



FORMULARIO
PROYECTO RED ESTRUCTURAL / RED TEMÁTICA
PLAN DE FORTALECIMIENTO UNIVERSIDADES ESTATALES
AÑO 2023



Código Proyecto: RED23994

ANTECEDENTES GENERALES DEL PROYECTO				
Título del proyecto en red	Innovación Pública de las Universidades Estatales para el Desarrollo Sostenible			
Ámbito de desarrollo	Gestión Institucional			
Tipo proyecto en red	X	Temática	Duración	36 meses
			Monto financiamiento	M\$537.610.-
Temáticas transversales	X	Género		
	X	Interculturalidad		
		Discapacidad		
Identificación de instituciones participantes	Universidades	1. Universidad de Tarapacá 2. Universidad Arturo Prat 3. Universidad de Antofagasta 4. Universidad de Atacama 5. Universidad de La Serena 6. Universidad de Playa Ancha 7. Universidad de Valparaíso 8. Universidad de Chile 9. Universidad de Santiago de Chile 10. Universidad Tecnológica Metropolitana 11. Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación 12. Universidad de O'Higgins 13. Universidad de Talca 14. Universidad del Bío-Bío 15. Universidad de La Frontera 16. Universidad de Los Lagos 17. Universidad de Aysén 18. Universidad de Magallanes		
	Institución externa	Ministerio de Medio Ambiente Ministerio de Equidad e Igualdad de Género Ministerio de Vivienda y Urbanismo Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administración		
Responsables proyecto	Anahí Urquiza, Directora de Innovación, Universidad de Chile Julio Labraña, Director de Calidad Institucional, Universidad de Tarapacá			

Firma de jefatura de División de Educación Universitaria, en relación con cláusula vigésima del Convenio PFE:

María Elisa Zenteno Villa
Jefa División Educación Universitaria
Subsecretaría Educación Superior
Ministerio de Educación

I. JUSTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO¹

I.1. Diagnóstico (extensión máx. 2 páginas)

En virtud del ámbito de desarrollo definido, **identificar y describir problemática o requerimientos de interés** para el fortalecimiento del Sistema de Universidades Estatales a ser abordados en el proyecto, **aportando antecedentes y elementos de diagnóstico o levantamiento de brechas** que involucre a las universidades participantes, y que den cuenta del contexto y situación actual de la temática de interés.

Para proyecto red temática, describir aporte del involucramiento de institución/es externa/s en la implementación del proyecto y logro de los propósitos planteados. Señalar experiencia de la institución, según pertinencia al ámbito de desarrollo a abordar.

La regulación y el financiamiento de la educación superior han experimentado significativos cambios durante las últimas décadas (Neave, 1998; Kivistö & Kohtamäki, 2016; Fardella et al., 2021). En particular, en relación con el financiamiento se observa una diversificación de las fuentes de ingresos donde se ha producido un significativo aumento en la participación del sector privado (Levy, 2020; McClure, Barringer & Brown, 2020).

La educación superior latinoamericana tradicional se vio severamente afectada por dichos cambios. El modelo de desarrollo económico neoliberal adoptado en la región, en el contexto de políticas educacionales del consenso de Washington (Bonai, 2011), hizo que dichas transformaciones se expresen en un marco en que la creciente matrícula fue absorbida principalmente por instituciones privadas (Brunner & Miranda, 2016); la formación universitaria pasó a ser concebida como un bien privado, capital humano orientado para aumentar la productividad y empleabilidad de las personas (Tünnerman, 2003); se impulsó la competencia entre instituciones por recursos fiscales y privados (García Guadilla, 2007); la investigación académica quedó sujeta a incentivos por publicaciones y a consideraciones de utilidad e impacto (Sargent & Matthews, 2014) y, finalmente, se incrementó la relevancia de ingresos de fuentes privados (Brunner & Labraña, 2020).

El sistema chileno de educación superior es ilustrativo de esta transformación. A contar de la década de 1980 se impulsó la privatización del sistema, tanto a nivel de la provisión como del financiamiento, adoptando el Estado un rol subordinado (“subsidiario”) en términos de coordinación, regulación y financiamiento, siendo las universidades estatales fuertemente afectadas al ver constreñidos sus presupuestos, precarizado su personal académico y enfrentadas a una competencia en condiciones desiguales con las instituciones del sector privado (Espinoza, 2017; Simbürger & Guzmán-Valenzuela, 2019; Fernández & Bernasconi, 2012). La filosofía que inspiró estos cambios fue que las universidades debían apuntar hacia el autofinanciamiento, tanto mediante el cobro de aranceles como a través de la comercialización de la docencia e investigación en el marco de un régimen competitivo de recursos (Guzmán & Larraín, 1981). En este contexto, la idea de que el gobierno de las universidades estatales debía apuntar a convertirlas en organizaciones competitivas adquiere creciente relevancia. Se incentivó así la profesionalización de la gestión en desmedro de la conducción colegial tradicional; una estructura de fuentes diversificadas de ingresos en lugar de la dependencia exclusivamente de recursos fiscales, una cultura “capitalista académica” antes que de “compromiso público” y el énfasis en la mercantilización de la docencia e investigación antes que en su rol público ligado a la reflexión crítica.

La tercera misión experimentó profundos cambios en este nuevo contexto. La investigación nacional ha registrado incipientemente esta transformación. A nivel del examen de las políticas públicas, se han analizado las principales transformaciones experimentadas por la política pública de educación superior en relación con el financiamiento y regulación del compromiso público de las universidades con foco en los impactos de los sistemas externos de aseguramiento de la calidad (von Baer, 2009; Flores & Póo, 2021; Fleet, Pozo & Lagos, 2023; Casas & Torralbo, 2023). Por otra parte, a nivel organizacional, se ha examinado cómo las instituciones de educación superior adoptan estructuras internas y crean nuevas unidades administrativas y académicas especializadas en el área (Salazar Alvarado, 2020; Irrarrázabal, 2020; Castañeda Meneses et al., 2021), y modifican su cultura para identificar impactos medibles en su entorno (Dinamarca & Saravia, 2017; Salazar, 2022; Labraña et al., 2024a, 2024b). En tal sentido, se ha prestado especial atención a las tensiones que emergen en la cultura organizacional de las universidades en respuesta a la incorporación de indicadores y

¹ Para el abordaje del presente capítulo es esencial la consideración de antecedentes e información cualitativa y cuantitativa que aporte al diagnóstico y justificación de la iniciativa.

mecanismos de seguimiento para evaluar la efectividad de su contribución a los territorios en que están insertan y en qué medida estos cambios, especialmente en las instituciones estatales, afectan su capacidad de contribuir a sus regiones (Fauré & González, 2018; Quinteros Flores, 2019; Saravia et al., 2023).

En esta línea, el análisis de la gestión de la innovación y la contribución territorial de las instituciones estatales ha adquirido creciente relevancia. En este respecto, la Ley N° 21.094 Sobre Universidades Estatales define en su artículo 1 estas instituciones subrayando sus “funciones de docencia, investigación, creación artística, innovación, extensión, vinculación con el medio y el territorio” y su necesaria orientación hacia el “desarrollo sustentable e integral del país y al progreso de la sociedad en las diversas áreas del conocimiento y dominio de la cultura”. Igualmente, en el artículo 4, se declara que estas instituciones deben “satisfacer las necesidades e intereses generales de la sociedad, colaborando, como parte integrante del Estado, en todas aquellas políticas, planes y programas que propendan al desarrollo cultural, social, territorial, artístico, científico, tecnológico, económico y sustentable del país, a nivel nacional y regional, con una perspectiva intercultural”.

Pese a lo anterior, la evidencia disponible sobre este tema es más bien escasa. En efecto, a pesar de la clara intención de la normativa de orientar y reforzar el compromiso territorial y nacional de las universidades estatales, los estudios disponibles no ofrecen un panorama completo de cómo se traducen estos mandatos en la práctica cotidiana de estas instituciones. Las investigaciones se han centrado, en gran medida, en dimensiones cuantitativas y en la adopción de estructuras, dejando en segundo plano el análisis cualitativo de cómo las universidades interpretan y llevan a cabo dicha misión en su relación con el entorno y la sociedad en general (Gaete Quezada, 2023). A esto se suma que, si bien se reconoce la contribución de las universidades en términos de producción científica y desarrollo tecnológico, no existe un consenso sobre cómo medir su impacto real en el desarrollo territorial del país, donde las métricas tradicionales parecen insuficientes en captar la complejidad de la acción de las universidades en la resolución de temas de desarrollo sostenible (Labraña, Puyol & Rodríguez-Ponce, 2024).

Sumado a lo anterior, la relevancia de la innovación en las nuevas dimensiones, criterios y estándares de la Comisión Nacional de Acreditación elevan su importancia para las universidades estatales. En este sentido, la innovación aparece ahora explícitamente como una dimensión de los procesos de acreditación en la forma de “Investigación, creación e innovación”. Como se apunta desde este organismo evaluador, esto involucra resultados de innovación que generen impactos demostrables tanto dentro como fuera de las universidades.

En este escenario, adquiere especial importancia el desarrollo de un modelo de gestión de la innovación para las universidades estatales que asegure la pertinencia regional y nacional de sus procesos de generación y transmisión de conocimiento asociados a los objetivos de desarrollo sostenible. Los objetivos de desarrollo sostenibles son metas universales adoptadas por los países miembros de la Organización de las Naciones Unidas en 2015, con el fin de abordar los urgentes desafíos globales que enfrenta la humanidad, desde la pobreza y el hambre hasta el cambio climático y la desigualdad. Las universidades, y en especial las estatales, tienen un papel crucial en la consecución de estos objetivos, no solo a través de su investigación y docencia, sino también mediante la innovación y la vinculación con el medio y el territorio.

Referencias

- Casas, A., & Torralbo, F. (2023) Aseguramiento de la calidad en Vinculación con el Medio: la camisa de fuerza de la Tercera Misión chilena. En C.M, Tobar., R, Herrera. (Eds.) Vinculación con el medio universitaria: estado del arte y reflexiones en contexto (pp. 59-111). Universidad de Concepción.
- Castañeda Meneses, M., Arévalo Arévalo, R., Concha Erices, C., & Castañeda Meneses, P. (2021). Contribución de la vinculación con el medio de las universidades públicas regionales al desarrollo de la región de Valparaíso, Chile. Educación Superior, 8(2), 27-38.
- Dinamarca, C. & Saravia, N. (2017). Impactos producidos por las experiencias de vinculación con el medio en universidades de Chile. En B, González., P, Saravia., N, Carroza., F, Gascón., C, Dinamarca., & L, Castro. (Ed.), Vinculación con el medio y territorio. Heterogeneidad de modelos, prácticas y sentidos en las universidades chilenas (pp. 151-174). Universidad de Playa Ancha.
- Espinoza, O. (2017). Privatización de la educación superior en Chile: consecuencias y lecciones aprendidas. EccoS – Revista Científica, 44, 175–202.

- Fardella, C., García, J., Roy, Á., & Corvalán, A. (2021). Exacerbados. Identidades académicas y la transformación de la educación superior chilena. *Cuadernos de psicología*, 23(2), 1-202.
- Fauré, D., & González, L. (2018). Las disputas por la extensión universitaria en el Chile actual: la propuesta de la extensión crítica y el aporte de la educación popular. *Cuaderno de Trabajo Social*, 12(1), 64-84.
- Fernández, Enrique y Andrés Bernasconi (2012), "Elementos conceptuales para el análisis organizacional de universidades en contextos de mercado", *Revista Innovar Journal Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, vol. 22, núm. 46, pp. 87-97.
- Fleet, N., Pozo, C., & Lagos, F. (2023). Vinculación con el medio en las universidades chilenas: entre rendición de cuentas y conocimiento público. En C.M, Tobar., R, Herrera. (Eds.) *Vinculación con el medio universitaria: estado del arte y reflexiones en contexto* (pp. 22-58). Universidad de Concepción
- Flores, M., & Póo, X. (2021). Vinculación con el medio: cinco ambigüedades del concepto que tensiona a la extensión universitaria en Chile [presentación de la conferencia], IV congreso de extensión universitaria de AUGM. *Universidades comprometidas con el futuro de América Latina*, Santiago, Chile,
- Guzmán, J., & Larraín, H. (1981). Debate sobre nueva legislación universitaria, *Revista Realidad*, 2(22), 1-14.
- Irrázaval, I. (2020). La vinculación universitaria con el medio y los mecanismos de reconocimiento académico. *Calidad en la Educación*, (52), 296-323.
- Kivistö, J., & Kohtamäki, V. (2016). Does Performance-Based Funding Work? Reviewing the Impacts of Performance-Based Funding on Higher Education Institutions. En R.M,Pritchard., A, Pausits, & J, Williams (Eds.). (2016). *Positioning higher education institutions: From here to there.* (215-226) Springer.
- Labraña, J., Brunner, J.J., Puyol, M.F. y López, N. (2024a) (en prensa). La gestión de la tercera misión en un sistema de alto privatismo. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*.
- Labraña, J., Puyol, M.F., Bernasconi, A. & Barba, A. (2024b) (en prensa). 'New public management' y cambio organizacional en la gestión de las universidades estatales chilenas: Un estudio de caso. *Educação e Pesquisa*.
- Labraña, J., Rodríguez-Ponce, E. & Puyol, M.F. (en prensa). ¿De qué hablamos cuando hablamos de compromiso territorial de las universidades? Una reflexión a propósito de las universidades estatales chilenas. *Propuestas críticas en Trabajo Social*.
- Levy, D. (2020). Private Higher Education Globally: A Distant Second Place? *International Higher Education*, (100), 17–19.
- McClure, K. R., Barringer, S. N., & Brown, J. T. (2020). Privatization as the New Normal in Higher Education. En M. B. Paulsen (Ed.), *Higher Education: Handbook of Theory and Research* (Vol. 35, pp. 1-56). Springer International Publishing.
- Neave, G. (1998). The Evaluative State Reconsidered. *European Journal of Education*, 33(3), 265–284.
- Quinteros Flores, C. A. (2019). Legitimidad territorial de las universidades chilenas: discusiones y desafíos para la vinculación con el medio. +E: *Revista de Extensión Universitaria*, 9(10.Ene-Jun), 38–59.
- Salazar Alvarado, D. (2020). La vinculación con el medio en la Universidad de Santiago de Chile. El alcance territorial de los proyectos financiados entre 2018 y 2020. +E: *Revista de Extensión Universitaria*, 10(13), 1-19.
- Salazar, D. (2022). *Sentidos de la Vinculación con el Medio: Misión Universitaria en Disputa*. [Tesis de Magíster] Universidad de Chile.
- Saravia, P., Gascón i Martín, Rodríguez, F., Rodríguez, M., Gómez, P. & Cárcamo, L. (2023). De la universidad neoliberal a la pluriversidad territorializada y transformadora: experiencias y horizontes desde la extensión crítica en Valparaíso. En C, Muñoz., & R., Herrera (Eds.) *Vinculación con el medio universitaria: Estado del arte y reflexiones en contexto* (pp. 111-142). Editorial Universidad de Concepción.
- Tünnerman, C. (2003). *La universidad latinoamericana ante los retos del siglo XXI*. Ciudad de México, México: Unión de Universidades de América Latina.
- Von Baer, H. (2009). *Vinculación con el medio: ¿función subalterna o esencial de la universidad*. Desafíos y perspectivas de la dirección estratégica de las instituciones universitarias Comisión Nacional de Acreditación.

- Bonal, X. (2011). Plus ça change ...the world bank global education policy and the post-washington consensus. *International Studies in Sociology of Education*, 12(1), 3–22. <https://doi.org/10.1080/09620210200200080>
- Brunner, J. J., & Labraña, J. (2020). The transformation of higher education in Latin America: From elite access to massification and universalization. In S. Scharzman (Ed.), *Higher Education in Latin America and the Challenges of the 21st Century*. Springer/Editora Unicamp.
- Brunner, J. J., & Miranda, D. (2016). *Educación superior en Iberoamérica*. RIL Editores.
- Gaete Quezada, R. (2023). Management by values and social responsibility in Chilean state universities. *Revista Digital de Investigación En Docencia Universitaria*, 14(1), 1–14.
- García Guadilla, C. (2007). Financiamiento de la educación superior en América Latina. *Porto Alegre*, 9(17), 50–101.
- Sargent, J., & Matthews, L. (2014). Latin American universities and technology commercialization. *Latin American Business Review*, 16(2), 167–190. <https://doi.org/10.1080/10978526.2014.905163>
- Simbürger, E., & Guzmán-Valenzuela, C. (2019). Framing educational policy discourse in neoliberal contexts: debates around the public university in a Chilean newspaper. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 1–16. <https://doi.org/10.1080/1360080X.2019.1687267>

I.2. Resultados esperados y principales contribuciones del proyecto (extensión máx. 3 páginas)

a. Estrategias y resultados esperados. Identificar y describir:

- **Principales estrategias a implementar**² para la resolución de problemáticas o requerimientos identificados;
- **Resultados esperados**, abordando su contribución al fortalecimiento del Sistema o conjunto de universidades estatales participantes, según ámbito de desarrollo definido, problemáticas y/o brechas identificadas (integrando a institución externa participante, según corresponda al tipo de proyecto).
- Aporte a **temáticas transversales**. Describir cómo se abordarán temática/s transversal/es (género, interculturalidad y/o discapacidad) en el proyecto, identificando estrategias y resultados asociados.

El proyecto busca diseñar e implementar un modelo de gestión para la innovación en universidades estatales, garantizando que sus procesos de generación y transmisión de conocimiento sean pertinentes a nivel regional y nacional, y estén alineados con los objetivos de desarrollo sostenible (OG). Para alcanzar este fin, se plantean los siguientes objetivos específicos (OE):

- Establecer una red colaborativa entre universidades estatales enfocada en la innovación pertinente a nivel regional y nacional y en consonancia con los objetivos de desarrollo sostenible (OE1).
- Describir las prácticas actuales de gestión de innovación en universidades estatales, tanto a nivel gubernamental central como en unidades académicas (OE2).
- Conocer modelos y prácticas exitosas de innovación desarrolladas por universidades internacionales en línea con los objetivos de desarrollo sostenible (OE3)
- Diseñar y pilotear un modelo para promover y gestionar la innovación en universidades estatales, considerando las demandas asociadas a los objetivos de desarrollo sostenible de las regiones, y las características comunes y únicas de las instituciones estatales según sus ubicaciones específicas (OE4).

El avance del proyecto se logrará mediante la implementación de las siguientes estrategias alineadas con cada objetivo específico:

- Establecer espacios para promover y compartir buenas prácticas y co-crear el modelo de gestión de innovación de las universidades estatales, integrándolas con las agendas de los objetivos de desarrollo sostenible de entidades públicas (OE1).
- Realizar un estudio detallado para caracterizar las prácticas y modelos de innovación en las universidades estatales. Esto involucrará fuentes de información tanto cualitativas como cuantitativas, incluyendo documentación (como planes estratégicos, modelos educativos y más); entrevistas a directivos y académicos; visitas en terreno para conocer experiencias exitosas; y análisis de estadísticas provenientes de SIES, CNED, CNA y otras instituciones relevantes (OE2).
- Realizar un estudio comparado sobre modelos y prácticas exitosas de innovación desarrolladas por universidades nacionales e internacionales (OE3).
- Trabajar en estrecha colaboración con las universidades, gobiernos locales, organizaciones de desarrollo y otros actores relevantes para garantizar la pertinencia territorial y la alineación con los ODS del modelo a diseñar (OE4)
- Pilotear en tres instituciones el modelo diseñado, evaluando sus procesos y alcances, realizando los cambios pertinentes para la posterior transferencia a las otras instituciones estatales (OE4).

Los resultados esperados son los siguientes:

- Participación activa en el debate público: La red colaborativa de innovación entre universidades estatales se promoverá en foros, conferencias y medios de comunicación, incorporándose en discusiones más amplias sobre educación, desarrollo sostenible y políticas públicas en general, fortaleciendo el rol del sector estatal en estas tareas (OE1).
- Informe de gestión de la innovación en las universidades estatales. Este documento no solo contendrá un análisis de las prácticas actuales de innovación en el gobierno central y las unidades académicas

² Esta definición deberá posteriormente traducirse en objetivos específicos de la propuesta, y vincularse de forma coherente con los resultados esperados del proyecto.

de las universidades estatales, sino que también propondrá recomendaciones para optimizar dichas prácticas. El informe destacará las principales iniciativas y reconocerá los atributos distintivos y compartidos entre las instituciones, considerando especialmente su capacidad de contribuir desde la innovación a los objetivos de desarrollo sostenible (OE2).

- Manuales de buenas prácticas de gestión de la innovación. Este manual, además de describir las mejores prácticas de innovación a nivel nacional e internacional, será una herramienta formativa para las universidades estatales. Contará con casos de estudio, testimonios y una guía paso a paso para implementar estas prácticas en diversos contextos institucionales (OE2 y OE3).
- Piloto de modelo de gestión de la innovación para las universidades estatales. Este piloto permite promover el cambio organizacional en las universidades estatales abordar desafíos asociados a los objetivos de desarrollo sustentable y ofrecer soluciones innovadoras, basadas en la colaboración y el compromiso cívico que caracteriza a estas instituciones (OE4).
- Modelo de gestión de innovación: Este modelo será práctico y adaptable, y las universidades se capacitarán sobre cómo adoptarlo y adaptarlo a sus circunstancias particulares a través de un manual de implementación, talleres, seminarios y cursos destinados a los responsables de cada institución. Se prevé que este modelo se convierta en un referente para las instituciones estatales, ilustrando cómo dichas instituciones pueden liderar la innovación (OE4).

Los resultados de este proyecto contribuirán de manera decidida al fortalecimiento del sistema de universidades estatales. En primer lugar, proporcionarán un diagnóstico detallado del estado actual de la innovación en dichas universidades. Este diagnóstico es esencial ya que equipa a las instituciones con información valiosa, convirtiéndose en una herramienta esencial para sus procesos de autorregulación y mejora continua en el ámbito de la innovación.

Además, en concordancia con la Ley N° 21.094, el proyecto promoverá una cultura de intercambio y colaboración entre las universidades estatales. Esta colaboración se traducirá en una mayor pertinencia territorial de sus procesos de generación y transmisión de conocimiento. Además, al fomentar la colaboración, se refuerza el papel fundamental de las universidades estatales en la investigación, creación e innovación, dimensiones cruciales para alcanzar un estándar de excelencia en la educación superior.

Por otro lado, el proyecto también busca poner un énfasis especial en asegurar que las prácticas de innovación sean inclusivas y reflejen diversas perspectivas. En este sentido, las universidades estatales se posicionarán como referentes, creando soluciones innovadoras adecuadas para la complejidad de problemas territoriales. En este sentido, este proyecto no solo se limitará a tener un impacto interno en las universidades, sino que también influenciará las políticas públicas relacionadas con los objetivos de desarrollo sostenible en general. Las recomendaciones y hallazgos generados serán valiosos para las entidades gubernamentales, proporcionando conocimientos y estrategias para reformar políticas con foco territorial.

- b. Aporte al territorio y desarrollo regional y/o nacional.** Señalar cómo el proyecto se vincula y/o aporta al territorio, desarrollo regional y/o nacional, o esfera pública en general o sectorial, identificando, claramente, acciones o resultados que evidencien dicha contribución.

A nivel nacional:

La creación de espacios para promover y compartir buenas prácticas y co-crear el modelo de gestión de innovación de las universidades estatales permitirá un desarrollo integrado del país en la temática de transferencia de conocimiento a los diferentes territorios, pudiendo:

- Incrementar el conocimiento y gestión de la innovación, mediante la colaboración interuniversitaria y con organismos públicos del Estado.
- Fomentar la participación de académicos y equipos de innovación de las universidades estatales en acciones de vinculación con el territorio nacional.
- Potenciar la transferencia de conocimientos de académicos de universidades estatales a diversas regiones.
- Articular el trabajo territorial con organismos y servicios estatales, como ministerios y servicios que se orientan al quehacer de las zonas con conflictos medioambientales.
- Hacer recomendaciones de política pública en materias asociadas a la implementación de los ODS.

A nivel regional:

El proyecto Innovación Pública de las Universidades Estatales para el Desarrollo Sostenible se enmarca en la obligación legal de las universidades estatales de colaborar como parte integrante del Estado, en todas aquellas políticas, planes y programas que propendan al desarrollo del país, a nivel nacional y regional. En dicho contexto, el proyecto podrá:

- Visibilizar el background institucional en materia de innovación disponible para los diferentes territorios y entes públicos.
- Sistematizar información sobre los ámbitos de innovación de las universidades y su articulación con las necesidades territoriales.
- Participar en actividades con organizaciones locales para proponer políticas orientadas a las necesidades regionales.

I.3. Proyección y sostenibilidad (extensión máx. 1 página)

Describir cómo se proyecta y abordará la permanencia de resultados esperados y logros, y su impacto, posterior a la ejecución del proyecto, identificando claramente aquellos mecanismos, acciones y/o resultados clave de permanencia.

La proyección del proyecto se encuentra establecida a través de las siguientes acciones:

- Consolidación de la Red de Innovación de las Universidades Estatales para el Desarrollo Sostenible. Esta Red estará conformada por el o los representantes de las instituciones estatales en temas de innovación, cuya labor será realizar el seguimiento de la innovación en sus respectivas instituciones e identificar potenciales desafíos a abordar de manera transversal en el sector. Además, la Red fomentará un espacio de diálogo y colaboración, permitiendo a las universidades compartir aprendizajes, superar obstáculos e identificar desafíos comunes que puedan ser abordados de manera conjunta.
- Modelo de Gestión de la Innovación de las Universidades Estatales. Aunque al inicio el modelo se implementará en tres universidades piloto, la idea es que esta experiencia sirva como una base sólida y un caso de estudio para el resto de las instituciones participantes. Los miembros de la Red de Innovación tendrán la responsabilidad de promover y facilitar la adopción del modelo en sus respectivas instituciones, garantizando así que cada institución se beneficie de las mejores prácticas y aprendizajes del piloto.
- Aprendizaje institucional de gestión de la innovación en las universidades estatales. La existencia de equipos especializados en innovación dentro de las universidades será esencial para mantener la especialización necesaria. Estos equipos, impulsados en el marco del presente proyecto, se encargarán de diseñar, implementar y evaluar estrategias de innovación adaptadas a la realidad de cada universidad. Se establecerán a través de una combinación de recursos internos y colaboraciones externas, y su formación se beneficiará de talleres de capacitación, intercambio con expertos internacionales y la revisión de literatura relevante impulsada por el equipo de este proyecto. Esta estructura garantizará que la innovación sea una prioridad interna y cuente la atención necesaria para prosperar.

Dichas acciones serán realizadas prestando especial atención a las Estrategias Regionales de Desarrollo de modo de orientar las decisiones del proyecto hacia el fortalecimiento de las regiones donde las universidades están insertas.

II. EQUIPOS RESPONSABLES Y GESTIÓN DEL PROYECTO

II.1. Identificación de representantes y responsables³

Nombre	Universidad/Institución y Cargo Unidad	Responsabilidad y/o rol en la implementación del proyecto ⁴
Julio Labraña	Universidad de Tarapacá, Director de Calidad Institucional	Coordinador principal (Equipo directivo de coordinación) (OE1, OE2, OE3 y OE4)
Beatriz Rahmer	Universidad de Tarapacá, Coordinadora de Innovación Social y Pública	Coordinadora alterna (Equipo directivo de coordinación) (OE1, OE2, OE3 y OE4)
Anahí Urquiza	Universidad de Chile, Directora de Innovación	Equipo directivo (OE1)
Nadia Rojas	Universidad de Talca, Directora de Innovación y Transferencia	Equipo directivo (OE1)
Franklin Valdebenito	Universidad de La Frontera, Director de Innovación	Equipo directivo (OE1)
Héctor Opazo	Universidad Tecnológica Metropolitana, Director HUB Innova	Equipo directivo (OE2)
Marcelo Noël	Universidad de Santiago de Chile, Director de Aseguramiento de la Calidad y Acreditación	Equipo directivo (OE2)
Alejandro Dinamarca	Universidad de Valparaíso, Director de Innovación Científica y Transferencia Tecnológica	Equipo directivo (OE3)
Cristian Ibáñez	Universidad de La Serena, Director (s) de Investigación y Desarrollo	Equipo directivo (OE3)
Karina Pérez	Universidad de Atacama, Directora de Innovación, Desarrollo y Transferencia	Equipo directivo (OE4)
Tomás Reyes	Universidad de Playa Ancha	Equipo directivo (OE4)

³ Identificación de representantes institucionales responsables de la ejecución del proyecto. En caso de proyecto en red temática, agregar identificación de actor y/o representante de institución externa participante.

⁴ Indicar tipo de participación y/o responsabilidades que asumirán representantes institucionales, pudiendo considerar ámbitos de gestión del proyecto o su vinculación con la implementación de objetivos específicos asociados, entre otros. Puntualizar integrantes del Equipo Directivo.

II.2. Modelo de gestión del proyecto en red (extensión máx. 2 páginas)

Describir modelo de gestión del proyecto, integrando los siguientes aspectos:

- Identificación de **Universidades participantes y unidades institucionales involucradas** (para red temática, incorporar institución/es externa/s participante/s), describiendo ámbitos de participación y/o responsabilidades en la ejecución del proyecto, según cada caso;
- Identificación y descripción de principales **mecanismos de coordinación, articulación y de monitoreo y evaluación de resultados**⁵;
- Incorporación **esquema que permita visualizar gráficamente la coordinación y gestión del proyecto**.

El equipo de trabajo está compuesto por los representantes de innovación de las universidades estatales. La investigación se realizará bajo el liderazgo de Julio Labraña (Director de Calidad Institucional de la Universidad de Tarapacá) y Beatriz Rahmer (Coordinadora de Innovación Social y Pública de la Universidad de Chile) y con la participación de las contrapartes de innovación de las universidades participantes.

En términos generales, el equipo de trabajo se dividirá en las siguientes instancias de trabajo:

- Comité ejecutivo. Se compone de los coordinadores del proyecto y se reúne mensualmente, planifica y revisa los avances y, en general, lleva adelante las actividades comprometidas en el proyecto velando por su cumplimiento.
- Grupos de trabajo por OE: Compuesto por los representantes institucionales de las universidades participantes asignados a un objetivo específico.
- Equipo ampliado con todos los representantes de innovación de las universidades estatales participantes, considerando además representantes del Consorcio de Universidades del Estado de Chile. Se reúne al menos una vez por semestre para tomar las decisiones más importantes acerca de la investigación, distribuir tareas, discutir hallazgos, producir las publicaciones y resolver problemas de coordinación.

Los principales mecanismos de coordinación, articulación y monitoreo y evaluación de resultados se proponen:

- Reunión ordinaria del Comité ejecutivo del Proyecto: Se realizará en forma mensual para registrar avances en la ejecución de la iniciativa, establecer planes de acción y definir aspectos específicos de funcionamiento.
- Reunión Extraordinaria del Equipo ampliado: Se realizará a solicitud de uno o más integrantes del Comité para abordar situaciones emergentes, analizar resultados de los comités asesores ad-hoc que se han definido, entre otras materias relevantes para el proyecto. Deberán ser convocadas con al menos 5 días hábiles de anticipación.
- Reuniones coordinación de los OE: Reuniones que deberán desarrollarse al menos cada 15 días, según el calendario correspondiente, con el propósito de realizar las acciones de implementación del objetivo del proyecto asignado. Podrán contar con la asistencia y colaboración del comité ejecutivo del proyecto y si lo estiman conveniente con el equipo ampliado.

⁵ Para cada caso, la descripción de los mecanismos debe identificar representantes/actores responsables, señalar la temporalidad con que se realiza o monitorea, e indicar productos o resultados involucrados.

III. FORMULACIÓN PROYECTO EN RED

III.1. Objetivos, actividades y resultados esperados

Objetivo general	Diseñar e implementar un modelo de gestión para la innovación en universidades estatales, garantizando que sus procesos de generación y transmisión de conocimiento sean pertinentes a nivel regional y nacional, y estén alineados con los objetivos de desarrollo sostenible		
Objetivo específico N° 1⁶	Establecer una red colaborativa entre universidades estatales enfocada en la innovación pertinente a nivel regional y nacional y en consonancia con los objetivos de desarrollo sostenible (OE1).		
Actividades principales⁷	Actividades específicas⁸	Plazo de cumplimiento resultado⁹ (semestre/año)	Medios de verificación¹⁰
R1: Estructura de gobernanza de la Red de Innovación de las Universidades Estatales para el Desarrollo Sostenible	1. Reunión de representantes institucionales ante la Red.	Sem 1 / año 1	Acta de acuerdo de gobernanza aprobada por la Red
	2. Definición y constitución del Directorio.		
	3. Definición de funciones de participantes de la Red.		
R2: Plan de desarrollo aprobado	1. Desarrollo de mesas de trabajo con representantes institucionales de las universidades estatales para la definición de una agenda de trabajo según objetivos.	Sem 2 / año 1	Plan de desarrollo aprobado por la Red de Innovación del CUECH
	2. Elaboración y validación de estrategias de trabajo e indicadores de impacto.		
	3. Formulación de Plan de desarrollo de la Red con hitos según semestre.		
	4. Presentación del Plan de desarrollo de la Red al Pleno de Rectores.		
R3: Plan de comunicaciones	1. Diseño del plan de comunicaciones del proyecto, incluyendo boletines de información semestrales, seminarios y webinars sobre innovación	Sem 2 / año 1	Informe de implementación del Plan de Comunicaciones aprobado por el Directorio
	2. Diseño de sitio web de la Red	Sem 2 / Año 2	Informe de proyectos adjudicados
	3. Apertura concurso de investigación en innovación en universidades estatales asociados a objetivos de desarrollo sostenible		

⁶ Se recomienda un máximo de 5 objetivos específicos.

⁷ Refiere a logros, efectos concretos o elementos tangibles resultantes de la implementación secuencial de actividades propuestas por el proyecto y en asociación a los objetivos planteados. Pueden referirse a logros de índole material o cualitativo (manual, taller, docentes capacitados, etc).

⁸ Acciones clave que, en conjunto y de forma secuencial, permiten el cumplimiento de resultados y/o productos comprometidos. Deben responder a aspectos de pertinencia y coherencia entre sí. Para cada resultado considerar un máximo de 4 actividades.

⁹ Declarar solo un plazo de cumplimiento para cada resultado o producto esperado. Comprometer al menos un resultado o producto por cada semestre de ejecución.

¹⁰ Indicar solo un medio de verificación preciso y concreto que permita acreditar el cumplimiento del resultado o producto comprometido. Identificar institución/unidad responsable de su emisión.

Objetivo específico N° 2		Analizar y aprender de las prácticas actuales de gestión de innovación en universidades estatales, tanto a nivel gubernamental central como en unidades académicas (OE2).	
Actividades principales	Actividades específicas	Plazo de cumplimiento resultado (semestre/año)	Medios de verificación
R1: Caracterización profesional de los modelos de gestión de la innovación en las universidades estatales.	1. Recolección de información para elaboración de instrumento de caracterización de los modelos de gestión.	Sem 1 / año 2	Informe de caracterización de los modelos de gestión
	2. Sistematización y análisis de la información.		
	3. Validación de informe de caracterización de la gestión de la innovación.		
	4. Socialización de resultados.		

Objetivo específico N° 3		Analizar y aprender de modelos y prácticas exitosas de innovación desarrolladas por universidades internacionales en línea con los objetivos de desarrollo sostenible (OE3)	
Actividades principales	Actividades específicas	Plazo de cumplimiento resultado (semestre/año)	Medios de verificación
R1: Caracterización de modelos de gestión de la innovación en perspectiva comparada	1. Recolección de información sobre modelos de gestión de la innovación en perspectiva comparada	Sem 2 / año 1	Informe de caracterización de modelos de gestión de la innovación en perspectiva comparada
	2. Sistematización de información tanto de universidades internacionales como de partes interesadas en la gestión de la innovación en la educación superior		
	3. Análisis y elaboración de tipologías de gestión de la innovación universitaria		
R2: Manual de buenas prácticas en perspectiva comparada para la gestión de la innovación en las universidades estatales	1. Definición de estructura de contenidos del manual de buenas prácticas, en relación a la identificación de procesos, flujos, actores relevantes, entre otros.	Sem 1 / año 2	Manual de buenas prácticas internacionales publicado.
	2. Formulación de estándares para la definición de una buena práctica en materia de gestión de la innovación en las universidades.		
	3. Lanzamiento del Manual de Buenas Prácticas para la gestión de la innovación en perspectiva comparada.		

Objetivo específico N° 4		Diseñar y pilotear un modelo para gestionar la innovación en universidades estatales basándose en investigaciones nacionales e internacionales, considerando las demandas asociadas a los objetivos de desarrollo sostenible de las regiones, y las características comunes y únicas de las instituciones estatales según sus ubicaciones específicas (OE4).	
Actividades principales	Actividades específicas	Plazo de cumplimiento	Medios de verificación

		resultado (semestre/año)	
R1: Diseño de modelo de gestión de la innovación que atienda al inicial reconocimiento de particularidades de cada una de las universidades y sus territorios,	1. Análisis de evidencia nacional e internacional y formulación de modelo según OE2 y OE3	Sem 1 / año 2	Modelo de gestión de la innovación diseñado y publicado.
	2. Definición de flujos de procesos del modelo de gestión de la innovación		
	3. Identificación de actores y funciones.		
	3. Formulación de indicadores de seguimiento para modelo.		
	4. Validación de modelo con la Red.		
R2: Pilotaje del Modelo de Gestión de Innovación.	1. Definición del ámbito de innovación a desarrollar.	Sem 1 / año 3	Informe de experiencia piloto aprobado por el directorio de la red.
	2. Elaboración de estrategia de pilotaje.		
	3. Formulación de plan operativo de implementación		
	4. Implementación del piloto		
	5. Evaluación del piloto		
	6. Elaboración de informe de experiencia piloto.		
R3: Capacitación en el uso del Modelo de Gestión de la innovación.	1. Diseño de manual de implementación de modelo de gestión de innovación a disposición de universidades estatales.	Sem 2 / año 3	Manual de Implementación de Modelo de Gestión de Innovación y Listado de personas capacitadas en el Modelo
	2. Diseño de actividad de capacitación para el uso del modelo: objetivos, contenidos y materiales.		
	3. Desarrollo de capacitaciones a direcciones de innovación de las universidades estatales.		

III.2. Indicadores proyecto en red ¹¹ (Proyecto Red Estructural y Temática)							
Objetivo específico asociado ¹²	Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Línea Base ¹³	Metas			Medios de verificación ¹⁴
				Año 1	Año 2	Año 3	
OE1	Universidades estatales del que forman parte de la Red de Innovación de las Universidades Estatales para el Desarrollo Sostenible	N° de instituciones que constituyen la red	10	12	14	18	Registro de Instituciones que integran la Red, elaborado por la coordinación del proyecto.
OE1	Publicaciones relacionadas con la creación de la Red de Innovación de las Universidades Estatales para el Desarrollo Sostenible	N° de publicaciones en medios de comunicación y RRSS (externos)	0	4	6	10	Informe con registro de publicaciones, elaborado por la coordinación del proyecto.
OE2	Programas de innovación analizados en las universidades estatales	(N° de programas de innovación de universidades estatales analizados/ N° total de programas de innovación de universidades estatales) *100 (no acumulativo)	0 Núm. de programas de innovación	50%	100%	-	Informe de programas de innovación de las universidades estatales analizados elaborado por la dirección del proyecto.
OE2	Indicadores de innovación analizados en las universidades estatales	(N° de indicadores innovación de universidades estatales analizados/ N° total de indicadores de universidades estatales) *100 (no acumulativo)	0	50%	100%	-	Reporte de indicadores de innovación analizados en las universidades estatales
OE2	Visualizaciones de Manual de Buenas Prácticas de Gestión de la Innovación en las Universidades Estatales	N° de visualizaciones de Manual de Buenas Prácticas de Gestión de la Innovación en sitio CUECH	0	50	200	500	Reporte de número de visualizaciones de Manual de Buenas Prácticas de Gestión de la Innovación en las Universidades Estatales

¹¹ Formular indicadores que permitan dar cuenta, de forma sustantiva, de los aportes de la propuesta a los propósitos planteados. Los indicadores deben estar orientados a los propósitos del proyecto y que permitan hacer seguimiento de su avance. Se recomienda un máximo de 10 indicadores totales.

¹² Considerar al menos un indicador por objetivo. Indicar número de objetivo específico vinculado.

¹³ Definición de línea base (LB) debe considerar promedio de 3 últimos períodos. En caso de no contar con datos deberá comprometerse la construcción de la LB durante el primer año de ejecución.

¹⁴ Indicar un medio de verificación preciso y concreto que dé cuenta directa del cumplimiento del indicador comprometido. Debe identificarse institución/unidad responsable de su emisión.

OE3	Indicadores de innovación empleados en las universidades desde una perspectiva comparada	N° de indicadores de innovación revisados	0	100	200	-	Reporte de indicadores de innovación analizados en universidades desde una perspectiva comparada
OE3	Visualizaciones de Manual de Buenas Prácticas Internacionales para la Gestión de la Innovación en Perspectiva Comparada	N° de visualizaciones de Manual de Buenas Prácticas Internacionales para la Gestión de la Innovación en Perspectiva Comparada en sitio CUECH	0	50	200	500	Reporte de número de visualizaciones de Manual de Buenas Prácticas Internacionales para la Gestión de la Innovación en Perspectiva Comparada
OE4	Implementación de piloto para la gestión de la innovación asociada a objetivos de desarrollo sostenible	N° de instituciones participantes en el piloto	0	0	1	3	Informe de implementación del piloto en instituciones participantes
OE 4	Número de personas capacitadas de instituciones participantes en el uso del Modelo de Gestión de la Innovación	N° de personas capacitadas en el uso del modelo (acumulativo)	0	0	40	120	Informe de capacitaciones realizadas, elaborado por la coordinación del proyecto.

IV. PRESUPUESTO DEL PROYECTO ¹⁵				
IV.1. Detalle de recursos solicitados. Gastos asociados a contrataciones de equipo de gestión u otras de tipo permanente, consultorías, bienes y obras deben ser considerados en las actividades del proyecto.				
Ítem	Monto (M\$) y % ítem	Subítem	Descripción y justificación del gasto ¹⁶	Total subítem [M\$]
Recursos humanos	M\$174.000 32%	Contratación docentes		
		Contratación académicos		
		Contratación equipo de gestión	OG: Profesional para coordinación general de proyecto, jornada parcial OG: Profesional de las comunicaciones, jornada parcial	\$102.000
		Contratación ayudantes y tutores		
		Otras contrataciones	OE2/R1: Profesional/es para la sistematización de modelos de gestión de la innovación de las Universidades estatales. OE3/R1: Profesional/es para la sistematización de modelos de gestión de la innovación en perspectiva comparada OE2/R2 y OE4/R1: Diseñador/a gráfico para presentación de manuales y otros sobre innovación en universidades estatales OE4/R1: Profesionales para la formulación del modelo de gestión de la innovación, considerando evidencia nacional e internacional	\$72.000
Gastos académicos	M\$157.060 29%	Visita de especialista	OE3/R1: Especialistas nacionales o internacionales sobre la gestión de la innovación en las universidades	\$12.000
		Actividades de formación y especialización	OE1/R2: Organización de seminarios sobre innovación en las universidades estatales	\$20.000
		Actividades de vinculación y gestión		
		Movilidad estudiantil		
		Asistencia a reuniones y actividades académicas	OE1: Asistencia a reuniones presenciales, considera 3 reuniones anuales.	\$70.000
		Organización de actividades, talleres y seminarios		

¹⁵ Para su elaboración, guiarse por documento: “**Descripción de Gastos DFI - 2023**”, adjunto a la presente convocatoria.

¹⁶ Identificar Objetivo Específico (OEX) y Resultado (RX) al que tributan gastos involucrados (según corresponda, podrán consignarse gastos de aporte transversal). Además, describir, a modo general y sucintamente, el gasto presupuestado para cada subítem, en articulación con propósitos, estrategias y resultados esperados planteados en la iniciativa.

		Fondos concursables	OE1/R3: Apertura de fondo de investigación en innovación de las universidades estatales	\$55.060
Gastos de operación	M\$112.000 21%	Servicios de mantención, reparación, soporte y seguros		
		Otros gastos	OE4/R2: Implementación de Piloto de Gestión de Innovación	\$90.000
		Materiales pedagógicos e insumos	OE2/R2 y OE2/R2: Manuales de buenas prácticas para la gestión de la innovación en las universidades estatales.	\$12.000
		Servicios de apoyo académico y difusión	OE1/R2: Monetización de contenidos en RRSS	\$10.000
		Impuestos, patentes y otros		
Servicios de consultoría	M\$000.000 00%	Consultorías		
Subtotal cuenta gasto corriente % Subtotal gasto corriente				M\$443.060.- 82%
Ítem	Monto (M\$) y % ítem	Subítem	Descripción del gasto	Total subítem [M\$]
Bienes	M\$94.550 18%	Bienes inmuebles		
		Equipamiento e instrumental de apoyo	OG: Equipos tecnológicos para la coordinación de proyecto. Compra de equipos para las direcciones de innovación de las universidades de la red.	40.500
		Otros bienes		
		Alhajamiento y mobiliario		
		Fondos concursables (Bienes)	OE1/R3. Equipamiento para fondos concursables	54.050
Obras	M\$000.000 00%	Obra nueva		
		Ampliación		
		Remodelación		
		Estudios de obras		
Subtotal cuenta gasto capital % Subtotal gasto capital				M\$94.550.- 18%
Total proyecto [M\$]				M\$537.610.-

IV.2. Presupuesto por universidad ¹⁷ (a completar durante el proceso de ajuste/reformulación)										
Universidad	Ítems Corriente [M\$]				Subtotal corriente [M\$]	Ítems Capital [M\$]		Subtotal capital [M\$]	Total [M\$] Universidad	Total [%] Universidad
	Recursos humanos	Gastos académicos	Gastos operación	Servicios consultoría		Bienes	Obras			
U. Tarapacá	174.000	13.605	10.000	-	197.605	7.051	-	7.051	204.656	38,1%
U. Arturo Prat	-	6.950	-	-	6.950	5.028	-	5.028	11.978	2,2%
U. Atacama	-	6.950	30.000	-	36.950	5.028	-	5.028	41.978	7,8%
U. Antofagasta	-	6.950	-	-	6.950	5.028	-	5.028	11.978	2,2%
U. La Serena	-	6.950	-	-	6.950	5.028	-	5.028	11.978	2,2%
U. Valparaíso	-	6.950	-	-	6.950	5.028	-	5.028	11.978	2,2%
U. Playa Ancha	-	6.950	-	-	6.950	5.028	-	5.028	11.978	2,2%
UMCE	-	6.950	30.000	-	36.950	5.028	-	5.028	41.978	7,8%
UTEM	-	6.950	-	-	6.950	5.028	-	5.028	11.978	2,2%
USACH	-	6.950	-	-	6.950	5.028	-	5.028	11.978	2,2%
UChile	-	25.600	-	-	25.600	7.051	-	7.051	32.651	6,1%
U. O'Higgins	-	6.950	-	-	6.950	5.028	-	5.028	11.978	2,2%
U. Talca	-	6.950	12.000	-	18.950	5.028	-	5.028	23.978	4,5%

¹⁷ Refiere a la definición del aporte y asignación de recursos de cada universidad para el desarrollo de proyecto de red.

U. Bío Bío	-	6.950	-	-	6.950	5.028	-	5.028	11.978	2,2%
UFRO	-	13.605	-	-	13.605	5.028	-	5.028	18.633	3,5%
U. Los Lagos	-	6.950	-	-	6.950	5.028	-	5.028	11.978	2,2%
U. Aysén	-	6.950	-	-	6.950	5.028	-	5.028	11.978	2,2%
U. Magallanes	-	6.950	30.000	-	36.950	5.028	-	5.028	41.978	7,8%
Total [M\$]	174.000	157.060	112.000	-	443.060	94.550	-	94.550	537.610	100,0%
Total %	32%	29%	21%		82%	18%		18%	100%	

Nota: En caso de aprobación de la propuesta, se solicitará la planificación anual de recursos comprometidos.

Firma de jefatura de División de Educación Universitaria, en relación con cláusula vigésima del Convenio PFE:

María Elisa Zenteno Villa
Jefa División Educación Universitaria
Subsecretaría Educación Superior
Ministerio de Educación