



PLAN DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑOS

Versión ajustada / 2021

Validación Comité Plan de Fortalecimiento: 27/01/2022

I. Antecedentes institucionales

Descripción general	Fundación	1981
	Ubicación	Casa central: Punta Arenas, Magallanes y la Antártica Chilena. Instituto de la Patagonia: Punta Arenas, Magallanes y la Antártica Chilena. Centro Puerto Natales: Puerto Natales, Magallanes y la Antártica Chilena. Centro Coyhaique: Coyhaique, Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo. Centro de Investigación y Asistencia Técnica Puerto Williams: Puerto Williams, Magallanes y la Antártica Chilena. Unidad de Capacitación y Asistencia Técnica en Porvenir: Porvenir, Magallanes y la Antártica Chilena.
	Oferta académica	40 programas de pregrado. 9 programas de postgrado.
	Comunidad	4269 estudiantes pregrado. /149 estudiantes posgrado. (Matrícula vigente) 233.2 académicos/as (JCE) 248 funcionarios/as (no académicos y personal de colaboración).
Plan de Desarrollo Institucional	Plan Estratégico de Desarrollo Institucional. Periodo de vigencia desde 2017 al 2021.	
Misión institucional	La Universidad de Magallanes es una institución de educación superior pública, estatal y geográficamente aislada, orientada a la formación continua de técnicos, profesionales y postgraduados, como también en investigación, creación de conocimiento y vinculación con el medio, en y desde la Patagonia Subantártica, y Antártica Chilena.	

Acreditación institucional	4 años de acreditación /30 de diciembre de 2019 al 30 de diciembre de 2023 Áreas de acreditación: Docencia, Gestión Institucional, Investigación y Vinculación con el Medio.
Modelo Educativo	Modelo Educativo Institucional basado en competencias y resultados de aprendizaje. (Última actualización 23 de abril de 2018).

2

PLAN DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑO UNIVERSIDAD DE MAGALLANES
Versión I-2020 (Aprobación: 27/01/2022)

II. Diagnóstico institucional

II.1. Escenario institucional

(AE1) Gestión y planificación estratégica.

Con más de 60 años de vida institucional, la Universidad de Magallanes es hoy el principal centro de educación superior de la región de Magallanes y Antártica Chilena y el único centro estatal junto al CFT de Porvenir. De acuerdo al SIES la matrícula institucional del año 2021 representó más de 56% del total del sistema de educación superior a nivel regional. Asimismo, nuestra institución es el más importante centro de investigación de la Macrozona Austral, en diversas áreas como: Ciencia Antártica y Subantártica; Poblamiento Humano e Identidad Regional en Altas Latitudes; Energía y Ambiente; y Desarrollo Humano.

Lo anterior instala a la Universidad de Magallanes como una institución clave para el desarrollo regional e impone el desafío de seguir consolidándose en el tiempo. En este sentido, hemos definido como misión institucional la "...formación continua de técnicos, profesionales y postgraduados, como también en investigación, creación de conocimiento y vinculación con el medio, en y desde la Patagonia Subantártica, y Antártica Chilena."

En este contexto la gestión institucional en general, se empeña en definir e implementar políticas y mecanismos para asegurar la eficiente utilización de los recursos humanos, materiales y financieros, considerando la sustentabilidad y los mecanismos de aseguramiento de la calidad establecidos. Mas allá de lo general en cuanto a su gestión los desafíos de la institución están en la alta exigencia que se genera en la comunidad regional por ser la única universidad regional estatal que cubre desde las carreras técnicas hasta el postgrado e investigación. La estrecha relación con el sector empresarial y el sector gubernamental nos exige alcanzar un estándar de eficiencia en la gestión superior al actual.

Por otra parte, actualmente nuestra Universidad se encuentra en un momento de inflexión respecto a lo que será su futuro próximo, por cuanto se encuentra ad portas que entre en vigencia una nueva institucionalidad, con la promulgación de sus nuevos estatutos. Estos

estatutos, fueron parte de un trabajo triestamental, en el marco de la Ley 21094 de Universidades Estatales y la Ley 21091 de Educación Superior, por lo cual esta nueva realidad nos obliga a adaptarnos en términos de estructura y cultura organizacional, además de contar con el respaldo financiero que permita dar sostenibilidad al nuevo proyecto universitario.

De igual forma, con el término del PEDI 2017-2021, nos encontramos en aquel punto en el cual diseñaremos los lineamientos estratégicos para los próximos años, tarea nada de fácil en un ambiente caracterizado por la incertidumbre en lo social, político y económico. En este sentido nos cabe realizar una profunda reflexión de los resultados obtenidos, con una visión autocrítica y teniendo en consideración el periodo extraordinario en que se desarrolló (estallido social y emergencia sanitaria en una zona que quedó más aislada a su naturaleza). El nuevo PEDI deberá formularse más allá de una mirada interna, deberá tener especial consideración lo que sucede en el entorno, muy particularmente lo que espera la ciudadanía de nuestra región respecto a una Universidad del Estado.

La implementación de los nuevos estatutos, y el diseño y ejecución del nuevo PEDI exigirán mejorar las capacidades internas de información y análisis de nivel estratégico, a través del fortalecimiento de recursos humanos, sistemas de información y equipamiento, de tal manera de generar las condiciones para que la planificación se convierta en la principal herramienta de gestión.

El análisis preliminar de los resultados alcanzados en el PEDI 2017-2021 y las reflexiones realizadas por los distintos actores institucionales, nos llevan a definir otros ejes de vital importancia para la gestión institucional, y los cuales se encuentran como prioridad para dar sostenibilidad a nuestro proyecto universitario: gestión financiera, gestión de infraestructura y equipamiento, y gestión y desarrollo de personas.

Un hecho evidente a la luz de los resultados de los últimos años (perdidas por MM\$1.678, MM\$2.167, MM\$859 para los años 2018, 2019 y 2020 respectivamente) es la situación financiera de la Universidad, situación compleja de abordar con el actual modelo de financiamiento de la educación superior, que no recoge las particularidades de una universidad de zona extrema, aislada geográficamente, con baja densidad poblacional y con

**PLAN DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑO UNIVERSIDAD DE
MAGALLANES Versión I-2020**
(Aprobación: 27/01/2022)

altos costos de operación. En este escenario se hace necesario establecer políticas y estrategias que permitan asegurar el equilibrio presupuestario. Lo anterior nos obligará a replantearnos el diseño organizacional, la oferta académica de pre y post grado, explorar nuevas fuentes de financiamientos, entre otras medidas, y definir políticas de financiamientos para las diversas actividades universitarias. Un desafío mayor de la gestión institucional es dar cuenta a las autoridades nacionales y regionales del rol geopolítico que cumple una universidad instalada en zona extrema y aislada, y las dificultades que hoy se presentan para cumplir con ese rol.

Ciertamente en los últimos años hemos aumentado el espacio disponible tanto para la docencia como para la investigación, a través de las líneas de financiamiento ministerial y de proyectos financiados por el Gobierno Regional. Sin embargo, hoy nuestro foco de preocupación está en los edificios de mayor antigüedad, los cuales requieren ser intervenidos para mejorar su habitabilidad y modernizarlos según los estándares de construcción actuales. En este sentido, es necesario recordar que el rigor climático de nuestra región afecta significativamente nuestras construcciones, obligando a desembolsar importantes recursos para su mantención. Además, si bien hemos avanzado en contar con una infraestructura inclusiva, aún quedan espacios y facultades por adaptar más allá de las exigencias legales y unido a lo anterior, es imperante considerar que las dependencias actuales deben considerar aspectos amigables con el medio ambiente, como por ejemplo incorporar energías renovables.

Finalmente, el eje más importante de todos en una Universidad, el componente humano. El prestigio de una institución está dado, principalmente, por la calidad de sus académicos, profesionales y personal administrativo. En este sentido es necesario definir estrategias que nos permitan atraer y mantener capital humano avanzado, ya que trabajar en una zona con altos costos de vida y alejados de las grandes urbes son decisiones que afectan al proyecto de vida de las personas, por ende la captación es uno de los principales problemas que se deben enfrentar. Además, se debe propender a mejorar la productividad de los colaboradores y la calidad de la vida laboral.

**PLAN DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑO UNIVERSIDAD DE
MAGALLANES Versión I-2020
(Aprobación: 27/01/2022)**

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

La Vicerrectoría Académica es responsable de llevar adelante la política institucional relacionada con la docencia de todos los planes y programas de la institución y de contribuir con iniciativas que favorezcan el mejoramiento continuo. Para ello, se requiere de un trabajo planificado, interdisciplinario y articulado entre sus cinco direcciones (Docencia; Admisión, Registro y Titulación; Asuntos Estudiantiles; Biblioteca; Movilidad), sus correspondientes unidades, junto a todos los demás estamentos que tienen un vínculo directo e indirecto con la ruta formativa del estudiantado (Vicerrectorías, Centros, Facultades y Escuelas).

La institución proyecta la instalación informada de estrategias y mecanismos orientados a dar solución a la baja sostenida de las matrículas y al conjunto de las demandas socio-educativas actuales y, otorgando un servicio adecuado, pertinente y contextualizado. Es así, como se torna necesario centrar los esfuerzos en un Sistema Integrado de Gestión Institucional, que converse con todas las instancias universitarias, para la toma de decisiones oportunas e informadas, que sustente la gestión académica y los procesos formativos y que, de esta manera, repercuta notablemente en la progresión académica del estudiantado, brindando alertas tempranas para desarrollar y aplicar acciones, tanto académicas como psicoeducativas, que impacten eficientemente en los principales indicadores académicos referidos a la progresión estudiantil (aprobación, retención, graduación, retraso y tiempo de permanencia). La Dirección de Análisis Institucional, la Dirección de Servicios Informáticos, el Observatorio de Admisión y Progresión Estudiantil, las facultades y carreras serán quienes gestionen el debido uso del Sistema Integrado de Gestión comprometido.

Es imperioso sensibilizar y direccionar hacia una mirada estratégica sustentable que trascienda el currículum, para así, generar una oferta educativa basada en las necesidades de desarrollo de la región, atendiendo a la misión de generar capital humano avanzado para su territorio, que se sustente en la oferta y demanda pertinente con el territorio y proyectarla luego a un espacio nacional e internacional, sin dejar de lado la actualización sistemática de los perfiles de egreso y el sello de las universidades estatales. El trabajo colaborativo y triangularizado entre la Vicerrectoría de Vinculación con el Medio y sus direcciones, la Dirección de Docencia y la Dirección de Investigación será clave para la proyección declarada.

La formación de posgrado de la Universidad de Magallanes, se encuentra adscrita a la Vicerrectoría de Investigación y Postgrado a través de las Direcciones de Investigación, Postgrado y Centro de Investigación GAIA Antártica. Se caracteriza por entregar una formación pertinente y contextualizada considerando las necesidades de la comunidad y su obligación de generar conocimiento dentro del territorio austral y extremo austral. Actualmente posee dos programas de doctorado y siete de magister desarrollados bajo un modelo formativo institucional que considera las dimensiones de calidad,

mejora continua, sustentabilidad y pertinencia, alineados con las líneas prioritarias en Investigación.

Lo anterior no sería posible sin una buena gestión del ejercicio de la enseñanza. Es así, como la institución ha decidido implementar una Línea estratégica de Desarrollo Docente, donde la formación será concebida como un proceso de

6

**PLAN DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑO UNIVERSIDAD DE
MAGALLANES Versión I-2020
(Aprobación: 27/01/2022)**

aprendizaje intencionado, autorregulado, permanente, evolutivo, sistémico y continuo, capaz de generar transformaciones, que impacten no solo a nivel del proceso de Enseñanza – Aprendizaje , sino que también orienten la manera de ver y hacer Universidad, en una de las regiones más australes del mundo. Esta línea estratégica, ha permitido enfrentar de mejor manera la virtualización de los procesos formativos en el actual contexto sociosanitario y permitirá, además, innovar en las metodologías de Enseñanza – Aprendizaje con la finalidad de enfrentar los nuevos desafíos de la enseñanza superior, post Pandemia, donde los entornos sociolaborales e investigativos serán radicalmente diferentes a los actuales y, por ende, las ofertas de los diversos planes y programas, así como de los perfiles de egreso requerirá, un profundo análisis para generar la innovación educativa necesaria, con base en la calidad, para la formación de los futuros técnicos, profesionales y posgraduados de la Universidad de Magallanes. La Vicerrectoría Académica, a través de la Dirección de Docencia, vela por toda la gestión referida a los procesos de la formación académica y la docencia universitaria.

Para que todo lo expuesto converja en el desarrollo de mejores prácticas institucionales orientadas a la docencia y los procesos formativos, es necesario generar redes interuniversitarias y espacios académicos amplios para Internacionalizar la oferta formativa de posgrado y promover la movilidad estudiantil y académica, a través de la red de universidades estatales. De la misma forma, es necesario potenciar la investigación en esta área, a través de la conformación de equipos interdisciplinarios que busquen dar respuesta a inquietudes institucionales, sociales y del entorno, visionando llegar a ser una Institución que se analiza y plantea soluciones, desde escenarios previamente explorados.

Finalmente, el Área de Docencia, reforzará su sistema de mejora continua del proceso formativo, definiendo estrategias y mecanismos, que proporcionen información para el levantamiento de una oferta académica contextualizada, desarrollando acciones que permitan mejorar los procesos de enseñanza- aprendizaje mediante actualizaciones docentes pertinentes al escenario sociolaboral, partiendo con la virtualización de algunos ámbitos formativos de los planes y programas de la institución. En este contexto, se profundizará en el ejercicio de la docencia basada en la evidencia, la cual seguirá siendo un indicador de calidad, promoviendo la consolidación de un trabajo interuniversitario para el intercambio académico y sociocultural a través de la articulación con la Vicerrectoría de Vinculación con el Medio, afianzando la bidireccionalidad entre el entorno regional y la formación académica del estudiantado, permitiendo enfrentar de mejor forma los nuevos escenarios y/o procesos educativos asociados a la innovación del diseño curricular, la modalidad semi presencial y virtual, el perfeccionamiento docente, la movilidad estudiantil (presencial y virtual), el acompañamiento académico y psicoeducativo del estudiantado, la relación con entidades educativas regionales, la inclusión como eje transversal de la formación profesional, entre otros desafíos propios de la Educación Superior post Pandemia.

(AE3) Investigación, innovación y/o creación.

La investigación en la Universidad de Magallanes comienza en la década del 80, orientándose al conocimiento de los pueblos originarios, la biodiversidad de la región y posteriormente amplía su área al estudio de la biodiversidad antártica y subantártica, como una manera de aprovechar la ventaja geográfica en la cual está emplazada. El 2010 la Universidad ha

**PLAN DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑO UNIVERSIDAD DE
MAGALLANES Versión I-2020
(Aprobación: 27/01/2022)**

definido en su PEDI cuatro líneas de investigación prioritarias en función de las necesidades de la región, éstas son; Ciencia Antártica y Subantártica; Energía y Ambiente; Poblamiento Humano e Identidad Regional en Altas Latitudes; y Desarrollo Humano, esta última fue agregada en función de las carreras que se habían incorporado a la oferta académica y especialmente fortalecida por la carrera de Medicina.

La producción científica de la institución ha ido aumentando sistemática y significativamente a través del tiempo, sin embargo, presenta desafíos en cuanto a nivelar la producción entre las líneas y fortalecer aquellas que hoy lideran la investigación, en el sentido de mejorar la asociatividad, nivel de impacto de las publicaciones y lograr una mayor eficiencia entre los proyectos postulados y los adjudicados ANID.

Parte de las diferencias de producción científica entre las líneas se debe a la falta de equidad de la dotación de doctores que pertenecen a cada una de ellas, por lo cual uno de los desafíos que la institución presenta es poder fortalecer con capital humano avanzado las líneas más deficientes y, desde la perspectiva de la gestión de las personas, dotar de mayores capacidades a los investigadores de menor productividad científica. Se destaca la reciente adjudicación del proyecto Centro Internacional Cabo de Hornos-CHIC, a través de la iniciativa de Financiamiento Basal de ANID con financiamiento de largo plazo e interacción entre las diversas facultades, abordando lineamientos transdisciplinarios que ayudaran a diversificar la productividad científica tornándola más equitativa, atrayendo además capacidades nacionales e internacionales a la institución.

Respecto de la contratación de Capital Humano avanzado, la Universidad ha logrado a través del tiempo mejorar notablemente en la relación de Jornadas con grado de doctor, respecto del total de las contrataciones de académicos, pasando de un 18.4% en el año 2010 a un 40.1% en el año 2019, sin embargo, aún se encuentra bajo el mínimo esperado en el sistema de universidades estatales (45%). Parte de asumir este desafío es la decisión institucional de fomentar la contratación de académicos con grado de doctor y la política de perfeccionamiento académico que hoy mantiene 15 académicos cursando su doctorado, todo esto permitirá mejorar esta situación que nos genera una desventaja en cuanto al resto de las universidades del sistema.

Jornadas Completas equivalentes con grado (JCEg/JCE)*100.	% JC con grado de doctor.
--	----------------------------------

	2017	2018	2019	2020	2021		2018	2019
Meta PEDI	42.5%	43%	43.5%	44%	45%	Valor efectivo Sistema (%)	47.7	50
Resultado	47%	69%	71%			Valor efectivo Universidad (%)	30.2	37

El área la innovación y la transferencia tecnológica ha comenzado un proceso de desarrollo para fortalecer las debilidades percibidas. Desde el año 2019, con la ejecución del proyecto “Modelo Innovativo de producción científica en el contexto

8

**PLAN DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑO UNIVERSIDAD DE
MAGALLANES Versión I-2020
(Aprobación: 27/01/2022)**

Antártico y Subantártico” se han ido instaurando dentro de la institución los lineamientos respecto de la transferencia tecnológica, a fortalecimiento de la innovación y el emprendimiento tanto en las carreras de pregrado, postgrado y en la investigación. Este programa se realizará por 3 años y sus resultados y las capacidades instaladas en la institución (de ser positivas) deberían mantenerse en el tiempo permitiendo fortalecer esta área.

El 30 de diciembre del 2020, la Junta Directiva de la Universidad oficializa la Creación de la Oficina de Transferencia y Licenciamiento (OTL), institucionalizando la innovación para fomentar su desarrollo. Este hito tan relevante en nuestra institución cubre una de las brechas identificadas en el Área de Investigación, Innovación y/o creación. El 19 de abril del 2021 se renueva el convenio con el Instituto Nacional de Propiedad Industrial (INAPI) para mantener y fortalecer un Centro de Apoyo a la Tecnología y la Innovación (CATI) para la Universidad de Magallanes, con alcance interno y externo. Internamente nos permite asesorar a los equipos de investigación de la Universidad, identificando activos de Propiedad Intelectual que puedan ser transferibles a los sectores públicos y privados y por otro lado asesorar a emprendedores en la línea de formación de empresa y registro de Marca Comercial.

Hemos avanzado en la generación de políticas institucionales, exponiéndose el día 07 de octubre ante Consejo Académico, el Reglamento de Propiedad Intelectual de la Universidad de Magallanes.

Respecto a promover la gestión de proyectos de I+D, en el marco del proyecto MIAS, se realizó un concurso de proyectos de Investigación aplicada, denominado “Business Camp”, donde 12 equipos conformados por estudiantes e investigadores, han superado una primera etapa de capacitación y continúan en proceso para el financiamiento de estas iniciativas durante el 2022.

(AE4) Vinculación con el medio.

La Vinculación con el Medio plantea el desafío de repensar y reorganizar las formas tradicionales que tiene la universidad para generar y transmitir conocimiento, en tanto comprende el desarrollo de un sistema que construye saberes y aprendizajes en forma compartida con el entorno y en conexión con una realidad dinámica y cambiante en términos políticos, sociales y culturales, y diversa geográfica, histórica, económica y laboralmente, dependiendo de la región en la cual la institución se emplaza. La identificación, valoración y evaluación de esta co-construcción del conocimiento (bidireccionalidad) será un aporte al mejoramiento de la calidad y a la pertinencia en las acciones de docencia e investigación (transversalidad), todo lo cual vuelve necesario conocer y tener seguimiento de la frecuencia, tipo e impacto de las actividades de vinculación con el entorno.

La Universidad cuenta con presencia en todas las provincias de Magallanes y en la región de Aysén, con Centros Universitarios que buscan satisfacer requerimientos académicos, científicos, productivos, tecnológicos y culturales de los habitantes de dichas localidades, participando en redes regionales, nacionales y extranjeras, a través de convenios y contratos con instituciones públicas y privadas, en el ámbito académico, científico, tecnológico y cultural y en diversas

instancias regionales de trabajo, para aportar en la generación y desarrollo de políticas públicas, la transferencia tecnológica, prestación de servicios y asesorías, de acuerdo a las demandas del sector público y privado. Se han llevado a cabo proyectos, programas y centros que contribuyen al estudio, difusión y preservación de la historia, tradiciones, patrimonio e identidad regionales. Finalmente, se ha logrado el desarrollo y expansión de polos de interés científico y cultural que potencian la vinculación de la institución con el medio regional, nacional e internacional.

La institución define sus propósitos y metas del área, inicialmente, en el PEDI, donde se declara el objetivo de “Participar del desarrollo regional sostenible, a través de la implementación de procesos de vinculación que incorporen acciones estratégicas desde y hacia la comunidad”. Lo anterior da origen a una Política de Vinculación con el Medio, cuya actualización fue oficializada por el Decreto N°009/SU/2015, y que en 2022 se encuentra en proceso de actualización. Esta actualización incorpora y hace explícitos, además de los principios de bidireccionalidad y transversalidad, otros principios y propósitos distintivos del quehacer institucional de la Universidad, como son territorialidad y descentralización, inclusión, diversidad y sustentabilidad, prioridad del medio significativo, formación integral y pertinente, y rendición de cuentas y flexibilidad en la gestión de los vínculos.

El quehacer del área de vinculación con el medio se estructura hasta hoy a través de tres ámbitos de contribución con el entorno, a saber: contribución con el medio disciplinar, con el medio productivo y con el medio socio-cultural. A estos, la política actualizada propone incorporar el ámbito de contribución al medio de la formación ciudadana y las políticas públicas. Asimismo, en la política actualizada se reconocen formalmente el Comité Consultivo Externo y el Consejo de

Coordinación Académica como espacios formales para la dirección y la gestión de la vinculación institucional con su medio. La Vicerrectoría de Vinculación con el Medio se encuentra trabajando en la redacción final de la Política actualizada, y de la elaboración de un Modelo de Gestión y Evaluación que concrete aspectos fundamentales de la misma.

Para identificar los alcances y resultados de las acciones en vinculación con el medio, y así favorecer la bidireccionalidad y transversalidad de sus impactos, la institución viene desarrollando estrategias para el registro, seguimiento y evaluación de actividades de vinculación. Una acción inicial fue la elaboración de un primer Estudio de Medición de Impacto de las Actividades de Vinculación con el Medio, entre 2016 y 2018. En 2020, en tanto, se elaboró un Estudio Diagnóstico de la Vinculación con el Medio UMAG. Mientras el primero puso en evidencia la continuidad de acciones de vinculación en las funciones tradicionales de la Universidad, docencia e investigación, destacando algunos de sus fortalezas más importantes, el segundo apuntó a identificar nudos críticos como un aún escaso desarrollo de su política de exalumnos, la precariedad de su sistema de registro, una política comunicacional interna y externa insuficiente, e importantes carencias en socialización, transversalización y coordinación de la vinculación, todo lo cual dificulta el establecimiento de relaciones bidireccionales de aprendizaje y beneficio mutuo. Todos importantes escollos en el establecimiento de una cultura de la rendición y la evaluación bidireccional. Importantes son también los desafíos en la integración de ejes temáticos como la perspectiva de género, la interculturalidad y la inclusión, la sostenibilidad humana y ecológica y la valoración patrimonial.

(AE5) Sistema interno de aseguramiento de la calidad.

10

PLAN DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑO UNIVERSIDAD DE MAGALLANES Versión I-2020 (Aprobación: 27/01/2022)

La nueva Legislación vigente a partir de mayo del año 2018, Ley 21.091, considera un nuevo Modelo de Acreditación para las Universidades denominado Acreditación Integral, y una nueva Dimensión se suma a las 4 áreas en evaluación, el Aseguramiento Interno de la Calidad. Esta nueva mirada exige a las universidades la implementación de un Sistema de Aseguramiento Interno de la Calidad, que permita fortalecer los Procesos de Autoevaluación, complementado con una Evaluación externa que arroje como resultado un diagnóstico integral de la Institución. Basado en ese diagnóstico se debe implementar un Plan de Mejora continua cuyo objetivo principal es eliminar o minimizar debilidades detectadas transformándolas en oportunidades de mejora para el desarrollo sustentable de la Universidad. Se espera que tanto el Diagnóstico como las acciones a desarrollar en el Plan, abarquen todas las áreas de desempeño para obtener los mejores resultados de manera global e integrada.

En esta línea, la Universidad de Magallanes evidencia importantes avances en la implementación de mecanismos de mejora continua dada su trayectoria de más de 15 años de desarrollo de procesos de acreditación en Carreras de Pregrado, Programas de Posgrado y sucesivos Procesos de Acreditación Institucional con buenos resultados. El desafío que hoy tiene la Universidad es avanzar en la optimización de los recursos humanos, tecnológicos y financieros, dado los resultados del último proceso de acreditación y el actual escenario nacional y regional.

En el año 2019 la Universidad de Magallanes se presentó a un sexto Proceso de Acreditación, obteniendo una acreditación de 4 años en 4 áreas, a saber, Gestión Institucional, Docencia de Pregrado, Investigación y Vinculación con el Medio. El diagnóstico realizado para el Proceso de Acreditación Institucional entregó información valiosa derivada del análisis crítico y reflexivo dirigido a identificar fortalezas y oportunidades de mejora (anteriormente denominadas debilidades). El Proceso de Evaluación Externa dio como resultado el Acuerdo de Acreditación N.º 529 de la Comisión Nacional de Acreditación, y entregó conclusiones que constituyen un aporte a la gestión interna, y en conjunto permitieron construir un Plan de Mejoramiento Institucional para desarrollar en el período 2020 - 2023.

Además del diagnóstico general en esta área se consideró el análisis de los resultados de los Procesos de Acreditación de Carreras de Pregrado descritos en 26 Resoluciones de Acreditación, en este análisis se identificaron debilidades (por criterio CNA) de cada carrera y programa, lo cual constituye un diagnóstico específico y entrega valiosa información para avanzar en la mejora continua de los procesos formativos, entendiendo que las acciones implementadas permitirán fortalecer la gestión académica preparando la futura Acreditación Integral Institucional. En el marco de la nueva legislación vigente se mantiene la obligatoriedad de acreditación para las Carreras de Pedagogía y Medicina, dado que en el Proceso de Acreditación Institucional Integral se contempla la evaluación de un grupo Carreras de Pregrado, sorteadas de manera aleatoria, todas las carreras de la Universidad deben estar en condiciones de ser evaluadas en el proceso integral.

Los desafíos que asume la Universidad de Magallanes en materia de Aseguramiento Interno de la Calidad están en consonancia con la legislación actual vigente y los propósitos declarados por la propia institución, a raíz de los sucesivos Procesos de Acreditación Institucional se han producido cambios en la estructura orgánica, funcional y logística con mejoras importantes en la gestión interna de la docencia, la investigación y vinculación con el medio, apoyados por el desarrollo de sistemas informáticos y fortalecimiento de la tecnología disponible. Otros importantes avances en materia

de aseguramiento interno de la calidad en los últimos años, se demuestran en la oficialización de una Política de Aseguramiento de la Calidad, que define calidad como: “el resultado de la aplicación de acciones sistemáticas y permanentes de mejora continua enmarcadas en la gestión por procesos al interior de la Universidad”. Este acto fue el primer paso de la formalización de acciones estratégicas específicas relacionadas con el aseguramiento interno de la calidad, que hasta antes de la oficialización de la política se ejecutaban, pero era invisibles para los miembros de la comunidad. Este hecho dio lugar al diseño de un Modelo de Aseguramiento de la Calidad y un Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad, alineado con lo establecido en Artículo 18 de la Ley 21.091: “El sistema interno de aseguramiento y gestión de la calidad institucional debe abarcar la totalidad de las funciones que la institución desarrolla, así como las sedes que la integran y deberá aplicarse sistemáticamente en todos los niveles y programas de la institución de educación superior. Los mecanismos aplicados deberán orientarse al mejoramiento continuo, resguardando el desarrollo integral y armónico del proyecto institucional”. Esta secuencia de acciones estratégicas desarrolladas en los últimos años está dirigidas a establecer una cultura de evaluación y mejora continua al interior de la

Universidad, proceso no exento de dificultades porque requiere tiempo por lo tanto debe estar estratégicamente planificado considerando las complejidades del medio interno y externo para alcanzar próximamente la meta de aumentar de 4 a 5 años de Acreditación Institucional. Continuando con la planificación establecida se espera que en un horizonte de corto plazo (1-3 años) las oportunidades de mejora identificadas a nivel institucional deben estar resueltas para enfrentar el próximo Proceso de Acreditación Integral en el año 2023. Las principales conclusiones descritas en la Resolución de Acreditación N° 529 de la CNA dicen relación con: 1.- La Universidad de Magallanes tiene gran presencia en la región en que se inserta y constituye un gran aporte a su localidad. Es favorable la relación que sostiene con el Gobierno Regional; 2.- La estructura organizacional ha sido objeto de modificaciones, pero aun deja espacio para optimizar el gasto operacional que genera su mantención; 3.- La situación financiera de la Institución es ajustada y, si bien financia su proyecto institucional, debe reflexionar sobre el hecho de que muchos de sus proyectos estratégicos dependen de fondos externos concursables; 4.- En cuanto a la acreditación de las carreras de pedagogías, los resultados son equiparables a las instituciones con similares años de acreditación, sin embargo, se espera una mayor consolidación en virtud del nivel de desarrollo alcanzado por la universidad; 5.- Pese a tener mecanismos definidos para la apertura y cierre de carreras, especialmente en materia de carreras de formación técnico profesional, su apertura y cierre parece responder más bien a temas de demanda que a una planificación institucional; 6.- En cuanto a sus resultados, los indicadores de aprobación y de retención de carreras profesionales, han progresado en el periodo analizado; sin embargo, las acciones remediales aún no tienen el impacto esperado en las carreras técnicas. Se observan importantes bajas en las tasas de titulación oportuna en las carreras de 4, 5 y 6 años de duración; 7.- Pese a la declaración de propósitos en materia de investigación, no se evidencia aún desarrollo en materias de innovación, transferencia tecnológica y patentamientos; 8.- En el mismo sentido, la productividad se asocia a sólo una de las cuatro áreas que la Universidad se ha propuesto. Igualmente, debiera tender a la producción con académicos que generen publicaciones sólo para ella, a menos que se trate de colaboración institucional. Todas estas

observaciones deben mostrar evidencias de resolución o avances importantes antes del próximo proceso de acreditación institucional.

En el mediano plazo (4-7 Años) en el área de docencia se espera consolidar buenos resultados académicos evidenciados en los principales indicadores de progresión académica y en estrategias que permitan atraer a más estudiantes aumentando la matrícula de estudiantes nuevos y antiguos; en el área de investigación consolidar los resultados científicos en áreas estratégicas para el país y región aportando nuevo conocimiento y transformando a la Universidad en un referente mundial; en el área de vinculación con el medio se espera fortalecer los vínculos con el territorio en una alianza bidireccional donde todos los actores reconozcan el aporte de la única Institución de Educación Superior Regional con sello propio que aporta al desarrollo de la Región de Magallanes y Antártica Chilena, todo ello es posible fortaleciendo una gestión pública estatal financieramente sustentable.

El principal desafío que enfrenta la Universidad de Magallanes en un horizonte de 10 años es la instalación de una cultura de gestión de calidad y mejora continua permanente como consecuencia de procesos de evaluación, que evidencien buenos resultados académicos, de investigación y vinculación con el medio, sustentados en una gestión eficiente y sustentable.

II.2. Análisis del territorio de influencia

La Región de Magallanes y Antártica Chilena, posee una ubicación estratégica que la convierte en un laboratorio natural único en el fin del mundo y por ello la Universidad orienta su quehacer en función de ésta área geográfica, lo que despierta el interés científico internacional y nacional, conformando robustas redes de colaboración con centros de referencia mundial que favorece la movilidad académica y estudiantil, potencia la producción científica y fortalece la captación de recursos nacionales e internacionales.

Orientación regional en el PEDI.

En su visión y misión, la Universidad de Magallanes asume su responsabilidad como una institución de educación superior pública y regional a través del cultivo y gestión del conocimiento en una zona extrema, geográficamente aislada, reconociendo las singularidades biológicas y culturales de las áreas subantártica y antártica de Chile que contribuyen a conformación de la identidad regional.

Territorio de Influencia.

La Región de Magallanes y de la Antártica Chilena posee una superficie de 1.382.291,10 km², correspondiendo 132.291,10 km² a la parte continental y 1.250.000 km² por el Territorio Chileno Antártico, lo que equivale en total al 68,9% de la superficie nacional. La región alberga 166.533 habitantes que representa el 0,95% de la población de Chile constituyendo una de las regiones de menor densidad poblacional del país.

El territorio de influencia se caracteriza por la diversidad biológica y cultural, alto grado de conservación de sus atributos naturales, el 50% de la superficie continental corresponde a áreas silvestres protegidas (reservas, monumentos naturales,

**PLAN DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑO UNIVERSIDAD DE
MAGALLANES Versión I-2020
(Aprobación: 27/01/2022)**

parques nacionales y reservas de la biosfera), condición que implica un desafío para la gestión sostenible y de largo plazo basada en conocimiento original y pertinente de los territorios.

En este entendido, el estado chileno ha impulsado un plan de desarrollo de zona extrema para Magallanes, lo que implica una serie de inversiones y medidas administrativas que responden al carácter de aislamiento y, por lo tanto, abordan carencias de la población regional. Entre las principales propuestas destacan la creación de diferentes centros científicos que buscan posicionar a la región como un referente internacional en esta materia.

Plan de Desarrollo de Zonas Extremas.

El Plan Especial de Desarrollo de Zonas Extremas fue implementado en el año 2014 en la Región de Magallanes y se trató de un hecho histórico para la zona, pues por primera vez el Estado de Chile impulsó una cartera de inversiones y medidas administrativas que responden a su carácter geopolítico estratégico y a las reales carencias de una población y territorio. En este plan fue considerada la Universidad de Magallanes como una institución clave, dado que se propuso como punto uno a “Magallanes, como una región científica”, de esta manera se realizaron unas series de inversiones públicas en infraestructura con el fin de poder potenciar este objetivo pensando que esta Universidad pudiera llegar a distintos territorios, desarrollar nuevas áreas de investigación y generar alianzas estratégicas con distintas instituciones científicas. En particular, se apoyó la apertura de nuevas áreas de investigación a través de la creación del Centro de Excelencia en Biomedicina (CEBIMA) que impulsa estudios a partir de determinadas particularidades de la población magallánica como su longevidad y presencia de enfermedades prevalentes (Parkinson, Diabetes, Hipertensión, Alzheimer, entre otras). Por otra parte, también apoyó el fortalecimiento de las actividades docente asistencial de las carreras de salud, las cuales traen beneficios conjuntos a los estudiantes de la institución, a la docencia y a la población. Este Centro, llamado Centro Asistencial Docente y de Investigación (CADI-UMAG), incluye ambas iniciativas y se encuentra participando estrechamente con la comunidad regional desde la investigación y docencia, claro ejemplo de ello son su liderazgo nacional en temas COVID, análisis genómico y desarrollo del área bioinformática. Al mediano plazo se espera pueda consolidar su actividad fortaleciendo su vinculación con todas las áreas de la institución.

Por otra parte, se financió la construcción del Centro Subantártico Cabo de Hornos en Puerto Williams, que se trata de un edificio icónico, inserto en la Reserva de la Biosfera Cabo de Hornos y un referente en cuanto al uso eficiente de la energía y amigable con el medio ambiente, dentro del cual se potenciarán tres líneas de acción:

- Educación: Un módulo de la edificación estará dedicado prioritariamente a capacitación y al centro de formación técnica. Contará con salas de clases, sala de profesores, sala de estudio y laboratorios de docencia.
- Turismo Sustentable – Centro de Visitantes: El edificio contempla un anfiteatro y otros espacios públicos acordes con un centro de excelencia en interpretación para el ecoturismo subantártico. Contará con un salón para 150 personas, destinado a presentaciones y exposiciones, con todo el equipamiento apropiado.
- Investigación Subantártica Transdisciplinaria: Este Centro cuenta con el apoyo del CONICYT y de la Iniciativa Científica Milenio, a través del Instituto de Ecología y Biodiversidad, y será sinérgico con las funciones que desempeña el Instituto

**PLAN DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑO UNIVERSIDAD DE
MAGALLANES Versión I-2020**
(Aprobación: 27/01/2022)

Antártico Chileno en la ciudad de Punta Arenas y el territorio Antártico. Contará con laboratorios húmedo y seco, bodega de muestras, salas de estudio y oficinas.

Es a través de estos planes basados en la inversión estratégica del Plan de desarrollo de Zonas Extremas que, nuestra universidad vislumbra nuevas áreas, de investigación, particularmente en biomedicina y desarrollo docente e influencia territorial tanto en la Comuna de Cabo de Hornos cómo, en Punta Arenas y la región.

Estrategia de Desarrollo Regional.

De acuerdo a la Estrategia de Desarrollo Regional, la Región de Magallanes debe construir un entorno en el que las actividades de Ciencia, Tecnología e Innovación se constituyan en una fuente de competitividad empresarial regional y del desarrollo científico, siguiendo los lineamientos de la matriz de diagnóstico en la cual se identifican los siguientes indicadores:

- Economía y Desarrollo Regional.
- Capacidades Científicas y de innovación.
- Transferencia de Conocimiento.
- Cultura y medio ambiente.
- Tecnologías de información y comunicación.

La Universidad de Magallanes ha realizado esfuerzos en vincular su quehacer en función de las líneas de desarrollo estratégico regional y en la actualidad se encuentra trabajando directamente con el Gobierno Regional en la construcción del nuevo Plan Estratégico de Desarrollo Regional, proceso en el cual la institución ha tomado un rol primordial como colaborador técnico en la elaboración de esta guía institucional, aportando con la capacidad técnica para la propuesta metodológica del proceso de participación ciudadana, como también, otorgando respaldo científico en el levantamiento de información relevante para la construcción de líneas base. En este trabajo colaborativo, las capacidades institucionales se han puesto a disposición de las distintas comunas y localidades aisladas que componen la región, llegando con profesionales técnicos, audiovisuales y autoridades a levantar sus principales problemáticas y oportunidades.

En este sentido, la Estrategia Regional de Desarrollo 2022-2030 será por primera vez, elaborada por la Universidad estatal regional en conjunto con un Gobierno Regional electo, lo que no es sólo un hito institucional, sino que, también refleja el compromiso público y social de la institución con los cambios del país como, la nueva gobernanza, la creciente demanda de participación ciudadana en la definición de políticas públicas que sean pertinentes a los territorios.

Dominio cultural

Tanto la formación, la creación y la difusión del arte y la cultura constituyen procesos vitales del ciclo que sustenta el

dominio cultural de un territorio específico, el cual refuerza la identidad de sus habitantes y mejora la calidad de vida de las personas, otorgando un sentido más amplio en las aspiraciones de nivel superior del espíritu humano, a través del placer que genera la expresión de la creatividad y la unión con otros. Al respecto, la Universidad de Magallanes a través

de la Vicerrectoría de Vinculación con el Medio desarrolla la vinculación con el medio e interactúa con los actores claves del medio, destacando y valorando el rol de los agentes culturales regionales y forjando nuevos vínculos como la Red Patagonia Cultural, que agrupa a las universidades públicas de Los Lagos, Aysén y Magallanes.

Desarrollo Académico.

Respecto al desarrollo académico y la orientación de la Universidad de Magallanes para satisfacer las necesidades especiales de esta zona extrema, se ha implementado un Proyecto Educativo Institucional (PEI) orientado al proceso de creación, rediseño y/o ajuste curricular de planes y programas. Uno de los enfoques del PEI respecto a los mecanismos de articulación y enriquecimiento formativo es el Reconocimiento de los Aprendizajes Previos y los Programas Minors, siendo estos últimos un dispositivo que permite a los estudiantes desarrollar habilidades y conocimientos de especialización completaría, en áreas de experiencia de la Institución. Los Minors se han alineado a las necesidades regionales y globales, ejemplo de ello es el Minor Antártico y el Patagónico, que poseen directa relación con el contexto regional.

Por otra parte, en concordancia con el contexto geográfico, desde el año 1993 la Universidad de Magallanes formalizó la investigación Antártica a través de la Dirección de Asuntos Antárticos, con una trayectoria que suma 27 años y que se consolida con la creación de la línea de investigación prioritaria Ciencia Antártica. Por su parte el año 2002, la Universidad de Magallanes abrió la sede universitaria en Puerto Williams dando inicio a la Ciencia Subantártica. Ambas iniciativas demuestran tener la madurez suficiente para que la institución se consolide en investigación básica y aplicada. En esta línea de investigación y desarrollo académico, la institución ha ofertado los siguientes programas de postgrado:

- Doctorado en Ciencias Antárticas y Subantárticas
- Magister en Ciencias Antárticas, Mención Glaciología y Manejo y Conservación de Recursos Naturales en Ambientes Subantárticos.

La Universidad de Magallanes, ha respondido a las demandas regionales y se mantiene estrechamente vinculada a las necesidades que surgen tanto desde el desarrollo de la región, como de la formación de su fuerza laboral. Desde la perspectiva del desarrollo, la investigación y transferencia tecnológica, se han realizado esfuerzos en conseguir recursos externos para su fortalecimiento, encontrándonos en la actualidad en la etapa de puesta en marcha de los centros financiados por el Gobierno Regional, en la etapa de la consolidación de la investigación en Ciencia Antártica y Subantártica a través de la transferencia a la comunidad, por medio de la innovación y el desarrollo.

III. Colaboración con otras Universidades del Estado

La promulgación en el año 2018 de la Ley de Universidades del Estado (N°21.094) desafía a las Universidades Estatales 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 las universidades y los demás organismos públicos. Plantea una misión y principios comunes que deben desarrollarse en todas las dimensiones del quehacer de las instituciones, las que a su vez deben actuar bajo el principio de coordinación para “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”(Ley N°21.094, art. 50), lo cual las motiva a configurar el

Sistema de Universidades Estatales de Chile (SUE), cuyos ejes estratégicos refieren a la mejora sistemática de la calidad; al trabajo colaborativo entre las Universidades Estatales; a una visión y acción sistémica entre ellas y demás órganos del Estado.

Desde el año 2016 comenzaron los primeros intentos formales de trabajo colaborativo entre las diversas Universidades Estatales a través del desarrollo de los programas llamados Convenio Marco, lo que arrojó resultados significativos como proyectos conjuntos, núcleos de investigación y actividades de movilidad estudiantil.

En la actualidad, bajo el alero del Plan de Fortalecimiento a 10 años se decide dar continuidad a diferentes redes colaborativas, de las cuales la Universidad de Magallanes a la fecha participa en las siguientes: La primera red, es la Construcción del Ethos Identitario del Sistema de Universidades del Estado de Chile. Esta red tiene como objetivo general “Consolidar de manera efectiva y colaborativa la identidad del Sistema de Universidades del Estado de Chile, que contribuya de manera diferenciadora al desarrollo humano, social, económico, científico y tecnológico del país, a través del quehacer coordinado y complementario de las universidades estatales, favoreciendo su fortalecimiento y posicionamiento estratégico en los ámbitos de la docencia de pregrado.”

Comprometiéndose la Universidad de Magallanes en las siguientes actividades:

Fortalecimiento de los Modelos Educativos Institucionales en coherencia con el SUE.

Establecimiento de sentidos, normas y prácticas comunes entre las UE.

Establecimiento de metas de largo plazo para aportar al desarrollo económico y social coherentes con los propósitos que se establezcan dentro del SUE.

Establecer capacidades de formación de liderazgo en los ámbitos de desarrollo humano, social, económico, científico y tecnológico.

El monto asignado para la institución es de \$ 25.000.000 y esta red es liderada por el Vicerrector Académico, Dr. Humberto Oyarzo P.

Si bien esta red se mantiene activa en la actualidad, la participación de la Universidad de Magallanes es pasiva. Se espera en el mediano y largo plazo poder aportar y contribuir a esta red de manera proactiva, ya que este trabajo conjunto permitirá ser un aporte en la formación de los estudiantes alineado con el resto de las Universidades Estatales y de acuerdo a lo establecido en la Ley de Universidades del Estado (N°21.094).

La segunda red en la que se participa es la Implementación y consolidación de un Sistema de Información de Universidades del Estado.

El Objetivo General es “Contribuir al fortalecimiento de las universidades del estado por medio de la implementación de un Sistema Integrado de Información que provea de evidencia e indicadores de gestión comparados, orientados a dar respuesta a los desafíos prospectivos y estratégicos del sistema de universidades del Estado en su conjunto, junto con favorecer el desarrollo de las capacidades de análisis de las instituciones a través del fortalecimiento de las capacidades técnicas y tecnológicas que cada institución requerirá para su implementación.” La Universidad de Magallanes se compromete en el marco del proyecto:

Aportar a la generación de información comparativa. Al mediano plazo, conectarse con fuentes de datos de manera más directa para aumentar su automatización.

El responsable institucional es el Director de Análisis Institucional Sr. Néstor Hernández F.

La institución no cuenta con presupuesto asociado.

En la actualidad esta red genera una contribución a la institución en la generación de información oportuna y confiable para realizar comparaciones que permitirán generar una oportunidad de mejoramiento continuo en nuestra institución, además de aportar directamente en todos los trabajos de carácter mancomunados para el sistema universitario en su globalidad. Se proyecta a mediano y largo plazo que el trabajo colaborativo lleve a obtener una base de información sólida

**PLAN DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑO UNIVERSIDAD DE
MAGALLANES Versión I-2020
(Aprobación: 27/01/2022)**

y compartida con todas las Universidades del Estado para no realizar esfuerzos independientes sino en conjunto, además de la posibilidad de contar con estudios que permitirán evaluar una situación determinada y plantear mejoramientos de carácter institucional con sus apreciaciones. Además, la Universidad de Magallanes, mantiene una participación activa, dentro de la cual la institución pertenece a dos líneas importantes en el desarrollo de la red, 1) Comisión de la gran Base de Datos y 2) La Comisión de Estudios.

Esta red tiene una importancia relevante en la proyección de mediano plazo de los resultados esperados desde la Dirección de Análisis Institucional, ya que permitirá generar una información estratégica sobre el desempeño y resultados de las diferentes universidades estatales, aportando al mejoramiento continuo en las materias de calidad. La tercera red en la que participa la Universidad de Magallanes es la denominada "Consolidando el espacio común de formación de pregrado del sistema de universidades estatales a través del fortalecimiento del valor de la movilidad académica como oportunidad formativa diversa y de calidad". Es en este contexto de coordinación, asociatividad y colaboración, que la Movilidad Estudiantil surge como una experiencia dinamizadora del sistema generando estándares de calidad, que permiten a los estudiantes incrementar sus conocimientos en materias disciplinares, fortalecer sus habilidades transversales claves como la adaptación a contextos diversos, la autorregulación, ampliación del capital cultural y otros.

El monto asignado para la institución es de \$ 21.900.000 y la responsable institucional es la Directora de Docencia Sra. Gabriela González.

El Objetivo General que persigue esta red es: "Consolidar un espacio común de formación de pregrado estatal, asociativo y colaborativo, que otorgue oportunidades formativas diversas, centrado en la diversidad territorial y el potencial académico de cada institución, fomentando capacidades de innovación formativa para fortalecer el valor de la movilidad académica en el itinerario formativo.

Para el logro de este objetivo se ha ido gestando un trabajo en red en forma permanente y sistemática y algunos de sus resultados son los siguientes:

- 1.- Aumento de la cobertura de una oferta on line permanente para las universidades del SUE (Sistema de Universidades Estatales).
- 2.- Contar con una plataforma Ucampus con una oferta on line de distintos cursos de formación general para los estudiantes de las 18 universidades del SUE con reconocimiento en SCT (Sistema de créditos transferibles) en el 2do semestre 2021 y 1er semestre 2022.
- 3.- Concurso de apoyo a la innovación pedagógica con la finalidad de diversificar la movilidad académica considerando los distintos espacios formativos presenciales y virtuales.

La Universidad de Magallanes está comprometida en el marco del proyecto en lo siguiente:

Definir las bases de un sistema de articulación de la movilidad académica haciendo partícipe a la Red de Investigación SUE y a la Educación Media para mejorar sus competencias de ingreso a la educación superior.

Para ello se ha ido avanzando en las siguientes estrategias:

- 1.- Elaboración y aplicación de una matriz que permita recoger información de distintos programas de articulación entre establecimiento de Educación Media y las universidades del SUE.
- 2.- Organización de un Seminario que recoja antecedentes teóricos y experienciales, nacionales e internacionales, en relación con las necesidades y características de los programas de movilidad entre la educación escolar y la educación superior. (Experiencias internacionales, nacionales e invitados). Mesas de conversación donde se reúnan representantes de distintos programas de vinculación universitarios para reflexionar sobre los elementos facilitadores y barreras identificadas en los procesos de implementación de los programas. Mesa con representantes de la educación media y educación superior donde se aborden las necesidades formativas de ambos subsistemas.
- 3.- Levantamiento de información sobre cómo los programas de posgrado se vinculan con pregrado y que acciones están realizando. Esto implicar pensar en líneas estrategias o priorizadas donde pilotear el espacio de movilidad. Esta red es estratégicamente relevante para la institución debido al trabajo de recogida de información para generar las bases de un sistema de articulación de la movilidad académica con la Educación Media y la Investigación en SUE que se realiza específicamente para mejorar el proceso formativo de los estudiantes a través de la vinculación entre educación superior y enseñanza media, tanto para el abordaje de los perfiles de ingreso en las instituciones de educación superior, las respectivas nivelaciones académicas, como también la necesaria interacción con docentes de Enseñanza Media. También se debe considerar, que el impacto de los programas de movilidad estudiantil que se espera, es incrementar el conocimiento, las competencias transversales y la formación de recursos humanos altamente calificados, así como

PLAN DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑO UNIVERSIDAD DE MAGALLANES
Versión I-2020 (Aprobación: 27/01/2022)

también una respuesta pertinente al desequilibrio socioeconómico en un país altamente descentralizado. La experiencia de intercambio generaría, además, cambios positivos en el estudiante, en mayor valoración de la diversidad cultural, y mayor capacidad adaptativa frente a nuevas circunstancias y desafíos.

Por último, las proyecciones a corto plazo es mantener la movilidad on line con asignaturas de formación general en forma permanente, fomento de las redes y a largo plazo contar con un sistema de articulación con la red de Investigación y con la Educación Media que permita mejorar competencias de ingreso a la educación e ir desarrollando competencias disciplinares y transversales a lo largo de su ruta formativa.

PLAN DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑO UNIVERSIDAD DE MAGALLANES
Versión I-2020 (Aprobación: 27/01/2022)

IV. Formulación del Plan de Fortalecimiento		
AE1 Área de Gestión y Planificación Estratégica.		
Brechas	Mecanismos institucionales para cubrir la brecha	Fuente de información

<p>Necesidad de fortalecer las capacidades de análisis institucional y planificación estratégica.</p>	<p>Desarrollo de las capacidades de análisis institucional, mejorando el soporte analítico para entregar información confiable, fidedigna e integral para los diferentes usuarios (operativo, táctico y estratégico) (Plan de Fortalecimiento).</p> <p>Fortalecer las capacidades de la institución para enfrentar la elaboración del nuevo Plan Estratégico, considerando su articulación con el Plan de Fortalecimiento a 10 años (Institucional, Plan de Fortalecimiento) y los desafíos propios del entorno.</p> <p>Actualización y Mejoramiento en la integración de los sistemas de información, para fortalecer la disponibilidad, fiabilidad y calidad de información de nivel estratégico, táctico y operativo (Plan de Fortalecimiento).</p> <p>Rediseño del modelo de gestión y control estratégico, en función del actual escenario de la Educación Superior Estatal (Institucional)</p>	
<p>Necesidad de alcanzar un equilibrio financiero, económico y presupuestario que permita asegurar el desarrollo del proyecto institucional.</p>	<p>Definición de los criterios para una política de financiamiento de las actividades universitarias que se oriente al equilibrio financiero (Institucional).</p> <p>Diversificar la oferta de servicios para aumentar la generación de ingresos (Institucional).</p>	<p>PEDI</p>

	Definir mejorar carreras Fortalec Rediseñ término gasto (In Definic de cost post gra	<p data-bbox="836 262 1339 430">Necesidad de consolidar la gestión para el desarrollo de personas, que permita alcanzar mayores niveles de competencia en el desempeño de las tareas institucionales.</p>	administrativas (Inst Fortalecimiento). Definición de una nue de Gestión y Desarro (Institucional). Diseño e Implement Gestión y Desarro considera los pro organización del trab gestión del rendi compensación,
<p data-bbox="170 682 673 850">Necesidad de mejorar la dotación de recursos físicos y materiales para la actividad de docencia, investigación, gestión y vinculación con el medio.</p>	Diseño largo Infraestru generac universi Mejorar tal form normati sustenta económ consider (Instituc Implem modern a las	Dictamen de Acreditación, N°529. Plan de Mejoramiento Institucional.	

PLAN DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑO UNIVERSIDAD DE MAGALLANES
Versión I-2020 (Aprobación: 27/01/2022)

	gestión del desarrollo, y gestión de las relaciones humanas y sociales (Plan de Fortalecimiento).
--	---

<p>Necesidad de mejorar el desempeño organizacional, a nivel estratégico, tático y operativo.</p>	<p>Evaluación y rediseño de la Estructura Organizacional (Institucional).</p> <p>Generación de un programa de desarrollo de capacidades y talentos del capital humano en todos los estamentos (Plan de Fortalecimiento).</p> <p>Mejoramiento continuo de los procesos institucionales a través del rediseño, en el marco del modelo de aseguramiento de la calidad (Plan de Fortalecimiento).</p>
<p>Establecer una cultura de igualdad de género, desarrollando acciones de equidad para superar las brechas de género en los distintos ámbitos del quehacer universitario.</p>	<p>Desarrollar acciones que permitan consolidar una cultura de equidad de género considerando las brechas actuales para lograr validación y el respeto de todas las personas de la comunidad universitaria.</p>

Ley 21.094 sobre
Universidades
Estatales: Artículo
5.

Ley 21.369 regula
el acoso sexual, la
violencia y
discriminación de
género en las

instituciones de
educación
superior.

22

PLAN DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑO UNIVERSIDAD DE MAGALLANES
Versión I-2020 (Aprobación: 27/01/2022)

AE2 Docencia y procesos formativos: pre y posgrado.		
Brechas	Mecanismos institucionales para cubrir la brecha	Fuente de información

<p>Baja sostenida en las matrículas de los estudiantes.</p>	<p>Crear un Observatorio de Admisión y Progresión Estudiantil para mejorar la captación de estudiantes, la oferta de carreras de la institución y reforzar la vinculación con el medio educativo regional (MAG 1999).</p> <p>Analizar y actualizar la oferta académica (Institucional) para determinar líneas de acción que respondan a las necesidades y requerimientos del contexto socioeducativo.</p> <p>Articular las acciones comprometidas entre el Observatorio de Admisión y Progresión Estudiantil y la Vicerrectoría de Vinculación con el Medio para potenciar, contextualizar y hacer más pertinentes los procesos formativos asociados a la admisión de estudiantes.</p> <p>Generar un plan de trabajo articulado entre las direcciones y unidades referidas a la promoción, captación y admisión (Dirección de Admisión, Registro y Titulación; Unidad de Promoción y Orientación Vocacional; Observatorio de Admisión y Progresión Estudiantil; Dirección de Docencia) para determinar acciones concretas que favorezcan el ingreso de más estudiantes.</p>	<p>PEDI</p> <p>Plan de Mejoramiento institucionales</p>
<p>Necesidad de mejorar la docencia y los procesos formativos para mejorar la progresión del estudiante a través del fortalecimiento la gestión de la información.</p>	<p>Implementar un sistema integrado de información en la gestión académica de la docencia y los procesos formativos para promover la adecuada progresión de los</p>	<p>Diagnóstico Interno: Área Gestión Estratégica y</p>

	<p>estudiantes y la gestión de los correspondientes acompañamientos.</p> <p>(Plan de fortalecimiento/ Institucional)</p> <p>Aplicación de mecanismos de monitoreo de los indicadores académicos focalizados en semestres claves de la ruta académica del estudiante para la toma de decisiones en relación a la mejora de los acompañamientos académicos y psicoeducativos que se requieran.</p> <p>(MAG 1999)</p> <p>Desarrollar un plan de virtualización de los procesos formativos en la institución basados en la innovación de lineamientos técnicos, curriculares y pedagógicos, lo cual exigirá que la docencia se articule a los nuevos procesos de enseñanza-aprendizaje a través de capacitaciones docentes.</p> <p>(Plan de Fortalecimiento)</p> <p>Actualizar el Proyecto Educativo Institucional, entendido como un proceso de mejora continua y, además, incorporar y/o modificar todo lo referido a los procesos formativos virtuales para una mayor pertinencia y consistencia del modelo educativo.</p> <p>(Plan de Fortalecimiento/ Convenio de Desempeño MAG2095 /Institucional)</p>	<p>Recursos Institucionales.</p> <p>Informe de Autoevaluación Institucional</p> <p>Plan Estratégico de Desarrollo Institucional</p> <p>Informes Convenio de Desempeño</p>
<p>Necesidad de potenciar las competencias docentes para lograr la autorregulación y mayor consistencia entre el desempeño del académico y su nivel de habilitación para las metodologías docentes que promueve el PEI.</p>	<p>Generar e implementar transversalmente procesos y procedimientos para fortalecer las competencias docentes al alero de un Proyecto Educativo Institucional actualizado (PEI) a través de la diseño de un Plan de Capacitación Docente</p>	<p>Plan de Mejoramiento institucional PEDI</p>

PLAN DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑO UNIVERSIDAD DE MAGALLANES

Versión I-2020 (Aprobación: 27/01/2022)

	<p>que canalice todos los talleres, cursos y diplomados que ofrece la institución a sus docentes de pregrado y postgrado.</p> <p>(Plan de Fortalecimiento/ Convenio de Desempeño MAG2095 /Institucional)</p>	<p>Informes Convenio de Desempeño</p>
<p>Necesidad de articular la Investigación con la docencia para fomentar el trabajo asociativo interdisciplinario.</p>	<p>Fortalecer la articulación del trabajo interdisciplinario interno y externo en el área de la investigación en docencia definiendo las instancias y/o líneas que propician procesos investigativos como uno de los módulos del Diplomado en Docencia Universitaria, los estudios que arroje el Observatorio de Admisión y Progresión Estudiantil, los proyectos internos y/o externos de la Dirección de Docencia, entre otros.</p> <p>(MAG1999, Institucional, Plan de Fortalecimiento)</p>	<p>Informe de Autoevaluación Institucional Plan de Mejoramiento institucional PEDI Informe Convenio de Desempeño</p>

Incipiente desarrollo de una estructura y estrategia para Internacionalizar la Oferta Formativa de los programas de

Posgrado.

Desarrollar un plan de trabajo asociativo e interdisciplinario con instituciones educativas internacionales orientado a la internacionalización de cursos, seminarios y unidades de investigación propias de la estructura y plan de estudios de los programas de posgrado de la Institución, en el marco del Modelo Educativo de la Universidad de Magallanes (Institucional).

Informe de Autoevaluación

Institucional

PEDI

PLAN DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑO UNIVERSIDAD DE MAGALLANES
Versión I-2020 (Aprobación: 27/01/2022)

AE3 Área de Investigación, innovación y/o creación.		
Brechas	Mecanismos institucionales para cubrir la brecha	Fuente de información

<p>Insuficiente número de doctores en la institución respecto del total de académicos de la Universidad.</p>	<p>Renovar académicos que pasan a retiro por académicos con grado de doctor y alta productividad científica fomentando la equidad de género (Plan de Fortalecimiento) en las unidades con mayor requerimiento.</p> <p>Promover el perfeccionamiento académico a través de modificaciones en la política institucional (Plan Institucional).</p> <p>Contratar doctores de alta producción científica para fortalecer líneas estratégicas de investigación de menor productividad. Lo anterior se puede llevar a cabo por medio de un informe de tres ejes donde participe la Dirección de Planificación, Dirección de Contabilidad y la Dirección de Investigación realizando un análisis para indicar las unidades que no han tenido renovación los ultimo 6 años, a pesar de la disminución de su dotación de académicos y generando una lista donde se considere la cantidad de contrataciones realizadas para cada unidad, priorizando primero las de menor contratación a las de mayor cantidad de contrataciones (Plan de Fortalecimiento).</p>	<p>Indicadores Sistema de Universidades Estatales</p> <p>Dictamen de Acreditación, N°529.</p> <p>PEDI</p>
---	--	---

<p>Insuficiente número proyectos de investigación versus JCE con grado.</p>	<p>Fortalecer Redes de la Universidad con instituciones nacionales e internacionales, por medio de la presentación de proyectos de investigación colaborativa (Institucional)</p>	<p>Dictamen de Acreditación, N°529. PEDI</p>
--	---	---

	<p>Generar reglamentos de apoyo a la investigación para aumentar el número de proyectos ANID-Nuevo milenio en ejecución. Lo anterior por medio de reglamento que entregan apoyo económico para o contratación de profesionales (Institucional)</p> <p>Focus Group con investigadores para detectar porqué la productividad es baja</p> <ul style="list-style-type: none">- Evaluar si es, el poco acceso a proyectos para desarrollar investigación.- Evaluar si tienen poco tiempo para formular los proyectos I+D producto de un elevado trabajo administrativo en conjunto con la investigación.- Evaluar si existe desconocimiento de los mecanismos internos de apoyo que posee la institución. <p>Generar espacios sinérgicos entre los doctores de menor productividad con doctores de mayor productividad por medio de redes de trabajo en un contexto de impacto territorial, seminarios, talleres, y fomento de proyectos internos en conjunto (Vicerrectoría de Investigación y Postgrado)</p>	<p>Indicador del Sistema de Universidades Estatales</p>
--	---	---

<p>Diferencias en el desarrollo de la productividad científica entre las distintas líneas prioritarias de investigación.</p>	<p>Aumentar la cantidad de Doctores productivos en las líneas de investigación de menor productividad (Plan de Fortalecimiento).</p> <p>Fortalecer redes interdisciplinarias para aumentar la cantidad de publicaciones y de mayor impacto, sobre todo en las líneas prioritarias de menor producción, apoyando el</p>	<p>Dictamen de Acreditación, N°529.</p> <p>PEDI</p> <p>Indicador del Sistema de</p>
---	--	---

PLAN DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑO UNIVERSIDAD DE MAGALLANES
Versión I-2020 (Aprobación: 27/01/2022)

	<p>desarrollo del territorio, mediante charlas o seminarios de temáticas que se desarrollan en la institución (Plan Institucional)</p> <p>Articular la investigación de pre y postgrado para generar nuevos espacios de investigación, fomentando la producción científica de la institución, por medio de las tesis de grado y en la línea de lo establecido por el Ministerio de Ciencia Tecnología conocimiento e innovación y el plan de desarrollo regional (VRIP)</p>	<p>Universidades Estatales</p>
--	---	--------------------------------

<p>Necesidad de consolidación de un Modelo Formativo de Postgrado de Calidad Integral (Articulado con Pregrado e Internacional) considerando estándares institucionales, nacionales e internacionales como base para la Primera Escuela de Postgrado en la Macro Región Austral.</p>	<p>Diseñar un Modelo formativo de Postgrado de base para la creación de la Primera Escuela de Postgrado en la Macro Región Austral.</p> <p>Implementar estrategia integral que permita abordar requerimientos de la Escuela de Postgrado en base a la Política de Desarrollo regional del Ministerio de Ciencia, tecnología e Innovación</p> <p>Implementar un Modelo Formativo Innovador de Articulación de Pre y Postgrado con la finalidad de asegurar trayectorias investigativas</p> <p>Internacionalizar la oferta formativa de Cursos de Postgrado con la finalidad de posicionar la formación de alto nivel producida en el Laboratorio Natural del territorio macro austral.</p>	<p>Dictamen de Acreditación, N°529.</p> <p>PEDI</p> <p>Indicador del Sistema de Universidades Estatales</p>
<p>Necesidad de desarrollo en materias de innovación, transferencia y patentamientos.</p>	<p>Generar políticas e instrumentos, institucionalmente oficializados, que promuevan un escenario sólido en materias de innovación, transferencia y patentamientos.</p> <p>Promover la gestión de proyectos de I+D+i+e en la institución, sistematizar sus resultados en una</p>	<p>Dictamen de Acreditación, N°529.</p> <p>Plan de Mejoramiento</p>

	plataforma de gestión institucional, para establecer una transferencia de conocimientos y de tecnologías oportuna con y hacia el sector público y privado.	Institucional 2020- 2023 Informes Proyecto Ines2019 (Mineduc/Umag).
Necesidad de fortalecer la participación de mujeres en el ecosistema de ciencia, tecnología, conocimiento e innovación.	Incentivar la participación de mujeres en proyectos concursables y actividades de difusión de la ciencia, la tecnología y la innovación.	Proyecto Ci2030, financiado (CORFO/Umag)

AE4 Vinculación con el Medio.		
Brechas	Mecanismos institucionales para cubrir la brecha	Fuente de información

<p>Incipiente desarrollo de una cultura de rendición y evaluación en las acciones institucionales de vinculación con el medio desarrolladas por académicos, profesionales y estudiantes.</p>	<p>Diseñar e implementar un modelo de gestión y evaluación de las actividades de vinculación con el medio, que incluya el criterio de bidireccionalidad (Programa MAG1999, Plan de Fortalecimiento).</p> <p>Incorporar en el modelo de gestión y evaluación las figuras de Comité Consultivo Externo y Consejo de Coordinación Académica.</p> <p>Con base en este modelo, actualizar y perfeccionar el soporte informático para el registro, seguimiento y evaluación de las actividades de Vinculación con el Medio (Institucional).</p> <p>Capacitar a académicos, investigadores y funcionarios en diagnósticos territoriales y evaluaciones bidireccionales de resultados de</p>	<p>PEDI</p> <p>Política de VCM</p> <p>Dictamen de Acreditación, N°529.</p> <p>Plan de mejora área Vinculación con el Medio.</p> <p>Carta de Emergencia Climática.</p>
---	--	---

	<p>sus acciones desde y hacia el territorio (Programa MAG1999).</p>	
--	---	--

<p>Necesidad de potenciar la vinculación con los egresados/as para la retroalimentación de los procesos universitarios.</p>	<p>Generar una política y un modelo de seguimiento y fidelización del exalumnado, que considere acciones que promuevan su participación en el quehacer institucional (Plan de Fortalecimiento).</p>	<p>PEDI</p> <p>Política de VCM</p> <p>Dictamen de Acreditación, N°529.</p> <p>Plan de mejora área Vinculación con el Medio.</p> <p>MAG 2195.</p>
<p>Incipiente implementación de un modelo de formación profesional socialmente responsable, que incorpore la perspectiva de género, el desarrollo sustentable, y que se vincule a las necesidades del territorio de modo bidireccional, contribuyendo a la transversalización de la vinculación en la docencia.</p>	<p>Institucionalizar la estrategia de Aprendizaje + Servicio (A+S) a nivel institucional, a través de la capacitación docente y la sistematización de las experiencias (Plan de Fortalecimiento).</p> <p>Implementación de la política de sustentabilidad como estrategia institucional transversal en el quehacer institucional (Institucional).</p> <p>Incorporación de resultados y aprendizajes bidireccionales del modelo de formación socialmente responsable en la planificación institucional docente.</p>	<p>PEDI</p> <p>Proyecto educativo institucional</p> <p>Política de VCM</p> <p>Política de Responsabilidad Social Universitaria</p> <p>Política de sustentabilidad ambiental UMAG</p> <p>Acuerdos de producción limpia.</p> <p>MAG 2195</p>

<p>Incipiente desarrollo de una articulación entre las actividades de producción y divulgación científica con el ecosistema regional de Ciencias, Tecnología, Conocimiento e Innovación (CTCI), en lo que a la participación</p>	<p>Elaborar un Modelo de Articulación UMAG ecosistema CTCI, que incorpore en su elaboración la participación de actores regionales públicos y de la sociedad civil, así como de la asesoría de redes institucionales</p>	<p>PEDI Política de VCM ESR 2022</p>
---	--	--

30
PLAN DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑO UNIVERSIDAD DE MAGALLANES
Versión I-2020 (Aprobación: 27/01/2022)

<p>de las comunidades y actores relevantes de la región se refiere.</p>	<p>regionales, nacionales e internacionales (ESR 2022).</p>	
--	---	--

<p>AE5 Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad.</p>		
<p>Brechas</p>	<p>Mecanismos institucionales para cubrir la brecha</p>	<p>Fuente de información</p>
<p>Necesidad de implementar un Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad, que evidencie el fortalecimiento de un desarrollo armónico, integral y sustentable financieramente de la Universidad.</p>	<p>Diseñar e implementar un Modelo de Aseguramiento de la Calidad Integral (Programa MAG1999) y Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad.</p>	<p>Ley de Educación Superior N°21.091.</p>

<p>Falta de Planes de Mejora continua en las Áreas de Desempeño Institucional que permitan el desarrollo de acciones específicas dirigidas a eliminar las oportunidades de mejora y evidenciar los resultados esperados.</p>	<p>Implementar el Plan de Mejoramiento Institucional 2020-2023 por Áreas de desempeño y en función de los procesos de gestión interna definidos, con responsables, recursos asignados, indicadores de evaluación y resultados esperados (Plan de Fortalecimiento).</p>	<p>Dictamen de Acreditación, N°529</p>
<p>Inexistencia de procesos de autoevaluación e implementación de planes de mejora continua en Programas de Postgrado, Carreras de Pregrado y Carreras Técnicas bajo el nuevo Modelo de Aseguramiento Interno de la Calidad.</p>	<p>Gestionar Procesos de Autoevaluación en Programas de Postgrado, Carreras de Pregrado y Carreras Técnicas según los estándares de calidad establecidos en el Modelo de Aseguramiento Interno de la Calidad (Institucional).</p> <p>Generar Procesos de Evaluación Externa en Programas de Postgrado, Carreras de Pregrado y Carreras Técnicas según los estándares de calidad establecidos en el Modelo de Aseguramiento Interno de la Calidad (Institucional).</p>	<p>Modelo de Aseguramiento Interno de la calidad.</p>

	<p>Instalar Procesos de Mejora Continua y Aseguramiento de la Calidad (Plan de Fortalecimiento) como parte del quehacer en Programas de Postgrado, Carreras de Pregrado y Carreras Técnicas.</p>	
<p>Necesidad de instalar una gestión en base a procesos de gestión de la calidad.</p>	<p>Instalar la gestión por procesos en la Universidad de Magallanes en todas las áreas de desempeño, como mecanismo de aseguramiento de la calidad.</p> <p>Desarrollar la gestión institucional en base a Procesos de planificación, ejecución y evaluación de la gestión en las distintas áreas de desempeño: gestión y desarrollo institucional; docencia y resultados del proceso de formación; investigación e innovación; vinculación con el medio.</p>	<p>Ley de Educación Superior N°21.091.</p>

I. Formulación del Plan de Fortalecimiento

AE1 Área de Gestión y Planificación Estratégica.

Brechas	<ul style="list-style-type: none"> • Necesidad de fortalecer las capacidades de análisis institucional y planificación estratégica. • Necesidad de alcanzar un equilibrio financiero, económico y presupuestario que permita asegurar el desarrollo del proyecto institucional. • Necesidad de mejorar la dotación de recursos físicos y materiales en un nivel adecuado para la actividad de docencia, investigación, gestión y vinculación con el medio. • Necesidad de consolidar la gestión para el desarrollo de personas, que permita alcanzar mayores niveles de competencia en el desempeño de las tareas institucionales. • Necesidad de mejorar el desempeño organizacional, a nivel estratégico, táctico y operativo.
Unidad responsable	Pro rectoría, VRAF, Rectoría y las direcciones estratégicas de la institución.
AE2 Docencia y procesos de formación de pre y postgrado.	
Brechas	<ul style="list-style-type: none"> • Baja sostenida en las matrículas de los estudiantes. • Necesidad de mejorar la docencia y los procesos formativos para mejorar la progresión del estudiante a través del fortalecimiento de la gestión de la información. • Necesidad de potenciar las competencias docentes para lograr la autorregulación y mayor consistencia entre el desempeño del académico y su nivel de habilitación para las metodologías docentes que promueve el PEI. • Necesidad de articular la Investigación con la docencia para fomentar el trabajo asociativo interdisciplinario. • Incipiente desarrollo de una estructura y estrategia para la internacionalización de la oferta formativa de posgrado (cursos, seminarios y unidades de investigación).
Unidad responsable	Vicerrectoría Académica, Dirección de Docencia, Dirección de Admisión.

AE3 Área de Investigación, innovación y/o creación.

Brechas	<ul style="list-style-type: none"> • Insuficiente número de doctores en la institución respecto del total de académicos de la Universidad. • Insuficiente número proyectos de investigación versus JCE con grado. • Diferencias en el desarrollo de la productividad científica entre las distintas líneas prioritarias de investigación. • Necesidad de consolidación de un Modelo Formativo de Postgrado de Calidad Integral (Internacional y Articulado) considerando estándares institucionales, nacionales e internacionales como base para la Primera Escuela de Postgrado en la Macro Región Austral.
----------------	--

	<ul style="list-style-type: none"> • Necesidad de desarrollo en materias de innovación, transferencia y patentamientos. • Necesidad de fortalecer la participación de mujeres en el ecosistema de ciencia, tecnología, conocimiento e innovación.
Unidad responsable	Vicerrectoría de Investigación y Postgrado, Facultades, Dirección de investigación, Dirección de Postgrado, Oficina de transferencia y licenciamiento.

AE4 Vinculación con el Medio.

Brechas	<ul style="list-style-type: none"> • Incipiente desarrollo de una cultura de rendición y evaluación en las acciones institucionales de vinculación con el medio desarrolladas por académicos, profesionales y estudiantes. • Necesidad de potenciar la vinculación con los egresados/as para la retroalimentación de los procesos universitarios. • Incipiente implementación de un modelo de formación profesional socialmente responsable, que incorpore la perspectiva de género, el desarrollo sustentable, y que se vincule a las necesidades del territorio de modo bidireccional, contribuyendo a la transversalización de la vinculación en la docencia. • Incipiente desarrollo de una articulación entre las actividades de producción y divulgación científica con el ecosistema regional de Ciencias, Tecnología, Conocimiento e Innovación (CTCI), en lo que a la participación de las comunidades y actores relevantes de la región se refiere.
Unidad responsable	Vicerrectoría de Vinculación con el Medio, en coordinación con direcciones (RSU, Extensión, Género, Comunicaciones), unidades (sustentabilidad y exalumnos), así como el Instituto de la Patagonia.

AE5 Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad.	
Brechas	<ul style="list-style-type: none"> • Necesidad de implementar un Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad, que evidencie el fortalecimiento de un desarrollo armónico, integral y sustentable financieramente de la Universidad. • Falta de Planes de Mejora continua en las Áreas de Desempeño Institucional que permitan el desarrollo de acciones específicas dirigidas a eliminar las oportunidades de mejora y evidenciar los resultados esperados. • Inexistencia de procesos de autoevaluación e implementación de planes de mejora continua en programas de postgrado, Carreras de Pregrado y Carreras Técnicas bajo el nuevo Modelo de Aseguramiento de la Calidad Integral. • Necesidad de instalar una gestión en base a procesos de gestión de la calidad
Unidad responsable	Nivel central: Vicerrectoría académica; Vicerrectoría de Administración y Finanzas; Vicerrectoría de Investigación y Post Grado; Vicerrectoría de Vinculación con el Medio.

	<p>Nivel estratégico: Dirección de Aseguramiento de la Calidad; Dirección de Planificación y Desarrollo Institucional; Dirección de Análisis Institucional.</p> <p>Nivel académico: Facultades de: Ciencias, Ciencias de la Salud, Ciencias Económicas y Jurídicas; Educación y Ciencias Sociales; Ingeniería.</p>
--	--

Objetivo estratégico (AE1-OE1)	Mejorar y actualizar los procesos institucionales, análisis y planificación estratégica para fortalecer el desempeño institucional.	
Estrategias	Cambios esperados	Horizonte de logro
Fortalecer las capacidades de la institución para enfrentar la elaboración del nuevo Plan Estratégico, considerando su articulación con el Plan de Fortalecimiento a 10 años.	Contar con un nuevo Plan Estratégico que incluya nueva normativa legal y esté articulado con el Plan de Fortalecimiento a 10 años.	Corto Plazo.
Desarrollo de las capacidades de análisis institucional, mejorando el soporte analítico de la información.	Mejorar la toma de decisiones fundamentada y oportuna, considerando multivariantes internas y externas.	Mediano Plazo.
Actualización y Mejoramiento en la integración de los sistemas de información, para fortalecer la disponibilidad, fiabilidad y calidad de información de nivel estratégico, táctico y operativo.	Mejorar la disponibilidad de información para la toma de decisiones oportuna considerando todas las variables internas de la institución.	Mediano Plazo.

Rediseño del modelo de gestión y control estratégico, en función del actual escenario de la Educación Superior Estatal.	Contar modelo de gestión estratégica que permita guiar el desarrollo futuro de la universidad.	Corto Plazo.
Evaluación y rediseño de la estructura organizacional, en función del cumplimiento de los fines institucionales.	Contar con una nueva estructura orgánica eficiente.	Largo Plazo.
Fortalecimiento del desempeño directivo de las autoridades unipersonales y colegiadas.	Mejor capacidad para tomar decisiones oportunas, fundamentadas y de adaptación a los cambios significativos del entorno.	Corto Plazo.
Mejoramiento continuo de los procesos institucionales a través del rediseño, en el marco del modelo de aseguramiento de la calidad.	Mejor desempeño organizacional, en función del cumplimiento de los objetivos estratégicos propuestos bajo la perspectiva de la calidad y la mejora continua.	Corto Plazo.

Objetivo estratégico (AE1-OE2)	Actualizar la política de los recursos financieros, físicos y del recurso humano para lograr la sostenibilidad, viabilidad académica, administrativa y financiera de la Universidad.	
Estrategias	Cambios esperados	Horizonte de logro

Definición de los criterios para una política de financiamiento de las actividades universitarias.	Dar sustentabilidad financiera a las actividades universitarias	Corto Plazo.
Elaboración de una matriz de ingresos diversificada, que correlacione fuentes de financiamiento para el desarrollo de la actividad universitaria.	Contar con una sostenibilidad financiera permanente para el desarrollo del quehacer universitario.	Corto Plazo.
Rediseño del Sistema Presupuestario, en términos asignación, control y evaluación del gasto.	Mejorar la gestión presupuestaria en términos de uso y resultados de los recursos institucionales.	Corto Plazo.

PLAN DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑO UNIVERSIDAD DE MAGALLANES
Versión I-2020 (Aprobación: 27/01/2022)

Definición e Implementación de un modelo de costeo de programas académicos de pre y post grado.	Definir el costo real de los programas académicos de pre y posgrado de manera rápida.	Mediano Plazo.
Diseño de un programa de corto, mediano y largo plazo, acorde al Plan Maestro de Infraestructura para la consolidación y generación de espacios para la actividad universitaria.	Disponer de espacios acorde a las necesidades institucionales.	Corto Plazo.

Mejoramiento de la infraestructura actual, de tal forma que responda a las normativas vigentes en cuanto a requerimientos de seguridad, inclusión, sustentabilidad ambiental, sostenibilidad económica, habitabilidad y confort.	Disponer de espacios renovados, regulados y acorde a las necesidades institucionales.	Largo Plazo.
Implementación, actualización y modernización del equipamiento destinados a las actividades académicas y administrativas.	Contar con equipamiento acorde a los avances tecnológicos y a las necesidades institucionales.	Largo Plazo
Redefinición de la política institucional de Gestión y Desarrollo de Personas.	Contar con una gestión de personas enfocada a su desarrollo alineada a una política institucional.	Mediano Plazo.
Diseño e implementación de un modelo de gestión de desarrollo de personas, que considera los procesos de planificación, organización del trabajo, gestión del empleo, gestión del rendimiento, gestión de la compensación, gestión del desarrollo y gestión de las relaciones humanas y sociales.	Desarrollo del recurso humano planificado.	Largo Plazo.
Diseño y ejecución de un plan de acción que permita consolidar una cultura de respeto e	Contar con una institución caracterizada por el respeto e igualdad de genero en todos sus ámbitos de acción.	Mediano Plazo.

igualdad de genero entre los miembros de la comunidad universitaria.		
--	--	--

Objetivo estratégico (AE2-OE1)	Implementar un sistema de mejora continua del proceso formativo, incorporando mecanismos de evaluación integrales y sistemáticos que proporcionen información para la toma de decisiones y el establecimiento de acciones de vinculación interna y externa que respondan a las demandas actuales de formación.	
Estrategias	Cambios esperados	Horizonte de logro
Crear un Observatorio de Admisión y Progresión Estudiantil para mejorar la captación de estudiantes, la oferta de carreras de la institución y reforzar la vinculación con el medio educativo regional.	Aumentar la captación de estudiantes regionales que se interesen por estudiar en la Universidad de Magallanes. Mejorar la vinculación con el medio educativo regional para ofrecer procesos formativos pertinentes a lo requerido.	Corto plazo
Analizar y actualizar la oferta académica (Institucional) para determinar líneas de acción que respondan a las necesidades y requerimientos del contexto socioeducativo.	Entregar a la comunidad local y nacional una oferta académica actualizada basada en las necesidades y demandas del contexto socio-educativo.	Corto plazo

PLAN DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑO UNIVERSIDAD DE MAGALLANES
Versión I-2020 (Aprobación: 27/01/2022)

<p>Articular las acciones comprometidas entre el Observatorio de Admisión y Progresión Estudiantil y la Vicerrectoría de Vinculación con el Medio para potenciar, contextualizar y hacer más pertinentes los procesos formativos asociados a la admisión de estudiantes.</p>	<p>Mejorar las acciones referidas a la admisión estudiantil a través de un trabajo focalizado entre entidades vinculantes para la toma de decisiones.</p>	<p>Corto plazo</p>
<p>Generar un plan de trabajo articulado entre las direcciones y unidades referidas a la promoción, captación y admisión (Dirección de Admisión, Registro y Titulación; Unidad de Promoción y Orientación Vocacional; Observatorio de Admisión y Progresión Estudiantil; Dirección de Docencia) para determinar acciones concretas que favorezcan el ingreso de más estudiantes.</p>	<p>Lograr un trabajo colaborativo intrainstitucional en función de los procesos de admisión.</p> <p>Aumentar la matrícula a través de acciones articuladas y basadas en un plan de trabajo validado.</p>	<p>Corto plazo</p>
<p>Implementar un sistema integrado de información en la gestión académica de la docencia y los procesos formativos para promover la adecuada progresión de los estudiantes y la gestión de los correspondientes acompañamientos.</p>	<p>Desarrollar la capacidad de análisis crítico para la toma de decisiones oportunas y que responda a los requerimientos del quehacer universitario.</p>	<p>Corto plazo</p>

<p>Aplicación de mecanismos de monitoreo de los indicadores académicos focalizados en semestres claves de la ruta académica del estudiante para la toma de decisiones en relación a la mejora de los acompañamientos académicos y psicoeducativos que se requieran.</p>	<p>Detectar los nudos críticos oportunamente y favorecer la progresión académica.</p> <p>Decidir e implementar oportunamente los tipos de acompañamientos estudiantiles que se requieren.</p>	<p>Mediano plazo</p>
<p>Desarrollar un plan de virtualización de los procesos formativos en la institución basados en la innovación de lineamientos técnicos,</p>	<p>Entregar una educación contextualizada y pertinente de acuerdo a las demandas de la sociedad actual.</p>	<p>Mediano plazo</p>

PLAN DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑO UNIVERSIDAD DE MAGALLANES
Versión I-2020 (Aprobación: 27/01/2022)

<p>curriculares y pedagógicos, lo cual exigirá que la docencia se articule a los nuevos procesos de enseñanza-aprendizaje a través de capacitaciones docentes.</p>		
<p>Actualizar el Proyecto Educativo Institucional, entendido como un proceso de mejora continua y, además, incorporar y/o modificar todo lo referido a los procesos formativos virtuales para una mayor pertinencia y consistencia del modelo educativo.</p>	<p>Contextualizar el Proyecto Educativo Institucional considerando la formación virtual y los cambios socio-educativos actuales.</p>	<p>Corto Plazo</p>

<p>Generar e implementar transversalmente procesos y procedimientos para fortalecer las competencias docentes al alero de un Proyecto Educativo Institucional actualizado (PEI) a través de la diseño de un Plan de Capacitación Docente que canalice todos los talleres, cursos y diplomados que ofrece la institución a sus docentes de pregrado y postgrado.</p>	<p>Instalar en la institución la autorregulación y la mejora continua de las competencias docentes y de los procesos formativos.</p>	<p>Mediano plazo</p>
<p>Fortalecer la articulación del trabajo interdisciplinario interno y externo en el área de la investigación en docencia definiendo las instancias y/o líneas que propician procesos investigativos como uno de los módulos del Diplomado en Docencia Universitaria, los estudios que arroje el Observatorio de Admisión y Progresión Estudiantil, los proyectos internos y/o externos de la Dirección de Docencia, entre otros.</p>	<p>Establecer equipos docentes que trabajen en líneas investigativas asociadas a los procesos formativos de la institución.</p> <p>Desarrollar un perfil investigativo de estudiantes de pregrado.</p>	<p>Mediano plazo</p>
<p>Desarrollar un plan de trabajo asociativo e interdisciplinario con instituciones educativas internacionales orientado a la</p>	<p>Internacionalizar la oferta educativa de Postgrado en la Universidad de Magallanes en el marco del Modelo Educativo Institucional.</p>	<p>Largo plazo</p>

<p>internacionalización de cursos, seminarios y unidades de investigación propias de la estructura y plan de estudios de los programas de posgrado de la Institución, en el marco del Modelo Educativo de la Universidad de Magallanes (Institucional).</p>		
---	--	--

<p>Objetivo estratégico (AE3-OE1)</p>	<p>Liderar la investigación realizada en la macrozona austral y continente antártico, que posicione a la Universidad a nivel nacional e internacional.</p>	
<p>Estrategias</p>	<p>Cambios esperados</p>	<p>Horizonte de logro</p>
<p>Contratar doctores de alta producción científica para fortalecer líneas estratégicas de investigación con menor productividad</p>	<p>Aumento sistemático de la investigación realizada en la macro región austral, incrementando la productividad científica de la Universidad (número de publicaciones y proyectos ANID-Nuevo Milenio en ejecución)</p>	<p>Largo plazo.</p>
<p>Generar espacios sinérgicos entre los doctores de mayor y menor productividad por medio de redes de trabajo en un contexto de impacto territorial</p>	<p>Aumento de los trabajos colaborativos entre doctores de la Universidad, y con doctores participantes de las redes nacionales e internacionales establecidas con instituciones públicas y privadas, lo que mejorará la productividad científica e impactará en el desarrollo de la macrozona austral.</p>	<p>Mediano plazo.</p>

Aumentar la cantidad de Doctores productivos en los Departamentos con menor productividad científica	Homogenización de la producción científica en las diferentes líneas prioritarias de investigación, gracias al incremento en el desarrollo productivo de	Mediano Plazo.
--	---	----------------

PLAN DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑO UNIVERSIDAD DE MAGALLANES

Versión I-2020 (Aprobación: 27/01/2022)

	los departamentos que actualmente tienen una menor producción.	
Fortalecer redes de la Universidad con instituciones nacionales e internacionales para presentar proyectos de investigación colaborativa	Aumento de la producción científica en las diferentes líneas prioritarias de investigación de la Universidad	Corto Plazo.
Generar reglamentos de apoyo a la investigación para aumentar el número de proyectos ANID-Nuevo milenio en ejecución	Aumento del número de proyectos adjudicados de la institución.	Mediano Plazo.
Articular la investigación de pre y postgrado para generar nuevos espacios de investigación, fomentando la producción científica de la institución en la línea de lo establecido por el Ministerio de Ciencia Tecnología conocimiento e innovación y el plan de desarrollo regional	Aumento de la producción científica en las diferentes líneas prioritarias de investigación, incrementando la articulación con estudiantes de pre y postgrado.	Mediano Plazo.

Objetivo estratégico (AE3-OE2)	Consolidar la formación de Postgrado de Calidad Integral considerando estándares, institucionales, nacionales e internacionales como base para la Primera Escuela de Postgrado en la Eco Región Sub Antártica.	
Estrategias	Cambios esperados	Horizonte de logro
Diseñar un Modelo formativo de Postgrado de base para la creación de la Primera Escuela de Postgrado en la Eco Región Sub Antártica considerando la implementación de mecanismos institucionales y nacionales de calidad integral, así como estándares internacionales de calidad de la formación de capital humano avanzado	<p>Proyectar la formación de Postgrado y su impacto a nivel regional, nacional internacional mediante la creación de la única Escuela de Postgrado en la Eco Región Sub Antártica.</p> <p>Consolidar los avances científicos en Ciencia Antártica y Subantártica en el laboratorio natural de la Macro Zona Austral, así como de las líneas estratégicas declaradas por la Institución Desarrollo</p>	Mediano plazo

	Humano, Energías Renovables Patrimonio e Identidad	
--	--	--

<p>Implementar estrategia integral que permita abordar requerimientos de la Escuela de Postgrado en base a la Política de Desarrollo regional del Ministerio de Ciencia, tecnología e Innovación</p>	<p>Entregar una Oferta de Postgrado pertinente con el desarrollo de la Ciencia, tecnología e Innovación a nivel nacional.</p>	<p>Corto plazo</p>
<p>Implementación de Modelo Formativo de Articulación entre carreras de Pregrado y programas de Postgrado con la finalidad de asegurar trayectorias investigativas</p>	<p>Contar con trayectorias investigativas y formativas entre investigadores noveles/estudiantes de Pregrado que permitan consolidar los avances de productividad científica de manera homogénea y continua en el tiempo.</p>	<p>Corto Plazo</p>
<p>Internacionalizar la oferta formativa de Postgrado con la finalidad de posicionar la formación de alto nivel producida en el Laboratorio Natural del territorio macro austral</p>	<p>Posicionar internacionalmente la formación e investigación del territorio macro austral a partir de convenios vigentes con Universidad Nacional de Tierra del Fuego Antártica e Islas del Atlántico Sur</p> <p>Fundacao de Amparo a Pesquisa Do Estado de Sao Paulo (FAPESP) Universidad de North Texas-Red IEB (Institute of Ecology and Biodiversity-Ludwig Maximilian University of Munich-Instituto Polar Suizo. Potenciando las Líneas de investigación Prioritarias con unidades institucionales involucradas: UDV-WC-UME-VRAC-PCBS).</p>	<p>Largo Plazo</p>

Objetivo estratégico (AE3-OE3)	Institucionalizar e impulsar un ecosistema innovación y transferencia tecnológica y de conocimientos, promoviendo la participación estudiantes de pre y postgrado, la participación de mujeres investigadoras y
---------------------------------------	---

	la oportuna transferencia de los resultados de los proyectos de I+D a los sectores públicos y privados, para impulsar el desarrollo regional y nacional.	
Estrategias	Cambios esperados	Horizonte de logro
Generar políticas e instrumentos, institucionalmente oficializados, que promuevan un escenario sólido en materias de innovación, transferencia y patentamientos.	<p>Aumentar los niveles o tasas de innovación, transferencia y patentamiento de la Universidad de Magallanes, aportando desde esta perspectiva al desarrollo regional</p> <p>Aumentar la participación de mujeres en todas las instancias impulsadas desde el área de innovación.</p>	Corto Plazo

<p>Promover la gestión de proyectos de I+D+i+e en la institución, sistematizar sus resultados en una plataforma de gestión institucional, para establecer una transferencia de conocimientos y de tecnologías oportuna con y hacia el sector público y privado.</p>		<p>Mediano Plazo</p>
<p>Levantar datos estadísticos e incentivar la participación de mujeres investigadoras en proyectos concursables y actividades de difusión de la ciencia, la tecnología y la innovación.</p>		<p>Mediano Plazo</p>

<p>Objetivo estratégico (AE4-OE1)</p>	<p>Potenciar los procesos de gestión (bidireccional y transversal) y evaluación del área de vinculación con el medio, con el fin de retroalimentar el quehacer institucional logrando un mayor impacto interno y en las contribuciones al entorno significativo.</p>	
<p>Estrategias</p>	<p>Cambios esperados</p>	<p>Horizonte de logro</p>

Implementar Comité Consultivo Externo con participación del medio.	Incorporación de actores y socios estratégicos del medio relevante en la dirección y seguimiento de la política de vinculación con el medio institucional.	Corto plazo
Diseñar e implementar un modelo de gestión y evaluación de las actividades de vinculación con el medio que incluya el criterio de bidireccionalidad.	Mejorar los procesos de rendición y evaluación de las acciones de vinculación con el medio, fortaleciendo la cultura evaluativa en vinculación, y logrando así mayor coherencia del quehacer institucional con las necesidades de territorio.	Corto Plazo
Desarrollar un soporte informático para el registro y la medición del impacto de las actividades de Vinculación con el Medio	Fortalecer la articulación entre unidades académicas y administrativas que desarrollan acciones de VCM. Identificar los alcances y resultados de las acciones de VCM para retroalimentar los procesos y obtener una mejora continua.	Corto Plazo
Capacitar a académicos, investigadores y funcionarios en la realización de diagnósticos territoriales y evaluación bidireccional de resultados, contribuciones y aprendizajes.	Lograr un alineamiento institucional en el marco conceptual implicado en la vinculación con el medio, fortaleciendo la cultura evaluativa en vinculación, y logrando así mayor coherencia del quehacer institucional con las necesidades de territorio.	Mediano Plazo

Objetivo estratégico	Fortalecer las relaciones con el territorio impactando en áreas transversales del quehacer institucional con base en la sustentabilidad, la inclusión, el dominio cultural y la igualdad de género.
-----------------------------	---

(AE4-OE2)		
Estrategias	Cambios esperados	Horizonte de logro
Implementar la estrategia de aprendizaje y servicio a nivel institucional, a través de la capacitación docente y la sistematización de las experiencias con perspectiva de género.	Potenciar las experiencias de aprendizaje más servicio con participación de estudiantes y académicos/as en respuesta a las necesidades de los socios/as comunitarios.	Mediano Plazo

PLAN DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑO UNIVERSIDAD DE MAGALLANES
Versión I-2020 (Aprobación: 27/01/2022)

Implementación de la política de sustentabilidad como estrategia institucional transversal en el quehacer institucional.	Mejorar el desempeño ambiental de la institución y las personas que forman parte de ella, contribuyendo al fortalecimiento del desarrollo sustentable a nivel territorial.	Mediano Plazo
Ejecutar y monitorear el seguimiento de la Política de inclusión de la Universidad de Magallanes que incorpora las áreas de discapacidad e interculturalidad.	Favorecer la inclusión en todo el quehacer institucional, fomentando las relaciones respetuosas e igualitarias al interior de la comunidad universitaria.	Largo Plazo
Elaborar e implementar una Política de Género a nivel institucional	Avanzar en la igualdad de género realizando acciones de equidad orientadas a disminuir las brechas existentes en los distintos ámbitos del quehacer institucional, contribuyendo en el fortalecimiento de la igualdad de género a nivel territorial.	Mediano Plazo

<p>Generar un modelo de articulación UMAG - ecosistema CTCI, elaborado con la participación de actores relevantes del sector público, privado y la sociedad civil.</p>	<p>Fortalecer la articulación entre la institución y el ecosistema regional CTCI a través de la promoción y participación de comunidades regionales significativas.</p> <p>Lograr un alineamiento institucional en el marco conceptual implicado en la vinculación con el medio, fortaleciendo la cultura evaluativa en vinculación, y logrando así mayor coherencia del quehacer institucional con las necesidades de territorio.</p>	<p>Mediano Plazo</p>
--	--	----------------------

<p>Objetivo estratégico (AE5-OE1)</p>	<p>Desarrollar e implementar un Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad que permitirá a la Universidad mejorar sus mecanismos de gestión, docencia, investigación y vinculación, orientado a la mejora continua.</p>	
<p>Estrategias</p>	<p>Cambios esperados</p>	<p>Horizonte de logro</p>
<p>Diseñar e implementar un Modelo de Aseguramiento Interno de la Calidad Integral y un Sistema de Aseguramiento Interno de la Calidad. El Modelo de Aseguramiento Interno de la Calidad (MAIC) se encuentra creado y</p>	<p>Carreras profesionales de pregrado Medicina y Pedagogías acreditadas.</p>	<p>Corto Plazo, año 2022.</p>

<p>oficializado. La etapa de diseño del m de Aseguramiento de la Calida concretó en el año 2020, el cu oficializó en Decreto 15/SU/202 actualizó en Decreto 21/SU/2020.</p>	<p>Generación de Procesos de Autoevalu de Programas de Postgrado, Carrer Pregrado y Carreras Técnicas segú estándares de calidad establecidos Modelo de Aseguramiento Interno Calidad.</p>	<p>Corto Plazo, año 2022.</p>
<p>La implementación contempla un Piloto con 6 Carreras profesional Pregrado que no fueron acreditadas b Ley 20.129. Las Carreras son: Agron Arquitectura, Biología Marina, Der Fonoaudiología y Nutrición y Dietética</p>	<p>22 Carreras profesionales de pregrado evaluadas antes del Proceso de Acreditación integral de la universidad en el año 2023.</p>	<p>Corto Plazo, año 2023.</p>
<p>Paralelamente se implementó el Proce Autoevaluación de 16 carreras previar acreditadas bajo la Ley 20.129:</p>	<p>Universidad de Magallanes con a lo menos 5 años de acreditación integral, inserta activamente en el Sistema de Educación Superior Estatal.</p>	<p>Corto Plazo, años 2020 - 2023.</p>
<p><u>Facultad de Ingeniería:</u> Ingeniería Computación e Informática, Ingeniería Electricidad, Ingeniería Civil Mec Ingeniería Civil Química, Inge Electricidad, Ingeniería en Computac Informática, Ingeniería en Constru Ingeniería Mecánica, Ingeniería Quím Medio Ambiente.</p>		<p>Corto Plazo, año 2023.</p>
<p><u>Facultad de Educación y Ciencias Socia</u> Trabajo Social, Psicología.</p>		<p>Corto Plazo, años 2020 - 2023.</p>
<p>Facultad de Ciencias Económicas y Jurí Auditoría, Ingeniería Comercial</p>		<p>Corto Plazo, años 2020 - 2023.</p>
<p><u>Facultad de Ciencias de la Salud:</u> Enfermería, Kinesiología, Terapia ocupacional.</p>		<p>Corto Plazo, años 2020 - 2023.</p>
<p>Se espera tener a las 22 carreras evali a fines del año 2022 y con Pla Mejoramiento implementados.</p>		<p>Corto Plazo, años 2020 - 2023.</p>
<p>Implementar el Plan de Mejoram Institucional 2020-2023 por Área desempeño: Gestión estratégica y rec institucionales; Docencia y resul proceso de formación; Investig; creación e innovación; Vinculación c medio.</p>		<p>Corto Plazo, año 2023.</p>

<p>Implementación del Proceso de Autoevaluación y Acreditación de Carreras de Acreditación obligatoria: Medicina y Pedagogías.</p> <p>Implementación del Procesos de Mejora continua de Programas de Postgrado, Carreras de Pregrado y Carreras Técnicas.</p>
<p>Instalación del Proceso de Mejora Continua y Aseguramiento Interno de la Calidad en Programas de Postgrado, Carreras de Pregrado y Carreras Técnicas.</p>
<p>Necesidad de instalar una gestión en base a procesos de gestión de la calidad</p>

<p>Corto Plazo, año 2023.</p>
<p>Largo plazo</p>

PLAN DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑO UNIVERSIDAD DE MAGALLANES
 Versión ajustada / 2021 (Validación: 28/09/2021)

II. 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- OE2	Implementación de Programas de formación orientado al nivel estratégico, táctico y operativo	$(N^{\circ} \text{ de personas formadas de acuerdo al programa} / \text{total de funcionarios}) * 100$	0	20%	40%	60%	Estados Financieros VRAF

AE1- OE2	N° de programas de capacitación en genero, que permita superar las brechas de género en los distintos ámbitos del quehacer universitario.	N° programas* acumulados de genero impartidos a la comunidad universitaria *Programas se refiere a un conjunto de cursos	1	3	6	10	Informe de la Dirección de Genero.
AE2- OE1	Sistema informático de monitoreo de progresión académica.	% de implementación del sistema de progresión académica.	0	50%	100%		Informe VRAC
AE2- OE1	Implementación de la virtualización en carreras técnicas, profesionales y postgrado.	(asignaturas que utilizan la virtualización para enseñar alguno de sus contenidos/total de las carreras de la universidad) *100	S/LB	20%	50%		Informe VRAC

PLAN DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑO UNIVERSIDAD DE MAGALLANES
Versión ajustada / 2021 (Validación: 28/09/2021)

AE3- OE1	Productividad de Publicaciones Científicas	N° publicaciones WOS y Scopus +1/3 de Scielo anuales	156	165	170	175	Informe VRIP
AE3- OE1	Proyectos científicos en ejecución con impacto en la macrozona austral	N° proyectos en ejecución de la institución = N° de proyectos ANID-Nuevo Milenio + otros de impacto regional.	34	45	50	55	Informe VRIP

AE3 OE2	Modelo institucional en articulación de postgrado con pregrado para el aseguramiento de trayectorias investigativas	N° Programas de Pre y Postgrado con reglamento de articulación	0	25	50	100	Oficialización de modelo institucional de articulación de postgrado con pregrado
AE3 OE2	Modelo de internacionalización de Postgrado	N° de asignaturas de los Programas de Postgrado con oferta formativa Internacional	0	10	25	50	Oficialización de Modelo de internacionalización de Postgrado
AE3- OE3	Derechos de propiedad industrial solicitados	N° de solicitudes de registro de propiedad industrial, acumulado.	1	1	3	5	Comprobante de la solicitud de registro en la agencia correspondiente.
AE4- OE1	Socialización de académicos y profesionales UMAG en la política y el modelo de gestión y evaluación de la vinculación con el medio	% de académicos y profesionales UMAG socializados en la política y el modelo de gestión implementación del modelo de y evaluación	0	30%	50%	90 %	Informes de actividades de socialización y registros informáticos VCM, MAG 2195.

		de la vinculación con el medio / total de profesionales y académicos UMAG					
--	--	---	--	--	--	--	--

AE4- OE2	Carreras que incorporan metodologías de docencia vinculada	% de carreras que incluyen metodologías de docencia vinculada (A+S u otra) entre sus estrategias formativas / total de carreras UMAG	S/LB	15%	30%	50 %	Informe Dirección de RSU, MAG 2195
AE4- OE2	Socios comunitarios y actores del medio participando de la construcción, seguimiento y/o evaluación de la gestión de vinculación	% de socios comunitarios y actores del medio participando de la construcción, seguimiento y/o evaluación de la gestión de vinculación / total de socios UMAG	0	10%	15%	20 %	Informes de participación de actores en procesos VCM, y registros informáticos VCM
AE5- OE1	Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad implementado	% de implementación del SIAC	0	50%	100%		Ley 21.091 Informe Dirección de Aseguramiento de la Calidad.
AE5- OE1	Planes de Mejora Continua implementados y con resultados comprobables	1. Indicador de Proceso: Índice Fórmula de cálculo: Carreras evaluadas con el MAIC/Planes de mejora continua implementados 2. Indicador de proceso:	0	1:1 80 %	1:1 100%		Oficialización de los Planes de Mejoramiento de Carreras evaluadas. Informes semestrales de avances de los

		<p>% de Planes de Mejoramiento implementados</p> <p>Fórmula de cálculo:</p> <p>Planes de Mejoramiento de Carreras de Pregrado implementados/Carreras de Pregrado evaluadas</p> <p>$\% = \text{PMImp} / \text{Carreras Pregrado evaluadas} \times 100$</p> <p>3. Indicador de resultado:</p> <p>% de cumplimiento de Planes de Mejoramiento</p> <p>Fórmula de cálculo:</p> <p>Planes de Mejoramiento ejecutados y con resultados comprobables/Planes de Mejoramiento de Carreras de Pregrado implementados</p> <p>$\% = \text{PMIEjec} / \text{PMImp} \times 100$</p>		70%	90%		Planes de Mejoramiento.
--	--	--	--	-----	-----	--	-------------------------

Identificador or indicador de desarrollo	Indicador	Línea Base	Situación actual Universidad al 2019	Metas		
				2020	2021	2022
PDO2	Tasa de retención al 3er año de carreras profesionales (Q1+Q2+Q3).	32.62 %	37.44%	36.2 %	35.9%	35.6%

PDO2	Tasa de deserción al 3er año (Q1+Q2+Q3)	32.6 %	37.44%	37%	36.5%	36%
-------------	--	--------	--------	-----	-------	-----

PLAN DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑO UNIVERSIDAD DE MAGALLANES
Versión ajustada / 2021 (Validación: 28/09/2021)

PDO1-1	% JC con grado de doctor.	30.2 %	37%	38%	42%	45%
PDO3	N° Proyectos de Investigación	27	28	29	30	31

ANEXO: Indicadores Sistema de Universidades Estatales / Proyecto BIRF 8785-CL							
Identificador indicador de desarrollo	Indicador	Meta / Valor efectivo	Proyecto Banco Mundial (años)				
			2018 ¹	2019 ²	2020 ³	2021 ⁴	2022
PDO1	Mejora del Índice de Calidad Institucional de las universidades estatales⁵	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)	-
	% Académicos jornada completa tiene grado de doctor	Valor efectivo Sistema (%)	47,71%	49,99 %	52,53 %	54,36 %	-
		Valor efectivo Universidad (%)	30.2%	37%	40.5%	41.4%	-
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	1.03	1.06	1.12	1.13	-
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	0.92	0.98	1.08	1.15	-
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)	SI	SI	SI	SI	-
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)	SI	SI	SI	SI	-
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)	NO	SI	SI	SI	-

¹ Resultado corresponde a dato 2017.

² Resultado corresponde a dato 2018.

³ Resultado corresponde a dato 2019.

⁴ Resultado corresponde a dato 2020.

⁵ Índice considera 7 dimensiones [con % específico asignado a cada dimensión]

53

PLAN DE FORTALECIMIENTO A 10 AÑO UNIVERSIDAD DE MAGALLANES

Versión ajustada / 2021 (Validación: 28/09/2021)

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 (%)	35.4%	28.9%	44.5%	24.7%	-
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% ⁶	34,6% ⁷	32,9% ⁸	29,9% ⁹	-
		Valor efectivo Universidad (%)	32.6%	37.4%	34.8%	38.0%	-
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°)	27.00	28.00	20.00	19.00	-
--	--	------------------------------------	-------	-------	-------	-------	---

⁶ Valor efectivo 2018: Retención al año 2018 de cohorte 2015. ⁷ Valor efectivo 2019: Retención al año 2019 de cohorte 2016. ⁸ Valor efectivo 2020: Retención al año 2020 de cohorte 2017. ⁹ Valor efectivo 2021: Retención al año 2021 de cohorte 2018.

IV. Compromiso Institucional

Punta Arenas, 22 de noviembre de 2021.

Yo, **Juan Oyarzo Pérez**, Rector de la **Universidad de Magallanes**, 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.




Juan Oyarzo Pérez
Universidad de Magallanes

Juan Oyarzo Pérez
Universidad de Magallanes