

Propuesta

FORMATO PROYECTO RED ESTRUCTURAL¹

PLAN DE FORTALECIMIENTO UNIVERSIDADES ESTATALES AÑO 2020

Código Proyecto: IESXXXX (definido por DFI)

I. Antecedentes generales del proyecto			
Ámbito de acción	Ethos de la Universidad Pública		
Tipo proyecto		Consolidación de iniciativa en red existente	Desarrollo de nueva iniciativa en red
		x	
Nombre iniciativa en red	Construcción del Ethos Identitario del Sistema de Universidades del Estado de Chile		
Duración	24 meses		
Monto financiamiento	\$ 410.800.000.-		
Responsables proyecto	Nombre / cargo / universidad coordinador (a) principal Nombre / cargo / universidad coordinador (a) alterno (a)		

II. Diagnóstico y descripción del proyecto

II.1. Estado o situación del ámbito de acción propuesto (extensión máx. 4 páginas)

Las Universidades Estatales

Las universidades chilenas de origen público como la U. de Chile (1843) y la U. Técnica del Estado (1947) y aquellas de origen privado como la U. Católica de Santiago (1888), U. de Concepción (1919), U. Católica de Valparaíso (1928) y la Universidad Técnica Federico Santa María (1947), U. Austral y U. Católica del Norte², se caracterizaron por un rasgo en común, el Estado chileno reconocía su función pública a través del financiamiento de éstas.

La reforma universitaria de 1967 potenció la dinámica de similitud entre las universidades permitiendo un aumento de la matrícula, transformaciones en sus formas de organización (creación de los departamentos, aumento de las actividades de extensión) y un proceso de politización interno que aumentó la cohesión entre estas instituciones.

La reforma implementada en la década del 80 modificó la estructura de lo que hasta entonces se entendía como sistema de universidades estatales, distanciando la relación de Estado con las universidades. Asimismo,

¹ Una red estructural involucra a todas las universidades estatales, teniendo como propósitos el desarrollo y la implementación cooperativa de políticas, actividades y programas que promuevan mejoras y cambios pertinentes en ámbitos prioritarios o de interés común, para el sistema de universidades estatales.

² Rifo, M. (2017). Historia de la transformación en la educación superior chilena (1973-1990). *Rev. hist.edu.latinoam* - Vol. 19 No. 28, enero - junio 2017 - ISSN: 0122-7238 - pp. 13 - 36

el impulso otorgado a la creación de instituciones privadas y la fragmentación de las dos universidades estatales existentes (Universidad de Chile y Universidad Técnica del Estado) disminuyó el impacto de la educación superior estatal en matrícula (cobertura), investigación, en actividades de extensión, entre otras.

Para las universidades estatales (UE), el término de su relación con el Estado las obligó a insertarse en el mercado de la educación superior, donde su modelo "minimiza los roles fundamentales de las instituciones universitarias en la sociedad del conocimiento y desconoce, convenientemente para los grupos de interés representados en el "establishment", la naturaleza esencialmente pública de los bienes generados por la educación terciaria"³. En ese contexto, las UE se vieron obligadas a competir, en condiciones de desigualdad, por la matrícula de estudiantes, el financiamiento de la investigación, por fondos de apoyo al desarrollo institucional, debiendo además cautelar el cumplimiento de todas las exigencias y restricciones que la normativa del derecho público les aplica por ser parte de la administración del Estado. Estas restricciones, junto con el aumento de financiamiento de una oferta privada desregulada, contribuyeron a una disminución progresiva de la participación de matrícula estatal en el sistema de provisión mixta existente en el país, como muestran los gráficos siguientes:

Gráfico 1: Evolución de la matrícula total y la participación en la matrícula de ESUP por tipo de institución entre 1995 y 2019.

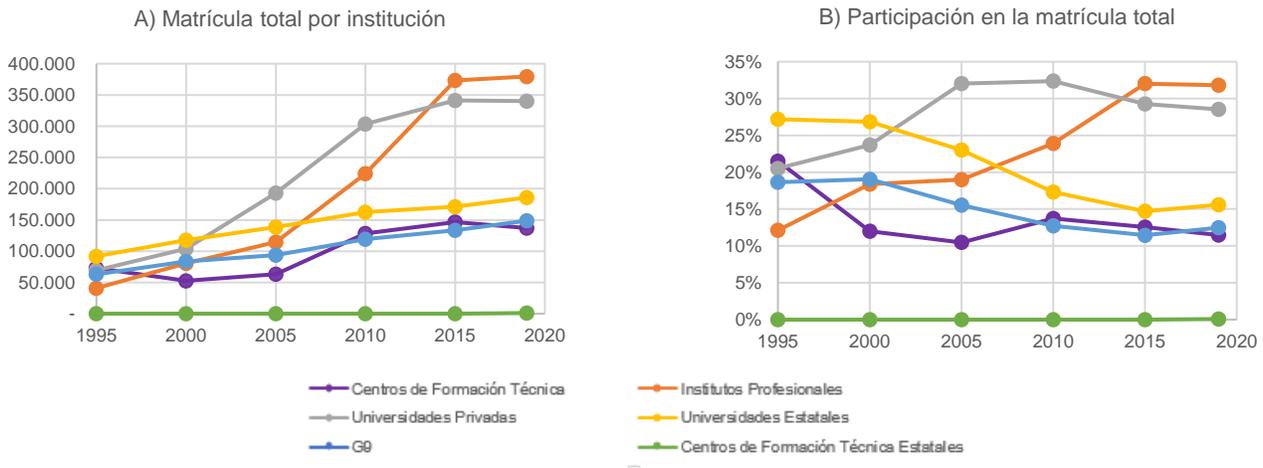
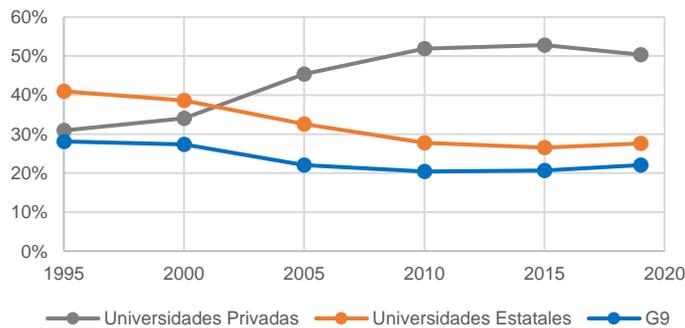


Gráfico 2: Evolución de la participación en la matrícula universitaria por tipo de institución



Fuente: Base Histórica de Matrícula, SIES

³ Rodríguez Ponce, Emilio. (2012). La educación superior en Chile y el rol del mercado: ¿culpable o inocente? *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 20(1), 126-135

En el escenario descrito se crea en 1993 el Consorcio de Universidades del Estado de Chile (CUECH), como una corporación sin fines de lucro, cuya misión apunta a *Constituir un marco institucional de carácter permanente para desarrollar la coordinación, cooperación y complementación de todas las actividades propias de las universidades estatales, propiciando el espacio común que fortalezca sostenidamente a sus instituciones miembros con impacto en los ámbitos interno y externo*⁴, que permitiese a las UE contar con un espacio de coordinación, cooperación y colaboración, así como definir e identificar áreas y problemas comunes que les afectan, favorecer el intercambio y optimización en el uso compartido de los recursos, ante la ausencia de una política de Estado que resguardase y promoviera el desarrollo de sus universidades en forma sistémica. A lo largo de los años, especialmente, en la última década, el CUECH ha desarrollado propuestas para el fortalecimiento de la institucionalidad de la educación superior y para el fortalecimiento de la educación superior estatal, convirtiéndose en un actor relevante en la discusión de los proyectos de ley con injerencia en estas instituciones, y en especial en la discusión de la ley de presupuestos del sector público de cada año⁵.

El Sistema de Universidades del Estado, SUE

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

La promulgación de la Ley de Universidades del Estado (N°21.094) establece un nuevo marco jurídico para las UE, además las desafía 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 UE, 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 UE; a una visión y acción sistémica entre las universidades y demás órganos del Estado.

El SUE está integrado por 18 universidades con presencia en todas las regiones del país, con una matrícula total de 41.437 estudiantes (2019). La figura de las UE no solo se destaca por su presencialidad territorial, sino también por la calidad de sus instituciones. Según indican los datos publicados por la CNA-Chile, 16 de las 18 UE se encuentran acreditadas (se excluyen las recientemente formadas U. Aysén y U. O’Higgins, quienes deben comenzar el proceso prontamente) con un promedio de 4,7 años, 14 de las cuales cuentan 4 años de acreditación. En relación con la oferta académica 2020, las UE presentan 1.577 programas de pregrado que corresponden al 23,4% del total del sistema de educación superior, mientras que en el caso de los programas de posgrado se ofertan 632 lo que representan el 28,4% del sistema. No obstante, estos programas son producto de la iniciativa de cada UE, y no de un sistema de educación superior estatal que dé soporte a estos resultados.

En las últimas décadas se ha buscado instalar lógicas de colaboración y cooperación entre las diferentes UE por medio de proyectos y programas con apoyo estatal. Entre estos se cuenta el Convenio Marco en Red (2016-2020) que permitió el funcionamiento colaborativo entre las UE, estableciendo las bases para el trabajo sistémico y recuperando el sentido histórico a través de la creación de la Red de Universidades del Estado. En este marco se ha realizado un trabajo conjunto desde todas las regiones del país, permitiendo “vencer las lógicas competitivas instaladas durante muchos años, articulando una nueva estructura con el principio de asociatividad para trabajar por todos los chilenos y chilenas”⁶. En este contexto se conformaron un total de 7 Redes Estructurales: Pregrado, Aseguramiento de la Calidad, Análisis Institucional, Investigación, Vinculación

⁴ CUECH (2020). Misión y Visión del Consorcio de Universidades del Estado de Chile.

<https://www.uestatales.cl/cue/?q=node/24>.

⁵ CUECH (2018) Informe del proceso legislativo relativo a universidades estatales durante el gobierno de la presidenta Michelle Bachelet Jeria. Minuta n°9, Unidad de Estudios, Consorcio de Universidades Estatales de Chile.

⁶ Vivaldi, E. (2015). Discurso ante el pleno de Rectores en el encuentro nacional del CUECH. Pucón, Temuco.

<https://www.uestatales.cl/cue/?q=node/4275>

con el Medio, Artes, culturas y patrimonio y la Red de Directores de comunicación, obteniendo como resultados relevantes la creación de 25 núcleos de investigación, 226 proyectos ejecutados por las redes, agrupando a un total de 433 investigadores y llegando a movilizar a más de 350 estudiantes a nivel nacional, entre otros logros.

Pese a los avances generados por el Convenio Marco, las UE requieren una articulación y sinergia que potencie sistémicamente sus resultados bajo un sello identitario común, que favorezca el tránsito de las 18 universidades estatales en red a un Sistema de Universidades del Estado. Lo anterior exige considerar la historia, los proyectos educativos, la comunidad y los contextos territoriales de cada UE, en las que se establezcan propósitos, prácticas y normativas consensuadas a la formación de profesionales, aporte del desarrollo regional y nacional (Ley 21.091; Actas de acreditación institucional, CNA Chile, entre otros).

Con el propósito de apoyar el desarrollo institucional de las UE la ley n°21.094 plantea el desarrollo de un Plan de Fortalecimiento a 10 años (PFE), cuyo soporte sea una visión y acción sistémica que permita fortalecer el SUE. En este mismo contexto y bajo el marco del “Programa de Fortalecimiento de Universidades del Estado de Chile” suscrito entre el gobierno de Chile y el Banco Mundial, las UE trabajaron en la definición de una visión compartida que contribuyese al desarrollo del Sistema de Universidades Estatales (SUE) y al establecimiento de referentes comunes para las definiciones y acciones institucionales de los PFE a 10 años.

De acuerdo con lo que señala Salvador Malo en su Informe al Banco Mundial (2019) el Sistema de Universidades Estatales al año 2030 se ve, por parte de los participantes, como “un sistema homologado nacional e internacionalmente, donde cada institución debe buscar incrementar su calidad y asociatividad para que el sistema en su conjunto sea un sello de calidad reconocido nacional e internacionalmente”. Asimismo, el autor plantea que esta convergencia entre las UE requiere repensar lo que entienden por calidad de la educación superior universitaria, en especial al considerar el contexto nacional e internacional y los requerimientos que estos plantean a las universidades del Estado en consideración a la misión y rol que deben cumplir.

Por otra parte, el autor agrega que las estrategias planteadas para enfrentar el desarrollo del SUE están focalizadas en torno a los “insumos” (profesores, planes de estudio acreditados, entre otros) y “resultados” (retención, número de graduados, entre otras) dejando en un segundo plano los procesos de enseñanza-aprendizaje. Lo anterior puede ser efecto de muchas variables, pero los procedimientos e instrumentos para la certificación de la calidad han logrado permear a tal punto a las instituciones de educación superior, llegando a moldearlas en función de insumos y resultados estandarizados que no siempre evidencian o hacen justicia a la diversidad y complejidad de las universidades (Scharager & Fernández, 2020⁷).

Para que el SUE funcione como un sistema homologado se requiere de un proceso de construcción de sentidos conjuntos entre las UE, que permita establecer los focos comunes sobre los cuales se identifiquen propósitos, procedimientos y prácticas que le permitan al sistema funcionar como tal y a la vez a las UE mantener sus proyectos institucionales en operación. La definición de los focos debe realizarse en consideración a los elementos contenidos en el marco legal, y de aquellos que ya se encuentran en desarrollo en el sistema y que han sido reflejo del trabajo coordinado de los últimos años. Este proceso hará que las instituciones se encuentren interrelacionadas, favoreciendo el intercambio entre ellas y con el entorno, estableciendo relaciones de colaboración (redes) y de complementariedad, en oposición a lo que el modelo de mercado ha generado entre las instituciones.

Lo señalado por el consultor del Banco Mundial, Salvador Malo, coincide con los hallazgos del estudio realizado por el CUECH durante el 2016 cuyo propósito fue analizar el discurso de las redes de las UE respecto del modelo institucional vigentes en educación superior, destacando entre sus resultados que la noción de identidad responde a la búsqueda por “aquello que permite dotar de sentido a los elementos de universidad y no a cada una de ellas entendidas de manera atomizada” lo que implica una redefinición de los componentes esenciales de toda institución social, esto es en sus planos simbólicos (legitimidad de sus símbolos y creencias), normativo (reglas del juego) y práctico (aplicación de las definiciones simbólicas y normativas)⁸.

En este sentido, la identidad del SUE se entiende como un proceso de síntesis del devenir de las instituciones que lo integran, donde convergen las visiones que movilizan a las instituciones. Este proceso, supone además

⁷ Scharager & Fernandez, 2020. El aseguramiento de la calidad en la ley de educación superior ¿Es posible una nueva acreditación en Chile? Presentación en el Seminario de Educación Superior, Centro de Políticas Públicas UC.

⁸ CUECH (2016). Informe Ejecutivo del Diagnóstico Institucional de las Universidades del Estado de Chile. Unidad de Estudios.

generar una mirada proyectiva conjunta sobre la calidad de las instituciones, que permita situarse a la vanguardia de la docencia en el siglo XXI, en una universidad del siglo XXI⁹.

Construcción del ethos identitario del SUECH: el punto de partida

La ley de universidades estatales precisa que la misión de las UE *refiere a cultivar, generar, desarrollar y transmitir el saber superior en las diversas áreas del conocimiento y dominios de la cultura, por medio de la investigación, la creación, la innovación y de las de más funciones que éstas desarrollan. Asimismo, debe contribuir a satisfacer las necesidades e intereses de la sociedad y colaborar como parte integrante del Estado en las materias que favorezcan al desarrollo del país* (Artículo 4, Ley 21.94). Al mismo tiempo, señala que además de formar profesionales de excelencia, las UE están convocadas a la formación *de personas con espíritu crítico y reflexivo, promotoras del dialogo y la tolerancia, que contribuyan a forjar una ciudadanía inspirada en valores democráticos, cívicos y de solidaridad social, respetuosa de los pueblos originarios y del medio ambiente.*

Visto de este modo, el SUE se convierte en un espacio para la formación de actores (personas y profesionales) que conozcan y se vinculen con la realidad territorial y los requerimientos del país, dejando atrás el modelo de eficiencia social que se focaliza en el rol profesionalizante para avanzar hacia la participación de los procesos de transformaciones sociales, inspirado en los principios de no discriminación, equidad de género, inclusión, solidaridad, cooperación, entre otros.

Dado este marco, es que se plantea iniciar la configuración del Ethos Identitario del Sistema De Universidades del Estado de Chile, iniciando la reflexión respecto de los sentidos presentes en las propuestas educativas de cada una de las universidades que componen el SUE, en la búsqueda de nuevos espacios de colaboración y complementariedad para el logro de la misión que la ley indica y un actuar sistémico, que permitan potenciar el rigor de la formación de los profesionales que egresan de nuestras instituciones.

En relación con la formación ciudadana, declarada como una obligación explícita en la ley, se hace necesario avanzar en los procesos de apropiación de los avances desarrollados durante los años previos a la implementación de este proyecto por parte de la mesa técnica de formación ciudadana, que bajo el alero de la Red de Pregrado, ha ido configurando el sentido de la ciudadanía para las UE materializada en propuestas de capacitación y dispositivos curriculares a disposición de las universidades. Del mismo modo, la formación para la ciudadanía debe avanzar en formación de la impronta del sello estatal que prepare a nuestros/as estudiantes como líderes de los cambios que el país requiera, bajo el nuevo ordenamiento jurídico que los cambios constitucionales generarán en el país.

El marco de mayores exigencias en el rigor de la formación profesional y la necesidad de que los estudiantes desarrollen capacidades de reflexión crítica, liderazgo entre otras, sumado a las condiciones de crisis económica y social que enfrentará la sociedad chilena a causa de la pandemia y del creciente descontento social, las UE están obligadas a proponer respuestas sistémicas que contemplen los ámbitos de salud mental, minorías, factores socioambientales y otros, que contribuyan a la mejora de las condiciones de calidad de vida universitaria. En lo que refiere a igualdad de género, ya desde el año 2018 la mayoría de las UE comprometieron instalar políticas de igualdad de género, que permitan avanzar en esta materia, desde el diseño e instalación de protocolos para atender y prevenir el acoso y la violencia de género, hasta la formalización de espacios institucionales capaces de impulsar programas integrales para transversalizar el enfoque de género y garantizar la igualdad en las relaciones de género en la comunidad universitaria, como uno de los principios orientadores del quehacer de las UE que fundamentan su quehacer.

⁹ Malo, S. (2019) Informe al Banco Mundial.

II.2. Contribución del proyecto en red al sistema de universidades estatales (extensión máx. 2 páginas)

Aportes específicos de la iniciativa propuesta, en el sistema de universidades:

- Permitirá identificar los focos comunes sobre los cuales orientar el trabajo sistémico de las UE, a partir de una identidad que favorezca su posicionamiento estratégico a nivel nacional e internacional.
- Sobre la base de los elementos comunes entre las diferentes instituciones, permitirá establecer metas de mediano y largo plazo para implementar estrategias colaborativas y de complementariedad en el desarrollo de los ámbitos de docencia, investigación, creación artística, innovación, extensión, vinculación con el medio y territorio e internacionalización.
- Visualizar elementos comunes para una carrera académica nacional, que genere espacios de movilidad académica interinstitucional.
- Permitirá el fortalecimiento del trabajo colaborativo y coordinado de las/os Vicerrectores Académicos de las universidades que integran el SUE, favoreciendo la articulación armoniosa e integradora de los elementos basales de la identidad del SUE en los modelos y propuestas educativas de las universidades.

Desafíos identificados en la iniciativa propuesta, y cómo serán solucionados o abordados:

- La definición de la identidad de un sistema es un proceso complejo, pues implica identificar lo que es común en las instituciones y aquello que las hace diferentes, como campos que favorezcan la colaboración, coordinación y complementariedad. Dada la complejidad descrita, se ha establecido un proceso que integra tres momentos distintos: construcción, instalación y apropiación, evaluación y retroalimentación, los que se espera se desarrollen en el marco del Plan de Fortalecimiento del Sistema de Universidades Estatales Chilenas a 10 años, expresado en las siguientes etapas:
 - a. Etapa exploratoria orientada a identificar y conceptualizar los elementos basales que son parte de la identidad del SUE (2020 -2022).
 - b. Etapa de diseño de orientaciones y estrategias que favorezcan el tránsito del trabajo colaborativo de las UES al de la complementariedad dentro del Sistema (2023-2024).
 - c. Etapa de implementación de las estrategias de colaboración y complementariedad derivadas de la identidad del SUE en el quehacer de las UE, que defina e implemente mecanismos de seguimiento y monitoreo de los procesos (2025-2030).

Mecanismos de articulación y traspaso de capacidades entre instituciones

- Entre los mecanismos que permitirán asegurar la articulación y traspaso de capacidades entre las instituciones, se indica:
 - a. Creación de la Red de Vicerectoras y Vicerrectores Académicos de las Universidades Estatales.
 - b. Funcionamiento de mesas técnicas temáticas que dan continuidad al trabajo desarrollado en redes.
 - c. Diseño e implementación de un plan de comunicación estratégica de difusión y disseminación de los avances a lo largo del proyecto.
 - d. Integración del trabajo realizado en las diferentes mesas técnicas temáticas existentes en las UE.
 - e. Articulación con los Planes de Fortalecimiento de cada una de las instituciones, a través de trabajo colaborativo con el MINEDUC, y las autoridades académicas vinculadas a los ámbitos de elaboración del proyecto.

II.3. Principales cambios esperados, por cada universidad	
Universidad	Principales cambios esperados en la institución
U. Tarapacá	<p>(*) Fortalecimiento de los Modelos Educativos Institucionales en coherencia con el SUE.</p> <p>Establecimiento de sentidos, normas y prácticas comunes entre las UE.</p> <p>Establecimiento de metas de largo plazo para aportar al desarrollo económico y social coherentes con los propósitos que se establezcan dentro del SUE.</p> <p>Establecer capacidades de formación de liderazgo en los ámbitos de desarrollo humano, social, económico, científico y tecnológico.</p>
U. Arturo Prat	<p>Convertirse en un referente regional en el ámbito de la formación integral de los estudiantes aplicando un modelo educativo institucional que releve en el proceso de enseñanza-aprendizaje la instalación de habilidades socioemocionales, con el sello identitario común de las UE.</p> <p>Formar profesionales con el sello identitario común de UE que incorpore los atributos o particularidades de la región.</p> <p>Trabajar colaborativamente con las Vicerrectorías Académicas de las universidades de zonas extremas que integran el SUE, para favorecer la impronta regional en la identidad y en los modelos educativos de las UE.</p>
U. Atacama	<p>(*) Fortalecimiento de los Modelos Educativos Institucionales en coherencia con el SUE.</p> <p>Establecimiento de sentidos, normas y prácticas comunes entre las UE.</p> <p>Establecimiento de metas de largo plazo para aportar al desarrollo económico y social coherentes con los propósitos que se establezcan dentro del SUE.</p> <p>Establecer capacidades de formación de liderazgo en los ámbitos de desarrollo humano, social, económico, científico y tecnológico.</p>
U. Antofagasta	<p>(*) Fortalecimiento de los Modelos Educativos Institucionales en coherencia con el SUE.</p> <p>Establecimiento de sentidos, normas y prácticas comunes entre las UE.</p> <p>Establecimiento de metas de largo plazo para aportar al desarrollo económico y social coherentes con los propósitos que se establezcan dentro del SUE.</p> <p>Establecer capacidades de formación de liderazgo en los ámbitos de desarrollo humano, social, económico, científico y tecnológico.</p>
U. de la Serena	<p>(*) Fortalecimiento de los Modelos Educativos Institucionales en coherencia con el SUE.</p> <p>Establecimiento de sentidos, normas y prácticas comunes entre las UE.</p> <p>Establecimiento de metas de largo plazo para aportar al desarrollo económico y social coherentes con los propósitos que se establezcan dentro del SUE.</p> <p>Establecer capacidades de formación de liderazgo en los ámbitos de desarrollo humano, social, económico, científico y tecnológico.</p>
U. de Valparaíso	<p>La Universidad de Valparaíso espera continuar siendo parte activa en el Sistema de Universidades Estatales, compartiendo buenas prácticas y aprendizajes. A la vez, de disponer de información que oriente y de insumos a los procesos académicos institucionales, en el contexto de su Modelo Educativo, Planificación Estratégica y Acreditación Institucional.</p>
U. Playa Ancha	<p>(*) Fortalecimiento de los Modelos Educativos Institucionales en coherencia con el SUE.</p> <p>Establecimiento de sentidos, normas y prácticas comunes entre las UE.</p> <p>Establecimiento de metas de largo plazo para aportar al desarrollo económico y social coherentes con los propósitos que se establezcan dentro del SUE.</p> <p>Establecer capacidades de formación de liderazgo en los ámbitos de desarrollo humano, social, económico, científico y tecnológico.</p>

U. Santiago de Chile	<p>Fortalecimiento del Modelo Educativo Institucional en coherencia con el SUECH.</p> <p>Establecimiento de metas de largo plazo para aportar al desarrollo económico y social coherentes con los propósitos que se establezcan dentro del SUECH.</p> <p>Establecer capacidades de formación de liderazgo en los ámbitos de desarrollo económico y social, científico y tecnológico.</p>
U. Tecnológica Metropolitana	<p>(*) Fortalecimiento de los Modelos Educativos Institucionales en coherencia con el SUE.</p> <p>Establecimiento de sentidos, normas y prácticas comunes entre las UE.</p> <p>Establecimiento de metas de largo plazo para aportar al desarrollo económico y social coherentes con los propósitos que se establezcan dentro del SUE.</p> <p>Establecer capacidades de formación de liderazgo en los ámbitos de desarrollo humano, social, económico, científico y tecnológico.</p>
U. Metropolitana de Cs. De la Educación	<p>(*) Fortalecimiento de los Modelos Educativos Institucionales en coherencia con el SUE.</p> <p>Establecimiento de sentidos, normas y prácticas comunes entre las UE.</p> <p>Establecimiento de metas de largo plazo para aportar al desarrollo económico y social coherentes con los propósitos que se establezcan dentro del SUE.</p> <p>Establecer capacidades de formación de liderazgo en los ámbitos de desarrollo humano, social, económico, científico y tecnológico.</p>
U. de Chile	<p>(*) Fortalecimiento de los Modelos Educativos Institucionales en coherencia con el SUE.</p> <p>Establecimiento de sentidos, normas y prácticas comunes entre las UE.</p> <p>Establecimiento de metas de largo plazo para aportar al desarrollo económico y social coherentes con los propósitos que se establezcan dentro del SUE.</p> <p>Establecer capacidades de formación de liderazgo en los ámbitos de desarrollo humano, social, económico, científico y tecnológico.</p>
U. O'Higgins	<p>(*) Fortalecimiento de los Modelos Educativos Institucionales en coherencia con el SUE.</p> <p>Establecimiento de sentidos, normas y prácticas comunes entre las UE.</p> <p>Establecimiento de metas de largo plazo para aportar al desarrollo económico y social coherentes con los propósitos que se establezcan dentro del SUE.</p> <p>Establecer capacidades de formación de liderazgo en los ámbitos de desarrollo humano, social, económico, científico y tecnológico.</p>
U. de Talca	<p>(*) Fortalecimiento de los Modelos Educativos Institucionales en coherencia con el SUE.</p> <p>Establecimiento de sentidos, normas y prácticas comunes entre las UE.</p> <p>Establecimiento de metas de largo plazo para aportar al desarrollo económico y social coherentes con los propósitos que se establezcan dentro del SUE.</p> <p>Establecer capacidades de formación de liderazgo en los ámbitos de desarrollo humano, social, económico, científico y tecnológico.</p>
U. Bío Bío	<p>Fortalecimiento del Modelo Educativo UBB en consonancia con el ethos de las universidades estatales</p> <p>Aporte al desarrollo económico y social local, como universidad bi-regional, en colaboración con las otras universidades del SUE</p> <p>Establecimiento de normas y prácticas comunes con las UE que permitan la colaboración en los ámbitos de capacitación, perfeccionamiento, movilidad estudiantil y académica.</p> <p>Establecimiento de redes de colaboración internacional con instituciones de educación superior de avanzada, en alianza con las UE.</p>
U. La Frontera	<p>(*) Fortalecimiento de los Modelos Educativos Institucionales en coherencia con el SUE.</p> <p>Establecimiento de sentidos, normas y prácticas comunes entre las UE.</p>

	<p>Establecimiento de metas de largo plazo para aportar al desarrollo económico y social coherentes con los propósitos que se establezcan dentro del SUE.</p> <p>Establecer capacidades de formación de liderazgo en los ámbitos de desarrollo humano, social, económico, científico y tecnológico.</p>
U. de Los Lagos	<p>(*) Fortalecimiento de los Modelos Educativos Institucionales en coherencia con el SUE.</p> <p>Establecimiento de sentidos, normas y prácticas comunes entre las UE.</p> <p>Establecimiento de metas de largo plazo para aportar al desarrollo económico y social coherentes con los propósitos que se establezcan dentro del SUE.</p> <p>Establecer capacidades de formación de liderazgo en los ámbitos de desarrollo humano, social, económico, científico y tecnológico.</p>
U. Aysén	<p>Fortalecimiento de los mecanismos que soportan y mantienen una participación activa de la U Aysén en el SUECH.</p> <p>Incorporación de las adecuaciones que deban realizarse en relación con los acuerdos que se tomen en el SUECH.</p>
U. Magallanes	<p>(*) Fortalecimiento de los Modelos Educativos Institucionales en coherencia con el SUE.</p> <p>Establecimiento de sentidos, normas y prácticas comunes entre las UE.</p> <p>Establecimiento de metas de largo plazo para aportar al desarrollo económico y social coherentes con los propósitos que se establezcan dentro del SUE.</p> <p>Establecer capacidades de formación de liderazgo en los ámbitos de desarrollo humano, social, económico, científico y tecnológico.</p>
(*) En proceso de ajustes e incorporaciones.	

III. Formulación proyecto en red

III.1. Objetivos, estrategias y resultados esperados

Objetivo general

Construir colaborativamente la identidad del Sistema de Universidades del Estado de Chile, que contribuya al desarrollo del quehacer coordinado y complementario de las universidades estatales, favoreciendo su fortalecimiento y posicionamiento estratégico en los ámbitos de la docencia, investigación, creación artística, innovación, extensión, vinculación con el medio y el territorio

Objetivo específico N° 1	Generar un espacio de reflexión, debate y construcción de acuerdos que contribuyan a la integración del Sistema de Universidades Estatales (SUE) y a su posicionamiento a nivel nacional e internacional en los ámbitos de la docencia, investigación, creación artística, innovación, extensión, vinculación con el medio y el territorio.	
Estrategias	<p>Conformación de la Red de Vicerrectoras y Vicerrectores Académicos del Sistema de Universidades.</p> <p>Elaboración de un plan de trabajo que permita delinear el quehacer de la Red VRA en el proceso del fortalecimiento a 10 años de las UE.</p> <p>Levantamiento de referentes comunes para las definiciones y acciones del SUE, considerando factores asociados a la heterogeneidad, diversidad institucional y los contextos regionales de las universidades.</p> <p>Diseño de una trayectoria que permita proponer la generación de acuerdos y estrategias comunes para el SUE en materia de procesos académicos, innovación y participación en los espacios públicos locales y nacionales.</p>	
Resultados o productos de la iniciativa en red	Fecha de cumplimiento (semestre/año)	Medios de verificación
Red VRA SUE conformada	1°/2021	Acta de constitución
Directorio de Red VRA SUE constituido	1°/2021	Acta de reunión de elección de directorio
Orientaciones para el trabajo académico del SUE definidas	2°/2021	Informe de la Red VRA
Plan de trabajo para la coordinación y colaboración de las UES en materias de procesos académicos diseñado	2°/2021	Documento.

Objetivo específico N° 2	Establecer las herramientas de análisis estratégicas y de comparación de las universidades del SUE y de universidades que se definan como referentes internacionales.	
Estrategias	<p>Levantamiento de criterios de análisis de experiencias internacionales para el trabajo sistémico, con la participación conjunta de las 18 UE</p> <p>Levantamiento de información de sistemas de educación superior a nivel internacional según criterios de análisis elaborados por las 18 UE.</p> <p>Establecimiento de redes de colaboración internacional con sistemas de educación superior de avanzada.</p>	
Resultados o productos de la iniciativa en red	Fecha de cumplimiento (semestre/año)	Medios de verificación
Criterios de análisis de experiencias internacionales mediante el trabajo conjunto de las UE.	2°/2021	Informe de criterios de definidos Informe de paneles realizados.
Análisis comparado a nivel internacional de sistemas de universidades estatales de avanzada realizado	2°/2022	Informe de experiencias internacionales comparadas.
Convenios de colaboración con universidades internacionales de avanzada.	2°/2022	Convenios de cooperación internacional.

Objetivo específico N° 3	Realizar un análisis comparado nacional de los proyectos/propuestas educativas de las universidades estatales para caracterizar la identidad del SUE en base a focos priorizados.	
Estrategias	<p>Conceptualización de los elementos comunes de las propuestas formativas de las universidades del SUE para orientar el diagnóstico.</p> <p>Levantamiento de un diagnóstico de los elementos comunes en las propuestas formativas de las universidades del SUE que considere los contextos territoriales, los perfiles de ingreso, las historias institucionales y sus comunidades, entre otras.</p> <p>Generación de un plan de comunicaciones para la diseminación de los resultados del análisis.</p>	
Resultados o productos de la iniciativa en red	Fecha de cumplimiento (semestre/año)	Medios de verificación
Focos formativos del Sistema de Universidades Estatales definidos.	1° 2022	Informe de sistematización de resultados.
Diagnóstico de los elementos comunes en las propuestas formativas de las universidades del SUE realizado.	2°2022	Informe de análisis comparado
Estrategia comunicacional para la diseminación de los resultados del análisis comparado nacional implementada.	2°/2022	Informe de avance de acciones implementadas

Objetivo específico N° 4	Desarrollar mecanismos de formación ciudadana como rasgo identitario del SUE fortaleciendo el trabajo coordinado, colaborativo y complementario entre las UE.	
Estrategias	<p>Difusión de las orientaciones para la incorporación de la formación para la ciudadanía en las propuestas formativas de las del SUE.</p> <p>Levantamiento una agenda para la implementación de la formación para la ciudadanía en las UE del SUE en forma coordinada.</p> <p>Ampliación de la cobertura de académicos y/o profesionales capacitados en formación para la ciudadanía.</p> <p>Levantamiento de una propuesta de formación de liderazgos y gestión pública orientada a potenciar el rol transformador en los ámbitos profesionales, culturales, sociales y políticos, de los estudiantes y egresados de las UE.</p>	
Resultados o productos de la iniciativa en red	Fecha de cumplimiento (semestre/año)	Medios de verificación
Actividades de difusión implementadas.	2°/2021	Informe de actividades implementadas

Agenda de implementación de la FC diseñada	2°/2021	Informe
Aumento de académicos capacitados.	2°/2022	Informes de actividades
Propuesta de formación de liderazgos, gestión pública y políticas ciudadanas del SUE	2°/2022	Documento

Objetivo específico N° 5	Realizar un análisis comparado nacional de las políticas promotoras de la calidad de vida de los estudiantes durante su trayectoria en las universidades que integran el SUE.	
Estrategias	<p>Caracterización de elementos comunes y diversos contenidos en las políticas de promoción del desarrollo estudiantil con foco en la calidad de vida.</p> <p>Identificación de ámbitos de acciones conjuntas entre las UE del SUE para mejorar la calidad de vida de los estudiantes.</p> <p>Generación de un marco interpretativo común de las universidades estatales en relación con la comprensión de la calidad de vida estudiantil.</p> <p>Levantamiento de un plan de trabajo colaborativo que contemple intervenciones multisectoriales y transdisciplinarias en calidad de vida considerando ámbitos tales como promoción de la salud mental, minorías, población vulnerable, factores socioambientales, buen trato entre otros.</p>	
Resultados o productos de la iniciativa en red	Fecha de cumplimiento (semestre/año)	Medios de verificación
Diagnóstico de las políticas de calidad de vida estudiantil realizado	2°/2022	Documento diagnóstico
Marco interpretativo común traducido en una política de calidad de vida en las Universidades del Estado elaborado	2°/2022	Informes
Compendio de acciones colaborativas para la mejora de la calidad de la vida estudiantil, que promuevan culturas preventivas y factores protectores de las y los estudiantes formulados	2°/2022	Informes
Plan de trabajo colaborativo SUE para la calidad de vida estudiantil diseñado	2°/2022	Informes

Objetivo específico N° 6	Fortalecer el principio de no discriminación e igualdad de género como rasgo identitario del Sistema de Universidades Estatales Chilenas.	
Estrategias	<p>Caracterización del estado de las relaciones de género en las universidades a través del desarrollo de diagnósticos, para identificar las brechas de desigualdad en cada Institución de Educación Superior: Manual metodológico para realización del estudio de relaciones de género en instituciones de educación superior; Taller sobre elaboración de</p>	

	<p>diagnósticos de brechas de género; Acompañamiento del proceso para la realización de los diagnósticos en cada una de las Universidades.</p> <p>Realización de actividades de construcción de sentidos del principio de igualdad de género y no discriminación, en la comunidad universitaria. Se propone realizar campaña año 2021 “Educación pública sin estereotipos” (en base a las recomendaciones del comité CEDAW).</p> <p>Capacitación, en marcos conceptuales y metodológicos, a los grupos de trabajo involucrados en generar las políticas de igualdad de género en las universidades y apoyo a la producción del conocimiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formación en agentes claves: Talleres de capacitación en género a directivos/as; Talleres de capacitación en género a funcionarios/as (Representantes); Talleres de formación en género a líderes y lideresas estudiantiles. • Capacitación a equipos de Género: Talleres de planificación estratégica e indicadores de género; Encuentro interuniversitario sobre políticas de género; Programa de pasantías interuniversitarias de profesionales de los equipos de Género; Diseño de programa de formación continua en gestión de políticas y planes de igualdad de género. • Perspectiva de género en la docencia, vinculación con el medio, investigación e innovación científica: Seminarios en red sobre educación no sexista; Conversatorios en red sobre perspectiva de género en investigación e innovación y vinculación con el medio; Generación de fondos de investigación en temáticas de género.
--	---

Resultados o productos de la iniciativa en red	Fecha de cumplimiento (semestre/año)	Medios de verificación
Diagnósticos de brechas de género en las 18 universidades estatales realizado	1/2021	Diagnósticos publicados
Material audiovisual de difusión y promoción de la igualdad de género y no discriminación diseñado y difundido	2/2021	Registro gráfico y material audiovisual de actividades;
Actividades de capacitación en género y herramientas para la igualdad ejecutadas	2/2022	Informe de actividades; material audiovisual

IV. Equipos responsables y gestión del proyecto							
Objetivo específico asociado	Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Línea Base ¹¹	Metas			Medios de verificación
				Año 1	Año 2	Año 3	
1	Reuniones RED VRA	N° reuniones	0	12	12		Actas e informes de asistencia
2	Convenios internacionales de colaboración	Número de convenios firmados	0	0	2		Convenios firmados
3	Modelos formativos UE	número de modelos analizados/número de universidades estatales)*100	0	33.3%	100%		Informes de resultados
4	Implementación Plan de Comunicación	Número de actividades realizadas/ número de actividades planificadas)*100	0	30%	100%		Informes
4	Capacitación en formación para la ciudadanía	Total de personas capacitadas	270	0	540		Informe y registro de actividades
5	Diagnóstico de acciones de calidad de vida estudiantil	Número total de acciones de calidad de vida catastradas/total de UE	0	40%	100%		Informes de resultados.
5	Calidad de Vida Estudiantil SUECH	Plan de acciones colaborativas entre las UE para la promoción de la calidad de vida	0	0	1		Informe.
6	Diagnóstico de Igualdad	(número de UES con diagnóstico/ total UES)*100	30%	100%			Diagnósticos publicados
6	Talleres de Capacitación en Igualdad	Número de talleres ejecutados/ número de talleres comprometidos) *100	0	75%	100%		Informe y registro de talleres
6	Total personas capacitadas	N*126	0	0	50*126		Nómina de asistencia

¹⁰ Un indicador puede dar cuenta de más de un objetivo. Se recomienda un máximo de 10 indicadores totales. Los indicadores deben estar orientados a los cambios esperados en el Sistema de Universidades Estatales **y que permitan hacer seguimiento del avance del proyecto.**

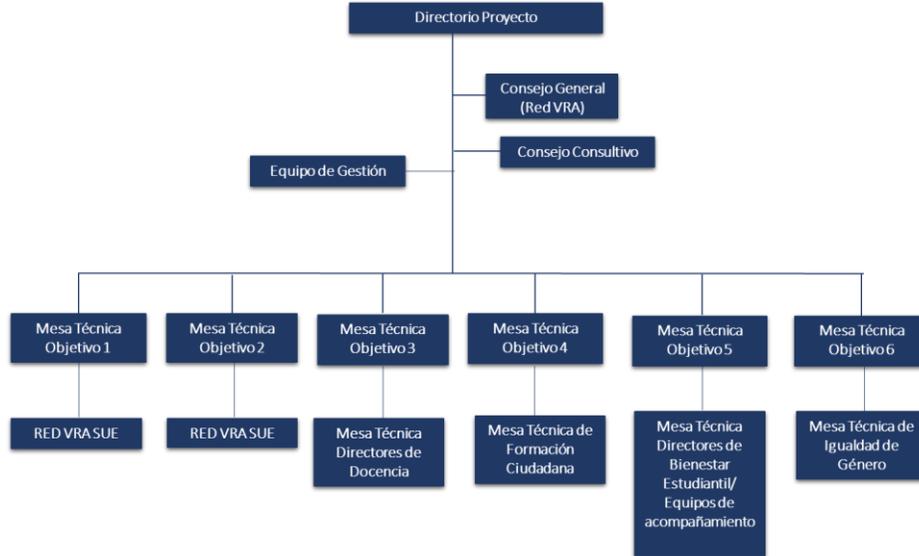
¹¹ Definición de Línea base debe considerar promedio de 3 últimos períodos. En caso de no contar con datos deberá comprometerse la construcción de la LB durante el primer año de ejecución.

IV.1. Identificación de equipos institucionales responsables¹²			
Nombre	Universidad	Cargo	Unidad
Alfonso Díaz Aguad	U. Tarapacá	Vicerrector Académico	
Liliana Herrera Campos	U. Arturo Prat	Vicerrectora Académica	
Forlin Aguilera Olivares	U. Atacama	Vicerrector Académico	
Miguel Avendaño Díaz	U. Antofagasta	Vicerrector Académico	
Alejandra Torrejón Vergara	U. de la Serena	Vicerrectora Académica	
Carlos Becerra Castro	U. de Valparaíso	Vicerrector Académico	
Violeta Acuña Collado	U. Playa Ancha	Vicerrectora Académica	
Julio Romero Figueroa	U. Santiago de Chile	Vicerrector Académico	
Marisol Durán Santis	U. Tecnológica Metropolitana	Vicerrectora Académica	
Ximena Acuña Robertson	U. Metropolitana de Cs. de la Educación	Vicerrectora Académica	
Rosa Devés Alessandri	U. de Chile	Vicerrectora de Asuntos Académicos	
Marcello Visconti Zamora	U. O'Higgins	Vicerrector Académico	
Pamela Manríquez Novoa	U. de Talca	Vicerrectora de Pregrado	
Peter Backhouse Erazo	U. Bío Bío	Vicerrector Académico	
Renato Hunter Alarcón	U. La Frontera	Vicerrector Académico	
Roberto Jaramillo Alvarado	U. de Los Lagos	Vicerrector Académico	
Aldo Villalón Yáñez	U. Aysén	Director Académico	
Humberto Oyarzo Pérez	U. Magallanes	Vicerrector Académico	

¹² Identificación de representantes/unidades institucionales responsables de la ejecución del proyecto.

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

ESQUEMA FUNCIONAL DEL MODELO DE GESTIÓN DEL PROYECTO



Descripción de integrantes y funciones

- **Directorio del Proyecto**, integrado por:
 - a) (1) Director General del Proyecto, propuesto por la Red de VRA SUE y ratificado por el Pleno de Rectores de las Universidades del CUECH.
 - b) Cuatro (4) integrantes del Directorio de la Red. Directorio de la Red VRA-SUE:
 - c) Tres (3) Directores de Planificación con representación zonal de las 18 instituciones (norte, centro y sur), propuestos por la Red VRA y ratificados por el Comité de Rectores.
 - d) Un (1) Consorcio de Universidades del Estado de Chile: un representante, designado por la Dirección Ejecutiva del CUECH.

Funciones:

- a) Dirección general del proyecto; b) Representación del proyecto en instancias formales de comunicación; c) Toma de decisiones en materias referidas a la ejecución del proyecto; d) Coordinar estrategias de desarrollo del proyecto; Velar por el cumplimiento de los objetivos (monitoreo); d) Aprobar informes de avance y comunicar resultados en las instancias correspondientes.

- **Consejo General**, Integrado por:

- a) (18) Vicerrectores Académicos de las Universidades del Estado

Funciones:

- a) Orientar la toma de decisiones del Directorio; b) Analizar los resultados de la implementación de los objetivos del proyecto; Identificar alertas y proponer estrategias para institucionalización de los resultados del proyecto.

- **Consejo consultivo** integrado por:

- a) (1) Director general del Proyecto.
- b) (1) Representante de cada una de las mesas técnicas conformadas para la ejecución del Proyecto.
- c) Especialistas nacionales e internacionales invitados en materias referidas en los objetivos del proyecto

Funciones:

a) Asesorar en las materias específicas al Directorio del Proyecto en el desarrollo de las líneas estratégicas identificadas para el desarrollo del proyecto; b) Elaborar a solicitud del Directorio del Proyectos informes y/o propuestas sobre elementos asociados a sus materias específicas que contribuyan al logro de los objetivos propuestos.

• **Equipo de gestión**, integrado por:

- a) (1) Un profesional
- b) (1) Asistente administrativo (Media jornada)
- c) (1) Periodista (Media Jornada)

Funciones:

a) Implementar el plan de trabajo definido por el Directorio del Proyecto; b) Informar sobre el desarrollo del proyecto; c) Coordinarse con las contrapartes técnicas institucionales para la ejecución de procesos asociados a los compromisos del proyecto; d) Elaborar informes y sistematizar evidencias del desarrollo del proyecto.

• **Mesas técnicas**, integrado por:

- a) Cada una de las mesas técnicas estarán compuestas por las redes o coordinaciones generadas en el contexto del CMOER, ratificados por el/la Rector/a de la institución a la que pertenecen.

Funciones:

- a) Asegurar el cumplimiento de las acciones asociadas a los objetivos asignados en el proyecto.

Mecanismos de articulación

En cuanto a los mecanismos de articulación del proyecto en red, se establecerán:

- a) Reunión ordinaria Directorio del Proyecto:
Se realizarán en forma mensual y deberá contar con el 60% del quorum para su desarrollo. La Tabla será propuestos por el Director General del proyecto, pudiendo incorporar temáticas según solicitud de los integrantes con previa antelación a la reunión.
- b) Reunión extraordinaria Directorio de Proyecto:
Se realizará a solicitud de uno o más miembros del Directorio del Proyecto, para abordar situaciones emergentes. Deberán ser convocadas con al menos 2 días hábiles.
- c) Reunión ampliada del Consejo General del Proyecto:
Reuniones ampliadas de trabajo de la Red VRA SUE, que contarán con la presencia del Director General del Proyecto, con el objetivo de informar sobre los avances del proyecto y realizar consultas en materias específicas asociadas a la ejecución del proyecto.
- d) Reuniones de coordinación de la gestión:
Reunión del equipo de gestión y el Director General del Proyecto, que deberán desarrollarse semanalmente, con el propósito de orientar, monitorear y evaluar los avances de las acciones para el cumplimiento de los procesos.
- e) Reuniones coordinación de Mesas Técnicas:
Reuniones que deberán desarrollarse al menos cada 15 días corridos, con el propósito de realizar las acciones de implementación del objetivo del proyecto asignado. Podrán contar con la asistencia y colaboración del equipo de gestión del proyecto y si lo estiman conveniente con el Director General del Proyecto.

V. Presupuesto del proyecto de red [M\$]

V.1. Presupuesto total del proyecto¹³

Ítem	Subítem	Justificación del gasto ¹⁴	Total subítem [M\$]	% por ítem
Recursos humanos	Contratación de docentes			21.88
	Contratación de académicos			
	Contratación de equipo de gestión	(1) Profesional de gestión de proyecto: jornada completa. (1) Asistente administrativo/a en apoyo a la preparación de compras, contratación de servicios, coordinación de reuniones, entre otros: jornada parcial (22 hrs.); (1) Periodista: implementación de actividades de comunicación y tareas de Community Manager: jornada parcial (22 hrs.)	86400	
	Contratación de ayudantes y tutores			
	Otras contrataciones	(1) Profesional experto en el diseño y formación de liderazgos en contextos universitarios. (1) Asesor/a metodológico/a en materia de diseños, implementación y elaboración de informes de brechas de género	7000	
Gastos académicos	Visita de especialista	(1) Invitado/a internacionales de universidades internacionales. (1) Invitado/a internacional experto en materias de calidad de vida estudiantil. (1) Invitado/a experto en políticas de igualdad de género.	6900	20,93
	Actividades de formación y especialización	Contratación de servicios de capacitación e-learning en formación para la ciudadanía, dirigido a académicos y/o profesionales de las UE. Actividades de capacitación en género y herramientas para la igualdad ejecutadas	46000	
	Actividades de vinculación y gestión			
	Movilidad estudiantil			
	Asistencia a reuniones y actividades académicas	(3) Seminarios online, incluye servicio de traducción.	25600	

¹³ Para su elaboración, guiarse por documento: *Grandes cuentas, ítems, subítems y gastos elegibles para programación 2020*, del Departamento de Fortalecimiento Institucional, adjunto a la presente convocatoria.

¹⁴ Formular, a modo general y sucintamente, primera versión de la justificación del gasto presupuestado para cada subítem, en articulación con propósitos, estrategias y resultados esperados planteados en la iniciativa. Lo planteado en este ítem, podrá ser reajustado en la etapa de reformulación, según definiciones del Comité de Plan de Fortalecimiento.

		Reuniones presenciales: pasajes + viático Red VRA		
	Organización de Talleres y Seminarios	Organización de talleres Servicio de alimentación, servicio de apoyo, servicios audiovisuales y de comunicación, servicio y productos de difusión.	7500	
	Fondos concursables			
Gastos de operación	Servicios de soporte y seguros			
	Materiales e insumos	Material fungible	3000	
	Servicios y productos de apoyo académico y difusión	Servicios audiovisuales y de comunicación: cápsulas, materiales, otros	40000	16,55
	Impuestos, patentes y otros			
Servicios de consultoría	Asistencia Técnica	(1) Asistencia técnica nacional para el análisis de modelos educativos UE, seleccionada en base a concurso (1) Asistencia Técnica Internacional competitiva para el análisis comparado nacional	55000	13,39
Subtotal cuenta gasto corriente			302400	73,61
Ítem	Subítem	Justificación del gasto	Total subítem [M\$]	% por ítem
Bienes	Bienes Inmuebles	Arriendo de oficinas (3)	86400	26,39
	Equipamiento e instrumental de apoyo	3 computadores; Impresora; toner; proyector data	7000	
	Otros Bienes			
	Alhajamiento Menor	Instalación de puntos de Red, Línea telefónica, iluminación, escritorios, sillas de computador, mesas de reuniones con 6 sillas	15000	
	Fondos concursables (Bienes)			
Obras	Obra Nueva			
	Ampliación			
	Remodelación			
	Habilitación			
Subtotal cuenta gasto capital			108400	22,48
Total proyecto [M\$]			410800	-

V.2. Presupuesto por universidad¹⁵ (a completar durante el proceso de reformulación)

Universidad	Ítems Corriente [M\$]				Subtotal corriente [M\$]	Ítems Capital [M\$]		Subtotal capital [M\$]	Total [M\$] Universidad	Total [%] Universidad
	Recursos humanos	Gastos académicos	Gastos de operación	Servicios de consultoría		Bienes	Obras			
1										
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10										
11										
12										
13										
14										
15										
16										
17										
18										
Total [M\$]										
Total %										

¹⁵ Definición del aporte de cada universidad para el desarrollo de proyecto de red.

ANEXOS

Carta de Compromiso suscrita por los rectores de universidad participante en el proyecto (una carta por cada institución)

Se adjunta formato de carta.