la institución en los medios de comunicación. • Mayor valorización de la institución • Mayor visibilización de la institución. 	<p>Mediano Plazo.</p>
<p>Consolidación de la relación con egresados, en el marco de los desafíos de la mejora continua y de la proyección integral de la institución.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Bases de datos actualizas permanentemente. • Se cuenta con seguimientosistematizado de los egresados de los postgrados y especialidades de la institución. • Mayor satisfacción de los egresados y titulados. • Mayor fidelización de los egresados con la institución. • Ampliación de la oferta de educación continua. 	<p>Mediano Plazo.</p>
<p>Desarrollo acciones con empleadores, que retroalimenten la percepción de los egresados, titulados y de la institución.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Se disponen mayores espacios de prácticas para los estudiantes. • Se cuenta con la participación permanente de empleadores en actividades de las unidades académicas. • Los empleadores tienen un roltransversal en la institución, transformándose en socios estratégicos. 	<p>Mediano Plazo.</p>
<p>Fortalecimiento permanente de la relación y trabajo colaborativo con otras Instituciones de Educación Superior Nacional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor número de proyectos y programas asociados entre Universidades del CRUCH, CUECH, AUR y CRUV. • Mayor articulación de acciones y programas de vinculación en artes y cultura. • Mayor número de unidades académicas desarrollas acciones, programas e intercambio con otras instituciones del y se interrelacionan con universidades del CRUCH, CUECH, AUR y CRUV. • Mayor número de convenios con instituciones del CRUCH, CUECH, AUR y CRUV. 	<p>Mediano Plazo</p>

Implementación sistemática de la evaluación de impacto de la Vinculación con el Medio en la Universidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Plataforma en línea con el seguimiento y evaluación de impacto de la vinculación el medio de la institución. • La comunidad de la institución está en conocimiento y maneja la metodología y alcances de la evaluación de impacto • Disposición de información que permite realizar ajustes a los programas, planificación de acciones y políticas de vinculación con el medio para el desarrollo integral de la institución. • Las acciones de vinculación con el medio planificadas y ejecutadas, muestra una mejora continua. 	Mediano Plazo.
Desarrollo del área de Educación Continua dela Institución.	<ul style="list-style-type: none"> • Reglamentación de la Educación Continua, actualizada y acorde a los desafíos del entorno. • Plataforma electrónica que de soporte y permita proyectar el área. • Oferta de Educación Continua diversa, que responde a las necesidades del entorno. 	Largo Plazo.

Objetivo estratégico (AE4-OE2)	Fortalecer transversalmente la internacionalización de la Institución, respondiendo a los desafíos de una institución compleja conectada con su entorno.	
Unidad responsable	Vicerrectoría de Vinculación con el Medio.	
Estrategias	Cambios esperados	Horizonte de logro
Actualización de las estrategias y acciones de intercambio académico y estudiantil	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor intercambio académico y estudiantil de manera remota, a través de las redes de colaboración y convenios internacionales activos. • Mayor disposición de fuentes de financiamiento externas que propicien el intercambio. • Nuevas bases de convocatoria que reconozcan diversas modalidades, presenciales, no presenciales y/o mixta. 	Corto Plazo
Fortalecimiento de los convenios y alianzas de cooperación internacional.	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor participación en redes de cooperación y convenios de cooperación específicos asociados a las áreas estratégicas de la institución (pregrado, postgrado, investigación, innovación y vinculación). 	Mediano Plazo
Participación activa en las redes de colaboración internacional para una mayor internacionalización.	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar los convenios disponibles. • Mejorar el desempeño en las variables relacionadas con internacionalización que influyen en la posición en los rankings internacionales 	Largo Plazo

<p>Impulso a la internacionalización dentro de la institución de manera integrada.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor número de proyectos asociados con instituciones internacionales. • Mayor visibilidad de la internacionalización en el proceso formativo de pregrado y postgrado. • Mayor sensibilidad de la comunidad institucional acerca de los procesos de internacionalización. • Disponer de estrategias de internacionalización acorde a los desafíos de cada área. 	<p>Largo Plazo</p>
--	--	--------------------

AE5: Sistema interno de aseguramiento de la calidad.

<p>Brechas</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La Universidad de Valparaíso, ha avanzado sistemática y sostenidamente en procesos y mecanismos de aseguramiento de la calidad en las diferentes áreas de la institución. Sin embargo, estos procesos y mecanismos deben modernizarse, articularse, integrarse y digitalizarse, a fin de responder al sistema de aseguramiento de la calidad integral, acorde a los desafíos de la Ley 21.091 de Educación Superior y los nuevos estatutos de la universidad. • La Universidad de Valparaíso, si bien cuenta con una Política de Aseguramiento de la Calidad que se ha desplegado a nivel institucional y de programas (pregrado, postgrado y especialidades), constituyéndose comités afines para ello. A la vez, ha generado un Diplomado en Gestión Universitaria, para un mayor acercamiento a los desafíos que demanda una institución compleja, en un entorno cambiante. Sin embargo, se requiere continuar fortalecimiento la cultura de la calidad institucional en los diversos estamentos, más allá de los procesos de autoevaluación, sino que como proceso permanente de autorregulación y mejora continua. • La Universidad de Valparaíso, en el marco de su proceso de internacionalización, ha logrado la acreditación internacional de los programas de arquitectura, odontología, enfermería, medicina y gestión en turismo y cultura. Dado lo anterior, y los desafíos de la internacionalización institucional, la institución deberá desarrollar procesos para la incorporación de estándares que le permitan la acreditación internacional.
-----------------------	---

<p>Objetivo estratégico (AE5-OE1)</p>	<p>Consolidar el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad, a fin de cumplir con los desafíos de la acreditación integral, bajo el principio de la mejora continua y de la proyección internacional para el cumplimiento de estándar nacionales e internacionales de acreditación.</p>	
<p>Unidad responsable</p>	<p>Dirección General de Desarrollo Institucional y Aseguramiento de la Calidad.</p>	
<p>Estrategias</p>	<p>Cambios esperados</p>	<p>Horizonte de logro</p>
<p>Definición de la nueva estructura, políticas y reglamentación para el aseguramiento de la calidad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Estructura institucional para el aseguramiento de la calidad actualizada. • Políticas, mecanismos y procesos para el aseguramiento de la calidad actualizados. • Modelo y sistema de aseguramiento de la calidad actualizado. 	<p>Corto Plazo.</p>

<p>Fortalecimiento de la cultura de la calidad encada uno de los niveles de la institución.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor participación de los diversos estamentos en los procesos de autoevaluación institucional y de programas. • Mayor empoderamiento de los equipos profesionales y académicos de las diversas áreas. • Manejar un lenguaje común de acreditación institucional. 	<p>Mediano Plazo</p>
<p>Seguimiento integrado del Plan de Mejoras con el Plan Estratégico Institucional, con definiciones de propuestas de mejora.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Lograr al menos el 90% de avance en su implementación. 	<p>Mediano Plazo</p>
<p>Fortalecimiento de los procesos permanente de aseguramiento de la calidad de los programas de acreditación ante la CNA y en el marco de la política de aseguramiento de la calidad institucional (certificación).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Equipos permanentes de autoevaluación de los programas. • Retroalimentación anual de sus planes de mejora y determinación de brechas. • Mayor capacidad de respuesta y articulación entre cada uno de los participantes del proceso. • Mayores niveles de acreditación de los programas (pregrado, postgrado y especialidades) 	<p>Mediano Plazo</p>
<p>Desarrollo de procesos y mecanismos para la acreditación internacional de la institución y programas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Estándares internacionales para el aseguramiento de la calidad institucional y de programas definidos e implementados. • Mayor número de programas acreditados internacionalmente. • Universidad que cumple estándares internacionales de acreditación. 	<p>Largo Plazo.</p>

V. Indicadores del Plan de Fortalecimiento

V.1. Indicadores de resultado							
AE-OE	Indicador	Fórmula de cálculo	Línea Base	Metas			Fuente de verificación
				Corto plazo	Medio plazo	Largo plazo	
AE1-OE1	Porcentaje Académicos con doctorado JC	$(n^{\circ} \text{ de académicos JC con grado de doctor} / \text{total de académicos con JC}) * 100$	46%	52%	53%	55%	Dirección de Análisis Institucional
AE1-OE1-OE2	Participantes en jornadas y actividades de sensibilización de igualdad y diversidad	Participantes en jornadas y actividades de sensibilización de igualdad y diversidad	87	300	450	600	Unidad de Diversidad e Igualdad
AE2-OE1-OE2-OE3	Tasa de retención de primer año	$(N^{\circ} \text{ estudiantes matriculados año } t / N^{\circ} \text{ estudiantes matriculados en el año } t-1) * 100$	80,4%	80,4%	81%	82%	Dirección de Análisis Institucional

PLAN DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑO UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO
Versión ajustada / 2021 (Validación: 27/01/2022)

AE2-OE1-OE2	Tasa de titulación oportuna	(N° de graduados el año t de la cohorte del año (t-d)/N° estudiantes de la cohorte del año (t-d))*100	26,8%	26,8%	27%	28%	Dirección de Análisis Institucional
AE2-OE3	Diversificación de la oferta de programas de postgrado y postítulos acorde a la nueva normativa	(N°de programas de postgrado y pos títulos que se implementan la modalidad b-learning o e-learning/total de programas de postgrado y postítulo)*100	0%	10%	25%	40%	Dirección de Análisis Institucional
AE3-OE1- OE2	Proyectos asociados con la industria	N° de proyección asociados con la industria	5	10	15	30	Vicerrectoría de Investigación e Innovación
AE3-OE1- OE2	Patentes otorgadas	N° Patentes otorgadas	5	10	20	30	Vicerrectoría de Investigación e Innovación

PLAN DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑO UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO
 Versión ajustada / 2021 (Validación: 27/01/2022)

AE4-OE1	Empleabilidad de los egresados al año	(N° de egresados que se encuentran trabajan al año n+1/total de egresados egresados en el año n)*100	70%	70%	70%	75%	Fuente reporte SIES
AE4-OE3	Aumento del N° de estudiantes y académicos en Intercambio Internacional bajo los nuevos escenarios	N° de estudiantes en Intercambio Internacional	X ⁶	X ^{7*1,1}	X ^{8*1,2}	X ^{9*1,4}	Dirección de Relaciones Institucionales
AE5-OE2 AE2-OE3	Porcentaje de programas de doctorados acreditados	(N° de programas de doctorados acreditados/total de programas de doctorados vigentes)*100	70%	100%	100%	100%	Dirección de Autoevaluación y Acreditación

⁶ Se determinará la línea base el 2021, dadas las limitaciones actuales, se está reconfigurando el intercambio académico y estudiantil.

⁷ Se determinará la línea base el 2021, dadas las limitaciones actuales, se está reconfigurando el intercambio académico y estudiantil.

⁸ Se determinará la línea base el 2021, dadas las limitaciones actuales, se está reconfigurando el intercambio académico y estudiantil.

⁹ Se determinará la línea base el 2021, dadas las limitaciones actuales, se está reconfigurando el intercambio académico y estudiantil.

V.2. Indicadores del Sistema de Universidades Estatales						
Identificador indicador de desarrollo	Indicador	Línea Base	Situación actual Universidad al 2020	Metas		
				2021	2022	2023
PDO1-1	% Académicos jornada completa tiene grado de doctor	38%	46%	50%	52%	54%
PDO1-2	"Field-Weighted Citation Impact" Scopus	0,97	1,01	1,01	1,02	1,03
PDO1-3	Citation Impact Normalized" WOS	1	1,07	1,07	1,09	1,1
PDO1-4	4 años o más de acreditación	5 años	5 años	5 años	6 años	6 años
PDO1-5	Acreditadas en 4 áreas o más	5 áreas	5 áreas	5 áreas	5 áreas	5 áreas
PDO1-6	Al menos un programa de doctorado acreditado (individual o conjunto)	7	8	9	10	10
PDO1-7	Sobre duración en carreras profesionales (16 universidades)	41,6%	44%	42%	40%	38%
PDO 2	Tasa de abandono de estudiantes vulnerables de tercer año (Q1, Q2, Q3)	31,4%	33,6%	31,8%	31%	30,5%
PDO 3	N° proyectos de Conicyt-Nuevo Milenio en ejecución adjudicados.	131	88	125	130	135

IV. Compromiso institucional

Valparaíso, 27 de enero de 2022

Yo, **Oswaldo Corrales Jorquera** de la **Universidad de Valparaíso**, mediante la suscripción del presente documento, ratifico que el Plan de Fortalecimiento a 10 años ha sido desarrollado según lo requerido, y responde fehacientemente a los desafíos institucionales.

Así mismo, comprometo los esfuerzos de la Universidad para desarrollar y gestionar las estrategias necesarias para una satisfactoria implementación del Plan construido por esta casa de estudios.

Firmado digitalmente por Oswaldo Enrique Corrales Jorquera

Oswaldo Corrales Jorquera
Rector
Universidad de Valparaíso

PLAN DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑO UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO
Versión ajustada / 2021 (Validación: 27/01/2022)

ANEXO: Indicadores Sistema de Universidades Estatales / Proyecto BIRF 8785-CL							
Identificador indicador de desarrollo	Indicador	Meta / Valor efectivo	Proyecto Banco Mundial (años)				
			2018 ⁸	2019 ⁹	2020 ¹⁰	2021 ¹¹	2022
PDO1	Mejora del Índice de Calidad Institucional de las universidades estatales¹²	Meta Sistema U. Estatales (%)	51%	52%	52,5%	53%	54%
		Valor efectivo Sistema (%)	56,5%	56,8%	58,7%	60,9%	-
PDO1-1	% de universidades estatales con al menos el 45% de académicos jornada completa con grado de doctor [20%]	Valor efectivo Sistema (%)	44% (8/18)	44% (8/18)	56% (10/18)	61% (11/18)	-
		Valor efectivo Sistema (%)	47,7%	50%	52,5%	54,4%	-
	% Académicos jornada completa tiene grado de doctor	Valor efectivo Sistema (%)					-
		Valor efectivo Universidad (%)					-
PDO1-2	% de universidades estatales con un puntaje sobre 0,9 del promedio Mundial "Field-Weighted Citation Impact" SCOPUS [5%]	Valor efectivo Sistema (%)	39% (7/18)	44% (8/18)	44% (8/18)	56% (10/18)	-
		"Field-Weighted Citation Impact" Scopus	Valor efectivo Universidad				
PDO1-3	% de universidades estatales con un puntaje sobre 0,9 del promedio Mundial "Citation Impact Normalized" WOS [5%]	Valor efectivo Sistema (%)	39% (7/18)	39% (7/18)	44% (8/18)	56% (10/18)	-
		"Citation Impact Normalized" WOS	Valor efectivo Universidad				
PDO1-4	% de universidades estatales con 4 años o más de acreditación (o su equivalente) [20%]	Valor efectivo Sistema (%)	78% (14/18)	78% (14/18)	78% (14/18)	78% (14/18)	-
		4 años o más de acreditación	Valor efectivo Universidad (SI/NO)				
PDO1-5	% de universidades estatales acreditadas en 4 áreas o más (o su equivalente) [20%]	Valor efectivo Sistema (%)	61% (11/18)	61% (11/18)	61% (11/18)	61% (11/18)	-
		Acreditadas en 4 áreas o más	Valor efectivo Universidad (SI/NO)				
PDO1-6	% de universidades estatales con al menos un programa de doctorado acreditado (individual o conjunto) [20%]	Valor efectivo Sistema (%)	61% (11/18)	61% (11/18)	61% (11/18)	61% (11/18)	-
		Al menos un programa de doctorado acreditado (individual o conjunto)	Valor efectivo Universidad (SI/NO)				
PDO1-7	% de universidades estatales con sobre duración hasta el 35% en carreras (profesionales) (16 universidades) [10%]	Valor efectivo Sistema (%)	38% (6/16)	38% (6/16)	31% (5/16)	31% (5/16)	-
		Sobre duración en carreras profesionales (16 universidades)	Valor efectivo Sistema (%)	36,7%	37%	36,1%	37,5%
			Valor efectivo Universidad (%)				

⁸ Resultado corresponde a dato 2017.

⁹ Resultado corresponde a dato 2018.

¹⁰ Resultado corresponde a dato 2019.

¹¹ Resultado corresponde a dato 2020.

¹² Índice considera 7 dimensiones [con % específico asignado a cada dimensión]

PLAN DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑO UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO
Versión ajustada / 2021 (Validación: 27/01/2022)

PDO2	Tasa de abandono de estudiantes vulnerables de tercer año (Q1, Q2, Q3)	Meta Sistema U. Estatales (%)	36,6%	36,4%	36,2%	35,9%	35,6%
		Valor efectivo Sistema (%)	36% ¹³	34,6% ¹⁴	32,9% ¹⁵	29,9% ¹⁶	-
		Valor efectivo Universidad (%)					-
PDO3	Proporción de proyectos de Conicyt-Nuevo Milenio en ejecución adjudicados a universidades estatales	Meta Sistema U. Estatales (%)	49,3%	49,5%	49,6%	49,8%	50%
		Valor efectivo Sistema (%)	48,8%	49,8%	48,8%	48,4%	-
	N° proyectos de Conicyt-Nuevo Milenio en ejecución adjudicados.	Valor efectivo Sistema (N°)	1.773,5	1.825,5	1.865,5	1.219	-
		Valor efectivo Universidad (N°)					-

¹³ Valor efectivo 2018: Retención al año 2018 de cohorte 2015.

¹⁴ Valor efectivo 2019: Retención al año 2019 de cohorte 2016.

¹⁵ Valor efectivo 2020: Retención al año 2020 de cohorte 2017.

¹⁶ Valor efectivo 2021: Retención al año 2021 de cohorte 2018.