



Sentando las bases para habitar de otro modo el planeta

*Propuesta de la Comisión Ejecutiva para crear la
Universidad Estatal de Aysén*

Sentando las bases para habitar de otro modo el planeta

*Propuesta de la Comisión Ejecutiva para crear la
Universidad Estatal de Aysén*

-Coyhaique, Abril 2015-

Ministerio de Educación

Registro Propiedad Intelectual N°: 251.580

Impreso en DIMACOFI

N° de ejemplares: 500 copias

Baquedano N°238, Coyhaique, Región de Aysén.

Edición general:

Ximena Órdenes Neira, Intendente Región de Aysén, Presidenta de la Comisión.

Patricio Bórquez Antimán, Seremi de Educación Región Aysén, Coordinador de la Comisión.

Julia Cubillos Romo, Secretaría Técnica Comisión- DIVESUP, Sistematización y edición de la publicación.

Patricio Aylwin Fuentealba, Jefe Gabinete SEREMI- SECREDOC, Secretaría Ejecutiva Comisión.

Robinson Mora, Pintor, autor de la obra de la portada titulada *En el mirador*

Miembros de la Comisión Ejecutiva en orden alfabético:

Paula Acuña	Oscar Galindo
Beatrice Avalos	Eric Goles
Nicole Azocar	Nelson Maldonado
Cristopher Bilbao	Robinson Mora
Rector Sergio Bravo	Juan Oyarzo
Mark Buscaglia	Roxana Pey T.
Miguel Ángel Calisto	Andrés Pincheira S.
Baldemar Carrasco	Felipe Rojas
Alejandro Cornejo B.	Juan Carlos San Martín Molina
Giovanni Daneri	Mario Sandoval
Pablo de la Fuente	Eduardo Vera
Armando Gacitúa	Ennio Vivaldi

Abril, 2015

... Comenzaremos a delinear la idea de una Universidad pública para Aysén, una institución que sea mucho más que la oportunidad de que los jóvenes de la Región se conviertan en profesionales, sino que sea la posibilidad de contar con un lugar común de intercambio cultural, un espacio para un Centro regional de investigación, que permita y de paso a la generación de visiones y pensamiento crítico de la gente de Aysén. Un espacio desde donde nazcan nuevas ideas que contribuyan al desarrollo sustentable de nuestra austral Región.

10 de Mayo de 2014
Discurso Intendenta Regional de Aysén
Ximena Órdenes Neira

Tabla de contenido

PRÓLOGO	11
PRESENTACIÓN	13
RESUMEN EJECUTIVO	15
CAPÍTULO I. Antecedentes Generales	23
1.1.- Antecedentes Regionales	24
1.1.1 Aspectos económicos de la Región de Aysén	25
1.1.2 Antecedentes sociales y laborales de la Región de Aysén.....	27
1.1.3 Antecedentes culturales de la Región de Aysén.....	29
1.2.- Antecedentes de educación superior en la Región de Aysén.....	30
1.3.- Principales conclusiones de las consultas ciudadanas	34
1.3.1 Conclusiones	34
1.3.2 Ideas fuerzas	38
CAPÍTULO II. Recomendaciones sobre la misión y focos de desarrollo de la Universidad Estatal de Aysén. 39	
2.1.- Recomendaciones de los comisionados	40
2.1.1 Sobre el sentido de ser Universidad Estatal, Regional e Internacional	40
2.1.2 Énfasis en la Misión y la Visión	41
2.1.3 Conceptos sobre los que erigir la Misión.....	43
2.1.4 Ámbitos de la región que precisan de una contribución universitaria.....	46
CAPITULO III. Recomendaciones sobre producción, disseminación y transferencia de conocimiento de la Universidad Estatal de Aysén	51
3.1.- Antecedentes Generales.....	52
3.1.1 Antecedentes nacionales y regionales en materia de ciencia y tecnología.....	52
3.1.2 Productividad científica en la Región de Aysén	53
3.2.- Recomendaciones de los comisionados	54
3.2.1 Investigación y producción de conocimiento.....	55
3.2.2 Vinculación postgrados e investigación para potenciar la producción de conocimiento.....	58
3.2.3 Investigación + Desarrollo + innovación	58
3.2.4 Disseminación del conocimiento a través de publicaciones	58
3.2.5 Vinculación con el medio en el ámbito de investigación	59
3.2.6 Académicos y profesionales requeridos para la investigación.....	61
3.2.7 Redes de colaboración regional, nacional e internacional.....	61
3.2.8 Condiciones de operación para la productividad científica	62
CAPITULO IV. Recomendaciones sobre docencia de postgrado y educación continua en la Universidad Estatal de Aysén.....	65
4.1.- Antecedentes Generales.....	66
4.2.- Recomendaciones de los comisionados	67
4.2.1 Criterios para definir la oferta de programas de postgrado y educación continua	67
4.2.2 Criterios curriculares a considerar en el diseño de postgrado y educación continua	68
4.2.3 Articulación en los programas de postgrados	69

4.2.4	Profesionales y académicos requerido para una adecuada docencia de calidad.....	70
4.2.5	Redes de colaboración que permitan itinerarios formativos de calidad en el postgrado	70
4.2.6	Recursos materiales, infraestructura y equipamiento para ofrecer programas de calidad	71
4.2.7	Mecanismos que aseguran calidad en los programas de postgrado y educación continua.....	72
CAPITULO V. Recomendaciones sobre docencia de pregrado en la Universidad Estatal de Aysén.....		75
5.1.-	Antecedentes Generales.....	76
5.1.1	Acceso a educación superior	76
5.1.2	Calidad en la formación de pregrado	77
5.2.-	Recomendaciones de los comisionados	78
5.2.1	Sobre el acceso a educación superior	78
5.2.2	Oferta de carreras para la Universidad de Aysén.....	80
5.2.3	Favorecer la permanencia en la Universidad.....	81
5.2.4	Estructura curricular para desarrollar programas de calidad.....	83
5.2.5	Formación Integral de los profesionales de la Universidad de Aysén	84
5.2.6	Articulación.....	86
5.2.7	Docencia Universitaria de Excelencia	87
5.2.8	Mecanismos de Aseguramiento de Calidad en la docencia de pregrado	89
5.2.9	Redes de colaboración que permitan itinerarios formativos de calidad	90
5.2.10	Recursos materiales, infraestructura y equipamiento para programas de pregrado calidad.....	91
CAPITULO VI. Recomendaciones sobre la vinculación con el medio de la Universidad Estatal de Aysén		93
6.1.-	Antecedentes Generales.....	94
6.2.-	Recomendaciones de los comisionados	95
6.2.1	Claves para concebir la Vinculación con el Medio: Bi direccionalidad y transversalidad	95
6.2.2	Vinculación con el Medio en la formación de pregrado para el desarrollo regional.....	96
6.2.3	Vinculación con el Medio en la formación de postgrado	97
6.2.4	Vinculación con el Medio en la investigación: desde la Región hacia el mundo.....	97
6.2.5	Vinculación con el Medio para el desarrollo cultural	98
6.2.6	Responsabilidad Social Universitaria.....	98
6.2.7	Vinculación con el medio socio-productivo: transferencia tecnológica y emprendimiento	99
6.2.8	Vinculación con el medio para mejorar la calidad de vida: deporte, actividad física y recreación 100	
6.2.9	Necesidad de una Red de actores regionales	100
6.2.10	Condiciones de Operación para una vinculación con el medio de calidad.....	102
CAPITULO VII. Recomendaciones sobre el sistema de gobierno y la gestión universitaria de la Universidad Estatal de Aysén.....		103
7.1.-	Antecedentes Generales.....	104
7.2.-	Recomendaciones de los comisionados	105
7.2.1	Gobernanza Universitaria basada en la democracia y la participación.....	105
7.2.2	Estructura organizacional Universitaria compleja pero acotada	106
7.2.3	Construir Comunidad Universitaria	109

7.2.4	Eficiencia y eficacia en la administración de los recursos	109
7.2.5	Planificación del desarrollo institucional y control de la gestión.....	110
7.2.6	Análisis Institucional y Aseguramiento de Calidad	111
7.2.7	Recurso Humano calificado para la gestión universitaria	111
7.2.8	Formar parte del Sistema de educación superior y de la Red pro desarrollo de Aysén.....	112
7.2.9	Condiciones de operación básicas.....	113
CAPITULO VIII. Recomendaciones al de implementación inicial de la Universidad Estatal de Aysén		115
8.1.-	Sobre sus autoridades.....	116
8.2.-	Sobre la Universidad Asesora	116
8.3.-	Sobre el proceso de elaboración del proyecto de estatutos	118
8.4.-	Sobre las primeras tareas de la Universidad	119
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS y WEB		121
ANEXO 1: DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE LA COMISIÓN EJECUTIVA		125
ANEXO 2: CONSULTAS CIUDADANAS, SEMINARIOS Y REUNIONES CON ESPECIALISTAS		129
	Diálogos ciudadanos realizados por comuna	129
	Seminarios	132
	Reuniones con expertos	134

PRÓLOGO

El Estado de Chile ha tenido en su historia republicana solo dos instancias anteriores de fundación de centros de conocimiento a nivel nacional. En 1842 se funda la Universidad de Chile y -casi 100 años después- en 1947 se crea la Universidad Técnica del Estado.

Hoy, el Gobierno de la Presidenta Michelle Bachelet Jeria se ha propuesto fundar dos nuevas Universidades estatales, en las regiones donde actualmente no existían, como es el caso de la Región del Libertador General Bernardo O'Higgins y la Región Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo. Esto, bajo el fuerte convencimiento de que una Universidad contribuirá, al igual como ha ocurrido en el pasado, al desarrollo regional y nacional.

Al respecto, creemos que la Región de Aysén dada su condición de zona extrema necesita una Universidad que contribuya progresivamente a su desarrollo y al proceso de descentralización en curso. Por ello debe plantearse como una Universidad integral, que tenga carreras variadas, pero sobre todo pertinentes al territorio. Una Universidad que realice investigación en áreas de interés local y global y que aborde temáticas como glaciología, biodiversidad, telecomunicaciones, energías limpias, desarrollo humano y planeamiento territorial entre otras. Una Universidad que sea parte de la comunidad regional, que contribuya a potenciar sectores económicos como el turismo y que ponga en valor nuestro patrimonio y lo comparta en la aldea global, preservando el patrimonio natural y cultural de la Patagonia. En definitiva, hablamos de una Universidad entendida desde un nuevo paradigma que propone al mundo otro modo de habitar el planeta.

Por otro lado, el desafío de crear una nueva Universidad nace en el marco de la Reforma de la Educación Superior en Chile, que considera entre sus pilares fundamentales concebir la educación como el derecho de integrarse a un proceso educativo y a experiencias de aprendizaje que les permitan a chilenos y chilenas desplegar competencias que exige la sociedad actual. En este contexto, resulta fundamental promover una educación de calidad que forme integralmente y que promueva la inclusión, la solidaridad y la democracia como valores del siglo XXI, así como eliminar la existencia de lucro con recursos públicos en las instituciones educativas.

Por ello, la Universidad Estatal de Aysén debe contribuir a reducir la segregación y contar con un país más integrado social y culturalmente. Debe ser pionera en el desafío de avanzar hacia la gratuidad universal, en tanto nace en el marco de un nuevo trato del Estado con sus Universidades en pos del fortalecimiento de la educación pública.

La visión de Estado de la Presidenta Michelle Bachelet, junto con el compromiso republicano de parlamentarios, alcaldes, consejeros, comisionados, académicos, empresarios, dirigentes, trabajadores, estudiantes, niños, niñas, padres, madres y apoderados, harán posible este sueño. Entre todos estamos construyendo la Universidad de Aysén, colocando los cimientos para que todos los habitantes tengan las mismas oportunidades de crecer y de contribuir al desarrollo del territorio que compartimos y conocemos como Patagonia Aysén.

Ximena Órdenes Neira

Intendenta Región de Aysén

Presidenta Comisión Ejecutiva

PRESENTACIÓN

En su programa de Gobierno, la Presidenta Michelle Bachelet señala: *“sabemos que el siglo XXI nos exige aumentar nuestra productividad y capacidad innovadora. Y ese salto sólo podremos darlo con el talento y la creatividad de nuestros compatriotas. Pero hoy no estamos aprovechando nuestros mejores recursos: estamos dejando rezagada a mucha de nuestra gente y sectores amplios de la población viven bajo incertidumbre”*. La presente propuesta **“Sentando las bases para habitar de otro modo el planeta”**, es el fruto del trabajo de la Comisión Ejecutiva conformada a solicitud del Ministerio de Educación, para desarrollar propuestas sobre la Universidad que requiere la Región de Aysén y dar respuesta a la inquietud presidencial.

Considera las reflexiones y propuestas emanadas de más de treinta diálogos con ciudadanos realizados en todo el territorio regional, así como también la asesoría de más de 50 expertos nacionales y de especialistas regionales, quienes participaron en seminarios y en reuniones para problematizar y aportar elementos a la discusión de los comisionados. Se trata de un trabajo de alta calidad técnica¹.

Cabe destacar que la Comisión estuvo compuesta por especialistas nacionales sobre temas de educación, ciencia y tecnología, así como por representantes de diversos ámbitos relevantes del quehacer regional, como lo son estudiantes, trabajadores, empresarios, rectores de casas de estudios superiores y centros de investigación ubicados en la Región, representantes de organizaciones no gubernamentales y del gobierno regional.

Es necesario realzar que la comisión estuvo liderada por la Intendenta regional, coordinada por el Seremi de Educación, asistida por la División de Educación Superior y la Secreduc. Ello pone de manifiesto un ejemplo de trabajo intersectorial, donde participan diversos niveles (central y regional) de la estructura del Estado. Este proceso descentralizador demostró que el encuentro de perspectivas, es la base para construir propuestas país.

El presente documento da respuesta a tres mandatos que definen la agenda nacional y regional:

- i) En primer lugar, las demandas de los movimientos sociales regionales que por años han exigido un centro universitario, no solo para acceder a la formación de pregrado universitaria sino también para contribuir a la sociedad del conocimiento con investigaciones en temas de relevancia mundial. Esta demanda ha quedado consignada en el Plan Especial de Desarrollo de Zonas Extremas (PEDZE) que impulsa el Gobierno Regional en conjunto con el Ministerio del Interior.
- ii) En segundo lugar, responde al programa gobierno de la Presidenta Michelle Bachelet que en el marco de la reforma educación superior se propuso para los 100 primeros días de gobierno enviar al Congreso el proyecto de ley de creación de universidades estatales regionales en donde actualmente no existen (Aysén y O’Higgins). Ello, sumado a las reformas a este nivel formativo, permitirán fortalecer la educación pública de nivel superior, su institucionalidad, el sistema de aseguramiento de calidad y la oferta tanto universitaria como técnica en todas las regiones del país.

¹ Ver Anexo 1 y 2 para profundizar sobre este aspecto.

- iii) Finalmente, esta propuesta es consistente con las políticas de descentralización y desarrollo productivo e innovación que se ha propuesto este gobierno y que se armonizan con la Ley de gobiernos regionales y descentralización (Ley 19.175) que en su artículo 18 señala: “en materia de fomento de las actividades productivas, corresponderá al gobierno regional promover la investigación científica y tecnológica y preocuparse por el desarrollo de la educación superior y técnica en la región”.

Este documento exhibe recomendaciones que formula la Comisión Ejecutiva para los tomadores de decisiones y espera con ello, ser un insumo significativo para que las autoridades universitarias, regionales y nacionales puedan elaborar sus estatutos, su modelo educativo, su plan de desarrollo institucional y el plan maestro de infraestructura.

En suma, se trata de una propuesta *pertinente* a la Región de Aysén, basada en criterios de *calidad* y que se funda en las nuevas tendencias no solo que abriga la *reforma de educación superior*, sino también las *innovaciones* que sobre esta materia se abordan en las dos últimas décadas en el mundo. Es una propuesta que nace del *diálogo público-privado* y que valoriza esta alianza para proyectar la implementación de la Universidad Estatal de Aysén en el tiempo, así como para responder a los desafíos sociales, económicos y culturales que enfrenta esta parte de la Patagonia.

RESUMEN EJECUTIVO

Inspirados en el marco de la Reforma de Educación y en la profundización de los procesos de descentralización, acontece un proceso histórico que busca fortalecer el sistema público de educación superior y generar dos casas de estudio en las regiones donde aún no se cuenta con universidades estatales.

El presente documento, denominado *“Sentando las bases para habitar de otro modo el planeta”*, considera las reflexiones y propuestas de la Comisión Ejecutiva para la creación de la Universidad Estatal de Aysén, integrando las sugerencias ciudadanas emanadas de más de 30 diálogos ciudadanos realizados en todo el territorio regional.



El contexto en el que se dio el trabajo de la comisión se caracterizó por 4 procesos de fondo, que actuaron como ancla en el debate sostenido:

- a) Propuesta ciudadana regional. Es fundamental destacar que las propuestas de universidad emanan de procesos de dialogo entre el estado, el sector privado y la sociedad civil. Esto a nivel de organizaciones funcionales, territoriales, gremiales, como de autoridades electas democráticamente y especialistas en los temas. Se trató de un dialogo fecundo que registró los acuerdos y disensos, así como las miradas de corto plazo y las perspectivas de larga data. Finalmente, se debe destacar que tienen un enfoque regional y constituye la base para políticas descentralizadas, con pertinencia regional.

- b) Reforma de Educación Superior. El trabajo de la comisión se da en un marco de reforma de la educación, cuestión que impone un nuevo paradigma en educación superior. Coloca como centro el fortalecimiento de la educación pública, debilitando las miradas mercantilistas hasta ahora presentes. Además, innovará para mejorar el acceso y la permanencia a la educación superior así como la calidad del proceso formativo. Por ello se propone la generación de un marco de cualificaciones, estándares y mayores exigencias en el aseguramiento de calidad; gratuidad para los sectores vulnerables de la población; programas de acceso efectivo; trabajo colaborativo entre universidades, entre otros aspectos, que harán cambiar significativamente a las universidades chilenas en los próximos años, pues ponen énfasis en la educación como un derecho. Las propuestas de la Comisión integran las últimas tendencias nacionales e internacionales, razón por la cual podría convertirse en un modelo.

- c) Globalización y Descentralización. La Universidad presenta el desafío de abordar problemas del siglo XXI, algunos de ellos insospechados y muchos de los cuales escapan las fronteras regionales y se imponen como problemas de nivel mundial. Por esto, no puede erigirse con patrones del siglo pasado; debe ser innovadora en todos sus aspectos. Debe crear conocimiento desde lo local con mirada global.
- d) Gradualidad en el desarrollo. Es necesario pensar la Universidad en sí misma como un foco de desarrollo. La Universidad debe desarrollarse y por ello debe plantearse un proceso gradual de implementación de cada una de sus funciones. Ni las universidades de más larga data, como la Universidad de Bolonia, fundada en 1088 en Europa, la Universidad de Harvard, fundada en 1637 en América, o la Universidad de Chile, creada en 1843, cesan en su proceso de desarrollo, ampliando progresivamente su oferta de pregrado, extendiendo sus líneas de investigación, estableciendo acciones de vinculación con actores del medio. El desarrollo de la Universidad se sintoniza con el desarrollo regional y mutuamente se impactan. La Universidad es una fuente de empleo y especialización para los habitantes de la Región, pero también es una fuente de conocimiento y creación artística que se transfiere a la comunidad.

Las principales recomendaciones de la comisión se pueden resumir en los siguientes 8 puntos que dan cuenta de i) oportunidades educativas no solo para jóvenes egresados de educación media, sino también para trabajadores, ii) investigación, innovación y transferencia y iii) permanente vinculación con el medio desde perspectiva bidireccional:

1. Sobre la misión y los valores:

- La misión de la Universidad debe reflejar su compromiso con abordar todas las funciones universitarias, a saber, formación técnica y profesional, investigación, desarrollo e innovación, creación artística y cultural, vinculación con el medio. Debe priorizar una gestión basada en resultados y en red, por lo que debe ser reflexiva, y basada en mecanismos que aseguren calidad. Debe prevalecer su intención de favorecer el acceso, permanencia y graduación de estudiantes, con criterios de equidad, inclusión y sin barreras de financiamiento. Se debe erigir con vocación regional, velando por el bien común y el desarrollo de la Región de Aysén. Por ello debe ser motor de los instrumentos de planificación en base a una mirada sustentable del desarrollo social, económico y cultural. Para lograrlo, debe establecer una relación estrecha y bidireccional con el medio en cada una de las funciones universitarias. De igual importancia resulta su vinculación con los establecimientos educacionales para trabajar en un esfuerzo compartido por desarrollar capacidades y una formación valórica e integral en todos los niños, niñas y jóvenes de la región. Finalmente, debe constituirse en un referente internacional en los temas propios de la Patagonia, de manera de ser una contribución al país y al mundo para abordar los desafíos que el siglo XXI demanda.
- Los valores que deberán guiar su quehacer son: inclusión y equidad, democracia, sustentabilidad, visión humanista y laica, vocación regional, calidad y sentido comunitario.
- Los ámbitos en los que debiese focalizar su atención son: educación, biodiversidad, recursos hídricos, telecomunicaciones y energías limpias, desarrollo humano y sustentable, turismo, construcción y planeamiento, salud, artes y humanidades, análisis geopolítico.
- La Universidad nace en el marco de la Reforma de Educación Superior, por lo que contribuirá a generar un **sistema de educación superior**, basado en la

complementariedad y la cooperación entre casas de estudios y centros de investigación, dejando de lado viejos modelos mercantilistas basados en la competencia y exclusión.

2. *Sobre investigación*

- En materia de investigación, debe atender tanto problemáticas respecto al fortalecimiento del ser humano, como de la construcción de la sociedad y, finalmente, del desarrollo del ecosistema natural. Para ello debe trabajar en alianza con los centros de investigación presentes en la región y especialmente en la Patagonia Chilena y Argentina. Además, debe buscar alianzas internacionales con universidades ubicadas en localidades geográficas con similares características.
- Debe velar por una perspectiva interdisciplinaria para generar conocimiento. Se asume que la ciencia no precisa competencia para fortalecerse, sino complementariedad y sinergia.
- Una tarea de esta magnitud exige rigurosidad en la contratación de académicos que priorizarán su contribución en investigación, contar con protocolos bioéticos y de bioseguridad para no afectar los ecosistemas naturales y sociales a investigar.
- Resulta relevante diseminar los resultados de investigaciones, no solo en publicaciones científicas, sino especialmente en la formación de pregrado y postgrado, entre actores significativos (stakeholders), y especialmente realizar la transferencia a la comunidad a través de desarrollos e innovaciones, como de divulgación científica.
- Cabe resaltar que la Universidad debe ser parte de un ecosistema innovador, que apoye el emprendimiento así como también la investigación aplicada, capaz de generar de nuevos productos o servicios que puedan insertarse en el marco nacional e internacional.

3. *Sobre la formación de pregrado*

- En materia de formación de pregrado, se recomienda que el Modelo Educativo se centre en el aprendizaje del estudiante, de manera de apuntar a aprendizajes profundos. Además se adscribe al Marco de Cualificaciones que se impulse con la Reforma de Educación Superior, así como al Sistema de Créditos Transferibles, ambos elementos que enfatizan la cualificación del proceso formativo con resultados de aprendizaje en varios niveles (cognitivos, actitudinal, procedimental) y con potencialidad de movilidad estudiantil. Esto último es central dada la ubicación en una zona extrema, cuestión que impone el desafío formativo para que la Universidad extienda puente con el mundo globalizado, favoreciendo el pensamiento crítico.
- La formulación de los planes de estudio debe realizarse a través de perspectivas curriculares innovadoras, que entre otros aspectos establezca fuertes vínculos con actores del medio para la definición del perfil de egreso y trayectorias formativas flexibles que dialoguen con otras casas de estudio. Es importante considerar el perfil de ingreso de los estudiantes, sean éstos egresados de educación media como trabajadores. Por consiguiente las jornadas de estudio deberán ser diurnas y vespertinas.
- La formación del pregrado debe considerar las competencias iniciales de los estudiantes y definir dispositivos de nivelación, especialmente en competencias básicas para producir textos académicos, comprender textos complejos y aplicar pensamiento cuantitativo. Ello

impone el desafío de una estrecha relación con los establecimientos de educación media, de manera de fortalecer las capacidades necesarias para estudiar carreras técnicas y profesionales.

- La Universidad debe ser un centro abierto a la comunidad, a estudiantes de educación básica y media, sus familias, las organizaciones sociales, todos aquellos que deseen participar en actividades culturales, en el uso de los recursos universitarios (biblioteca, infraestructura).
- Debe considerar una formación integral que promueva valores institucionales, competencias genéricas; entre ellos, el compromiso con el desarrollo regional con enfoque humano y sustentable. Por tal razón, se propone que la Universidad adopte el enfoque de Responsabilidad Social Universitaria, cuestión que en el pregrado puede verse reflejado en el uso de la metodología aprendizaje – servicio.
- Debe ser una formación que vincule adecuadamente la teoría y la práctica, por ello debe hacer uso de plataformas virtuales que faciliten el desarrollo de autonomía, uso de Tecnologías de Información y Comunicación (por ejemplo, simuladores, software), metodologías activas de aprendizaje (Por ejemplo, estudio de casos, Aprendizaje Basado en Problemas o en Proyectos, Aprendizaje Cooperativo, entre otras metodologías activas de aprendizaje). Abordar la formación con esta perspectiva requiere por una parte académicos con herramientas actualizadas en docencia universitaria, infraestructura coherente con los principios de aprendizaje y alta vinculación con el medio.
- Para favorecer el ingreso de estudiantes a la Universidad, se propone considerar el marco vigente acordado por el Consejo de Rectores y el MINEDUC, pero además otros instrumentos innovadores como el Programa de Acompañamiento y Acceso Efectivo (PACE). Por esto, será importante el diseño curricular de la articulación horizontal y vertical, tanto con establecimientos de educación media, como con otras universidades. Se debe considerar la dispersión geográfica así como las insuficientes vías de conectividad en la Región, que imponen el desafío del B-learning (educación virtual combinada con presencial). La Universidad, para prevalecer el criterio de equidad, no solo debe centrar su atención en el ingreso de los estudiantes y abrir oportunidades especialmente en aquellos con condiciones sociales desventajadas. También debe enfatizar la permanencia, el logro educativo, la titulación oportuna y la inserción laboral pertinente, apoyando a los estudiantes en todos los procesos de su itinerario formativo. Actuar sin segregar y con perspectiva inclusiva significa garantizar oportunidades y adecuadas condiciones a todos los estudiantes sin distinción.
- Se asume que la formación debe considerar carreras técnicas y profesionales con licenciatura. La definición de ellas deben hacerla las autoridades institucionales considerando diversos criterios y estudios. Se valoriza que la Universidad debe considerar como perfil de estudiante no solo a los jóvenes egresados de enseñanza media, sino también a trabajadores que han visto postergado este anhelo y que precisan tanto carreras técnicas como profesionales o perfeccionamiento continuo.

4. *Sobre formación de postgrado y educación continua*

- Se destaca su urgencia, ya que es una oportunidad de perfeccionamiento de los profesionales y trabajadores presentes en la Región, que precisan de especializaciones,

actualizaciones y capacidades para abordar desafíos de mayor complejidad del mundo social y productivo de la región.

- En el caso de postgrados académicos conducentes a la producción de conocimiento, varios de los ámbitos antes mencionados precisan constituirse en líneas de investigación y abordarse en alianza con otras universidades nacionales e internacionales (por ejemplo, en temas de biodiversidad, recursos hídricos, glaciares, entre otros). Por ello deben diseñarse e implementarse con estándares de calidad de nivel internacional entre los que cabe la definición del claustro académico, la productividad científica, el equipamiento, y los vínculos con actores relevantes.
- Los programas deben ajustarse al Modelo Educativo que defina la Universidad y entregar el sello institucional.
- Es necesario generar la articulación vertical entre el pregrado y el postgrado, así como la articulación horizontal con programas de postgrados de otras universidades, de manera de promover pasantías, co tutela de tesis, entre otros mecanismos que fortalecen la formación de magister y doctores.

5. *En relación a la vinculación con el medio*

- La comisión propone múltiples e innovadoras recomendaciones para realizar la vinculación con el medio en todas las funciones universitarias (pregrado, postgrado, investigación, desarrollo cultural y actividad física/recreativa) y con diversos actores (socio productivo, actores regionales). Todo ello debido a que concibe la vinculación con el medio como la acción bidireccional o multidireccional con actores significativos a las funciones universitarias en los campos disciplinares o interdisciplinares donde se desempeñará la Universidad de Aysén. Este concepto resulta innovador dentro de la tradicional noción de extensión universitaria, que en la actualidad no refleja la dinámica necesaria para la sociedad de conocimiento.
- Finalmente, se recomienda que la Universidad Estatal de Aysén debe adoptar el enfoque de responsabilidad social universitaria. Esto porque: i) expresa una contribución inmediata en los territorios, ya que una universidad estatal debe contribuir al desarrollo local y regional, generando beneficios a toda la comunidad, y ii) porque la relación de bidireccionalidad implica retribuir a la sociedad lo que entrega en la colaboración de procesos formativos (por ejemplo, en los centros de práctica).

6. *Respecto a la Gobernanza y la gestión universitaria*

- En materia de gobernanza, se propone un modelo colegiado donde participen diversos estamentos, que se rija por principios de democracia interna y que establezca un fuerte vínculo regional en las instancias de gobierno y gestión universitaria. Por tanto, la Universidad deberá contar con un poder normativo, un poder ejecutivo y un poder evaluador. Se propone que la Universidad incorpore en el poder ejecutivo colegiado al Gobierno Regional. De igual manera, el Gobierno Regional debe considerar a la Universidad Estatal de Aysén como un legítimo colaborador, coadyuvante en la toma de decisiones trascendentales para la Región.
- Respecto a la estructura organizacional, se recomiendan unidades académicas con perspectiva interdisciplinaria. Además, escuelas de pregrado, postgrado y educación

continua. Es relevante apoyar la creación e implementación del Centro de Formación Técnica en lo referido a tutela académica (modelo educativo, acceso a servicios universitarios, participación en actividades universitarias, docentes, infraestructura, equipamiento, entre otros).

- Se recomienda que la Universidad se oriente por una gestión basada en resultados, una gestión en red y por criterios de eficiencia y eficacia en el uso de todos los recursos que administra. Su carácter estatal la obliga a proceder con transparencia y procesos concursables, tanto para los recursos humanos, como para los bienes y servicios que contrata. Se realza la importancia de funcionar no en un mercado de educación superior, sino en un sistema que favorezca las redes de colaboración para la formación de pregrado, postgrado y las investigaciones.
- Dos temas emergen como fundamentales para toda la gestión universitaria: planificación del desarrollo -lo que impone sistemas de control de gestión, planificación en diversos niveles- y coherencia con el Plan de Desarrollo Institucional (PDI), el cual deberá dialogar con la Estrategia de Desarrollo regional. Por otra parte debe promover una gestión reflexiva y crítica, lo que impone realizar análisis institucional y asegurar la calidad en todas las funciones universitarias. Debe instalarse una forma de asegurar “aprendizaje organizacional” en el sentido de ir más allá de la instalación de capacidades gerenciales en las autoridades, sino que diseminar todas esas capacidades a todos los niveles institucionales. Solo reflexionando se pueden construir críticas y proyectos para el mejoramiento continuo. Por eso es inseparable el análisis institucional del aseguramiento de la calidad.
- Finalmente, debido a que se trata del nacimiento de una organización educativa es fundamental resguardar el componente subjetivo y cultural, desarrollando el sentido de comunidad universitaria. Ello implica que todos los integrantes participan en la comunidad (estudiantes, académicos y funcionarios no académicos), porque en conjunto potencian los procesos de generación de conocimiento y creación. No constituyen una empresa o una institución. Por tanto es fundamental desarrollar sentido de pertenencia (sentirse parte, identificarse con), espacios de interrelación (comunicación, interdependencia e influencia mutua) y una cultura común (valores, normas, significados compartidos).

7. *Sobre las condiciones de operación*

- Como se trata de una Universidad ubicada en una zona extrema, debe asumir que los costos son superiores a los de otras regiones.
- Debido a que se trata de una institución naciente, se hace necesario una glosa del Presupuesto Nacional especial para las dos nuevas universidades, que dure al menos 10 años, tiempo prudente para el proceso de instalación y quedar en paridad con las otras casas de estudio del país. Se trata de una estrategia de mediano plazo del Estado y no de una política de gobierno de corto plazo.
- Regirse bajo las normas de derecho público que tiene la administración pública, que revisa Controlaría Regional, sin excederse en rigidizarlos. Además, es necesaria una unidad de control interno para auditar el uso de los recursos y retroalimentar la gestión.

- Se ha recalcado la necesidad de un nuevo régimen jurídico aplicable a todas las universidades estatales que permitan flexibilizar su gestión administrativa y financiera. De mantenerse el actual régimen, la futura Universidad Estatal de Aysén se verá gravada con el conjunto de exigencias hoy aplicables a las dieciséis universidades estatales existentes; esto es, someterse al control que ejerce la Contraloría General de la República, sujetarse además a la Ley de Compras Públicas, Ley de Transparencia, Ley del Lobby, Estatuto Administrativo, contabilidad pública y privada, entre otros gravámenes, que no son aplicables a las instituciones privadas de educación superior. En este mismo sentido, dado que el gobierno ha manifestado su deseo de que esta institución inicie sus operaciones a partir del año 2015 y reciban estudiantes en el 2017, se hace necesario que al menos las primeras obras de infraestructura universitaria sean excluidas del régimen de Ley de Compras mediante una definición que flexibilice el proceso de licitación, adjudicación y contratación correspondiente.

8. *Respecto a la fase inicial de funcionamiento se enfatiza en tres grandes recomendaciones:*

- Se considera necesario contar con una Rectora o Rector con experiencia en educación superior y que se sume a los procesos de Reforma de Educación Superior que impulsa el actual gobierno. Por tanto, debe tener conciencia respecto a su rol histórico en este proceso regional y nacional; debe tener calidad académica demostrada por sus grados académicos y por su trayectoria académica; profuso conocimiento en materia de reformas en educación superior, tanto las actuales como las que se han venido desarrollando en los últimos años; conocimiento y vinculación con la Región; alta capacidad de gestión, de relación con el mundo público regional y nacional, capacidad de establecer redes a nivel internacional; debe ser un interlocutor empático con toda la comunidad, con competencias blandas de comunicación y vinculación con el medio; con capacidad para considerar las recomendaciones de la Comisión Ejecutiva que recoge las aspiraciones ciudadanas; con liderazgo y vitalidad para impulsar la instalación de la Universidad; capacidad para buscar a su equipo de trabajo con criterios profesionales y conducir el proceso con metas claras.
- Respecto a la Asesoría, se espera que sea impulsada por otra universidad o por un Consorcio de Universidades, que tengan como propósito acompañar y asesorar la instalación de la Universidad Estatal de Aysén con altos estándares de calidad, con una gestión basada en resultados y que promueva las redes. Es relevante que la(s) Universidad(es) Asesora(s) no puede entrar en conflicto de interés con la Universidad Estatal de Aysén, por tanto no debe tener actividad académica que compita en la Región. Debe apoyar y fortalecer a la Universidad Estatal de Aysén, no competir con ella. En el caso de que se presentase problemas entre la Universidad Asesora y la Universidad de Aysén, se espera que actúe como intermediario el Ministerio de Educación.
- Se recomienda considerar la participación de representantes regionales en el gobierno universitario o instancias asesoras (mientras los estatutos aún no se constituya), que permita por una parte comunicar los avances a la comunidad regional y por otro lado integrar la perspectiva regional en las definiciones universitarias. Esto es muy importante, ya que se aprecia que las demandas ciudadanas sobrepasan a las posibilidades de acción de la futura Universidad. Se observan altas y amplias expectativas sobre ella, las que sin dudas solo podrán abordarse de forma gradual en el largo plazo, cuestión que de no ser informada puede causar frustración en la comunidad regional.

CAPÍTULO I. Antecedentes Generales

1.1.- Antecedentes Regionales

Aysén se ubica entre los paralelos 44° y 49°. La región cuenta con una superficie de 108.494,4 km², lo que representa el 14,35% de Chile continental e insular. Al 2014, cuenta con una población de 107.334, lo que representa el 0,6% de la población del país. Se proyecta que para el 2020 contará con 113.102 habitantes.

La Región se compone de 4 provincias y 10 comunas:

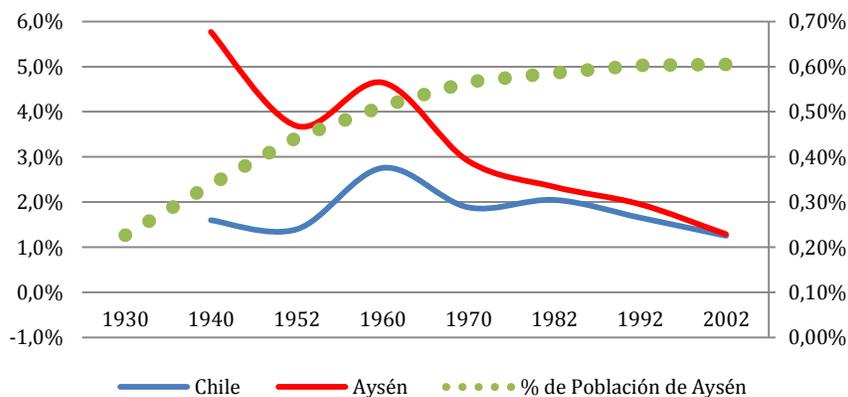
Provincia	Superficie Km²	Capital provincial	Comunas	Capital comunal	Población Proyección 2015
Aysén	45.738,40	Puerto Aysén	Guaitecas	Melinka	1.741
			Cisnes	Puerto Cisnes	5.341
			Aysén	Puerto Aysén	27.644
Coyhaique	12.712,50	Coyhaique	Lago Verde	Lago Verde	996
			Coyhaique	Coyhaique	60.482
General Carrera	11.734,30	Chile Chico	Río Ibáñez	Pto. Ing. Ibáñez	2.347
			Chile Chico	Chile Chico	5.098
Capitán Prat	36.492,60	Cochrane	Cochrane	Cochrane	3.356
			Tortel	Tortel	651
			O'Higgins	Villa O'Higgins	672



Fuente: Instituto Geográfico Militar e INE (2015)

“La región presentó tasas de crecimiento poblacional por sobre el promedio nacional desde los primeros datos oficiales disponibles para la región (1930). Sin embargo, desde el Censo de 1982, las tasas de crecimiento promedio anual convergen al nivel nacional. Además, la región representa una proporción baja respecto a la población del país, estabilizando en las últimas décadas en torno al 0,6%” (Lagos, 2014).

Tasa de crecimiento de la población y proporción de la población de Aysén respecto al país (1930-2002)



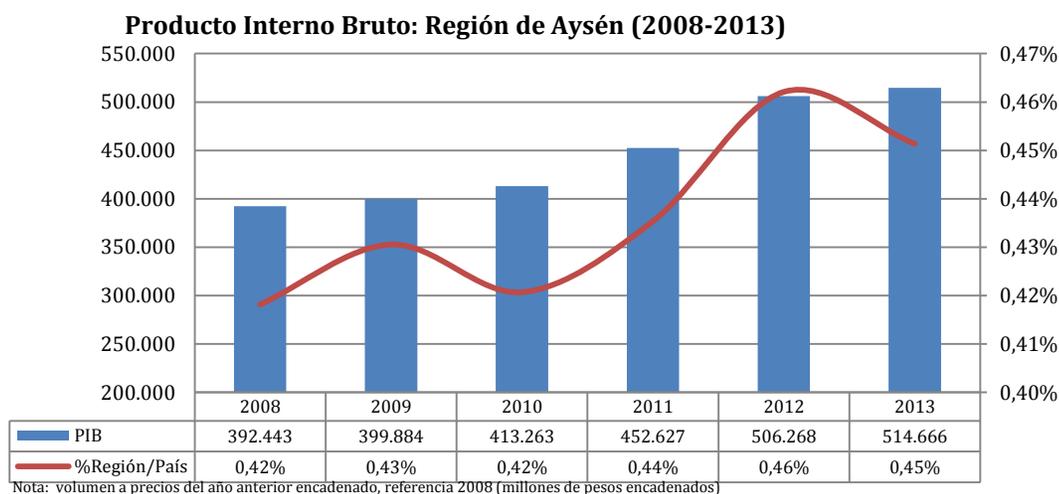
Fuente: INE- Aysén-Chile

En relación al territorio, de acuerdo al SNAPE (Sistema Nacional de Áreas Protegidas), la región es la tercera más grande de Chile, con una superficie de 4.280.000 hectáreas protegidas que concentra el 33,4% de bosques nativos del país (4.398.745 hectáreas según el Anuario del Medio Ambiente año: 2012). Lo anterior, la convierte en el mayor sistema de áreas silvestres protegidas con un enorme potencial turístico. “A su vez, este inmenso territorio, reúne el 35,5% del total nacional de recursos hídricos con una inapreciable reserva de agua dulce y un borde costero de aproximadamente 20.000 Km. de gran aptitud acuícola” (EDR, 2009: 21).

Junto a la Región de Magallanes, la región de Aysén alberga la zona denominada Campo de Hielo Patagónico, que constituye la tercera extensión de hielos continentales del mundo (luego de la Antártida y Groenlandia) y la mayor, considerando la particularidad continental-no polar con acceso terrestre. Se trata de un territorio compartido con Argentina, por lo que representa un lugar de interés, tanto desde el punto de vista del patrimonio de recursos hídricos, como de interés geopolítico, ya que la frontera entre ambos países en el Campo de Hielo Patagónico Sur, aún está pendiente de demarcación.

1.1.1 Aspectos económicos de la Región de Aysén

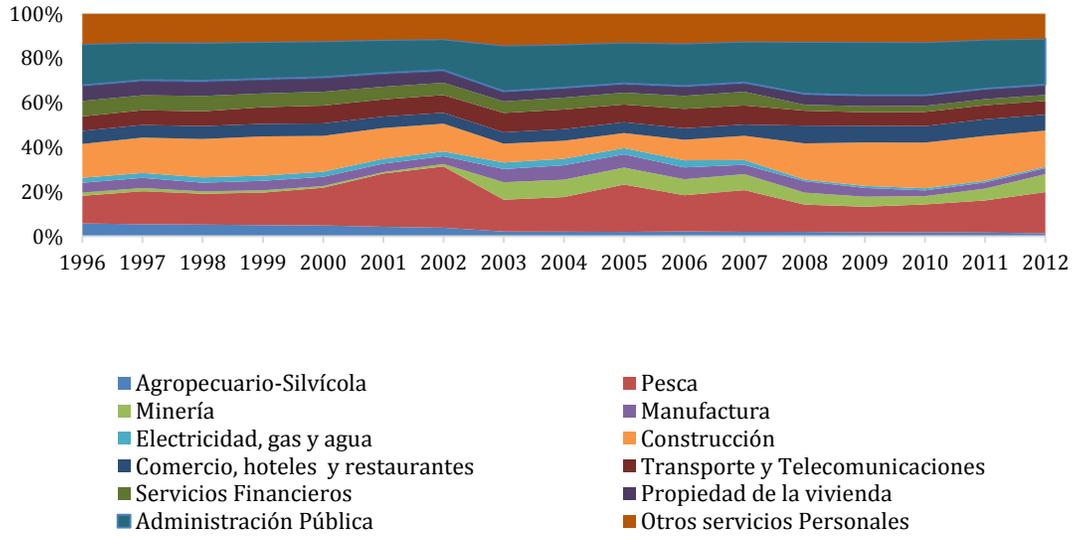
La región presenta un crecimiento sostenido, sin embargo la participación de la Región de Aysén, en el PIB nacional tiene un peso menor. Ha pasado de un 0,6% en 1985 a un 0,45% en 2013. Por consiguiente, la región tiene una participación inferior al 1%.



Fuente: Banco Central de Chile.

A nivel económico, la región entre los años 1996 y 2012 presentó cambios notorios en la estructura económica. El sector agropecuario-silvícola redujo su importancia en el producto interno bruto regional desde 5,9% (1996) a un 1,3% (2012), al igual que el sector de manufactura con una baja desde 4,5% (1996) hasta un 2,6% (2012). Otros sectores como pesca y acuicultura, ha fluctuado su importancia durante los años 1996-2012. Mientras en el año 2002 alcanzó un 27,9% del PIB regional, el año 2009 alcanzó su mínimo en 11,5%. Actualmente, se encuentra en niveles intermedios a los observados desde el año 1996. Otro sector importante como es la administración pública, al año 2012 representa un 20,0% del PIB regional, mientras que hacia el año 1996 fue de 18,6%. En conclusión, agricultura y ganadería e industria manufacturera pierde importancia dentro del PIB regional, mientras que otros sectores como pesca – acuicultura, y construcción presentan altas fluctuaciones en relación a su importancia dentro del PIB regional.

Estructura porcentual del valor agregado sectorial regional: Región de Aysén (1996-2012)



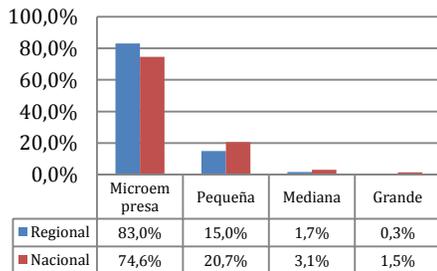
Fuente: Banco Central, Cuentas Regionales 1960-2010. Estimaciones anuales, en base a diferentes años.

Al igual que en el resto del país, la región presenta brechas de productividad laboral, ya que “dedicamos más horas, para producir un mismo bien; producimos bienes de menor valor agregado; ambos elementos se traducen en menor competitividad de los productos nacionales” (Seremi de Economía, 2014). La activación económica implica que todos los tipos de empresas presentan un crecimiento; no obstante a nivel país, las medianas y pequeñas empresas (MIPYMES), que representan el 63% de los puestos de trabajo, producen 80% menos que las grandes.

Hacia el 2013, las empresas de la región de Aysén representan el 0,8% de las empresas del país, el 0,1% de las ventas de las empresas y genera el 0,3% del empleo a nivel nacional (MINECON, 2014).

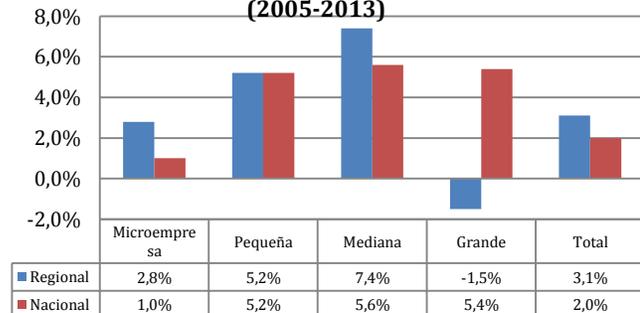
Por tamaño, el 83% de las empresas en la región corresponde a Microempresas, las que en promedio crecieron anualmente entre el año 2005 y el año 2013, a una tasa media de 2,8%. Empresas grandes tienen un crecimiento medio de ventas negativo para igual periodo.

Distribución de empresas por tamaño (2013)



Fuente: MINECON (2014), SII (2014).

Tasa de crecimiento anual (2005-2013)



Fuente: MINECON (2014), SII (2014).

Finalmente, los principales sectores por número de empresas corresponden a comercio (34,7%), construcción (11,7%) y agricultura, ganadería (10,9%). En ventas, los principales sectores económicos son comercio (29,0%), minería (21,8%) y pesca (12,4%). Por empleo de empresas, los sectores más importantes son comercio (19,2%), y construcción (16,8%).

Participación en el número de empresas, ventas y empleo
(% del total, 2013)

Sector	N° empresas		Ventas		Empleo	
	Región	País	Región	País	Región	País
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	10,9%	8,3%	3,8%	2,9%	4,1%	7,9%
Pesca	0,9%	0,3%	12,4%	1,3%	9,2%	0,5%
Minería	0,4%	0,6%	21,8%	6,5%	5,0%	1,4%
Manufactura	8,2%	9,3%	4,1%	20,2%	5,2%	13,5%
Electricidad, Gas y Agua	0,5%	0,4%	1,7%	5,0%	1,1%	0,8%
Construcción	11,7%	7,8%	8,5%	6,1%	16,8%	16,8%
Comercio	34,7%	35,0%	29,0%	24,8%	19,2%	17,5%
Hotelería y Restaurantes	8,5%	4,6%	1,9%	0,8%	2,9%	3,6%
Transportes y Telecomunicaciones	10,2%	10,0%	6,1%	5,1%	6,9%	6,0%
Intermediación Financiera	0,6%	5,4%	1,8%	19,6%	0,2%	2,9%
Act inmobiliarias, empresariales y de alquiler	7,0%	10,8%	3,4%	5,1%	12,6%	13,5%
Adm pública y defensa	0,2%	0,0%	n/d	0,2%	8,0%	4,4%
Enseñanza	0,5%	1,0%	3,8%	1,1%	6,7%	5,3%
Ss sociales y salud	1,0%	2,0%	0,7%	0,8%	0,5%	2,6%
Servicios comunitarios, sociales y personales	4,6%	4,4%	1,0%	0,5%	1,7%	3,2%
Consejo de adm. de edificios y condominios	0,1%	0,1%	n/d	0,0%	0,0%	0,1%
Org. y órganos extraterritoriales	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Sin datos	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: SII, 2013

1.1.2 Antecedentes sociales y laborales de la Región de Aysén

La región exhibe una de las tasas nacionales más bajas de desempleo (promedio 2014: 3,7%). Se observa mayor desocupación femenina, especialmente en la zona rural. Se evidencia la tendencia nacional de “discriminación laboral transversal, donde las mujeres tienen salarios 67% bajo los hombres” (Encuesta suplementaria de ingresos, INE²). El ingreso autónomo per cápita del hogar oscila entre \$36.197, en el quintil I rural, y \$1.151.113, en el quintil V.

De acuerdo a la CASEN 2011, la Región de Aysén registra la primera cobertura más alta en educación parvularia (62,75) y la segunda en educación básica (99,84%). Tiene una de las más altas coberturas en educación media (94,82). Sin embargo, es la segunda más baja a nivel de educación superior (41,91%).

El nivel educacional de la población regional en lo que refiere a acceso a la educación universitaria es bajo en comparación con el resto del país. En el año 2000, la población de 20 a 24 años, potencial demandante de educación superior, ascendía a 6.302 personas. Se proyecta que en el 2020 llegará a 7.444 estudiantes para ese tramo de edad.

Según datos del SIES, la tasa neta de cobertura regional de educación superior es de 9,6%. El promedio PSU para el 2013 alcanzó 484 puntos y el promedio de notas de enseñanza media 5,6. Análisis realizados por el SIES, evidencian que la tasa de ingreso a la educación superior ha pasado de 41,4% en 2009 a 43,7% en 2014, lo que corresponde a 1.521 y 1.987 estudiantes respectivamente. De ellos, sólo 39,2% permanece en la región, el resto estudia en casas de estudio ubicadas en otras regiones. Algunas de las causas posibles tienen que ver con “altos costos de acceso a la educación superior para la población regional, en especial para los jóvenes de zonas rurales” (Seremi Desarrollo Social, 2014).

² Chile lugar 91 de 136 en Global Gender Gap Report, 2013. WEF

Brechas de desarrollo social en Aysén

- Escasez de profesionales en la Región en distintas áreas.
- Necesidad de fortalecer la innovación para el desarrollo productivo y social.
- Déficit de información social regional, en especial para el nivel comunal y subcomunal.
- Escasas oportunidades investigación social en la Región.
- Falta de acceso a programas de especialización para profesionales y trabajadores en general.
- Insuficiente análisis sobre las características particulares de la pobreza y la vulnerabilidad en la Región de Aysén.
- Rol en el diseño de programas de oferta social innovadora para población vulnerable regional, apuntando a los riesgos descritos a lo largo del ciclo vital

Fuente: Seremi de Desarrollo Social Aysén, 2014

En materia de salud, considerando datos de la CASEN 2011, se observa que 79,42% de la población está adscrito al sistema público de salud, siendo el 6° más bajo del país. Los indicadores de nutrición infantil se ubican cerca del promedio nacional (84,97%).

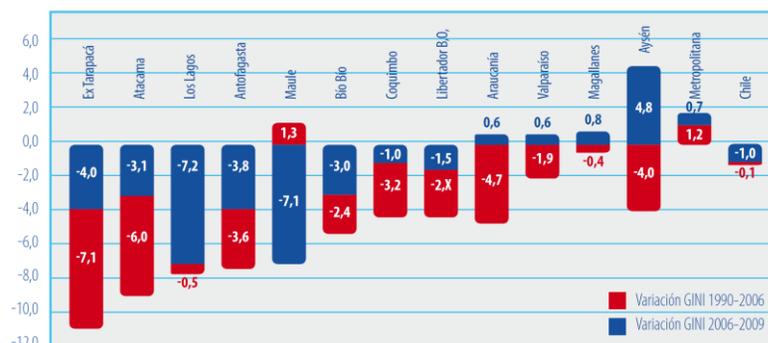
Una particularidad regional es la presencia de ruralidad, no solo en la población que vive en zonas rurales, sino también como actividad económica. Si bien la magnitud no es significativa y la prevalencia es urbana, es necesario de considerarla por las implicancias que tiene para las políticas regionales. Se observa un 10% de empresas destinadas a éste rubro y un 4% de la población regional.

Respecto a la presencia de desigualdad, la serie histórica 1990-2009 del coeficiente de Gini muestra una tendencia a mantenerse en el mismo nivel (promedio 53,8), teniendo un alza significativa en 1998 (62.2) que lo destacó de todas las regiones del país y una baja apreciable el 2006 (47.5) (SENADO; 2012). “La Figura 3 ilustra que la mayor parte de las regiones del país mostró un descenso en la desigualdad de ingresos entre 1990 y 2009, con la excepción de las regiones de Magallanes, Aysén y Metropolitana”.

Tabla Coeficiente de Gini por Año para Aysén y Chile (ordenado de manera decreciente según GINI promedio del año 2009).

Región	1990	1992	1994	1996	1998	2000	2003	2006	2009
Aysén	51,4	53,7	50,9	55,2	62,2	55,9	55,4	47,5	52,2
Chile	56,2	55,9	56,1	57,5	57,6	57,8	56,7	55,2	55,1

Figura 3. Descomposición del cambio de la desigualdad de ingresos por región en el período 1990–2006 y 2006–2009.



Fuente: Senado de la República de Chile (2012) “Retrato de la Desigualdad en Chile”

Ello es coherente con las cifras que exhiben amplia brecha entre el primer y décimo decil en la región de Aysén 48.774 y 1.930.607 respectivamente, mayor que el promedio nacional (41.613 y 1.889.016 respectivamente).

La presencia de estos niveles de desigualdad en el país y en la región, imponen el desafío de “terminar con la segregación del sistema educativo”, lo que implica promover una

composición heterogénea en las instituciones públicas de educación de manera de no generar guetos de ningún tipo. Además es necesario redefinir el concepto de calidad y proteger el acceso a la educación superior (FUNASUPO; 2013). Más oportunidades de educación superior contribuyen a disminuir las brechas sociales intergeneracionales en todo el territorio nacional. Se trata de inequidades resarcibles, “como país contamos con los recursos humanos, institucionales y económicos para establecer las vigas maestras de los consensos políticos y pactos fiscales necesarios que sitúen a Chile, durante el presente siglo, en el concierto de los países económica y socialmente desarrollados” (FUNASUPO; 2010:6).

1.1.3 Antecedentes culturales de la Región de Aysén

Las personas son la cultura que forjan, las costumbres y creencias, los valores que enarbolan, las normas de convivencia que se imponen, las expresiones artísticas con las que evidencian su sentir, pensar y querer. Por tanto, hablar de cultura en Aysén es hablar de la Identidad Patagónica. La Estrategia de Desarrollo Regional del Gobierno Regional, señala que las “primeras influencias y sustratos de formación identitaria se dieron a través de las migraciones, los asentamientos y la apropiación de las culturas de la Patagonia, Chiloé y el centro sur de Chile. En el archipiélago aysenino y en el área continental, estas dinámicas se expresaron de modo diverso, asociadas fuertemente a los sistemas productivos en cada uno de estos espacios. En el litoral es reconocible la influencia Huilliche-Chilota que se combina con la de las poblaciones indígenas originarias. Hacia el interior, la influencia indígena contemporánea es menor y las narrativas identitarias han buscado una conexión consciente con los primeros grupos humanos que ocuparon el territorio desde hace nueve mil años” (EDR; 2009:112).

Este encuentro humano plantea una enorme riqueza cultural, que además se remonta a más de 9.000 años, ya que la región es una de las zonas más antiguas del país en términos de poblamientos humanos. Este aspecto sin duda es una tarea para la Universidad Estatal de Aysén, la que puede contribuir con investigaciones dentro de un marco ético y de resguardo patrimonial de los pueblos originarios. Esa antigüedad en materia de asentamientos humanos no es la misma en términos de cronología republicana, donde la región aún no alcanza su centenario.

“Para los ayseninos la región no es sólo un escenario en el que se despliegan identidades y culturas, sino que se erige como protagonista y compañera, como una suerte de personificación que tiende a corporizarse en el discurso de las comunidades e individuos que la habitan. Dicha personificación adquiere las características del paisaje, el clima y -la ruralidad-, siendo el aislamiento, la lejanía y la crudeza telúrica sus principales rasgos” (EDR; 2009:113).

De forma coherente con ese imaginario, se hace prolífica la creación artística de la mano del imponente paisaje natural y la baja densidad poblacional. Es una de las regiones más hermosas del mundo y ricas en biodiversidad y agua dulce, ambos recursos apetecidos en el siglo XXI. Se observan características culturales diferenciadas del mundo litoral y continental, que la construyen diversa desde el punto de vista de las costumbres. Presenta 18 monumentos históricos, 2 santuarios de la naturaleza, 1 zona típica única. No hay sitios arqueológicos declarados, pero hay 37 sitios vestigio de los 4 poblamientos humanos precolombinos. Ello la hace poseedora de múltiples atractivos turísticos vinculados al paisaje natural y también patrimonial (tradiciones y costumbres como, por ejemplo, fiestas costumbristas asociado al folclore, música, etc.) especialmente en las rutas Campo de Hielo Sur, Caleta Tortel, Lago Verde y Río Palena.

Se cuenta con cuatro orquestas juveniles en 4 comunas, lo que convierte a Aysén en la región con mayor cantidad de intérpretes musicales del país. Por otra parte, cuenta con 16 postulaciones, 1 adjudicación y 5 menciones en el Programa Tesoros Humanos Vivos. Se observan propuestas artísticas en el folclore, la plástica, la literatura y la artesanía. Según el Consejo de la Cultural, se cuentan 300 artistas identificados como tales. De ellos, 35% corresponden al ámbito musical, 41% artesanía, 6% arte visual, 5% danza, 4% teatro, 4% audiovisuales, 3% fotografía y 2% artes circenses. Pese a todo ello, faltan espacios para el reconocimiento y formación de capacidades artísticas, para la creatividad y la creación.

Se cuenta con bajas iniciativas de Economía Creativa en relación al resto del país (editorial, productoras de eventos artísticos y audiovisuales, festivales, etc.), además con limitada infraestructura cultural (solo un centro cultural que cumple con las características, un cine municipal en Coyhaique y otro en Aysén, una Casa de la cultura en Aysén y otra en Cochrane). Prontamente, se espera un escenario móvil para poder ampliar la oferta de espectáculos por todo el territorio a través de giras.

Es deseable que la nueva universidad pueda ser un detonador del desarrollo cultural en Aysén y que, al igual que los valores que fundan la Reforma Educacional que busca terminar con desigualdades sociales, la Universidad contribuya a abrir oportunidades de desarrollo cultural para todo el territorio regional, de manera que contribuya a que el acceso al arte y actividades culturales se ejerza como derecho. Que forme a los futuros técnicos y profesionales desde una perspectiva integral, donde la experiencia estética y la conexión con la identidad cultural sean un eje. De igual forma, que se sume y contribuya a iniciativas estatales y del sector privado, por ejemplo, para el fomento de la lectura, promoción del arte local, desarrollo de espectáculos y estímulo a la industria creativa.

El propósito de la Universidad Estatal de Aysén, debe ser reforzar la identidad cultural. Al igual que las escuelas, debe pensarse como un centro cultural regional. Trabajar por la identidad local significa no trabajar con las estandarizaciones nacionales, significa descolonizar. La universidad debe pensarse como puente, nexo, vínculo con la comunidad, para fomentar la creación y expresiones artísticas y, por sobre todo, promover la difusión y preservación de la memoria histórica. La infraestructura universitaria debe estar abierta al desarrollo cultural de la región, al encuentro de la diversidad, al acceso de espectáculos artísticos, al debate y diálogo. Una universidad que enfatice el valor de lo humano y el ejemplo de sus habitantes, que han demostrado por siglos que se puede vivir en armonía con la naturaleza, incluso bajo la rudeza del clima y la exuberante naturaleza de estas tierras patagónicas.

1.2.- Antecedentes de educación superior en la Región de Aysén

Durante la primera mitad del siglo XX los diferentes líderes que dirigieron al país concibieron al Estado de Chile como motor para impulsar el desarrollo. Prevalció la concepción desarrollista, que pretendía sustituir las importaciones por el potenciamiento de la industria nacional. Entre otros aspectos eso requería más chilenos formados que pudieran abordar los desafíos de la industria, el comercio, ampliar la cobertura de servicios. Más técnicos, más mineros, más doctores, más profesores, más profesionales repartidos por todo lo largo y ancho de nuestro territorio.

En coherencia con ello, la segunda mitad del siglo XX, fue el periodo de crecimiento y expansión de centros universitarios por todo el país. Desde la Universidad de Chile, el Rector

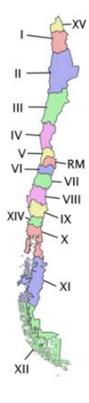
Juan Gómez Millas, entre 1953 y 1963 inauguró las sedes regionales a través de colegios universitarios. Este intenso trabajo implementado junto la profesora Irma Salas Silva generó Sedes Regionales en casi todas las regiones, desde Arica hasta Punta Arenas. Una de las regiones donde no se llegó fue la actualmente denominada Aysén. Con esa visión de Estado desarrollista, otras Universidades acompañaron el proceso de expansión de la educación superior. Primero se sumó la Universidad Técnica del Estado, y después, la Universidad Católica de Chile abriendo sedes regionales.

En el caso de la Universidad Técnica del Estado (UTE), fue bajo la Rectoría de Enrique Kirberg que se dio la expansión a lo largo del país, llegando hasta las ciudades de Aysén y Coyhaique. Enrique Kirberg fue el primer Rector elegido en claustro pleno, por votación universal de profesores y estudiantes durante la Reforma Universitaria de 1967-1973. En su texto escrito en el exilio acerca de lo que fue la UTE bajo su rectorado registró que el Instituto Tecnológico de Coyhaique contaba con 110 estudiantes en Producción pecuaria, en Pesca y en Dibujo industrial. En el caso de Puerto Aysén, el Instituto Tecnológico alcanzó albergar a 58 estudiantes en carreras de Mantención mecánica y Mantención eléctrica. Ambos Institutos empezaron a funcionar en 1972 y su quehacer estuvo dirigido a obreros, no a recién salidos de la educación media, ya que se buscaba profesionalizar a los trabajadores. El propósito de los Institutos Tecnológicos -había 24 en todo Chile- era producir profesionales con sólidos conocimientos en ciencias básicas, especialmente en matemáticas y física pero también instruidos en ciencias sociales: historia, sociología y economía, todo ello para que fueran ciudadanos interesados en los problemas económicos, técnicos y sociales del país.

El Rector Kirberg en su libro “Los nuevos profesionales. Educación Universitaria de Trabajadores”, señala que en el Gobierno de Augusto Pinochet, “se cancelaron abruptamente todos los programas de educación de trabajadores, especialmente los de las industrias y minas. Se desconocieron todos los convenios suscritos por la universidad y fue cerrada la casi totalidad de los institutos tecnológicos. Según las informaciones del Consejo de Rectores de las Universidades Chilenas en su anuario estadístico de 1977, se habían cerrado en esa fecha los siguientes institutos tecnológicos: Arica, Calama, Vallenar, Ovalle, La Serena, San Antonio, Rancagua, San Fernando, Talca, Linares, Chillán, Lota, Angol, Temuco, Valdivia, Castro, Puerto Aysén y Coyhaique”.

De esta manera la Patagonia se quedó sin casas de estudios superiores. La Universidad que tanto había tardado en llegar muy pronto desapareció.

Con el pasar de los años, las sedes regionales de la Universidad de Chile y de la Universidad Técnica del Estado se convirtieron Universidades Estatales. En la actualidad el país cuenta con 16 Universidades Estatales derivadas:

- 
- XV- Universidad de Tarapacá
 - I- Universidad Arturo Prat
 - II- Universidad de Antofagasta
 - III- Universidad de Atacama
 - IV- Universidad de La Serena
 - V- Universidad de Playa Ancha
 - V- Universidad de Valparaíso
 - RM- Universidad de Santiago de Chile, antes Universidad Técnica del Estado
 - RM- Universidad Tecnológica Metropolitana
 - RM- Universidad de Chile
 - RM- Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación
 - VII- Universidad de Talca
 - VIII- Universidad del Bío-Bío
 - IX- Universidad de La Frontera
 - X- Universidad de Los Lagos
 - XII- Universidad de Magallanes

Todas ellas acreditadas en su calidad, con una amplia oferta de carreras de pregrado, con postgrados y con investigación. Constituyen centros de conocimiento de relevancia nacional e internacional. Estas Universidades aportan al desarrollo de sus regiones, contribuyen al proceso de descentralización y hacen que todos los rincones de la nación tengan un espacio para su expansión y crecimiento.

Tres regiones permanecen aún sin Universidad Estatal. Es el caso de la Región del Libertador Bernardo O'Higgins, la Región de los Ríos y la Región de Aysén de Ibáñez del Campo. Cabe destacar que el sistema de educación superior regional del sur de Chile se desarrolló también en base al aporte de dos universidades públicas no estatales, nacidas bajo el impulso ciudadano, es el caso de la Universidad de Concepción y la Universidad Austral de Chile.

Con la vuelta a la democracia, desde la década de los '90 varias casas de Estudios superiores privadas y estatales, por su vocación regional se han aventurado por éstas tierras. Es así que la Universidad de Los Lagos, Universidad de Valparaíso, Universidad de Magallanes, INACAP y Universidad Austral de Chile han ofrecido diversas carreras técnicas y profesionales. No obstante, su crecimiento ha sido lento, cerrando algunas de ellas su oferta. Existe poca diversidad de carreras, presionando por la migración para buscar más variadas oportunidades.

Según datos del SIES del 2014, en la Región se ubican 2 Centros de Formación Técnica, 2 Institutos Profesionales y 3 Universidades, albergando a 1987 estudiantes

Nombre Institución	Tipo de Institución	Ciudad	Años de Acreditación	Nº de Carreras 2014	Matrícula 2014
CFT INACAP	Centro de Formación Técnica	Coyhaique	6 años	17	654
CFT LOS LAGOS	Centro de Formación Técnica	Coyhaique	No acreditada	6	176
IP LOS LAGOS	Instituto Profesional	Coyhaique	No Acreditada	12	327
IP INACAP	Instituto Profesional	Coyhaique	6 años	2	114
UNIVERSIDAD AUSTRAL DE CHILE	Universidad	Coyhaique	6 años	8	275
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE CHILE INACAP	Universidad	Coyhaique	3 años	4	250
UNIVERSIDAD DE MAGALLANES	Universidad	Coyhaique	4 años	11	191

a.- Formar capital humano, permitiendo el desarrollo de capacidades humanas. No obstante, se observa un bajo porcentaje (5.3%) de la población en edad de estudiar (18 a 40 años) en educación superior (de las 37.479 personas de 18 a 40 años, solo 1.987 estudia en IES). A nivel país, Aysén solo representa 0.16% de los estudiantes de educación superior. Al analizar el ingreso a educación superior según tipo de establecimiento de educación media se observa que los que menos ingresan son los estudiantes de educación media técnica y los de las comunas lejanas a la capital provincial.

Por otra parte se observa bajo logro educativo, expresado por una parte en un bajo promedio de la Prueba de Selección Universitaria (PSU) de 484, cuestión que lo sitúa bajo al promedio nacional. Los datos DEMRE 2014 indican que de 1.665 egresados de enseñanza media solo se matricularon 483 en educación superior (29%), esto es un poco menos que el comportamiento país donde se matricula un 33% de los que rinden la PSU.

Finalmente destaca la presencia del fenómeno de fuga de cerebros, donde estudiantes con PSU o NEM altos migran a otras regiones a proseguir estudios. De tal forma, el 24% de los estudiantes que se matricularon el 2014 en IES lo hace en Aysén y el 76% restante se va a otras regiones del país. En general la tasa de permanencia ha sido de 39% en Aysén, mientras a nivel país es de 86% (SIES, Migración, 2014).

b.- Se observa una baja densidad en la oferta de Instituciones de Educación Superior Complejas, es decir, que realicen todas las funciones que se esperan para una casa de estudio, a saber docencia, investigación, vinculación con el medio.

Solo funcionan sedes universitarias. Si bien de las 7 instituciones solo 2 no están acreditadas, se observa que el 81% de las carreras que se imparten en la región no están acreditadas (a nivel país es 73%). Además se observa una oferta poco variada en Aysén, concentrándose a nivel técnico. A nivel país se observa 70% en carreras profesionales y 30% en carreras técnicas. En Aysén es lo inverso: 58% carreras técnicas y 42% carreras profesionales.

Una región que precisa impulsar el desarrollo económico precisa profesionales actualizados y especializados que asuman nuevos desafíos. Para ello la educación continua es un pilar fundamental, no obstante en Aysén se observa 0% de programas de postítulo, diplomados. Además se observan 0% de magister y doctorados, cuestión que limita la generación de conocimiento a través del análisis de problemas regionales, proponer soluciones, desarrollar innovaciones, en suma agregación de valor a las actividades productivas y sociales.

c.- Se espera que la nueva Universidad y las IES presentes en la región no solo favorezcan el ingreso a educación superior, sino que se formen profesionales competentes y que se visualicen buenos resultados del proceso formativo. Sin embargo se observa que en Aysén pocos entran a estudiar a nivel superior, y de esos, la mayoría se retiran sin concluir el proceso (solo se retiene al 46 % de estudiantes CRUCH, 53% estudiantes Universidades privadas, 57% estudiantes IP, 65%. En todos estos casos es menor al promedio nacional. Solo es levemente mayor el porcentaje en Aysén a diferencia del país en estudiantes CFT (65.8%. País 64%). Ello se suma a los indicadores nacionales de baja titulación oportuna. Para favorecer la permanencia es necesario que existan beneficios sociales que acompañen la trayectoria educativa, no obstante mientras en el país el 52,5% de los estudiantes recibe algún beneficio, en Aysén solo el 28%. Razón por la cual la región junto a la JUNAEB han creado nuevos instrumentos como la Beca Aysén y la Beca Patagonia.

d.- Agregar valor a procesos productivos, resolver problemas sociales en la Región, el país y el mundo a través de Investigación científica e innovación es un desafío permanente del país. No obstante, la realidad actual en la región es que se observa poca masa crítica en IES (Doctores: JCE 1, Magister: JCE 10, Personal académico Aysén: 226 de los 82.515 que hay en el país). Por consiguiente, baja productividad científica, de 40.643 publicaciones ISI a nivel país, Aysén presenta solo 46; lo que representa un 0.11% de las publicaciones del país entre el 2008 y 2011. Esto se suma a la baja adjudicación de proyectos de investigación, donde la tendencia es la concentración en la zona Metropolitana de FONDEF (52%), FONDECYT (59%). Aysén presenta solo un Centro Regional de Investigación promovido por CONICYT (CIEP).

Finalmente se observa baja inversión en la región, por ejemplo en proyectos de investigación regular y equipamiento (menos 1%). Así como también bajos niveles de innovación; la región es una de las tres más baja en innovación (18% de innovación según encuesta del año 2011-2012), con menor gasto en I+D (0.3% de los recursos nacionales)

1.3.- Principales conclusiones de las consultas ciudadanas

Para recoger la visión de la ciudadanía se realizaron 36 actividades convocando a diversas organizaciones y personas de las 10 comunas de la región para recoger su visión sobre la creación de la Universidad Estatal de Aysén y recoger propuestas y sugerencias de la ciudadanía. El tipo de actividades realizadas fue:

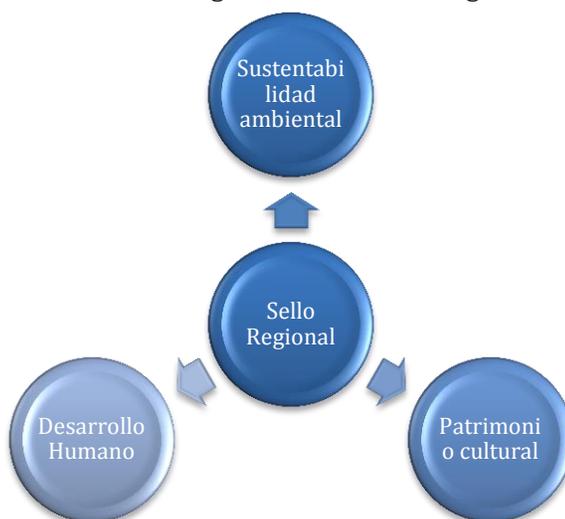
- Diálogos Abiertos con la sociedad civil de las 10 comunas
- Consulta a Concejos Municipales
- Diálogos con Dirigentes Sociales
- Sistematización Consulta ciudadana a estudiantes de 7° año básico a 4° año medio de la Región de Aysén
- Talleres con Estudiantes de educación superior
- Consulta a Directivos, docentes y asistentes de la educación
- Entrevistas en profundidad a autoridades regionales, trabajadores y empresarios

1.3.1 Conclusiones

Los actores consultados, revelan amplias expectativas en torno a la creación de una Universidad Regional, depositando en ella una extensa gama de anhelos, que van desde igualdad de acceso a la educación superior para jóvenes de la región, a la posibilidad de dar respuesta, mediante su creación, a una serie de demandas históricas insatisfechas a nivel regional, destacando entre ellas la aspiración a resolver falta de atención médica especializada, como una demanda transversal de todos los actores consultados y sus comunas. Por tanto, muchas de las voces acá recogidas no solo claman por una Universidad Estatal de Aysén, sino por una región que se desarrolle y mejore la calidad de vida de sus habitantes.

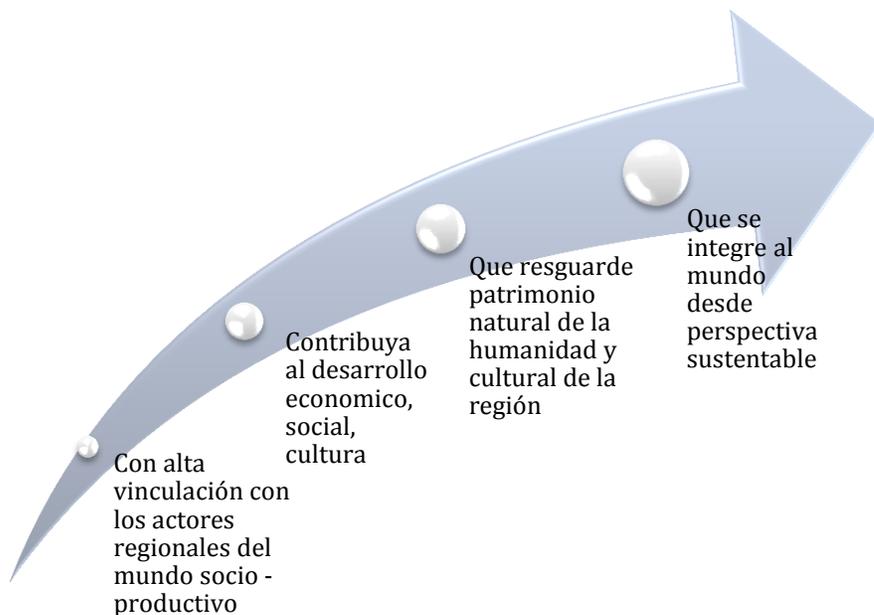
Respecto a la creación de Universidad Regional es común el planteamiento que se trata de un “anhelo colectivo de muchos años”. No solo se destaca la larga data de esta aspiración, sino el sentido de colectividad, donde en diversas y apartadas localidades se ha soñado con una Universidad. De las consultas ciudadanas realizadas a lo largo del territorio regional es posible concluir en cinco visiones compartidas:

1.- Universidad con un sello regional. La noción de universidad contiene la idea de creación y acceso a la universalidad del conocimiento. Ello implica que una Universidad no tiene fronteras, su creación es ilimitada, así como los objetos de estudio y de formación. No obstante, los actores relevan que la Universidad ponga su foco de atención en ámbitos que contribuyen al desarrollo regional de Aysén, pero que sea completa que ofrezca formación técnica, profesional, postgrado y educación continua, con profusa investigación y con



descentralizadas acciones de extensión. Finalmente, se enfatiza en una Universidad con un sello especial, con una identificación con el territorio, con sentido de pertenencia a la Patagonia chilena.

1.1 Universidad Patagona. Una Universidad desde la Patagonia Chilena debe estar en sintonía con lo que se concibe como Región. Se aspira que la Universidad sea custodia del patrimonio natural de la humanidad. En tal sentido, destaca el sentido de Universidad verde, con un enfoque de sustentabilidad ambiental. Además que resguarde el patrimonio cultural local y contribuya al desarrollo humano.



1.2 Universidad para el desarrollo regional. De la consulta ciudadana, se desprende que los actores demandan una alta vinculación con la Universidad. Asocian a la creación de este centro universitario al desarrollo regional económico, social y cultural de las localidades y de la Región en su

conjunto. Se espera, que a través de investigación científica, acciones de vinculación con el medio y formación de técnicos y profesionales se aborde con una perspectiva medioambientalista el desarrollo sustentable. De esta manera, la Región sale al mundo y se integra, como un ejemplo de desarrollo sustentable.

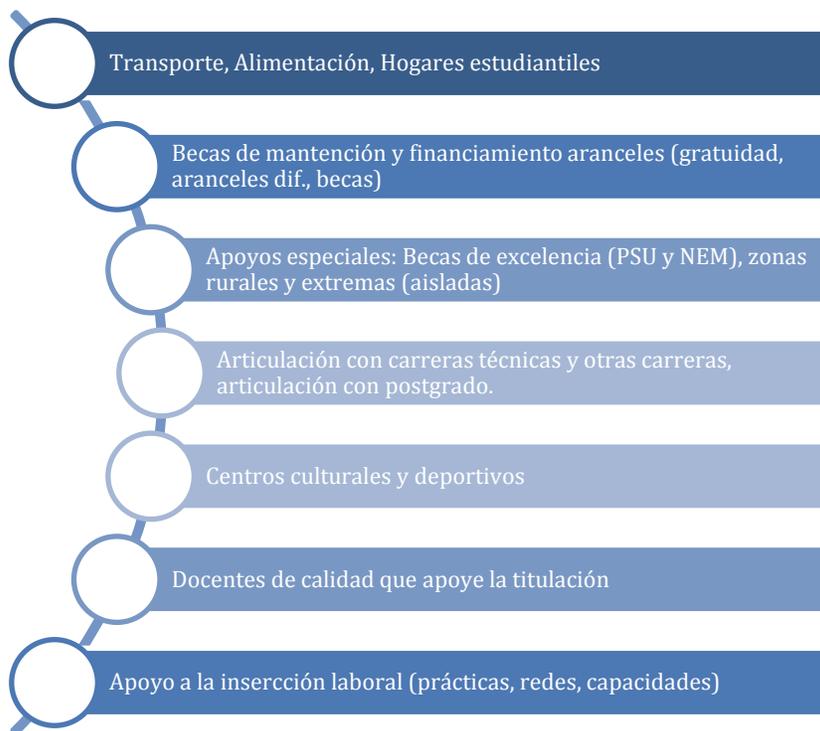
2.- Universidad Estatal, gratuita, inclusiva. En el imaginario de los consultados, se visualiza una triada: Universidad Estatal, gratuita e inclusiva. Estos son elementos que aparecen en forma transversal a todo tipo de consultados. Se apela a la necesidad de frenar procesos migratorios en búsqueda de mejores oportunidades en otros territorios, favoreciendo la vinculación familiar, mejorando la calidad de vida de quienes viven en la región y, asegurando que el monto de los



ingresos económicos de una familia, no sea el factor que limite el acceso a educación superior, de los jóvenes de la región. Se trata de una perspectiva no discriminatoria, que considere las particularidades de jóvenes y trabajadores, de quienes viven en localidades apartadas y en zonas rurales, que considere las inclemencias del clima y las limitaciones de conectividad vial. Se enfatiza en miradas inclusivas, integradoras de la diversidad, con acciones de afirmación positiva a los más vulnerables, es decir, a quienes más lo necesitan. De ahí que la gratuidad es vista como un mecanismo que facilita el ejercicio del derecho a la educación y constituye una responsabilidad del Estado.

3.- Una Universidad que abra reales oportunidades a todos.

En orden a procurar la igualdad de acceso a la educación superior para jóvenes de la región y de otras regiones del país, los ciudadanos consultados visualizan una universidad que genere mecanismos para apoyar el ingreso a la permanencia y la graduación, poniendo especial énfasis en respaldar a quienes no cuenten con los medios económicos para solventar sus proceso formativo universitario.



4.- Universidad de Calidad. Existe una extensa preocupación en todos los sectores, porque la Universidad sea una institución que ofrezca calidad en su oferta educacional. La calidad, ha sido significada por los distintos actores, bajo dos parámetros. Por un lado, se estima que la calidad de la oferta académica está directamente asociada a la presencia de un cuerpo docente de excelencia. Se aspira a contar con un plantel académico de alto nivel, con formaciones de post grados.

Por otro lado, también se hace mención en forma reiterada a la infraestructura y el equipamiento de la universidad, como otro medio de resguardar la calidad de la oferta regional. Al respecto, se describen una serie de requerimientos como asociadas a “instalaciones modernas, equipamiento de primer nivel; laboratorios, bibliotecas, conectividad, etc”. En esta misma línea, cabe señalar también, que se espera que la infraestructura sea acorde a las condiciones climáticas y medio ambientales de la región. Se habla de “arquitectura regional”. En este sentido se desea expresar el anhelo de contar con un diseño arquitectónico que utilice materiales propios de la región; y que sea situada en un espacio geográfico que posicione una imagen paisajística propia de la región. Es decir, una

ubicación, que resalte el entorno natural que caracteriza la región Aysén a modo de relevar y distinguir a la universidad y de visibilizar a la región.



5.- Universidad con énfasis en el aprendizaje a lo largo de la vida. De la consulta se desprende una valoración al aprendizaje y a los procesos educativos para todas las personas a lo largo de la vida. No solo se enfatiza en educación superior en jóvenes que egresan de educación media, también para las y los trabajadores que aspiran carreras técnicas y profesionales, para los profesionales que desean contar con más herramientas y un perfeccionamiento permanente tanto en educación continua como en postgrados. Finalmente se valoriza desarrollar investigación y doctorados en áreas estratégicas de la región y el mundo, asociado a la biodiversidad.



Respecto a la oferta de Pregrado hay posturas diferenciadas, algunos presentan una demanda transversal por contar una amplia y variada gama de carreras con énfasis en carreras tradicionales. Por otra parte, están quienes buscan contar con una oferta académica

especializada vinculada a los polos de desarrollo de la región, poniendo énfasis en relevar temas medio ambientales y energéticos. En ambos casos se visualiza la docencia de pregrado vinculada con líneas investigación científica que le permitan posicionarse como un organismo académico destacado en estas áreas a nivel nacional e internacional.

En referencia a la oferta académica de post grados y formación continua, se menciona como una demanda muy insatisfecha en particular en los profesionales asentados en la región, quienes ven dificultadas sus posibilidades para acceder a este tipo de formación académica, dados los altos costos económicos, laborales, de tiempo y traslado que implica ingresar a este tipo de programas, fuera de la región. Siendo entonces ésta una demanda académica altamente valorada, tanto que se ha propuesto iniciar actividades académicas en esta línea antes que el pregrado.

1.3.2 Ideas fuerzas

A continuación se presentan para una comparación analítica, las principales aspiraciones y propuestas de los actores consultados, según los cuatro temas comunes:

	Sueño de Universidad	Ingreso a la Universidad	Desarrollo Regional	Sugerencias
Sociedad civil	Gratuita Excelencia académica Sello regional	Becas Hogares estudiantiles	Desarrollo económico, social, sustentable favorecido por investigación científica	Crear carreras acordes a los polos de desarrollo productivos de la región
Consejos Municipales	Referente para el desarrollo regional	Becas Hogares estudiantiles	Investigación que potencie polos de desarrollo	Instalación fuera de la capital regional
Dirigentes sociales	Gratuidad Calidad de la educación Sello regional	Becas	Conectividad Potenciaría Desarrollo regional	La universidad regional de Aysén es un compromiso gubernamental que debe cumplirse
Directores, docentes y asistentes de educación	Calidad de la educación y Gratuidad	Becas	Mayor desarrollo económico, cultural, ambiental y otros.	-Anhelos regionales de larga data. -Escepticismo respecto de la viabilidad de la Universidad Regional.
Estudiantes	Infraestructura y educación de calidad	Igualdad de acceso a la educación superior, becas	Potencie materias primas y sectores productivos a través de investigación	Instalaciones de calidad y modernas
Trabajadores	Universidad tradicional/ carreras tradicionales Carreras técnico profesionales	Igualdad de acceso Nuevo modelo de educación	Investigación Favorecería planes de desarrollo regional	Mejorar la calidad de vida de la región
Empresarios	Oferta académica especializada vinculada a polos de desarrollo regional	Becas	Investigación aplicada a polos de desarrollo productivo	Foco de desarrollo regional
Autoridades	Oferta académica especializada vinculada a temas medio ambientales	Gratuidad Calidad y prestigio de la educación	Favorecería distintas áreas de desarrollo regional	Hogares universitarios

CAPÍTULO II. Recomendaciones sobre la misión y focos de desarrollo de la Universidad Estatad de Aysén

2.1.- Recomendaciones de los comisionados

Considerando los antecedentes antes expuestos que describen parcialmente a la Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo, se presentan a continuación un conjunto de recomendaciones que los miembros de la Comisión Ejecutiva han propuesto como base para definir la misión, la visión y los ámbitos de desarrollo propios de la Universidad Estatal de Aysén. Constituyen el fruto de la discusión de la comisión, en diálogo con autoridades de gobierno regional, de rectores del CRUCH de la zona sur y con la ciudadanía, por lo que es deseable que sean tomados en consideración por las nuevas autoridades de la universidad.

2.1.1 Sobre el sentido de ser Universidad Estatal, Regional e Internacional

La identidad **Estatal**, está dada, por una parte, por su vinculación al Estado. En tal sentido, constituye un mecanismo para implementar políticas de equidad e igualdad en oportunidades de acceso a la educación superior, así como también políticas de desarrollo de la ciencia y tecnología en todo el territorio nacional. Además, su carácter estatal implica que se orienta hacia “la libertad de pensamiento y de expresión; libertad de cátedra y asociación; el pluralismo; la participación de sus miembros en la vida institucional; la actitud reflexiva, dialogante y crítica en el ejercicio de las tareas intelectuales; la excelencia académica; la equidad y la valoración del mérito como criterios de ingreso, promoción y egreso a la Universidad; y la formación de personas con sentido ético, cívico y de solidaridad social” (Proyecto de Ley, artículo 5). La Universidad es un bien social que debe romper la tensión entre democracia y mercantilización: “se funda en derechos, razón por la cual se concibe como un bien social, gratuito, de calidad y excelencia” (Consejo de Seremis, 2014). La Universidad de Aysén nacerá en el contexto de reforma de la educación superior, razón por la cual adquiere nuevos enfoques, que no solo privilegian por la equidad sino también la calidad. Esta Universidad por su carácter de estatal, es en sí misma un foco de desarrollo para la región.

Su estatus **Regional**, da cuenta de su vocación, lo que implica considerar de forma preferente áreas que se vinculen al desarrollo de la Región de Aysén, ya sea en el ejercicio de las funciones universitarias que le son propias (docencia, investigación, vinculación y creación), como en los vínculos que gestione con otras instituciones nacionales e internacionales. Su orientación debe ser colaborar en el desarrollo integral de la región de forma explícita e intencionada. Se trata de una universidad humanista, laica, con excelencia académica desde la Patagonia. El territorio tiene particularidades que lo hacen singular y eso da el sello regional su identidad. Abordar la formación con un enfoque regional no se reduce a una asignatura de historia y geografía regional, es darle perspectiva regional en la formación de pregrado, postgrado y educación continua.

Ambos énfasis, se complementan con el desafío que presenta la actual sociedad del conocimiento, que sustenta el desarrollo económico, social y cultural en la progresiva profesionalización, expansión de las actividades de investigación, desarrollo de innovadoras respuestas tecnológicas para nuevos y antiguos retos, además de abrirse a la diversidad y ampliar la cantidad de canales de información a todos los actores sociales locales, nacionales e internacionales. Esto implica que la Universidad Estatal de Aysén, debe a su vez tener un carácter **Internacional**, y por tanto, constituirse en “un centro de excelencia para el pensamiento y generación de conocimiento a nivel nacional e internacional, considerando para ello docencia, investigación y extensión con los más altos estándares, abriendo espacios

para el pensamiento crítico, el desarrollo humano, social y regional” (PEDZE: 15; 2014). Aysén ofrece al mundo, habitar de otro modo el planeta.

Estos tres elementos que la distinguen, y en particular el postulado “Aysén para el mundo”, precisan considerar lo siguiente:

- La existencia de la universidad no debe limitar las aspiraciones de los jóvenes que quieran estudiar en otras latitudes.
- La universidad garantizará la alternativa de realizar estudios profesionales en el lugar de origen de los jóvenes interesados en cursar la enseñanza superior. En tal sentido, ellos podrán permanecer en o cerca de su grupo familiar, ahorrando gastos fuera de la región y manteniéndose informados y sensibilizados de las demandas del desarrollo local para su inserción laboral posterior.
- La universidad requerirá ofrecer una formación de excelencia, vinculada a los desafíos actuales y futuros en cada disciplina.
- Los profesionales a formar, junto con responder a las demandas regionales, deben lograr destrezas y conocimientos que los habiliten para el ejercicio global de sus respectivas especialidades.
- “Aysén para el mundo” significa también atraer a jóvenes de otras latitudes para integrarse a ésta comunidad académica.
- Para algunos comisionados, esta atracción no debe significar una merma en las becas para los residentes de la Región.

2.1.2 Énfasis en la Misión y la Visión

Como marco general, se expresa que las funciones universitarias deben ejercerse con excelencia y con un sentido de responsabilidad y contribución con el país. En coherencia los criterios para definir la Misión deben ser:

- La misión es una declaración propia e irreplicable que establece lo que significa ser universidad regional, el concepto de identidad y el desarrollo humano regional.
- La misión debe ser el fruto del acuerdo sobre visiones y expectativas de la *ciudadanía* de la Región de Aysén. Es importante que sea definida desde el territorio. Ello genera, además, sentido de pertenencia y corresponsabilidad con la universidad. La universidad nace y debe seguir siendo fruto de la ciudadanía empoderada.
- La misión responde a la siguiente cuestión: ¿cuál es la razón de ser de la Universidad? Su respuesta, si bien es proyectiva, debe estar enlazada en lo posible de realizar.
- La misión debe ser susceptible de ser evaluada, de manera de demostrar su nivel de cumplimiento. En los procesos de acreditación, se debe evidenciar la coherencia entre la declaración de la misión y el desarrollo real de la universidad.
- La misión orienta la construcción de la universidad para un determinado plazo, debe reflejar bien la ruta a seguir. Se precisa una visión propia, suficientemente abarcadora que permita avanzar al menos una década. Tiene que incluir definiciones generales hasta lo particular, incluir los valores y principios con los que se orienta.

Algunos elementos que debieran componer la Misión de la Universidad Estatal de Aysén son:

1. Debe comprender ***todas las funciones de una universidad estatal***³, es decir, generar conocimiento básico y aplicado, transferir conocimiento, vincularse con el medio, sin dejar de lado la creación artística y la formación de profesionales desde el nivel técnico hasta postgrados. Es importante situar el rol de la investigación como eje de calidad en la docencia. Esto es coherente con lo propuesto por el Consejo de Seremis respecto a que la Universidad se “concibe como el principal propulsor de la innovación, el conocimiento, la investigación, el arte y los avances tecnológicos al servicio de procesos sociales democráticos, culturales y patrimoniales”.

Es de esperar que el mundo pase por Aysén y aprenda a habitar de otro modo el planeta. Es una universidad que promueva ***nuevos valores para el siglo XXI***, como el desarrollo sustentable, la diversidad natural, pero especialmente la diversidad humana y territorial. Además de promoverlos, debe encarnarlos y constituirse en un ejemplo de sustentabilidad y diversidad, acorde al entorno patagónico.

2. Debe orientarse en todo su quehacer a partir de criterios y estándares de ***calidad***.
3. Debe aspirar a ser ***gratuita y a generar las oportunidades de acceso y permanencia*** desde una perspectiva inclusiva, considerando aspectos regionales relativos a pobreza y desigualdad.
4. Debe ser una comunidad de aprendizaje que contribuya a la formación de personas. Una Universidad que ***piensa la sociedad regional, que piensa el bien común***, no solo la dimensión económica del desarrollo, sino una formación en valores, un sentido ético, un compromiso regional que tiña de humanidad la región y el mundo.
5. Lo particular de esta universidad es pensar al 2030, considerando el largo plazo. La Universidad Estatal de Aysén debe ser ***motor de los instrumentos de planificación regional en base a una mirada sustentable del desarrollo económico*** que se sostenga en la innovación y emprendimiento, es decir, en las capacidades humanas. Por ello, debe formar profesionales que puedan aportar al desarrollo de la región, comprometido con su entorno, capaz de pensar en los hombres y mujeres de Aysén. Además, una universidad que genere conocimiento y lo transfiera a través de diversos medios, entre ellos, con formación de pregrado y postgrado, así como transferencia tecnológica en sintonía con el medio regional y acorde a los valores que la inspiran. Debe tenderse a contribuir al desarrollo económico, social y cultural de la región.
6. Tanto la investigación como la formación desde el territorio patagónico, deben ***proponer avances al mundo en las ciencias, las tecnologías, las artes y las humanidades***. Por ello Debe ser una universidad de nivel internacional que atraiga estudiantes e investigadores de todo el mundo, sin perder su identidad y los focos que la distinguen.

³ Se ha optado por no auto adscribir a la noción de compleja o meta universidad, ya que la noción de Universidad incluye en sí misma funciones de docencia, investigación, vinculación, creación e innovación. El uso de este adjetivo ha sido vinculado a la asignación de financiamiento, pero no para definir la misión de una institución de educación superior, en el entendido de que hay universidades que cumplen todas las funciones esperables y otras, principalmente docencia. En la actualidad, el MINEDUC no considera la noción de compleja y la ha sustituido por Universidades de Investigación, otras de Investigación focalizadas y otras de preferencia docente (para los fondos basales diferenciados).

7. Debe ***vincularse al entorno desde una perspectiva bidireccional***, de manera de ser permeada por los enfoques y perspectivas de los actores significativos, a la vez que un agente que contribuye al medio transfiriendo el conocimiento que genera.
8. Debe ser el ***ente articulador de la calidad de la educación en la región***, apoyando al Centro de Formación Técnica Estatal que se creará, además de contribuir en los procesos educativos desde el nivel pre básico, básico y medio, para estimular el desarrollo de capacidades humanas.

Los valores con los que debiera orientarse la Universidad Estatal de Aysén son:

1. ***Inclusiva y equitativa***. Basada en la integración de todas las personas que, con talento y disposición, buscan participar en la educación superior. Ello significa generar oportunidades, sin discriminación y enfatizando en integrar a las personas en zonas aisladas.
2. ***Democrática***. Su organización se basa en el ejercicio democrático de elección de sus gobernantes y autoridades.
3. ***Sustentable***. Basada en el enfoque del desarrollo sustentable y que aproveche los laboratorios naturales con un sentido sustentable. Que contribuya con una formación integral y un sentido ético y responsable en el ejercicio de su profesión.
4. ***Humanista y laica***. Basada en el respeto a los derechos, la diversidad y el sentido ético profesional, de la ciencia y tecnología.
5. ***Vocación regional***. Que busca potenciar la identidad regional y, al mismo tiempo, orientada a contribuir y dialogar con el mundo. Que genere capacidades en la región.
6. ***Calidad***. Orientada a que sus procesos y resultados den cuenta de criterios de calidad.
7. ***Comunitaria***. Se debe considerar la Universidad como una comunidad universitaria, una comunión de actores organizada en torno a propósitos comunes como lo son la generación y transferencia de conocimiento para el desarrollo humano y sustentable.

2.1.3 Conceptos sobre los que erigir la Misión

La definición de la misión universitaria requiere a juicio de los comisionados, mayor precisión sobre conceptos nucleares, de manera de clarificar el sentido de la Universidad de Aysén:

a) ¿Formar ciudadanos o capital humano avanzado?

El concepto de *Capital humano* es altamente debatido, que surge desde el enfoque económico para caracterizar uno de los componentes del sistema productivo. En otros enfoques se habla de talento humano o altamente calificado, ampliando el enfoque y revalorizando otros aspectos, como el desarrollo personal, la contribución ética de la profesión, la idoneidad y competencias para el ejercicio de ciertas funciones, el desarrollo de capacidades creativas y emprendedoras, entre otros aspectos que resaltan el valor de lo humano y su creciente desarrollo cuando pasa por procesos de aprendizaje.

La noción de *Ciudadano*, tiene que ver con las responsabilidades que se tienen al formar parte de un Estado- Nación, especialmente el conducido por regímenes democráticos. Pone el acento, en el ejercicio de deberes y derechos de los miembros tanto cuando son estudiantes

como cuando terminan su proceso formativo y se transforman en profesionales o investigadores. Es un concepto rupturista con el actual modelo de mercado que se ha instalado en educación superior, ya que no se visualizan como clientes o consumidores de un servicio, sino como sujetos de derechos y deberes, que transitan por una experiencia educativa que incrementa sus responsabilidades sobre la construcción de lo público, en tanto futuros profesionales y habitantes de un territorio, que contribuirán al desarrollo del mismo. Es necesario considerar la construcción de ciudadanía y democracia, no solo en su forma de gobierno interno, sino como un aporte al desarrollo democrático regional, nacional, mundial. La ciudadanía no es solo una condición de sujeto, sino también un ámbito de competencias a desarrollar en los futuros profesionales.

Considerando ambos conceptos, la Universidad de Aysén se propone contribuir al desarrollo de profesionales con un sentido ciudadano.

b) ¿Qué quiere decir Universidad Sostenible?

La Comisión entiende como sostenible la búsqueda del equilibrio en el uso de diversos recursos en el presente, de manera de preservarlos y asegurarlos para un momento futuro sin generar daños o distorsiones que impacten a su entorno. Este valor se transforma en criterio de trabajo en referencia a dos ámbitos de acción:

- Por una parte, en la relación con el medio externo, vale decir, el entorno de la universidad. Se plantea la necesidad de colocar al centro del trabajo académico no sólo al ser humano, sino y sobre todo al ser humano en contexto con su medio natural y social, lo que implica abordar temas como conservación y valorización del patrimonio natural, cultural y social..

Esto implica que todo el quehacer de la universidad debe orientarse a un equilibrio con el entorno natural; cuestión que puede expresarse en edificaciones en sintonía con la naturaleza, en uso de energías limpias y mayor eficiencia energética, entre otros aspectos que permitan una sostenibilidad ambiental.

- Por otra, en su dinámica interna. Se advierte que todas las decisiones que se tomen deben garantizar estados de desarrollo futuro, por lo que es importante asumir el criterio de sostenibilidad en el manejo económico de la universidad, en sus políticas y procedimientos, en las definiciones que hagan respecto a su oferta de programas, entre otros aspectos que precisan de continuidad con calidad. Es necesario no sólo eficiencia en el uso de los recursos, sino especialmente criterios que permitan autofinanciar y sostener en el tiempo a la Universidad con todos los desafíos que emprende. Considerar la sostenibilidad como criterio implica evaluar los riesgos que se asumen y generar adecuados cimientos, como por ejemplo i) que el recurso humano profesional y académico debe ser calificado y pertinente para las funciones y metas que la institución se ha propuesto. Para asegurar la idoneidad, deben realizarse concursos de cargos y atraer recurso humano de todas partes del país y del extranjero; ii) se debe gestar una relación de largo plazo con el Consejo Regional, no vulnerable a los cambios de autoridad de cada periodo. Por tanto, deben buscarse mecanismos, convenios que puedan suscribirse con autoridades nacionales y regionales al largo plazo.

c) ¿Qué significa habitar de otro modo el planeta?

La Universidad Estatal de Aysén estará emplazada en una región particular del planeta, no sólo por su belleza natural, sino y sobre todo por la biodiversidad que se expresa en recursos vegetales, hídricos, entre otros. Es un pulmón del planeta que precisa de resguardo. En

consecuencia, es necesario entender que el ser humano es un elemento más del medio que nos rodea y debe asumir responsabilidades de sostenibilidad ambiental, social y económica.

Además, se presenta el desafío de formar profesionales en el mundo actual y para un mundo futuro. Se debe compatibilizar el sentido de futuro y el sentido de presente, así como el manejo de la incertidumbre y la promoción de la creatividad.

d) ¿Qué se entiende por Universidad Democrática?

Se entiende por *Universidad Democrática* como aquella que valora la democracia, entendida como sistema que aúna en la toma de decisiones al conjunto de los actores, convirtiéndolos en corresponsables del poder. Ello impone, por una parte, la formación de valores democráticos y el sentido responsabilidad social en los estudiantes y, por otra, impone pensar fórmulas democráticas aplicadas al sistema de gobierno, representando a los miembros de la comunidad universitaria desde una perspectiva inclusiva. Por ejemplo, definir Rectora o Rector a través de la elección democrática, abrir canales de participación y democracia interna, entre otros.

Es importante enfatizar que la misión es una ruta que proyecta lo que se quiere a futuro, lo que se tenga en la misión es lo que se debe hacer y mostrar, pero también la misión debe dejar la posibilidad abierta para ampliar sus capacidades y las visiones que se integran.

Propuesta de Visión Consejo de Seremis 2014

- Contribuir a la superación de la desigualdad social, a través de la democratización y gestión del conocimiento, garantizando el derecho a la Educación de todos y todas sin distinción.
- Formar ciudadanos íntegros, transformadores de su realidad por el bien común; líderes del conocimiento, investigación, creación e innovación; defensores de procesos democráticos, en armonía con su entorno; defensores de los derechos universales del Ser Humano.
- Ejercer la democracia para la conformación de su Gobierno, asegurando la participación de todos quienes conforman los estamentos de la Universidad donde el interés de la mayoría esté por sobre los intereses individuales.
- Ser un referente nacional e internacional del conocimiento, investigación, y formación.
- Generar la creación de nuevos paradigmas de investigación desde la Patagonia.
- Innovar tecnológicamente con trascendencia local y global.
- Proteger, defender y resguardar el patrimonio natural, particularmente los bienes renovables y no renovables de la región de Aysén.
- Proteger, resguardar y difundir el patrimonio cultural, histórico y arqueológico de la región.
- Asegurar la excelencia a través de docentes con vasta experiencia y especialización, mediante educación continua y vinculación con otras instituciones de educación superior.
- Mantener vínculo permanente entre el entorno universitario y esta casa de estudios, mediante programas de extensión que consideren: educación continua, asociación con otras universidades e instituciones de educación superior, vinculación con el sistema escolar, asociación con instituciones de servicio público, disposición de espacios universitarios abiertos y al servicio de la comunidad, difusión del arte y la cultura.

2.1.4 Ámbitos de la región que precisan de una contribución universitaria

Los siguientes ámbitos constituyen focos que la Universidad debiera considerar para responder a problemáticas y desafíos de la Región de Aysén y del territorio patagónico inter-regional y transnacional. Estos pueden abordarse desde las diferentes funciones universitarias (docencia de pregrado, postgrado, educación continua, investigación, creación, vinculación con el medio, entre otros).

1. **Educación.** Un pilar necesario para el avance de la región lo constituye el desarrollo de capacidades en niños, niñas y jóvenes de todo el territorio de Aysén para generar las óptimas condiciones en las que se integrarán a la sociedad en el futuro. Colaborar en los procesos de formación en diferentes niveles educativos desde el nivel parvulario, básica, hasta la media, resulta una contribución en el largo plazo de una Universidad estatal con vocación regional. Esto puede realizarse a través de programas de postgrado y educación continua, investigación y tal vez programas acotados de pregrado. Por otra parte, si la Universidad considera como valor la equidad, debe contribuir a generar oportunidades de acceso a la educación superior, apoyando procesos de aprendizaje de estudiantes de educación media, tanto desde un prisma psicológico (motivación, proyección, autoestima) como en las competencias que habilitan para la vida universitaria, como lo son comprensión lectura, redacción de textos, capacidades de comunicación, pensamiento matemático, competencias blandas.
2. **Biodiversidad.** Un patrimonio regional para Chile y el Mundo lo constituye la biodiversidad animal y vegetal del territorio patagónico, el que se comparte características comunes con la Región de Magallanes y con Argentina (provincias de La Pampa, Neuquén, Río Negro, Chubut, Santa Cruz y Tierra del Fuego, adicionalmente Antártida e Islas del Atlántico Sur). Catastrar los bienes naturales, promover su conservación, analizar su contribución al cambio climático, proponer extracción sustentable de recursos (en la pesca, la acuicultura, la ganadería, la agronomía, el desarrollo forestal), indagar los usos medicinales, aplicaciones en ingeniería, entre otros temas, resultan relevantes a nivel mundial y necesarios a nivel regional, especialmente para la activación sustentable de sectores económicos en lo amplio del territorio. Esto impone un conocimiento acabado de cada comuna y el desarrollo de propuestas pertinentes y específicas, como por ejemplo la ganadería en bosque nativo, labor que se puede impulsar desde la investigación enlazada con innovación y transferencia hacia los territorios.
3. **Recursos hídricos.** La geografía de la Región de Aysén no solo concentra amplios kilómetros de agua de mar distribuida en fiordos y canales, sino además una alta concentración de agua dulce, proveniente de glaciares, lagos y ríos. Se vislumbra como necesario un Centro de Estudios de Recursos Hídricos (CERH), que se funde en una articulación con investigadores de todo el mundo en temas glaciológicos, hidroecológicos y marítimos para analizar problemáticas poco estudiadas, así como temas emergentes. De igual manera, se prospecta la necesidad de formación profesional en áreas de manejo de recursos hídricos para diversos fines, con enfoque sustentable.
4. **Telecomunicaciones y energías limpias.** El carácter de zona aislada en un mundo globalizado impone la necesidad de innovar en el ámbito de las telecomunicaciones, así como en el uso de energías limpias, especialmente por el sentido de responsabilidad con el

medio ambiente. La región precisa abordar, en la formación de pregrado y postgrado, ingenierías informática, electrónica y electricidad así como investigaciones en materia de eficiencia energética y energías alternativas, aspecto que se comparte con la Región de Magallanes, con la que se pueden generar alianzas significativas.

5. **Desarrollo Humano con enfoque sustentable.** El crecimiento de la región debe pensarse en armonía entre el crecimiento económico, el bienestar humano y el medio ambiente. Esto supone analizar, desde perspectivas interdisciplinarias (donde converjan la sociológica, económica, arqueológica, antropológica, geográfica, entre otras), el impacto de las políticas públicas propuestas para el rescate patrimonial e identitario, para proyectar riesgos en el proceso de cambio global de sociedades locales. Contribuir en el mundo implica la reflexión permanente y el dialogo filosófico, así lo hacen centros internacionales como la Universidad de Stanford en Estados Unidos, la École polytechnique en Francia, entre otros. Se requiere la formación de pregrado interdisciplinaria, así como un Centro Regional de Estudios de Aysén (CREA), como observatorio patagónico que permita confluir investigadores de diversas disciplinas para contribuir a las políticas públicas regionales, tanto en los diagnósticos como en la evaluación y propuesta de políticas pertinentes para la región. Esto resulta coherente con las demandas de algunos servicios públicos del ámbito económico y social, que emplazan a la Universidad de Aysén a realizar estudios y acciones de:
 - Evaluación de impacto de las intervenciones estatales en la superación de la pobreza/vulnerabilidad.
 - Evaluación de pertinencia de intervenciones públicas nacionales aplicadas en la región.
 - Regionalización de beneficios sociales
 - Regionalización de exportaciones y su diversificación
 - Contribución al diseño de políticas públicas regionales.
 - Capacitación a profesionales en áreas de elaboración/implementación de políticas públicas.
 - Apoyo en el aumento de la productividad de las empresas, agregando valor a sus productos o apoyando la comercialización.
 - Promoción de competencias emprendedoras
6. **Turismo.** Uno de los ejes de desarrollo de la economía de la región de Aysén es el turismo, orientado al Ecoturismo y a turismo de intereses especiales. Apoyar la activación de este sector, que favorece empresas de todos los tamaños y diferentes rubros, podría ser una contribución significativa de la Universidad Estatal de Aysén. Así, por ejemplo, temas patrimoniales histórico-antropológicos, gastronomía con productos locales, mapas turísticos georreferenciados, análisis de zonas de riesgos naturales, desarrollo de rutas turísticas, promoción de la artesanía, hotelería y transportes, entre otras actividades que no sólo requieren profesionales y estudios en esas áreas, sino también de externalizar a la comunidad en general oportunidades de aprendizaje para el desarrollo de competencias de vinculación en entornos de diversidad (lingüística, cultural, etc.), lo que podría demandar un Centro de Idiomas y Desarrollo Cultural o el desarrollo de la carrera de Pedagogía en inglés.
7. **Construcción y Planeamiento.** Diversos instrumentos de planificación regional imponen una alta inversión para vialidad pública, portuaria, viviendas sociales, entre otras. Se observa que para éste rubro, la región se caracteriza por la migración de mano de obra

calificada en construcción (obra gruesa y menor). Ello impone una demanda de profesionales en el área. Así también, el crecimiento de la región necesita una reflexión sobre las condiciones de habitabilidad en el territorio, lo que se traduce no sólo en técnicos y profesionales del área de la construcción, sino también de la planificación y desarrollo territorial.

8. **Salud.** Una de las áreas donde se demandan profesionales distribuidos en todo el territorio es el área de salud. Para habitar esta región es indispensable garantizar servicios y derechos básicos, siendo la salud uno de los fundamentales, junto con educación. Es un ámbito necesario de abordar, ya sea a través de la formación profesional, como con investigaciones.
9. **Humanidades y Artes.** Un área de necesaria inclusión en la formación profesional en la Universidad de Aysén debe ser las humanidades y las artes, desde una perspectiva transversal. Destaca el caso de universidades brasileras donde en todo tipo de carreras, especialmente en las de Ingeniería, tienden a una formación integral e interdisciplinaria, que complementa la formación profesional con la creación artística, experiencia estética y la reflexión humanista.
10. **Estudios geopolíticos.** En alianza con diversos actores, la Universidad Estatal de Aysén podría colaborar en estudios de interés geopolítico y de soberanía nacional.

El orden expuesto no refleja una priorización de la Comisión sobre los focos. Tampoco la ausencia de algunos otros temas implica que la Universidad debe restringirse en sus áreas, sin explorar ámbitos innovadores y de realce mundial, como por ejemplo en ciencias exactas, nanotecnología, entre otras.

Se propone que las autoridades de la Universidad de Aysén, para definir y priorizar las áreas de desarrollo, deban considerar:

- a) Los instrumentos de planificación regional en las definiciones de la Universidad, de manera de actuar como un aliado estratégico de los procesos de largo plazo de mejoramiento regional. De ellos resultan centrales la Estrategia de Desarrollo regional del año 2009 y el Plan Especial de Desarrollo de Zonas Extremas (PEDZE).

Ejes estratégicos del Plan Especial de Desarrollo de Zonas Extremas (PEDZE) Región de Aysén	
1.	Conectividad que busca terminar con el aislamiento regional, tanto desde el punto de vista físico (vial, marítima y aérea) como digital (fibra óptica).
2.	Desarrollo de Asentamientos Humanos, inversiones referidas a saneamiento sanitario, equipamiento comunitario, tales como vivienda, luz, agua, servicios básicos.
3.	Desarrollo Productivo, que apunta a fortalecer los emprendimientos medianos y pequeños, sobre la base de un intenso programa de asistencia técnica, capacitación y subsidios.
4.	Derechos sociales de calidad.
5.	Protección del patrimonio ambiental y cultural.

- b) El contexto de reforma de educación superior en el que la Universidad se insertará, en materia de financiamiento, calidad, entre otras. En lo relativo a la constitución de un sistema de gratuidad, si la universidad presenta un foco en ciertas áreas y las desarrolla con los más altos niveles de excelencia, podría constituirse en un polo de atracción de estudiantes de otras zonas y frenar la tendencia a situarse en

Universidades de todo tipo (privadas, estatales) ubicadas en el centro del país. De igual forma, se abren más oportunidades para que jóvenes de la región puedan ir a estudiar a otras regiones carreras profesionales con alta demanda en la zona.

- c) Establecer ventajas comparativas en el modelo educativo de la Universidad Estatal de Aysén, que permitan satisfacer las demandas de educación superior, así como la canalización de ellas en articulación con otras instituciones. Esto significa repensar los ciclos formativos, ciclos comunes y sinergia entre carreras, incluir la movilidad estudiantil de forma preferente, articular con postgrado, articular el postgrado con investigación de punta, entre otros aspectos que favorezcan procesos educativos de excelencia. Se mencionan experiencias interesantes con movilidad estudiantil obligatoria, lo que contribuye a la formación profesional, además de competencias de interculturalidad, desarrollo personal, entre otras.
- d) En el siglo XXI, donde los problemas que se enfrentan son complejos, se precisa de respuestas creativas que nazcan en el seno de la interdisciplinariedad. Revisar y repensar la propuesta disciplinar, a través de iniciativas interdisciplinarias en la estructura organizacional de la Universidad Estatal de Aysén. Esto también es válido para los procesos de planificación estratégica, en los que algunas universidades del mundo se están orientando a dar respuestas a problemas globales y locales (por ejemplo, universidades australianas). El modelo de organización no deben ser facultades. Será fundamental la asociación con otras Instituciones de Educación Superior y centros nacionales e internacionales, que permita la atracción temporal o permanente de académicos de diversas latitudes del mundo.
- e) La universidad tenderá a ser acotada en número de carreras. Una de sus razones son el bajo número de egresados de educación media en comparación a otras regiones, por lo que los estudiantes potenciales son pocos y los costos de inversión por carrera son altos. Se deben establecer políticas y procedimientos en la provisión de carreras que, entre otros aspectos, recojan estudios de las preferencias de los estudiantes, las demandas del sector productivo, las proyecciones de los instrumentos de planificación, etc.
- f) Contar con una propuesta regional de formación que tenga como sello institucional fomentar una cultura emprendedora (por ejemplo, estudiantes de pedagogía fomentan cultura y competencias emprendedoras), competencias blandas y promoción de las ciencias.
- g) Se debe preparar la región para la alta demanda que tendrá en un futuro cercano, en cuanto a servicios para académicos y estudiantes.
- h) La universidad debe contar con una autoridad que ejerza liderazgo, con alta capacidad de vinculación en el país y en el extranjero, además alta capacidad para promover una comunidad académica muy comprometida.

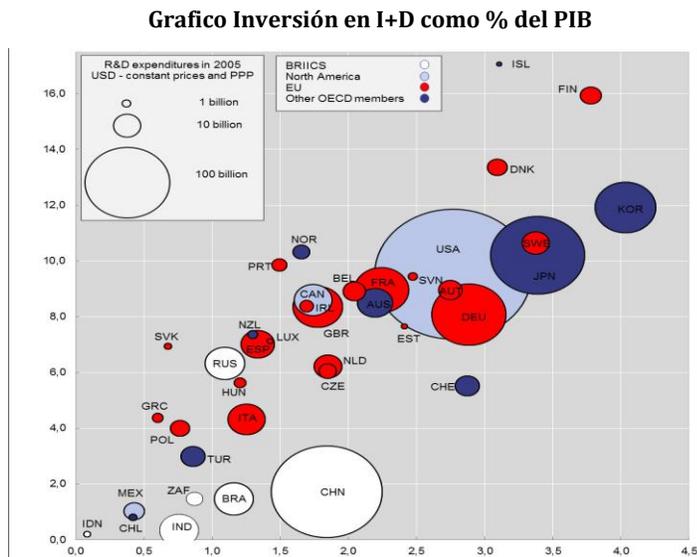
**CAPITULO III. Recomendaciones
sobre producción, diseminación
y transferencia de conocimiento
de la Universidad Estatal de
Aysén**

3.1.- Antecedentes Generales

3.1.1 Antecedentes nacionales y regionales en materia de ciencia y tecnología

Chile, para el 2012 presenta 0,9 investigadores por cada 1.000 empleos⁴, indicador bajo en relación a países desarrollados donde esta relación puede llegar a 20 investigadores.

De igual forma, presenta una inversión en I+D que representa el 0,35% del PIB (OCDE, 2013). Se observa que en países desarrollados basados en una sociedad del conocimiento, la inversión llega hasta 4,5% del PIB nacional.



Fuente: Diagrama OECD Science, Technology and Industry Outlook, 2013

Pese a ello, Chile es el país de Latinoamérica que más ha crecido en productividad científica. Esto se refleja en el aumento de 134 a 387 publicaciones por millón de habitante, entre el 2001 y el 2010, y de 0,43 a 1,26 producción anual por investigador en el mismo periodo. Con ello supera a países como Brasil, México, Argentina y Colombia, que también avanzan significativamente en materia de ciencia y tecnología en el continente. Este avance se relaciona con el incremento sostenido de recursos y la generación de múltiples instrumentos de apoyo impulsados por diversas reparticiones del Estado, pasando del 0,24 al 0,38 del PIB para el 2014 y en la inversión de postgraduación, donde se espera que al 2018 Chile cuente con 4.200 nuevos doctores.

Sin embargo, este crecimiento en productividad y fuentes de financiamiento no se distribuye de forma pareja en las diversas regiones, evidenciándose polos de concentración en la Región Metropolitana, Región de Valparaíso y Región del Bio Bio. En ellas se concentran doctores, estudiantes (especialmente de programas de magister científicos y doctorados), proyectos con financiamiento estatal, entre otros aspectos que favorecen la productividad científica.

La Región de Aysén presenta muy bajos niveles de doctores, de publicaciones y de investigaciones en comparación con otras regiones del país. Sin embargo, presenta alto potencial de investigación en diversas áreas de interés mundial, destacando entre ellas recursos naturales. En coherencia con ello puede resultar atractivo tanto para los próximos doctores becados por el Estado como para centros de investigación y universidades nacionales y extranjeras vincularse a la naciente Universidad y constituirse en un foco de desarrollo científico y tecnológico para el país.

⁴ 3ra Encuesta Nacional sobre Gasto y Personal en I+D. División de Innovación, Ministerio de Economía

3.1.2 Productividad científica en la Región de Aysén

Para avanzar en desarrollo científico y tecnológico es necesario establecer una relación colaborativa entre diversos actores, siendo los principales investigadores y académicos. Por tanto, es preciso reconocer y valorar a todos los centros de investigación presentes en la región, que han construido una trayectoria aportando con investigación básica, aplicada y con algunos procesos de transferencia. La ciencia no precisa la competencia para fortalecerse, sino complementariedad y sinergia.

En esa línea cabe destacar los centros de la región, y hacer un mapa de áreas de investigación presentes en la actualidad.

 <p>UNIVERSIDAD DE MAGALLANES</p> <p>Universidad del Estado de Chile con presencia desde 1961 en la Región de Magallanes</p>	<p><u>Productividad</u></p> <p>La Universidad cuenta con diversos centros de investigación en sus facultades, realiza también docencia de pre y postgrado, innovación, transferencia y asistencia técnica.</p>	<p><u>Líneas de Investigación Patagónica</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Poblamientos humanos en altas latitudes• Energía y medio ambiente• Biodiversidad de ecosistemas Subantárticos y Antártico
 <p>Centro Trapananda</p> <p>Centro creado por la Universidad Austral de Chile en 1996, orientado al manejo y conservación de recursos naturales de la zona sur-austral de Chile.</p>	<p><u>Productividad</u></p> <p>Realiza labores de investigación, desarrollo, innovación y asesoría técnica</p>	<p><u>Líneas de Investigación</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Capital humano e innovación• Ciencias pecuarias• Vida silvestre• Energía y medio ambiente• Biotecnología• Educación, sociedad y cultura• Investigación pesquera
 <p>Centro de Investigación Ecosistemas de la Patagonia</p> <p>Creado a partir del Programa de Centros Regionales de CONICYT en el año 2005, en alianza con la Universidad Austral de Chile, y la Universidad de Concepción, la Universidad de Montana (USA), la Universidad de Córdoba (España) y la Universidad de Siena (Italia)</p>	<p><u>Productividad</u></p> <p>Ha contribuido a la producción científica de la región de Aysén. Participa en importantes proyectos asociados a la excelencia científica (FONDECYT, FONDAP, ANILLO). El CIEP ha aportado con diversas publicaciones en el ámbito del turismo (guías regionales)</p> <p>Realiza docencia en Bachillerato regional y colabora en la conducción de tesis de post grado en programas de doctorado y magister de la UdeC y UaCh</p>	<p><u>Líneas de Investigación</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Ecosistemas acuáticos• Ecosistemas terrestres• Pesca artesanal• Turismo sustentable



Centro de Ciencias Ambientales EULA

Creado en 1990 en la Facultad de Ciencias Ambientales de la Universidad de Concepción. Trabaja en la Región del Bío Bío y tiene proyectos de investigación en otras regiones del país.

Productividad

Es una unidad académica multi e interdisciplinaria, orientada a la investigación, formación y asistencia técnica.

Líneas de Investigación

- Planificación territorial
- Ingeniería
- Sistemas acuáticos



El Instituto de Investigaciones Agropecuarias fue creado por el Estado de Chile en 1964. Depende del Ministerio de Agricultura. En la Región de Aysén se constituye como centro en 1994, antes era la Subestación Experimental Aysén.

Productividad

A nivel regional, las líneas de investigación son:

- Sistema de conducción alta densidad
- Alerta temprana de heladas
- Manejo Integrado de Plagas
- Cultivares de cosecha tardía

Realiza investigación básica y aplicada, transferencia a las comunidades, publicaciones.

Líneas de Investigación 2004-2018 (nacional)

- Cambio climático
- Recursos genéticos
- Gestión hídrica
- Agricultura verde
- Alimentos saludables
- Transferencia tecnológica
- Cooperación internacional



INFOR

El Instituto Forestal fue creado por el Estado en 1965 y se vincula al Ministerio de Agricultura.

Productividad

Desarrolla investigación, generación de información y transferencia de tecnología para promover el desarrollo forestal de Chile.

Líneas de Investigación

- Monitoreo de ecosistemas forestales
- Información y economía forestal
- Silvicultura y manejo de ecosistemas forestales nativos y exóticos
- Tecnología y productos de madera

3.2.- Recomendaciones de los comisionados

La producción del conocimiento no se restringe al conocimiento científico, por tanto la Universidad debe abrir diversos espacios para la creación y producción científica, artística, entre otras.

El desarrollo de investigaciones debe ser para la mayor parte de los comisionados una de las primeras tareas de la Universidad de Aysén junto con la docencia. Lo demanda no solo el ser Universidad compleja, sino la múltiples problemáticas regionales que precisan de análisis y propuestas. Además, se proyecta hacia la docencia, pre grado, post grado y la vinculación con el medio, ampliando los estándares de calidad. En las etapas iniciales la Universidad debe potenciar su investigación científica basándose en sus propios docentes y en asociación con los investigadores regionales con demostrada trayectoria en el ámbito de la investigación científica. Los comisionados concuerdan en que el CIEP debe integrarse como una unidad asociada a la nueva Universidad y que debe existir un fuerte vínculo con los otros Centros de Investigación presentes en la región Para otros comisionados, la Universidad debe concentrarse en sus primeros años en docencia, y en una segunda etapa, en investigación y publicaciones, toda vez que cuente con un staff de académicos consolidados.

3.2.1 Investigación y producción de conocimiento

Para proponer recomendaciones en investigación, es necesario definir las áreas y los mecanismos ad hoc de fomento de la investigación:

Áreas de investigación relevantes de abordar en la Región de Aysén.

Algunos criterios para definir éstas áreas son:

1. Considerar la unicidad de la región en cuanto a reserva ambiental de la humanidad (aguas, glaciares, clima, geología, ecología, glaciología, arqueología, turismo, etc.).
2. Considerar la ubicación geográfica de la región en el contexto global para desarrollar alguna disciplina emergente relevante a nivel internacional (en ciencias duras: matemática, física, investigación de lo remoto, desarrollo de herramientas Tic, biotecnología, y/o en ciencias sociales y de la educación).
3. Considerar, al momento de definir líneas de investigación, un enfoque eco sistémico y desarrollo a escala humana que considere la interrelación de al menos 3 niveles: el fortalecimiento del ser humano, la construcción de sociedad y el desarrollo del ecosistema natural.



Al ordenar temas de interés con éste enfoque y correlacionarlos con diversos criterios de clasificación, se pueden realzar las siguientes áreas de estudio que deben impulsarse con gradualidad, conforme se definan líneas precisas de investigación:

	Fortalecimiento del ser	Desarrollo de la sociedad	Desarrollo de ecosistemas naturales
Estrategia de Desarrollo Regional	Arte, Cultura e Identidad	Asentamientos Humanos Capital Social Derechos sociales Conectividad	Medio Ambiente Energía
Disciplinas	Cs Humanas Artes	Cs Sociales y económicas Cs de la educación Construcción	Cs exactas Cs Naturales Tecnología
Macro temáticas	Patrimonio cultural	Arqueología, turismo	Recursos hídricos y glaciares Biodiversidad, clima, geología

4. Al considerar la perspectiva interdisciplinaria se identifican los siguientes núcleos problemáticos plausibles de ser focos de investigación:

Adelantarse al impacto del cambio climático en los **Recursos Hídricos**, optimizando la utilización sustentable del agua, su conservación, distribución, aseguramiento de calidad y el valor geopolítico, social y humano con un enfoque eco sistémico.

Desarrollar **Turismo para el resguardo y difusión del patrimonio** como un tipo de turismo que pone en valor el patrimonio biocultural, material e inmaterial de Aysén en el planeta.

Contribuir a definir y evaluar **Políticas Públicas con pertinencia regional** tanto en lo que se refiere a herramientas para levantar datos como para el análisis que permita adecuada toma de decisiones regionalmente pertinente y con énfasis en un desarrollo a escala humana.

Promover análisis e intervenciones que aborden temas de desigualdad y promuevan el **Bienestar humano, la felicidad y calidad de vida**, desde una perspectiva comunitaria, que parta desde aspectos relativos a la salud física y mental como a las relaciones sociales en contextos de ruralidad y de ciudades intermedias ubicados en zonas extremas.

Trabajar desde la interdisciplinariedad significa que la creación involucre no solo ciencia sino también **creación artística**. La nueva universidad debiera rescatar los artistas locales y potenciar el desarrollo de las artes y humanidades.

Mecanismos para promover y desarrollar investigación en la Universidad

La Comisión distingue entre condiciones para promover investigación de excelencia y mecanismos o instrumentos para fomentarla.

a) Condiciones para promover investigación:

1. Contar con liderazgo desde la rectoría en materia de investigación. Esto es, no solo con una Rectora o Rector y directivos del área de investigación con trayectoria académica e intelectual, con redes en el mundo académico nacional e internacional en materia de investigación, sino también con la valorización del desarrollo de las ciencias y humanidades.
2. Contar con un comité asesor permanente, que conjugue investigadores regionales, nacionales e internacionales para orientar las políticas y acciones en materia de investigación.
3. Aplicar rigurosas políticas de contratación de académicos que tengan mayores exigencia en investigación, por sobre docencia. Es importante que dichas políticas consideren una combinación razonable entre jóvenes doctorados, con algunos seniors capaces de liderar el desarrollo científico e intelectual de la Universidad de Aysén.
4. Desarrollar y revisar permanentemente protocolos bioéticos y de bioseguridad que cumplan con criterios de responsabilidad social universitaria. En coherencia con los valores ya expuestos, estos protocolos deben ser permeados por un enfoque verde.

b) Instrumentos de fomento de investigación

1. Considerando como un referente la experiencia de Bolonia, se propone establecer nexos entre los centros existentes que ya están investigando en la Región y producen tanto investigación básica como aplicada, para que exista una buena sinergia en, al menos, los siguientes ámbitos:
 - a) Relación entre las industrias y otras áreas del sector productivo. Se trata de una relación con dificultades para cultivarla, pero necesaria para la transferencia.
 - b) Establecer códigos éticos comunes, por ejemplo, para cautelar ciertos parámetros como el cuidado al medio ambiente.
 - c) Establecer una plataforma, donde se comparta el uso y mantención del equipamiento que tienda a un óptimo aprovechamiento y una puesta al servicio de investigadores extranjeros como estudiantes de magister y doctorados
 - d) Promover que quienes desarrollan investigación en esos centros, también realicen docencia y contribuyan a los procesos formativos, transfiriendo hallazgos científicos.
 - e) Favorecer la diseminación a la comunidad como la transferencia, para mejorar la vinculación de esta universidad con su entorno.
2. De igual forma, impulsar la asociación con centros nacionales e internacionales para realizar eventos científicos en las diversas disciplinas por las que se opten, de manera de estar conectado y actualizado en las redes de producción de conocimiento, pero también para atraer talento del mundo a la Patagonia Chilena.
3. Apoyar la participación en fondos competitivos nacionales e internacionales y generar fondos internos que permitan que todo el cuerpo académico realice investigación de forma permanente.

3.2.2 Vinculación postgrados e investigación para potenciar la producción de conocimiento

Se releva la importancia de complementar los procesos formativos de pre y postgrado con el desarrollo intensivo de investigación. Ello no solo impacta en la formación, al desarrollar competencias analíticas en los futuros profesionales y transferencia de nuevo conocimiento, sino también en la investigación, tanto en su expansión a diversos problemas de estudio como en su calidad. Algunas estrategias que se proponen para propiciar la vinculación investigación–docencia son:

1. Establecer como condición para que exista post-grado científicos que en la Universidad de Aysén se produzca investigación de frontera.
2. Las unidades académicas, disciplinares o interdisciplinares, no solo deben encargarse de las carreras de pregrado, sino también de programas de postgrado, y ello debe guardar cierta coherencia con los grupos de investigación.
3. No solo debe haber conexión con la docencia de pregrado, sino también con la educación continua, de manera de transferir con procesos educativos sistemáticos, ámbitos del quehacer científico.

3.2.3 Investigación + Desarrollo + innovación

Promover I+D+i envuelve otro tipo de complejidades, profesionales y académicos especializados en desarrollo e innovación. Por tal razón se hace necesario:

- a) Impulsarla cuando exista mayor maduración en el ámbito de la investigación básica y aplicada para impulsar procesos de Desarrollo e Innovación.
- b) Establecer un staff altamente especializado para promover toda la cadena de acciones estratégicas que permiten concretar desarrollos e innovaciones.
- c) Establecer vínculos virtuosos con universidades y centros de investigación internacional con amplia experiencia en ésta área.
- d) Conformar un centro de transferencia regional integrado, liderado por la Universidad de Aysén, pero que articule a los otros centros de investigación presentes en la Región, fomentando que dichos centros transfieran a diversos actores de la comunidad.

3.2.4 Diseminación del conocimiento a través de publicaciones

Para estimular la diseminación del conocimiento científico a través de publicaciones científicas y de divulgación, cuestión que no solo permite que la sociedad conozca y use los resultados de investigaciones, sino además posicionar a la Universidad frente a fuentes de financiamiento que relevan el desarrollo de publicaciones, se propone:

1. Desde la fundación de la Universidad, implementar estrategias para la proliferación de publicaciones científicas. Esta estrategia puede considerar algunos mecanismos con efectividad probada en otras universidades, tales como:
 - Constituir incentivos monetarios para publicar en revistas de alto nivel de impacto y citación.
 - Establecer apoyo para la redacción de manuscritos (paper académicos, traducciones, postulaciones, comité de revisiones, etc.).
 - En los casos que sea estrictamente necesario crear publicaciones científicas con meta de indexación.
 - Apoyar la participación en congresos y seminarios regionales de nivel mundial para diseminar manuscritos o publicaciones de manera de dar a conocer resultados de estudios promoviendo el impacto de las publicaciones.
 - Desarrollar en la Universidad coloquios, conversatorios y charlas donde se pongan en circulación y discusión trabajos de investigación en vías de enriquecer manuscritos preliminares.
 - Elaborar informes técnicos de recomendación que traspasen los hallazgos científicos hacia sectores productivos o el sector público.
 - Establecer metas claras para todos los académicos, idealmente una publicación anual como mínimo por académico, en revistas de relevancia internacional según disciplina, asociando esta actividad a la jerarquización académica, la que determinará el tipo de publicación.

2. Se estima que la divulgación científica para público general es tan relevante como la diseminación de publicaciones científicas. Esto permite que la comunidad incremente su conocimiento e incida en sus conductas a partir de hallazgos científicos. No obstante, la divulgación a público general no siempre resulta efectiva a través de medios escritos, por lo que se debe innovar en los formatos de diseminación según las características del público objetivo. De tal manera, algunas estrategias posibles son:
 - Usar medios de amplia cobertura y alcance territorial como radio y televisión digital. Una oportunidad en esta línea es asociarse a la Red de Televisión del CUECH. Este tipo de instrumentos puede resultar altamente efectivo para apoyar procesos educativos en el nivel de básica y media.
 - Desarrollar publicaciones de divulgación científica para la comunidad general, difundiendo hallazgos de investigaciones de la Universidad y otros centros presentes en la Región.
 - Avanzar hacia la realización de revistas de los sectores productivos (literatura gris).
 - Abordar la línea de divulgación científica para la comunidad en general, implica constituir una unidad de periodismo científico especializada.

3.2.5 Vinculación con el medio en el ámbito de investigación

La vinculación con el medio en relación con investigación puede presentar múltiples propósitos: atraer financiamiento para realizar investigaciones, compartir labores de investigación, diseminar el conocimiento, estimular el desarrollo de la ciencia y la tecnología, entre otros. Todos ellos deben ser abordados progresivamente, porque constituyen en sí mismo ámbitos de acción fundamentales en el quehacer universitario, pero además porque aportan al ejercicio de otras funciones universitarias.

La Universidad de Aysén deberá gradualmente abordarlos. En tal sentido, se recomienda que en sus etapas iniciales de funcionamiento pueda orientarse para responder a la siguiente cuestión: *¿Qué debiera recibir la comunidad en el plazo de 10 años en materia de productividad científica?* Al respecto, algunas propuestas son:

1. Debido al potencial de investigación de la Región, se releva la importancia de promover la ciencia y tecnología en la formación escolar, de manera que los niños y jóvenes se vinculen al desarrollo científico. Las acciones que actualmente se realizan en esa línea son escasas, su difusión limitada, especialmente en establecimientos de Educación Media Técnica Profesional. Esto se puede revertir a través de:
 - Fortalecimiento de programas destinados a educación básica y media como Programa de Educación Científica Basada en la Indagación, Explora para el fomento de la ciencia y tecnología.
 - Capacitación a profesores y permanentes charlas en colegios, no solo sobre carreras sino también sobre investigación.
 - Acciones de tele educación.
2. Definir líneas de investigación en diálogo con actores regionales, que permitan evidenciar problemáticas de interés general. Por ejemplo, en el área de la epidemiología regional (en temas de obesidad, alcoholismo, violencia intrafamiliar), sobre recursos naturales (uso de borde costero, zonas de manejo en extracción de recursos naturales). Los actores principales son el gobierno regional, el sector productivo y organizaciones de la sociedad civil.
3. Considerando que la irradiación es relevante para todas las localidades de la Región, se propone de forma primordial crear escuelas de invierno y verano para todo tipo de público. Puede crearse un seminario bimensual o trimestral para toda la comunidad. Existen experiencias de algunas Universidades que pueden tomarse como referente en este sentido:
 - Las escuelas de verano de la Universidad de Chile no solo forman y sintonizan a los estudiantes con conocimientos que servirán en la trayectoria universitaria, sino y sobre todo estimulan su incorporación a la Universidad de Chile.
 - En el caso de la Universidad de Magallanes, se evidencia que cuando la Universidad tiene una propuesta y un vínculo estrecho con los establecimientos, la tendencia a la migración disminuye. Ello implica que los establecimientos cambien sus expectativas (y las que transmiten a los estudiantes) respecto a migrar a las universidades tradicionales. Este cambio ocurre en el mediano plazo, siempre que se realicen acciones constantes por parte de la Universidad. Además permiten generar puentes entre la educación media y superior, en especial si se reconocen actividades formativas que se hacen de forma optativa en la Universidad.
4. En cuanto al sector productivo, la vinculación debe permitir establecer un feedback respecto al crecimiento empresarial y el desarrollo regional sustentable, por lo que establecer eventos para acercar miradas respecto al desarrollo resultan fundamentales, más aún en una región que puede ser reserva natural del planeta. Además, la Universidad puede apoyar procesos del sector productivo a través de tesis en la industria, establecer protocolos de Responsabilidad Social Empresarial y Universitaria, asesorías, entre otros. Finalmente, es deseable avanzar en una relación en la que el sector productivo incorpore doctores en su industria, así como donaciones a la casa de estudio.

3.2.6 Académicos y profesionales requeridos para la investigación

Se espera que con la Planificación del Desarrollo Institucional (PDI) que realice la Universidad, se definan las áreas de desarrollo en la primera etapa y, con ello, el recurso humano mínimo necesario para alcanzar las primeras metas. Por tanto, la contratación del recurso humano debe acoplarse al PDI. Adicionalmente, algunos criterios que debieran considerarse son los siguientes:

1. Contratar una proporción significativa de doctores senior (idealmente, con post doctorado), aunque sea por un periodo acotado de tiempo (instalación). Esto permitirá levantar líneas de investigación y posicionar a la Universidad en un corto plazo (menos de 10 años), favoreciendo el acceso a recursos concursables y redes internacionales.
2. Contratar a jóvenes doctores y magister para formarlos tanto en el desarrollo de esas líneas de investigación como para estimular la continuidad de estudios formales (becas de doctorado y postdoctorado). Es deseable que ellos sean de la zona sur austral o con altas posibilidades de permanencia en la Universidad. Su función debe ser principalmente en docencia y, complementario a ello, en investigación.
3. Dada la ubicación geográfica de la Universidad, así como los servicios presentes en la Región (educación, salud, vivienda, etc.), es posible pensar en altos niveles de volatilidad. Por ello se sugiere en ambos tipos de contrataciones condicionar su estancia por algunos años.

Resulta muy relevante para incentivar el interés por incorporarse en esta casa de estudio ubicada en una zona extrema del planeta, ofrecer condiciones de vida que permitan a los profesionales y académicos permanecer en la Región; esto es, convenios con centros de educación para sus hijos, vivienda para residencia temporal, actividades culturales, remuneraciones y condiciones laborales óptimas para el desempeño profesional.

3.2.7 Redes de colaboración regional, nacional e internacional

Se visualiza que la Universidad será acotada en su tamaño (con baja carga administrativa y financiera), pero compleja en sus funciones, por ello es fundamental establecer no solo una gestión basada en resultados, sino una gestión basada en redes. Considerando esta premisa, algunas de las acciones necesarias de impulsar desde el inicio de la Universidad son:

1. Lograr una articulación permanente con todas las organizaciones e instituciones de la Región para incrementar el impacto de las acciones en materia de ciencia y tecnología.
2. Establecer alianzas estratégicas para abordar temas comunes de la zona sur austral con las instituciones universitarias y científicas presentes en la Región de Los Ríos, Región de Los Lagos y, especialmente, de la Región de Magallanes, con la que se comparte problemáticas patagónicas comunes. De igual forma, establecer alianza de forma preferente con universidades argentinas ubicadas en el mismo paralelo. Ello implica una adecuada política para el diseño, ejecución y evaluación de los convenios, de manera de tender a una relación paritaria y simétrica en los intercambios científicos. Se estima adecuado promover un trabajo conjunto entre Gobiernos

Regionales de Aysén y Magallanes, y sus respectivas universidades estatales, en temas patagónicos.

3. De igual forma, resulta relevante establecer alianzas con centros especializados y universitarios con líneas de investigación similar ubicados en otras latitudes, como por ejemplo, en Alaska, países nórdicos de Europa y algunos países de Oceanía y Latinoamérica. Ello implica cambiar la forma de relación centro-periferia y buscar relaciones de paridad para la colaboración científica.
4. Es fundamental establecer convenios en materia de investigación y transferencia en el marco del CUECH y el CRUCH, que además permitan movilidad estudiantil y académica, en la formación de pregrado e investigación. No en la línea de vínculos unilaterales entre universidades, sino de la relación interinstitucional, de manera de contribuir al mismo tiempo a fortalecer la red pública de educación superior.

3.2.8 Condiciones de operación para la productividad científica

Para la productividad científica es necesario una amplia gama de condiciones de operación, muchas de las cuales se definirán toda vez que se priorice las áreas de investigación y se planifique el proceso gradual de desarrollo. Ello permitirá estimar costos de inversión y de mantención para el desarrollo de investigación, así como identificar las fuentes de financiamiento estables.

No obstante, independiente de las áreas de investigación a definir, las condiciones básicas necesarias de cautelar son:

- Terrenos para emplazar la infraestructura, tanto continental como marina, según las áreas de investigación.
- Instrumental y equipamiento adecuado (por ejemplo, si una de las áreas es análisis de la biodiversidad, equipos para monitoreo ambiental).
- Una buena biblioteca y conexión a bases de datos.
- Conectividad de banda ancha estable y robusta.
- Evidentemente, un campus de osada arquitectura, independiente del tamaño, coherente con la belleza de la zona.
- En las especialidades que lo requieran, contar con buenos talleres y/o laboratorios con las debidas condiciones de seguridad.

Además de las condiciones materiales para el desarrollo científico y tecnológico, es necesario cautelar condiciones adecuadas de vida para académicos, investigadores y estudiantes de magister y doctorados. Entre ellas se cuenta:

- Casa de huéspedes para acoger estudiantes y académicos visitantes.
- Es necesario que la ciudad posea buena infra estructura de colegios, salud y cultura. Estas son condiciones para atraer talento externo. Por tanto, debe ir fortaleciéndolo a la par del nacimiento de la Universidad.
- Construir una ciudad universitaria que sea un lugar de acogida no solo para estudiantes y académicos, sino para la comunidad, un espacio regional.

Finalmente, es necesario que existan ciertas fuentes de financiamiento basales garantizadas así como criterios para operar con una eficiente gestión financiera. Por ello se recomienda:

- Gestión basada en criterios de sustentabilidad económica, políticas y procedimientos de optimización de recursos humanos, materiales y financieros.
- Debe haber un financiamiento estable por un periodo mínimo de tiempo, especialmente en ésta área por al menos dos razones: i) fortalecer las capacidades institucionales para poder participar en condiciones similares con otras instituciones que compiten por fondos concursables; ii) generar las condiciones basales, que precisan una alta inversión, en un ámbito donde la tasa de retorno es baja. A diferencia de docencia, no trae suficientes recursos por concepto de resultados, es decir, donde la inversión a realizar es siempre mayor a la retribución institucional, especialmente en el caso de investigación básica. Por ello, se propone establecer cuotas para el desarrollo científico de las dos nuevas Universidades para instalación de la función de ciencia y tecnología, tal como se hizo con los centros regionales de investigación de punta o regionales por parte de CONICYT.
- Desarrollar un Plan de financiamiento en ciencia y tecnología, que integre todos los mecanismos existentes:
 - Es necesario que los gobiernos regionales definan su visión sobre ciencia, tecnología y educación, generando políticas e instrumentos de apoyo. De particular importancia es este punto en el caso de la Región de Aysén, donde gran parte del potencial de su desarrollo depende del uso de sus recursos necesarios y, por tanto, la alianza con centros de investigación puede permitir realizar estudios o estrategias de conservación, de manejo de áreas, entre otros aspectos que favorezcan la sustentabilidad ambiental.
 - Establecer requerimientos especiales para las dos nuevas universidades, permitiendo su participación en fondos competitivos para acceder a equipamiento científico menor y mayor (por ejemplo en Fondequip de CONICYT).
 - Definir cuotas para las universidades nuevas en los programas CONICYT como por ejemplo el Programa de Inserción de Capital Humano Avanzado, que favorezca el ingreso de académicos con financiamiento estatal por 3 años.
 - Establecer una visión de mediano plazo con CORFO nacional para apoyar a ambas universidades.

**CAPITULO IV. Recomendaciones
sobre docencia de postgrado y
educación continua en la
Universidad Estatal de Aysén**

4.1.- Antecedentes Generales

En Chile se observa un crecimiento sostenido de la matrícula en educación superior, siendo muy significativo en pregrado, que ha pasado de 835.491 estudiantes en 2009 a 1.114.640 en 2013. Ello representa un incremento del orden del 33%. En el caso de postítulos y postgrados, este incremento ha sido muy superior, pasando de 13.277 estudiantes en postítulo en 2009 a 23.439 en 2013, lo que implica un crecimiento de 76,5% en el periodo. En el caso de los postgrados, también se observa un alto crecimiento del orden de 70% en dicho periodo (SIES, 2013).

El crecimiento en el pregrado se explica por la significativa participación de institutos profesionales, centros de formación técnica y universidades privadas; en menor medida, por universidades del CRUCH. En el caso de los postgrados, que precisan un núcleo de académicos que además posean amplia trayectoria, es mayor la participación del CRUCH que de las universidades privadas. Además, se observa que todos los tipos de instituciones han incrementado su oferta de postítulos.

Al analizar por edad, se observa la participación de grupos no tradicionales, lo que da cuenta de progresos de educación continua en profesionales con más de 40 años. Los grupos que más crecieron entre el 2009 y 2013 son 30-34 años y 35-39 años de edad, con un aumento de 75% y 60% respectivamente.

Al mirar por áreas de conocimiento, se observa que hay algunas de baja matrícula, como lo son agricultura, ciencias, humanidades y educación. Esto es significativo tanto para pregrado como para postgrados y postítulos. Ello pone de manifiesto que existen áreas de conocimiento que no están siendo abordadas en niveles crecientes de especialización, cuestión que debería ser analizada en profundidad para determinar brechas insatisfechas de formación avanzada. Esto representa una oportunidad para la Universidad de Aysén, en tanto algunas de esas áreas de menor oferta coinciden con los focos de desarrollo que debiera tener la Universidad, cuestión que la podría posicionar a nivel nacional como un referente en áreas específicas.

Finalmente, es necesario enfatizar que ni el pregrado, ni postítulos y postgrados tienen un crecimiento uniforme en todas las regiones, ya que suele haber concentración en la Región Metropolitana, la Región del Bío Bío y la Región de Valparaíso. En el caso de la Región de Aysén, para el año 2014 se registra nula matrícula en postgrado y postítulo, lo que advierte de un déficit y de una paralización del proceso de educación a lo largo de la vida que toda sociedad de conocimiento necesita emprender para pasar a estadios de desarrollo superior.

4.2.- Recomendaciones de los comisionados

La formación de postgrado como la educación continua resultan actividades académicas relevantes para mejorar las capacidades humanas y contribuir al desarrollo de los territorios. Ello se expresa no solo en el desarrollo científico con doctorados y magister académicos, sino también en mejor desempeño en el ámbito productivo y social con magister profesionales, postítulos y diplomados.

En tal sentido, la Universidad Estatal de Aysén debe potenciar postgrados científicos en áreas específicas asociadas a sus líneas de investigación, postgrados profesionalizantes para potenciar los sectores pujantes de la economía y educación continua para mejorar los desempeños como para actualizar conocimientos en gran parte de la población regional. Por consiguiente, es una de las áreas de trabajo iniciales y deberá desarrollarse antes del 2017, fecha prevista para iniciar las carreras de pregrado. Se trata de un proceso gradual conforme a los recursos humanos y financieros existentes.

4.2.1 Criterios para definir la oferta de programas de postgrado y educación continua

- a) Los programas de magister y la oferta de educación continua deben responder a necesidades de especialización y/o investigación referidas a la zona que sirve la universidad, aunque privilegiando aquellas que también tienen sentido para el país en su conjunto. En una primera etapa debiera priorizarse por responder a las necesidades regionales; en una segunda etapa, necesidades del país.
- b) En el caso de los magister en ciencias y muy especialmente en el caso de los doctorados, la definición de la oferta debe guardar una estrecha relación con las líneas de investigación que la Universidad haya logrado consolidar o esté en proceso de fortalecimiento.
- c) Un factor determinante al momento de definir los postgrados es preguntarse lo siguiente: ¿se cuenta con el cuerpo académico calificado y suficiente para emprender dicho programa? Esto porque los postgrados corresponden a un nivel formativo más especializado, que precisa de académicos, experiencias de aprendizaje, instrumentos de fomento a la investigación, entre otros, con mayores exigencias que el pregrado.
- d) La oferta de programas debe ajustarse al modelo educativo vigente, tanto en las competencias genéricas como específicas. Debe mantener el sello que distinga a la Universidad de Aysén de otras casas de estudios. Esto implica traspasar el valor ambiental territorial y la identidad patagónica.
- e) Para identificar qué programas ofrecer y cuáles resultados de aprendizaje alcanzar, se debe realizar consultas y mediciones a nivel nacional a los actores claves (stakeholders), por una parte para conocer las demandas del sector público y privado que necesita especializaciones del recurso humano; por otra, conocer los intereses de los posibles estudiantes. En educación continua debe considerarse las necesidades contingentes y el perfil de los beneficiarios, por ejemplo, programas acotados para áreas de salud.

- f) Tender a construir una oferta de programas de postgrados con perspectiva interdisciplinar. Michael Owen (1992), en un artículo denominado “Research at Small Canadian Universities”, indica que en pequeñas universidades la investigación debiera ser “interdisciplinaria”, por lo que se debería pensar en equipos de investigación o redes de investigadores.
- g) De igual forma, resulta relevante una provisión de programas de postgrados y educación continua que tiendan a la innovación.
- h) Debe expandirse la oferta de educación continua para la adquisición de una segunda lengua, especialmente el inglés, así como transversalizar el inglés en los programas que se ofrezcan, de manera de contar con recursos de aprendizaje actualizados.
- i) Evaluación proyectiva del funcionamiento de mecanismos de aseguramiento de calidad, ya que debieran ofrecerse solo magister y doctorados con potencial de acreditación al corto plazo.
- j) Intensificar el uso de plataformas digitales y modelos educativos e-learning o b-learning, para que profesionales sin la necesidad de que dejen de ejercer en sus respectivas zonas, puedan especializarse, independiente de su localización geográfica, tal como lo hacen centros prestigiosos de nivel mundial (UNED, MIT, Stanford, entre otros).

4.2.2 Criterios curriculares a considerar en el diseño de postgrado y educación continua

1. El ordenamiento de la estructura curricular requerida debe responder a principios de articulación de los contenidos con claros objetivos de aprendizajes. Deben asumirse las recomendaciones de la Comisión Nacional de Acreditación.
2. La oferta de programas de postgrados y de educación continua debe tener una dependencia administrativa centralizada que vele tanto por aspectos académicos comunes a la Universidad (modelo educativo, estructura curricular, etc.) como económicos. De igual relevancia es que tengan patrocinio disciplinar de una o varias unidades académicas encargadas de implementarlos, de manera de garantizar no solo su calidad en el currículo, sino en el cuerpo docente que los impartirá.
3. La participación de ambos agentes (nivel directivo institucional y unidades académicas) resulta relevante en:
 - El diseño curricular de los programas.
 - El diseño de los mecanismos de evaluación de aprendizaje.
 - La implementación de mecanismos de aseguramiento de calidad.
4. Disponer de personal docente calificado según el perfil que cada programa requiera. Se distingue el perfil de académico investigador para los doctorados y magister científico, y de expertos para los magister profesionales y educación continua. Ello implica definir los perfiles y set de documentos de verificación de los grados académicos, especializaciones, publicaciones, etc. Se busca que sean las personas más calificadas para implementar el currículo. No basta solo que éste sea adecuado,

actualizado y pertinente, es necesario que se imparta por académicos y profesionales con las capacidades para ello.

Se propone, en una primera etapa, implementar programas de formación en docencia universitaria, así como programas de perfeccionamiento docente en otros niveles educativos, para mejorar las competencias que facilitan el proceso de enseñanza-aprendizaje.

5. En la medida de lo posible, contar con comités nacionales e internacionales e interdisciplinarios (en el caso de que fuera necesario) que contribuyan en alguna fase del diseño curricular.
6. Evaluar los mejores diseños curriculares de postgrado en otros países, por ejemplo, con doctorados que duren 3 años (lo que implica una selección más elevada y ligados a la investigación) y magister que duren 1 año (con materias más concentradas, con ciertas condiciones).
7. El diseño curricular debe usar SCT, considerando el Crédito latinoamericano de referencia (Tuning AL) y otros mecanismos que favorezcan la articulación (pregrado, diplomados, postítulos, magister, doctorado) y el doble grado.

4.2.3 Articulación en los programas de postgrados

Se considera necesario que para la oferta de postgrados debe introducirse desde el primer momento la articulación y la internacionalización. El primer caso amerita una oferta flexible y uso de SCT para los procesos de reconocimiento. La articulación favorece el aprendizaje a lo largo de la vida y con ello el perfeccionamiento permanente. En el caso de la internacionalización, se busca la posibilidad de entrar en diálogos con expertos o experiencias de aprendizaje significativas que permitan ampliar los horizontes de conocimiento y traer la universalidad del conocimiento a una zona extrema. Ello resulta más relevante en el contexto de la globalización, donde si bien hay que actuar localmente, hay que ser capaz de conocer y usar los recursos dispuestos globalmente. La internacionalización no es solo un atributo para las universidades de amplia matrícula y posicionamiento, es también un desafío para las universidades más acotadas y regionales que deben contribuir a una formación de excelencia.

Se sugiere imprimir los siguientes énfasis:

1. En el caso de los programas de magister, se debe tender a la articulación vertical con el pregrado y con oferta de educación continua. En menor medida, una articulación horizontal, por lo específico de los programas.
2. En el caso de los programas de doctorado, se debe tender a la articulación horizontal, con otros programas de doctorado, a través de:
 - Movilidad (un semestre)
 - Co tutela de tesis
 - Doble grado

Algunos comisionados advierten que, en el largo plazo, no es conveniente que un alumno que estudie pregrado en la Universidad, realice un doctorado en la misma casa

de estudio; es necesario conocer otras universidades y centros para ampliar conocimiento, redes y competencias.

3. En el caso de magister y doctorados, debe considerarse:
 - Visita de profesores de otras casas de estudio.
 - Visita de expertos.
 - Realización de actividades científicas en la Universidad de alcance internacional (seminarios, coloquios, conversatorios, etc.).
 - Apoyo en actividades científicas (realización de paper, publicación, participación en eventos científicos, etc.).
4. Respecto a la educación continua, la articulación puede proyectarse en relación al sector público regional, y además con el sector productivo.

4.2.4 Profesionales y académicos requerido para una adecuada docencia de calidad

El perfil de los docentes y la composición del cuerpo académico para los programas de postgrado debe cumplir los criterios de la Comisión Nacional de Acreditación para magister y doctorados. Deben ser suficientes según las áreas de conocimiento que se aborden. Se recomienda, además que:

1. Los académicos deben realizar todas las funciones universitarias para ser sometidos a evaluación de desempeño y jerarquización. En el caso de los académicos que participan en programas de postgrado, es deseable que de forma preferente investiguen, realicen docencia directa, dirección de tesis, actividades de extensión y gestión administrativa. En el caso de los doctorados, solo deberían impartirlos académicos de las más altas jerarquías académicas. En el caso de los programas de magister, el requisito básico es que el docente tenga un magister,
2. En el caso de la educación continua y de los magister profesionales, es muy necesario que los docentes tengan amplia experiencia en el ámbito profesional. La mayor parte de los docentes de los programas de educación continua deben ser parte de la Universidad, y un porcentaje menor del medio socio laboral.

4.2.5 Redes de colaboración que permitan itinerarios formativos de calidad en el postgrado

- ii. Los académicos que se contraten debieran tener vinculaciones y capacidad de trabajar en redes colaborativas.
- iii. Es deseable diseñar e implementar postgrados de forma conjunta con otras universidades de la zona sur del país y de Argentina, especialmente con las que se tiene similitudes en problemáticas regionales. Esto es muy relevante para el caso de

los doctorados, donde tanto en el diseño como en la implementación debe haber vinculación con otras universidades.

- iv. Es necesario cultivar la imbricación de las redes de colaboración entre la Universidad y el gobierno regional, para afinar y potenciar las vocaciones productivas de la región. Además, fomentar redes de colaboración con la sociedad civil, sindical y empresarial de la región.
Las redes con el sector productivo, público y social no solo deben darse en espacios formales de aprendizaje, sino como intercambio permanente, de manera que la Universidad sea el punto de encuentro.
- v. La pertinencia de los postgrado también tiene que significar una transferencia a la comunidad, ya sea a través de acciones de aprendizaje, servicio, de estudios, de intervenciones, asesorías, entre otros.
- vi. Finalmente deberá tenderse a una vinculación informal, en espacios comunes entre estudiantes de pre y postgrado y cuerpo académico.

4.2.6 Recursos materiales, infraestructura y equipamiento para ofrecer programas de calidad

Si se plantea que la Universidad es un centro nacional con oferta de postgrados y educación continua de calidad para el país, debe considerarse lo siguiente:

- a) El campus deberá tener una zona de residencia para profesores visitantes y estudiantes de pre y postgrado, tanto para acoger a personas de la región y otras zonas del país, como del extranjero.
- b) Si se asumen currículos flexibles y jornadas intensivas en los procesos formativos, se requiere contar con profesores visitantes y alta coordinación con actores del medio (en caso de pasantías, tesis, trabajos de titulación, etc.).
- c) Lo básico son salas que permitan interacción (salas para seminarios), salas de estudio, oficinas para los doctorandos, equipamiento informático y acceso a bases de datos internacionales.
- d) Promover el uso intensivo de la biblioteca por los estudiantes de postgrado y educación continua, así como por la comunidad en general, con una colección amplia que tenga documentos especializados y textos de consulta general. Una sección especial de textos sobre la Patagonia, para el resguardo patrimonial.
- e) Debe pensarse también en el fomento de educación a distancia bajo modelos B-Learning (que combinan lo presencial y lo virtual en porcentajes similares). Ello implica contar con adecuadas plataformas y profesionales que realicen educación a distancia, equipos audiovisuales y radiales para generar material educativo, especialistas en informática educativa para generar objetos de aprendizaje, entre otros.

- f) Dada la demanda de estudios y contribuciones a la región (por ejemplo, en intervención social, en tecnología, etc.), podría aplicarse una beca de postgrado (descuento de arancel o beca de residencia) para quienes han realizado sus trabajos de titulación en temas de relevancia regional (previamente catastrados).
- g) Debe contar con un equipo de coordinación con la calificación y experiencia ad hoc al tipo de programa. De mayor relevancia es este criterio para los coordinadores de doctorados.
- h) Es fundamental garantizar conectividad a internet y buenos sistemas informáticos, coherentes, para el buen registro y análisis de datos.

4.2.7 Mecanismos que aseguran calidad en los programas de postgrado y educación continua

1º En materia de perfil de egreso y estructura curricular:

- Debe contar con mecanismos de admisión adecuados y claramente conocidos. Esto es de mayor relevancia en el caso de los doctorados.
- Buen nivel de conocimientos demostrado en exámenes, trabajos de investigación y tesis para el caso de postgrados. La estructura curricular debiera incluir por lo menos dos cursos de investigación (epistemología y metodología; especialización en métodos cuantitativos o cualitativos)
- Para los programas de doctorados, en aquellos casos que requieren un plan de estudio con cursos lectivos, estos deberían ser reconocidos como Magister. La estructura curricular debe ser más flexibles y coherente con el tipo y línea de investigación del doctorado.
- Evitar la dispersión curricular, procurar coherencia.

2º En materia de vinculación con el medio:

- Incluir preferentemente cursos o seminarios basados en la lectura de estudios y material relevante que recojan necesidades del medio
- Los doctorados deben disponer de políticas y mecanismos orientados a fomentar la incorporación de estudiantes y académicos en actividades de carácter internacional.
- Colaboración con el medio local (gobierno regional, organizaciones sociales o empresariales)

3º Sobre la efectividad del proceso de enseñanza- aprendizaje:

- Disponer de algún tipo de evaluación externa por pares de otras instituciones para verificar la calidad de los procesos de enseñanza.
- Debe tender al tiempo real de graduación y por ello generar los dispositivos para apoyar los trabajos de titulación.
- Debe mantener una relación con los graduados y una evaluación del impacto del programa formativo en su quehacer profesional.
- Debe analizar las causas de retiro de aquellos que optan por dejar incompleto el programa.
- Debe analizar la productividad de sus estudiantes (académica y profesional).

- Evaluar la transferencia de resultados de investigación al medio pertinente

4º Sobre los resultados de la trayectoria formativa:

- Los trabajos de grado o de finalización deben abordar de forma preferente necesidades del medio.
- Examinar su situación de empleo y la contribución que realizan los postgraduados.

5º Sobre los recursos de aprendizaje y la infraestructura:

- Acceso a medios informáticos y bibliografía básica; acceso a bases de datos de publicaciones internacional (por ejemplo, Scopus).

6º Sobre el cuerpo académico:

- Concursos que consideren estudios, experiencia y producción en el campo de interés. Idealmente, que participen en la determinación de los primeros concursos pares académicos de otras universidades con reconocida trayectoria de postgrado en el campo relevante.
- Disponer de un mecanismo de retroalimentación mutua que recoja la visión de estudiantes, académicos, expertos, entre otros.

En el caso de la educación continua, tomar buenas prácticas y criterios para asegurar la calidad de otras universidades y, en especial, de la Red de educación continua, en materia de profesores, estándares de diseño de programas, coherencia curricular, entre otros. Estos deben dialogar con los criterios y políticas institucionales que aseguran calidad.

CAPITULO V. Recomendaciones sobre docencia de pregrado en la Universidad Estatal de Aysén

5.1.- Antecedentes Generales

5.1.1 Acceso a educación superior

El ingreso a la educación superior y especialmente a la universidad transita en un debate de diversos enfoques, de los que se puede sintetizar al menos 3 posturas:

- Alta selectividad para la educación superior. Bajo este enfoque, se concibe que el ingreso a la universidad debe ser sólo de los más talentosos, ya que la educación superior entrega títulos y grados académicos para un reducido número de plazas en el mercado laboral que precisan de profesionales altamente formados para generar conocimiento y tomar decisiones en los ámbitos donde se desempeñarán posteriormente. Se trata de un modelo ilustrado y que ha favorecido la construcción de elites de masa crítica.
- Educación a lo largo de toda la vida. Bajo este enfoque se promueve que el aprendizaje y el conocimiento es el bien del siglo XXI, que permite no solo el desarrollo humano y personal, sino el desarrollo social y productivo, ya que la sociedad se ve enfrentada a emergentes problemáticas y riesgos que precisan de personas creativas, capaces, flexibles y adaptativas que aborden dichos problemas. Por tanto, la educación es un bien social que debe estimularse permanentemente, permitiendo con ello no solo la actualización de conocimiento, sino el reconocimiento del aprendizaje informal o no formal que también acontece, especialmente en el ámbito laboral. Bajo este enfoque, emergen con fuerza los enfoques de desarrollo de competencias, la educación continua, la articulación entre niveles formativos, el reconocimiento de aprendizajes previos, entre otros.
- Equidad y Derechos. Bajo este enfoque, se concibe que todas las personas en tanto miembros de una comunidad nacional (ciudadanos) poseen los mismos derechos y deberes, por lo que deben hacerse esfuerzos estatales y privados por garantizar dicho ejercicio de derechos sin discriminación. En tal sentido, se promueve que todas las personas tengan oportunidades de aprendizaje y por consiguiente tengan acceso a educación superior sin distinción de ningún tipo. Ello implica generar dispositivos de apoyo para brindar reales oportunidades a grupos que han tenido menores oportunidades en el ámbito educativo, cultural, económico y social, y con ello presentan desventajas para ingresar, mantenerse y egresar exitosamente en la educación superior.

Coherente con estos enfoques, se han diseñado mecanismos de ingreso y selección a instituciones de educación superior:

- Exámenes de ingreso o pruebas de selección.
- Puntajes de ingreso en pruebas nacionales de enseñanza media o en promedio de notas de educación secundaria.
- Programas de ingreso especial.
- Propedéuticos y preparación para la vida universitaria.
- Entrevistas personalizadas que visualicen proyecto de vida.
- Programas de talentos.
- Bachilleratos de formación general y orientación vocacional.
- Ciclos básicos, planes comunes o bachilleratos disciplinares de formación inicial.

La Universidad Estatal de Aysén, podría presentar una baja matrícula en el pregrado en comparación con otras Universidades regionales, debido a la densidad demográfica regional.

Ello facilitaría realizar innovaciones al enfoque ilustrado. Cabe destacar que estas innovaciones no deben alejarse del marco normativo y financiero tanto del CRUCH como del Estado, y deben priorizar a la necesidad de dar respuesta a las particularidades de la Región de Aysén así como también de elevar las condiciones que favorecen el aprendizaje más exigente que implica cursar una carrera universitaria.

5.1.2 Calidad en la formación de pregrado

Desde el año 2006, Chile tiene la Ley 20.129 que establece un Sistema de Aseguramiento de Calidad y que mandata la acreditación tanto de las instituciones como de las carreras. El reciente informe Pearson (2013) advierte de múltiples debilidades en esta materia, que la Reforma de Educación Superior que impulsará la Presidenta Michelle Bachelet pretende abordar. Con ello se espera lograr un concepto de calidad más integral y sistémico, establecer la evaluación de la calidad con carácter obligatorio para todas las Instituciones de Educación Superior (IES), definición de un umbral de calidad bajo el cual no pueden continuar operando las IES, introducción de nuevos criterios y definición estándares de evaluación.

En materia de calidad del proceso de Enseñanza – Aprendizaje, la OCDE propone que: i) la calidad debiera estar centrada en el alumno; ii) debiera existir un ambiente de aprendizaje; iii) establecer comunidades de aprendizaje, donde estén involucrados e interactuando grupos de alumnos y de académicos, construyendo conocimiento a través de la interacción; y iv) medir la eficacia de la enseñanza. A ello cabe agregar para el caso chileno, v) potenciar sistemas de aprendizaje flexibles y que consideren tecnologías de información y comunicación que conecten con zonas remotas (E o B-learning), vi) estrecha vinculación con el entorno socio-productivo, y vii) trabajo coordinado con niveles secundarios y primario de educación.

Pese al marco legal y las recomendaciones internacionales para mejorar la calidad de la docencia, en el país se observa que sólo el 27% de los programas de pregrado y postgrado están acreditados (SIES, 2014), esto es 3.890 programas de 10.765 que ofrecen todas las IES. Las universidades presentan más programas acreditados (un tercio) en comparación con los institutos profesionales y los centros de formación técnica. La Región de Aysén es la que presenta menos programas acreditados, con solo un 20% de los ofertados. Pese a la obligatoriedad de acreditar las carreras del área de educación, solo un 43% lo están. Según área de conocimiento le siguen a educación ciencias con un 31% de sus programas acreditados y las áreas de salud y servicios sociales, y servicios con un 28% de programas acreditados. Según jornada, es en la diurna donde se presentan más programas acreditados (33%). Ello es coincidente con un 33% de carreras profesionales versus un 21% de las carreras técnicas. Destaca que un 68% de los doctorados se encuentren acreditados.

Eficacia de la enseñanza de calidad. OCDE

- Es esencial medir el impacto de las iniciativas de calidad en la enseñanza con el fin de poder mejorar estas iniciativas.
- La selección de indicadores para medir la calidad de la enseñanza es crucial, ya que se ha demostrado que las unidades de evaluación promueven el aprendizaje: cómo se evalúa a los profesores, sin duda, también afecta sus métodos de enseñanza. Ejemplos de indicadores para evaluar la calidad de la enseñanza, son evaluaciones de los graduados, la satisfacción de los profesores, las tasas de retención, etc.
- Existen otras herramientas distintas a los indicadores, como por ejemplo, a través de encuestas estudiantiles.
- Evaluaciones de pares en clase presentan la ventaja de centrarse en el proceso, no sólo los resultados.
- El uso de los portafolios para evaluar la calidad de la enseñanza, parece un instrumento transparente como fuente de evidencia.

El desafío para la Universidad Estatal de Aysén es doble. Por una parte, someterse a los procesos de acreditación que legitiman los mecanismos de aseguramiento de calidad que debe implementar. Por otra, diseñar un sistema interno que mida la eficacia de la enseñanza de calidad.

5.2.- Recomendaciones de los comisionados

5.2.1 Sobre el acceso a educación superior

Uno de los fundamentos para la creación de la Universidad de Aysén lo constituye el desafío político y estratégico de abrir oportunidades de estudios accesibles y pertinentes a jóvenes de la Región, de manera de activar el círculo virtuoso profesionalización–crecimiento socioeconómico–desarrollo regional. De ahí la necesidad de gratuidad para los estudiantes de la Región que ingresen a la Universidad y aplicar un enfoque inclusivo.

Sobre este tema se observan diversas posiciones entre los miembros de la Comisión Ejecutiva. Algunos comisionados están a favor de no generar mecanismos de selección favoreciendo una inclusión total; otros enfatizan en incorporar una diversidad de mecanismo (como por ejemplo: Un examen de ingreso con bajo coeficiente +Notas de todo el ciclo de educación secundaria + Entrevistas personalizadas). Finalmente, otros valorizan el iniciar un trabajo de reforzamiento de competencias básicas durante la educación media, por lo que se propone iniciar a implementar el Programa PACE durante el segundo semestre del 2015. En este sentido se recomienda:

1. El acceso a la educación superior se concibe desde la perspectiva de equidad, es decir, de generar oportunidades a todas las personas sin distinción. Ello implica activar diversos mecanismos de ingreso y selección a la Universidad de Aysén:
 - a) Si bien el ingreso vía pruebas de selección universitaria debe ser uno de los mecanismos, debe existir un Sistema de ingreso mixto, con cupos diferenciados para los ingresos PSU y con cupos para ingresos pro-equidad, por concepto de ruralidad, trabajadores, género y pueblos originarios. En el caso de la ruralidad y pueblos originarios (tanto de la Patagonia, como de otras regiones del país), se recomienda abordarlo desde una perspectiva multicultural.
 - b) Adicionalmente, deben crearse mecanismos de ingreso y selección para propiciar el acceso de trabajadores a educación universitaria. Se sugiere evaluar la posibilidad de estudios vespertinos para estudiantes trabajadores, proyectar actividad universitaria diurna y vespertina.
 - c) Se recomienda concebir la educación a lo largo de la vida, y la necesidad de perfeccionamiento permanente. Respecto a la formación profesional se constata que la formación universitaria no es la única alternativa, pero sí la que hasta ahora presenta más valorización social. No obstante, hay necesidades en el sector socio productivo que solo puede ser abordadas por técnicos de nivel superior. Para ello es necesario canalizar ciertas orientaciones vocacionales hacia el Centro de Formación Técnica que se generará al alero de la Universidad, así como la valorización de este nivel formativo. Esta situación pone énfasis en una orientación vocacional y profesional.
 - d) En todos los casos, el acceso debe incluir procedimientos más personalizados, por ejemplo, incluir entrevistas vocacionales, test específicos, biografía no académica de las personas, entre otros.

- e) En ningún caso la selección debe obedecer a factores socioeconómicos.
 - f) Deben considerarse becas para servicios complementarios al educativo, tales como vivienda, alimentación, entre otras. Deben entregarse por una combinación de criterios académicos y sociales. Se sugiere, además, que las Becas Aysén y Patagonia se reorienten para incentivar la permanencia en la Región y la llegada de estudiantes de otras regiones para costear mantención, residencia, entre otros.
2. El acceso se debe realizar considerando diversas dimensiones que dan cuenta no solo de la motivación, sino también de las capacidades desarrolladas y las orientaciones vocacionales. Por ello:
- a) Antes de ingresar, deben existir programas como el PACE o acciones en coordinación con los establecimientos de educación media para trabajar aspectos académicos, pero también psicosociales que estimulen a estudiantes ingresar a la educación superior. Esto resulta fundamental tanto en sectores rurales donde la deserción de educación media es mayor que en sectores urbanos, como para liceos técnico-profesionales. En ese sentido, se recomienda revisar experiencias como la de la Universidad Católica de Temuco y otras Universidades quienes fortalecen a los alumnos en diversos aspectos. Además es preciso abordar deserción desde otra perspectiva teórica que no la signifique como fracaso, sino que la sitúe dentro de un marco flexible de trayectorias formativas y articulación con redes de universidades (nacionales e internacionales).
 - b) Una vez que ingresen, se debe analizar, con fines de generar apropiados mecanismos de inducción a la vida universitaria, al menos las siguientes variables:
 - Dominio de competencias básicas.
 - Manejo de conocimientos basales (educación media).
 - Nivel de desarrollo de Proyecto de Vida y Proyecto educativo.
 - Identificación de vocación y orientación profesional.
 - Autoestima, autoconcepto, capacidad para resolver problemas, resiliencia.
3. Se recomienda hacer un estudio para determinar y analizar a los potenciales estudiantes que se van de la Región y las razones de migración. Sigue siendo vigente la pregunta ¿cómo hacer que los estudiantes se queden en la región y frenar la migración?. Un comisionado plantea como hipótesis que los estudiantes para permanecer en la región tendrán en consideración en el transcurso de algunos años, los siguientes aspectos: calidad de la Universidad, oportunidades que vaya ofreciendo a sus alumnos, mecanismo de ingreso a ella, ahorro económico que implique a su familia permanecer aquí, calidez humana, social y académica que le ofrezca, posibilidad de realizar pasantías en el país o el extranjero, conexión con el mundo laboral y acceso a educación continua.
4. Se debe proponer al MINEDUC mecanismos que corrijan los problemas que existen con el FUAS, ya que si la gratuidad va a comenzar con el 7° decil, probablemente, muchos hijos de funcionarios públicos, cuyos padre o madre reciben una asignación de zona de más del 100% y además un bono de zonas extremas, van a estar entre el 8° y 10° decil, sin derechos a ningún beneficio, siendo que en otra región del país que no tenga estas asignaciones y bonos, por realizar la misma función pública, accederían a la gratuidad.
5. Se recomienda considerar la inclusión de personas con discapacidad considerando mecanismos especiales de ingreso.

5.2.2 Oferta de carreras para la Universidad de Aysén

1. Para definir la oferta de carreras de pregrado debe realizarse un análisis integrando diversos criterios y fuentes de información, de manera de garantizar la pertinencia de las carreras y las capacidades académicas para impartir programas de calidad. Los más relevantes son:
 - a) El sello institucional que se quiera imprimir a la universidad. Se recomienda el enfoque de desarrollo humano sustentable, para que los profesionales proyecten su quehacer en armonía con los ecosistemas, con énfasis en humanidades y con sólida base científica.
 - b) Las líneas y los ejes definidos en la Estrategia de Desarrollo Regional del GORE.
 - c) Ventajas comparativas de la Región (laboratorio natural) en biodiversidad, manejo de agua, energía, minería.
 - d) Necesidades laborales de los sectores productivos (empleabilidad) y vocaciones productivas de la región (turismo, sector agropecuario, minería, acuicultura).
 - e) Áreas de investigación que impulsará la Universidad y que atraerán académicos que también deban impartir clases.
 - f) Programas conjuntos entre una Red de Universidades Públicas, en forma articulada, de cooperación y complementariedad.
 - g) Buscar la articulación con carreras técnicas, por ejemplo, si hay un programa de técnico en energías renovables se puede proyectar una ingeniería en energías limpias.

Tomar la decisión sobre la oferta académica considerando estos criterios no significa regionalizar las profesiones. La formación debe ser cabal y debe permitir que los egresados puedan integrarse a trabajar en cualquier parte del país. No obstante, ciertos énfasis profesionales o algunas carreras deben colaborar con polos de desarrollo regional.

Se enfatiza que la oferta académica debe ser innovadora, esto es actualizada y de calidad. Además debe tener un sello institucional y regional. Finalmente se señala que debe haber una mixtura de carreras tradicionales y carreras propias de la región.

2. De forma preliminar, con los antecedentes que se disponen, algunas carreras posibles de ofrecer son las siguientes:
 - a) Considerando las preferencias de los estudiantes emanados en los estudios consultados, se recomienda carreras del área de la salud, carreras del área tecnológica y carreras de las ciencias sociales o humanas. Es posible levantar la hipótesis que las preferencias por carreras tradicionales (como medicina, ingeniería) se basan en las demandas de ese tipo de profesionales en la región
 - b) Considerando las necesidades de profesionales en la región, algunas carreras podrían ser administración pública, pedagogía, carreras de las ciencias sociales.
 - c) Para apoyar las vocaciones productivas de la región, algunas carreras que se podrían abrir son agricultura-ganadería, turismo, acuicultura.
 - d) Aprovechando las ventajas comparativas y el valor del cuidado del medio ambiente, algunas carreras que se podrían abrir son aquellas relacionadas con la glaciología, el medio ambiente, biología, biodiversidad y cambio climático.
3. Cualquiera sea la decisión sobre las carreras y considerando los antecedentes sobre marco de calificaciones en Chile y el Sistema de Créditos Transferibles, se recomienda:

- Construir ciclos básicos o bachilleratos disciplinares, conducentes a un certificado que acredite el dominio en ciertas áreas de conocimiento. Esto implica tener ingresos comunes para áreas de conocimiento diversas (es decir, bachillerato, plan común, entre otros).
 - Además es imprescindible que la oferta sea flexible y permita la articulación horizontal, con otras casas de estudio, y articulación vertical, con carreras y postgrados. Se debe considerar la posibilidad de articular o convalidar con la educación media, ya sea con la formación técnica-profesional, como con los cursos de nivelación que se implementen.
4. Finalmente, cabe recomendar que la oferta de carreras sea gradual, considerando para ello todos los elementos que aseguran calidad en términos de docentes, recursos para aprendizaje, infraestructura, entre otros. Esa gradualidad también debe responder al Plan de Desarrollo Estratégico de la Universidad.

5.2.3 Favorecer la permanencia en la Universidad

Considerando el perfil de los estudiantes de educación media de la Región, en el que gran porcentaje correspondería a primera generación en educación superior, con un promedio PSU menor a 500 puntos y el promedio de notas de enseñanza media menor a 5,5, es muy recomendable que los primeros años de formación profesional se desplieguen programas para nivelar competencias y favorecer la integración a la vida universitaria. Ambos elementos, además de apoyar los procesos de aprendizaje, contribuyen a la retención de los estudiantes. Por retención se entenderá la gestión académica que brinda oportunidades para que las capacidades de los estudiantes tengan cabida al nivel superior y puedan profundizarse, con una trayectoria educativa exitosa y con una titulación oportuna. Retener no se asocia a frenar la migración de la región o la articulación con otras casas de estudios, retención es un concepto que se opone a la deserción o retiro de educación superior.

En tal sentido, se considera necesario diseñar programas que aborden desde una perspectiva multifactorial la retención, considerando, por ejemplo:

Factor	Dimensión
Factores asociados al sujeto	Académica
	Psicológica
	Vocacional
	Socio Cultural
Factores asociados al contexto educativo	Estructura Organizacional
	Participación e Integración
	Satisfacción con la Institución
Factores asociados al sistema educacional	Financiamiento
	Currículum (Marco de Cualificaciones y estrategias de enseñanza- aprendizajes activas)

1. Establecer dos mecanismos, uno previo al ingreso a la Universidad para estudiantes de 3º y 4º Medio y otro los primeros años de ingreso a la Universidad. En tal sentido, el PACE resulta una estrategia muy pertinente, por lo que se recomienda su implementación durante el 2015, apenas se decreta la creación de la Universidad.

2. Además, a nivel curricular, deben considerarse para cada carrera, actividades académicas lectivas o electivas que diagnostiquen y nivelen en los ámbitos que dicha disciplina requiere.
3. Es necesario monitorear detenidamente el proceso. Por ello se sugiere que los indicadores a considerar para evaluar el logro de la permanencia sean:
 - Retención: seguimiento durante los tres primeros años
 - Titulación oportuna: calcularla considerando el plazo teórico del plan de estudio, más dos años.
4. Considerando que se instalarán mecanismos de selección basados en la equidad, que favorezcan el ingreso de estudiantes de zonas rurales, aisladas o distantes, se hace necesario activar otros mecanismos de permanencia que apoyen el estudio a distancia en su residencia familiar, por ejemplo, conectividad, apoyo y equipamiento para estudiantes, material educativo, entre otros. Además, para las actividades presenciales en el Campus central, debe apoyarse la residencia universitaria.
5. De igual modo, es necesario que el currículo tenga una organización diferente, donde intercambie actividades presenciales y actividades a distancia, usando recursos como teleeducación, E-Learning, entre otros. Ello implica que algunas sedes universitarias se ubiquen en localidades apartadas, posiblemente al alero de liceos, donde se disponga de salas de estudio autónomo, salas de talleres para trabajos grupales, laboratorio de computación y centro de idiomas, todos ellos con equipamiento adecuado para ser usados con metodologías innovadoras de educación superior. Es deseable que la presencia de la Universidad en dichas localidades constituya un referente motivador para los estudiantes de educación media, pero además permita constituirse como espacio de encuentro con la comunidad, de los estudiantes universitarios con los de Centros de Formación Técnica (CFT) y con los de educación media. Finalmente, si se considera adoptar el enfoque de Responsabilidad Social Universitaria, se pueden no solo realizar acciones basadas en el aprendizaje-servicio, sino también promover el dialogo, pluralismo, la cultura cívica que deben estar presentes en toda comunidad universitaria.

Un comisionado no comparte la descentralización geográfica de la universidad por toda la región, ni en centros de estudios ni en actividades docentes; debido a que ello involucra difíciles problemas docentes y rebaja la calidad de la educación, ya que es muy difícil que profesores universitarios de calidad acepten irse a otros lugares a realizar sus clases, en condiciones muy precarias. Se advierte que existe contraposición entre calidad e innovación, por lo que no se pueden hacer experimentos con la Universidad.

6. Realizar algún estudio acabado respecto al nivel de logro en las competencias básicas, estilos de aprendizaje y hábitos de estudio, que presentan los estudiantes de educación media (por ejemplo, comprensión lectora, producción de textos, interpretación de datos, hábitos de estudios, gestión del tiempo, apoyo al aprendizaje dentro del aula y horario normal), para que no signifique una recarga de estudios a los alumnos.
7. Dependiendo de las carreras que se opten por impartir, se recomienda generar un Centro de apoyo y acompañamiento al estudiante, con salas debidamente habilitadas para tal fin. Esto resulta relevante en ciencias básicas (matemática, física, química y biología), como en disciplinas asociadas (economía, estadística, entre otros). Se sugiere definir su plan de trabajo y metodología de acuerdo a experiencias similares con buenos resultados, por

ejemplo, aquellas que impulsan tutoría entre pares, profesores ayudantes, equipamiento y acceso wifi, entre otros aspectos.

8. Para promover la permanencia, también es adecuado desplegar una variada oferta de actividades extracurriculares, de amplia cobertura y de calidad (deporte, cultura, extensión) que permitan a los estudiantes integrarse a la vida universitaria y satisfacer diversas necesidades para su desarrollo humano.
9. Por obvio que parezca, es preciso señalar que al igual que el resto de las Universidades Estatales, debe contar con un Servicio de Desarrollo Estudiantil con atención de salud, con asistente social, con apoyo psicológico, entre otros servicios.
10. Todos estos mecanismos son necesarios de replicar con los estudiantes del Centro de Formación Técnica Estatal.

5.2.4 Estructura curricular para desarrollar programas de calidad

Para una adecuada estructura curricular se recomienda:

1. Definir un enfoque educativo que idealmente se centre en el aprendizaje del estudiante, lo que significa definir resultados de aprendizaje o niveles de logro de competencias y no meramente dominio de contenidos. Se trata de aprendizaje a nivel cognitivos, actitudinal y procedimental.
2. Adscribir al Sistema de Créditos Transferibles y al Marco de Cualificaciones en el diseño curricular, lo que implica realizar mediciones de la carga académica de los estudiantes, definir créditos en base a los parámetros SCT, definir las trayectorias formativas en base los niveles del Marco de Cualificaciones chileno. Es deseable considerar también el Crédito Latinoamericano de Referencia (CLAR)⁵.
3. Contar con perfiles de egresos validados por el medio socio laboral (empleadores, egresados, colegios profesionales y académicos) tanto para la oferta de carreras diurnas como vespertinas.
4. Proponer trayectorias formativas flexibles y en dialogo con otras casas de estudio de la región, el país y otros países. Ello implica introducir salidas intermedias y ciclos, cuando esto sea posible.
5. Promover el aprendizaje autónomo y la capacidad de aprender a aprender, brindando diversos recursos y materiales para el estudio individual y grupal.
6. Deben considerarse planes de estudio para personas que trabajan o que se ubiquen en localidades más extremas, a través de formatos semipresencial, apoyado con Tecnologías de Información y Comunicación, así como también con jornadas vespertinas.

⁵ El Crédito Latinoamericano de referencia (CLAR), es una unidad de valor o moneda de cambio que estima el volumen de trabajo, medido en horas cronológicas, que requiere un estudiante para conseguir resultados de aprendizaje y aprobar una asignatura o periodo lectivo. E el crédito actúa como factor de reconocimiento de la acumulación del trabajo académico. Permitirá la movilidad estudiantil entre las universidades latinoamericanas.

7. Es necesario optimizar los planes de estudios y decidir bien las áreas básicas de conocimiento requeridas para cada área de formación (carrera), evitando recargar los planes de estudio.
8. Considerar resultados de aprendizaje disciplinares (especiales por carrera) y competencias genéricas.
9. Definir un sello institucional, por ejemplo, generar personas capaces de razonar-argumentar, crear e innovar, con espíritu crítico y capacidad de resolver problemas frente a la realidad que le toca vivir.
10. Ordenar el plan de estudio según una estructura de cursos básicos, optativos, talleres prácticos (según corresponda) y seminarios (estos hacia el final de los estudios) que reflejen una adecuada interacción entre teoría y práctica para una integración progresiva de saberes.
11. Considerar los beneficios en el proceso formativo de la movilidad estudiantil nacional e internacional.
12. Promover vinculación sistemática entre el pregrado y el postgrado, tanto desde el punto de vista curricular como administrativo.
13. Instalar un sistema transparente para la aplicación, análisis y utilización de resultados de una Encuesta de Satisfacción, tanto a estudiantes y egresados, como a la sociedad amplia (empleadores, sociedad civil), relacionada con la innovación curricular.
14. En los procesos de innovación curricular, todos los profesionales de la Universidad deben estar involucrados, en especial los de apoyo al aprendizaje (bibliotecas, laboratorios, etc.), ya que no se trata solo de una relación entre alumnos y docentes, sino de un proceso de aprendizaje universitario.

5.2.5 Formación Integral de los profesionales de la Universidad de Aysén

1. En la actual sociedad del conocimiento, no solo es necesario una formación profesional, con evidente dominio sobre una disciplina, sino también una formación integral que favorezca el aprendizaje permanente en diversas disciplinas, para abordar problemas complejos que ameritan una perspectiva integral.
2. Se releva el desarrollo de competencias genéricas o transversales en todos los procesos formativos de pregrado y postgrado, ya que son un eslabón que facilita el desarrollo de otras competencias y, además, favorecen la inserción en el mundo laboral.

3. En relación al acuerdo Tuning América Latina⁶ y en base a la discusión de la Comisión, las competencias genéricas que la Universidad de Aysén debiera considerar son:
 - a) Compromiso con el desarrollo de la identidad regional y con el territorio.
 - b) Capacidad para emprender en forma sustentable.
 - c) Manejo de inglés instrumental.
 - d) Compromiso con la biodiversidad.
 - e) Valoración y respeto por la interculturalidad.
 - f) Adaptación al cambio, flexibilidad.
 - g) Cómo vivir en sociedad (ciudadanía, ética, entre otros).
 - h) Comportamiento ético para la ciudadanía, para la vida profesional, para la vida familiar y respeto por el medio ambiente.
 - i) Compromiso y responsabilidad social.
 - j) Compromiso medioambiental y compromiso con la protección del valor ambiental del territorio.
 - k) Pensamiento crítico, que involucra capacidad analítica y creativa.
 - l) Capacidad de resolución de problemas.
 - m) Trabajo en equipo.
 - n) Innovación y creatividad.

4. La formación de competencias genéricas es transversal a todos los cursos y no solo como parte de unas pocas asignaturas. Se deben diseñar diversas estrategias para abordarlas y reforzarlas, de lo contrario no se logrará un aprendizaje profundo. Por ejemplo:
 - a) Competencias de empleabilidad (comunicación asertiva, trabajo en equipo, abordar conflictos, resolver problemas) deben desarrollarse con diversas actividades formativas como:
 - Formación: talleres para enfrentarse al mundo laboral como entrevistas de trabajo, organización del trabajo.
 - Acciones que conecten al estudiante y egresado con redes socio-laborales: prácticas iniciales, ferias laborales, bolsa laboral, encuentros de ex alumnos, etc.

 - b) Competencias asociadas al emprendimiento y la innovación necesitan abordarse con distintas actividades educativas, como por ejemplo:
 - Formación: Cursos obligatorios o electivos sobre creatividad, diseño-ejecución-evaluación de proyectos, talleres de innovación, charlas con emprendedores, pasantías nacionales e internacionales.
 - Financiamiento: Concursos de fomento a ideas creativas, semilleros, incubadoras de negocios
 - Transferencia: Conexión a redes de financiamiento, de comercialización, etc.

5. La formación de competencias genéricas debe iniciarse desde muy temprana edad, por lo que es fundamental la alianza con los establecimientos educacionales, para iniciar su desarrollo desde la educación básica y media. Ello implica la preparación de docentes y alineamiento con el modelo educativo universitario.

⁶ El proyecto Alfa Tuning América Latina busca armonizar las estructuras educativas de nivel superior de países de América Latina, promoviendo la colaboración entre las instituciones de educación superior para el desarrollo de la calidad, efectividad y transparencia. Ver mas en <http://tuning.unideusto.org/tuningal/>

6. La formación integral implica además generar lugares de esparcimiento que favorezcan el encuentro, la fraternidad, la recreación. En tal sentido se destacan experiencias europeas o norteamericanas donde se visualizan centros estudiantiles, bares o pub.

5.2.6 Articulación

El mundo actual precisa de procesos formativos a lo largo de la vida donde el estudiante transite en diversos niveles y experiencias formativas, desarrollando cada vez capacidades más complejas o especializándose en áreas que le permitan un mejor desenvolvimiento en su quehacer socio laboral. De ahí la importancia de la articulación curricular e institucional que permita transferencia vertical (entre diversos niveles formativos) y horizontal (en un mismo nivel, con diversas instituciones).

Este requerimiento se vuelve un imperativo cuando se proyecta la educación superior en una zona extrema, ubicada en una geografía particular, en la que la universidad se transforma en un puente comunicante con otras zonas del país y del planeta. Es importante brindar a los y las ayseninos y ayseninas oportunidades de vinculación en un mundo global, fortaleciendo al mismo tiempo su sentido de pertenencia patagónica, de manera que vuelvan como agentes de desarrollo territorial. Por ello hay que generar oportunidades para que conozcan otras latitudes del planeta, incrementen sus redes, desarrollen capacidades y vuelvan a la región proyectando sus capacidades en nuevas áreas de desarrollo.

En esa perspectiva, se recomienda promover la articulación en dos sentidos:

1. Para favorecer la calidad del proceso formativo, que implica excelencia en el dominio propio de cada disciplina o profesión, el desarrollo de competencias genéricas y una formación integral. Es necesario diseñar carreras de pregrado que consideren la articulación horizontal. Esta articulación debiera darse de múltiples maneras, entre las que se destacan:
 - Articulación entre carreras dentro de la universidad, que permita el cambio de carrera y/o la realización de varias carreras en forma conjunta.
 - Movilidad estudiantil micro geográfica, compartiendo las posibilidades formativas de algunas asignaturas con otras instituciones presentes en la región.
 - Movilidad estudiantil de un semestre en otras universidades, para completar los planes de estudios.
 - Movilidad estudiantil en alguna de las actividades prácticas (intermedia o profesional) para abordar problemáticas propias de la profesión, pero con particularidades que amplía los horizontes profesionales.
 - Movilidad estudiantil para realizar sus tesis o trabajos de titulación en una zona que presente alguna problemática de interés. Ello podría significar además la cotutela de tesis.
 - Cursar un ciclo básico, bachillerato o plan común en la Universidad de Aysén y conectar con otro plan de estudio, de manera de obtener un doble grado o un doble título con otra casa de estudio.

2. Propiciar el fácil acceso por diversos niveles formativos en el proceso continuo de aprendizaje a través de múltiples mecanismos de articulación vertical, entre los que destacan:
 - Articulación con los establecimientos de educación media, especialmente los técnico-profesional, para que puedan ingresar a la educación superior innovando en el reconocimiento de aprendizajes previos.
 - Promover la articulación con carreras técnicas de nivel superior de la universidad u otras casas de estudio presentes en la región.
 - Promover la articulación entre el pregrado y el postgrado.
3. Relevar la articulación y la movilidad estudiantil en el proceso de estudiantes de la Universidad de Aysén, implica:
 - Sumarse al sistema de créditos transferibles.
 - Sumarse al marco de cualificaciones que defina el Ministerio de Educación.
 - Gestar una red con otras universidades del país y del extranjero.

5.2.7 Docencia Universitaria de Excelencia

Existe el convencimiento de que no solo un plan de estudio adecuadamente diseñado o condiciones de infraestructura y equipamiento son elementos básicos para un proceso formativo de calidad. Es fundamental contar con un cuerpo de académicos que realice la función de docencia universitaria con parámetros de excelencia. En ese contexto, las recomendaciones son:

1. Perfil de los académicos:
 - Es necesario que la mayoría de los académicos que realizan docencia cuenten al menos con grado de magister y/o experiencia en una institución de educación superior en funciones de docencia, investigación y creación. Es deseable que cuenten con grado de doctor. Debiera ser política institucional apoyar la pos graduación de los académicos para mejorar la calidad de la docencia y de la investigación.
 - Deben realizarse llamados a concurso a nivel nacional e internacional, para proveer los cargos de docencia. Es deseable atraer, a personal relativamente joven, entusiasmado con la iniciativa, que actúe como grupo ancla y pueda integrarse a comunidades científicas nacionales e internacionales. Cabe destacar el valor de la diversidad al contar con académicos de diversas latitudes del país y el planeta. De igual forma se propone generar mecanismos para favorecer el ingreso de docentes ubicados en la región con el fin de aprovechar las capacidades presentes en la región y además de velar por la cultura local. Se deben aprovechar docentes e investigadores de calidad, con grados académicos, que ya existen en la Región, lo que facilitaría el más pronto funcionamiento de la Universidad.
2. Redes de académicos:
 - Es importante promover, en la primera etapa de creación de la Universidad, la movilidad académica de los docentes con el fin de ampliar su red académica.
 - Contar con un staff de profesores visitantes que dicten asignaturas, cursos o talleres obligatorios y electivos, de manera de atraer especialistas que aporten con calidad al proceso formativo. A ellos deberá proveérseles residencia y adecuadas instalaciones laborales.

3. Funciones académicas:
 - Todos los académicos deberán cumplir con las funciones de docencia, investigación y vinculación con el medio. La cantidad de horas dedicadas a docencia o la cantidad de asignaturas en las que participe, dependerán de su jerarquización y, por consiguiente, de la distribución del tiempo con el resto de las funciones prioritarias.
 - Dentro de las políticas y reglamentos de jerarquización, se debe valorizar la función docente y su ejercicio con calidad.
 - Deben promoverse procesos permanentes de evaluación académica de carácter anual de 180°.

4. Docencia Universitaria para un aprendizaje profundo:
 - Se deben instalar mecanismos de formación en docencia universitaria para que académicos especializados en sus áreas contribuyan al aprendizaje profundo de sus estudiantes. De especial interés es que logren planificar sus clases, implementarlas con metodologías de enseñanza-aprendizaje centradas en los estudiantes y, especialmente, promover instrumentos de evaluación pertinentes y suficientes que midan los aprendizajes logrados.
 - Para quienes realicen labores de formación complementaria, como supervisor y asesor de prácticas, guía de tesis, entre otros, también deberá existir oferta formativa e instancias de coordinación académica que permitan un adecuado ejercicio del rol docente.
 - Debe existir una Unidad de mejoramiento de la docencia o de mejoramiento de la enseñanza-aprendizaje, que permitan que los académicos especializados en ciertas disciplinas desarrollen competencias para la docencia universitaria, incorporando una visión educativa de su quehacer, estrategias didácticas para educación superior, estrategias de planificación, estrategias de evaluación de aprendizajes, entre otros elementos. Esta Unidad deberá ofrecer una diversidad de espacios para el aprendizaje docente: cursos-diplomados, concursos de innovación académica, comunidades de aprendizaje, bibliografía en docencia universitaria. De especial interés son los espacios de colaboración para compartir experiencias entre pares: reuniones de docentes en los que compartan técnicas o metodologías de estudiantes con otros docentes, por ejemplo.

5. Énfasis en la docencia de la Universidad de Aysén:
 - Se debe enseñar a pensar y argumentar, desarrollando funciones complejas del pensamiento, y no solo la memorización. Implica el desafío de generar mecanismo adecuados de evaluación.
 - La docencia en la Universidad de Aysén debe fomentar la vinculación entre teoría y práctica, esto es, entre los enfoques teóricos y conceptuales que están a la base de cualquier profesión y el conocimiento directo del campo profesional, ya sea con prácticas iniciales, trabajos prácticos, ejercicios con análisis de casos reales, simulaciones, etc.
 - Se debe tender hacia la autonomía y la meta cognición, por tanto, estimular procesos de autoevaluación dentro del aula.
 - Sumar a los estudiantes de últimos años en procesos de investigación de los académicos.

6. Monitoreo de los aprendizajes y evaluación de la docencia:
 - Establecer mecanismos de evaluación de la función docente por parte de los estudiantes.
 - Establecer adecuados mecanismos para monitorear avances en el proceso de aprendizaje de los estudiantes. Esto implica el reconocimiento de los logros alcanzados por los estudiantes, mediante el instrumento Sistema de Créditos Transferible acordado en Chile.

7. Gestión docente:

- Establecer prioridad de docencia en los ramos iniciales de formación con profesores destacados y con habilidades sociales (considerar este criterio a la hora de seleccionar docentes).
- Proponer estudios de modelos existentes en otras universidades como referentes a considerar en la Universidad de Aysén.
- Contar con datos de información y materiales de apoyo a la docencia que estén disponibles.

5.2.8 Mecanismos de Aseguramiento de Calidad en la docencia de pregrado

La comisión se interrogó sobre cómo abordar un proceso de enseñanza-aprendizaje de calidad. Al respecto, surgieron 7 recomendaciones prioritarias:

1º En materia de perfil de egreso y estructura curricular:

- Encuestas a empleadores sobre la capacidad de los egresados.

2º En materia de vinculación con el medio:

- Evidencia sobre acciones realizadas en la zona referidas al trabajo sustancial de formación de la universidad.

3º Sobre la efectividad del proceso de enseñanza-aprendizaje:

- Monitoreo de los avances y resultados de aprendizaje de los alumnos según lo requerido.
- Evaluar tanto con instrumentos cualitativos (por ejemplo, encuestas de grados de satisfacción) como con indicadores nacionales e internacionales la efectividad del proceso.
- Movilidad académica y estudiantil con desarrollo de Créditos Universitarios Transferibles.
- Desarrollo de una red de apoyo estudiantil, que propicie la organización estudiantil, canalice las becas y apoyos MINEDUC y otros análogos; organice una bolsa de trabajo remunerado para estudiantes, cree y administre una residencia universitaria; cree y organice un sistema de apoyo sanitario; estructure un equipo de monitores comunitarios, entre otros.

4º Sobre los resultados de la trayectoria formativa:

- Monitoreo de los egresados y su inserción laboral.

5º Sobre los recursos de aprendizaje y la infraestructura:

- Uso efectivo en la docencia.

6º Sobre el cuerpo académico:

- Evaluación de la docencia en forma regular.
- Publicaciones o productos referidos a su especialidad.
- Colaboración en proyectos universitarios.
- Mejorar las metodologías pedagógicas, centrándolas en el ambiente de aprendizaje del alumno.
- Promover grupos de trabajo entre profesores, establecimiento de metas y planes de cursos.
- Perfil del docente debe estar asociado a la etapa de formación del alumno.
- Debiera existir un estándar de relación entre sus académicos y el número de estudiantes propio de una universidad de excelencia.

7º Pertinencia del Modelo educativo al territorio

- Considerando la amplitud y dispersión del territorio regional, así como las insuficientes vías de conectividad, es necesario generar una estructura curricular que considere educación a distancia, B-learning u otro soporte que favorezca el aprendizaje y la permanencia de los estudiantes.

8º Sobre la gestión académica:

- Los directivos deben tener liderazgo y conocimiento de gestión.
- Deben haber procesos formativos en directivos que incrementen la calidad de los procesos académicos.
- Generar las condiciones para que el cuerpo docente regular, así como el staff de profesores visitantes, realice docencia de pre y postgrado.
- Es deseable que la universidad atraiga postdoctorados en docencia como una forma de partir de inmediato con la complejidad necesaria para la investigación.

5.2.9 Redes de colaboración que permitan itinerarios formativos de calidad

Se concibe que para desarrollar procesos formativos de calidad deben establecerse redes de colaboración con diversas instituciones de educación superior. En particular, se recomienda:

1. Fortalecer el sistema de educación superior regional y macrozonal de la Patagonia Latinoamericana, a través de:
 - a) Convenios que permitan cursar asignaturas entre las distintas casas de estudios, por ejemplo, en la formación general, ciclos básicos, electivos u otras.
 - b) Realizar proyectos de forma conjunta, por ejemplo, bajo el enfoque Aprendizaje Servicio en ciertas comunidades.
 - c) Invitar a las respectivas comunidades universitarias a las actividades de extensión cultural u otras de relevancia universitaria.
2. Promover, con universidades de Consejo de Rectores y el Consorcio de Universidades Estatales, alianzas conducentes a doble titulación, tesis de co-tutoría, proyectos de investigación científica y desarrollo tecnológico, entre otros.
3. Enfatizar relación de la Universidad con sistema educacional regional, especialmente con los niveles de primaria y secundaria, así como con la formación de profesores para

mejorar los procesos de aprendizajes de los estudiantes y con ello las competencias de entrada a la educación superior, sea técnica o universitaria.

5.2.10 Recursos materiales, infraestructura y equipamiento para programas de pregrado calidad

1. Para ser coherentes con los valores declarados, debe existir un campus verde, con diversos recursos que lo haga sustentable, y que cumpla con las normas de responsabilidad social universitaria. Algunos de los protocolos a cumplir pueden ser las pautas Global Reporting Initiative (GRI) o el Observatorio de Responsabilidad Social Universitaria para América Latina y el Caribe de la UNESCO.
2. Es fundamental contar con una adecuada infraestructura y equipamiento que considere su funcionamiento en jornada diurna y vespertina. Debe contar con los siguientes elementos:
 - a) Pensionado universitario (construir o recuperar alguno que no se esté utilizando⁷), que apoye a los alumnos de la región que viven en zonas alejadas, pero que también considere la atracción de académicos de otras regiones del país, incluyendo alguna cuota para extranjeros que quieran estudiar o hacer un semestre en la Patagonia.
 - b) Recursos de aprendizaje físicos y virtuales (bibliografía, revistas, bases de datos) básicos y una proporción significativa de bibliografía complementaria para todos los cursos, en cantidad suficiente según alumnos.
 - c) Centro de idiomas que permita el cabal aprendizaje de al menos el inglés en los niveles que la Universidad estime adecuado (por ejemplo, ALTE III).
 - d) Laboratorios de computación y wi fi accesible a todos los estudiantes.
 - e) Laboratorios, equipamiento y software adecuados a cada disciplina.
 - f) Infraestructura deportiva que permita realizar actividad física (diversa y para toda la comunidad universitaria).
 - g) Espacios para el esparcimiento y zonas de estudio individual y colectivo.
 - h) Auditorio, sala de exposiciones, sala de cine.
 - i) Espacio para las organizaciones estudiantiles.
 - j) Espacios para esparcimiento.
 - k) Salas de clase en conformidad al modelo educativo vigente (si se sostiene un modelo centrado en el aprendizaje, donde se desarrollen estrategias de aprendizaje como el ABP, aprendizaje -servicio entre otros, se precisan salas amplias con mesas, etc.)
 - l) Servicios de bienestar y desarrollo estudiantil (en el ámbito de la salud, el desarrollo cultural, entre otros).
3. Es necesario que para el desarrollo de los programas de pregrado se cuente con el personal y las unidades adecuadas; por lo menos con:
 - a) Director, jefe o coordinador de cada carrera. Además, con un encargado de coordinar las prácticas y la vinculación con el medio. Académicos de calidad en cantidad suficiente para impartir la docencia.

⁷ Un comisionado enfatiza que no comparte recuperar edificios en mal estado.

- b) Un sistema de registro computacional de notas, asistencia y la trayectoria formativa del estudiante, así como servicios expeditos para certificaciones, entre otras.
 - c) Instalaciones sanitarias, calefacción, zonas de evacuación, medidas de emergencia, entre otras, según normativas vigentes. Ello incluye habilitación de espacios para personas con discapacidad.
 - d) Instalaciones alimentarias ajustadas a norma.
4. La Universidad debe ser parte de la comunidad regional, sus instalaciones deben estar al servicio de la comunidad, y estar presta a generar instancias de participación y colaboración que favorezcan la identidad regional.
5. Tanto la Universidad como el próximo Centro de Formación Técnica Estatal (CFT) deben actuar de forma articulada para apoyar los procesos formativos e intercambio entre estudiantes de distintos tipos de carreras. La Universidad debe acoger a los estudiantes y facilitar la infraestructura, pero además la participación en todas las actividades lectivas y electivas.

**CAPITULO VI. Recomendaciones
sobre la vinculación con el
medio de la Universidad Estatal
de Aysén**

6.1.- Antecedentes Generales

Desde la masificación de las Universidades como centros de conocimiento que promueven la ciencia y la tecnología, se ha puesto de relieve la orientación de servicio público y la vinculación con el entorno. En la Declaración sobre la Educación Superior en América Latina y el Caribe de 1996, se reconoce que “el desarrollo económico y social, en esta particular etapa histórica, caracterizada por la emergencia de un nuevo paradigma productivo basado en el poder del conocimiento y el manejo adecuado de la información, depende de la formación de personal altamente capacitado y de la potencialidad de creación de conocimiento adecuado a las necesidades y carencias específicas de la región, todo lo cual se origina casi exclusivamente en los establecimientos de educación superior, instituciones del conocimiento que lo generan crítican y difunden” (UNESCO; 1998: 45).

En coherencia con ello, el Plan de Acción para la transformación de la Educación Superior en América Latina y el Caribe propone un programa de mejoramiento de la *pertinencia*; con ello se alude a “la capacidad de los sistemas educativos y de las instituciones para responder a las necesidades de su localidad, región o país y a las exigencias del nuevo orden mundial, con diversas perspectivas, instrumentos y modalidades” (UNESCO; 1998: 52). Por tanto, para lograr la pertinencia de las instituciones de educación superior, es necesario bajar las barreras que en ocasiones la posicionaron como un claustro del conocimiento y favorecer puentes que la vinculen con el medio en el cual está inserto, articulándose con actores relevantes tanto para dar cuenta de las demandas y necesidades del entorno, como para influir en las definiciones académicas, aportando pertinencia a las decisiones universitarias.

En esa línea, la Comisión Nacional de Acreditación, en su reciente reglamento sobre las áreas de acreditación (2013) acorde con la Ley 20.129 del año 2006 que establece un Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad en Educación Superior, define la vinculación con el medio como “el conjunto de nexos establecidos con el medio disciplinario, artístico, tecnológico, productivo o profesional, con el fin de mejorar el desempeño de las funciones institucionales, de facilitar el desarrollo académico y profesional de los miembros de la institución y su actualización o perfeccionamiento, o de cumplir con los objetivos institucionales” (CNA; 2013: 10).

De ésta manera, el antiguo enfoque de extensión universitaria, concebido como el proceso de transmisión del quehacer universitario a la comunidad, queda desplazado por la vinculación con el medio, que establece una relación bidireccional, en donde la Universidad y la comunidad se influyen mutuamente.

Para que esto ocurra, la Comisión Nacional de Acreditación determina como relevante la existencia de políticas explícitas de vinculación con el medio, mecanismos sistemáticos y formales de vinculación con actores relevantes o stakeholders, asignación de recursos financieros para este propósito, evaluación de resultados y el impacto de la vinculación con el medio, tanto en el cumplimiento de las funciones universitarias en docencia e investigación, como en el propio medio.

6.2.- Recomendaciones de los comisionados

6.2.1 Claves para concebir la Vinculación con el Medio: Bi direccionalidad y transversalidad

Se concibe la vinculación con el medio como la acción bidireccional o multidireccional con actores significativos a las funciones universitarias en los campos disciplinares o interdisciplinares donde se desempeñará la Universidad de Aysén. Este concepto resulta innovador dentro de la tradicional noción de extensión universitaria, que en la actualidad no refleja la dinámica necesaria para la sociedad de conocimiento. El concepto de extensión, asociado a que la universidad extiende sus resultados a la comunidad, es una noción antigua y unidireccional, que no permite a la universidad comprenderse como parte y participe de diferentes entornos.

La Universidad Estatal de Aysén debe definirse como una entidad abierta que se relaciona permanentemente con su entorno, en todos los ámbitos posibles: social, cultural, económico, de desarrollo de las personas. Esta noción es fundamental para una universidad que irradie hacia la comunidad regional y se entregue a la tarea compartida del desarrollo regional y la identidad patagónica.

Se propone que la bi direccionalidad debe estar basada en principios de inclusión y diversidad. En ese sentido le cabe ser un espacio de acogida y también articulador de actores relevantes que desarrollan saber con otros. Por ello, es necesario vincularse a diversos actores del sector privado, público y de la sociedad civil, con la diversidad de actores significativos para el entorno regional.

Esta noción tiene las siguientes implicaciones para la gestión universitaria:

- Se trata de una función bisagra con las otras funciones institucionales de docencia e investigación. Por tal razón, es de carácter obligatorio y de ejecución transversal, por lo que no se satisface con una unidad organizacional encargada de ello, sino con políticas y procedimientos transversales en todas las áreas de la Universidad. Por su relevancia debe existir una unidad encargada de planificar y coordinar las actividades de vinculación que la Universidad produce, así como evaluar sus resultados e impactos.
- Es relevante conocer el dinámico medio en el cual se desenvolverá. Por ello se requiere un estudio que defina el mapa de actores significativos (partiendo por los estudiantes, centros de investigación, etc.), así como definir mecanismos de vinculación permanente para dialogar sobre el desarrollo regional y la contribución universitaria.
- Se debe considerar una Universidad abierta para el uso de toda la comunidad.

6.2.2 Vinculación con el Medio en la formación de pregrado para el desarrollo regional

Las políticas y mecanismos formales de vinculación con el medio para fortalecer la formación de pregrado en la Universidad de Aysén deben considerar:

1. Establecer una relación colaborativa con organizaciones e instituciones de la región (establecimientos educacionales, empresas, etc.), a través de las prácticas y los trabajos de titulación. Esto implica que las carreras que se impartan deben conocer el mapa de organizaciones, empresas o instituciones en la Región y en las regiones próximas, mantener una relación permanente para que retroalimenten la profesión y las asignaturas, definir protocolos con las instituciones respecto a lo esperado en las prácticas tempranas y finales, abrir espacios para que entreguen su experticia y conocimiento dentro de la universidad, transferir conocimiento y realizar asesorías a dichas organizaciones para su desarrollo.
2. Establecer la movilidad estudiantil bidireccional, es decir, promover tanto la salida de alumnos como también la recepción de estudiantes de otras regiones y países para promover una cultura de la diversidad. Cabe destacar que la movilidad no solo contribuye en la formación profesional, ofreciendo otras perspectivas disciplinares y profesionales, así como el conocimiento de otros entornos, cuestión que resulta en una experiencia universitaria de aprendizaje significativa, sino también permite el desarrollo de competencias para la interculturalidad.
3. Ofrecer, dentro de la formación integral lectiva y electiva, actividades académicas que permitan un conocimiento de la realidad regional a través de asignaturas transversales que abran el debate sobre la Región en un mundo globalizado. Esto implica un conocimiento del patrimonio histórico, cultural y natural de la región y su reflexión respecto a los desafíos de la globalización.
4. Adoptar la metodología de aprendizaje-servicio (por ejemplo, una cantidad mínima de asignaturas por semestre) para retribuir a la comunidad con acciones de su beneficio y que favorecen el aprendizaje de los estudiantes. Esto es crucial, ya que la vinculación con el medio tiene directa relación con la formación de ciudadanía, formar para servir y contribuir al bien común. Formar ciudadanos capaces de contribuir al desarrollo humano.
5. Incorporar a actores relevantes del medio en diversas instancias de gestión académica, por ejemplo, consejos asesores de carreras, que contribuyan al diseño de perfiles de egreso y de los contenidos de todo el plan de estudio en dialogo con el medio socio-cultural y productivo (de forma consultiva y no determinante).
6. Mantener la vinculación con los establecimientos de enseñanza media científico humanista y técnico-profesional, para apoyar el desarrollo de capacidades de los estudiantes, así como la motivación por cursar estudios superiores, en especial en aquellos sectores más vulnerables donde se observa bajos referentes familiares con estudios universitarios, bajos desempeños en NEM y PSU y lejanía con centros urbanos.

6.2.3 Vinculación con el Medio en la formación de postgrado

La formación de postgrado es en sí misma en la Región de Aysén una contribución de una Universidad que actúa con responsabilidad social, a través de programas con foco en la profesionalización, así como postgrados con énfasis en la investigación. Los focos prioritarios de vinculación con el medio en programas de postgrados deben:

1. Contribuir al desarrollo de mayores competencias profesionales para asumir desafíos de los sectores productivos y el sector público.
2. Fomentar que los trabajos de titulación aborden y resuelvan problemas locales (tesis articuladas con el mundo social, productivo). Ello podría lograrse a través de incentivos de investigaciones, evaluaciones y propuestas de políticas públicas regionales en coordinación con el sector público y privado.
3. Considerar el entorno regional para impactar con investigaciones que beneficiarán al país y el mundo.
4. Implementar una política de difusión de las tesis de investigación (trabajos de titulación tanto en los magister como en los doctorados), cuyo destinatario no solo sea la comunidad científica, sino también actores relevantes de la sociedad civil, a través de un lenguaje accesible.
5. Mantener una relación entre la visión regional y global al momento de abordar la formación de postgrado y los trabajos de titulación.

6.2.4 Vinculación con el Medio en la investigación: desde la Región hacia el mundo

Se concibe a la Universidad Estatal de Aysén como una universidad nacional con foco territorial. Esto implica que su medio de acción es global en materia de investigación. Por ello deben desarrollarse acciones de internacionalización en materia de investigación y postgrado.

Una particularidad de la Universidad, tanto en la investigación como en el postgrado, es ejercer socialmente, de forma responsable y con énfasis en la divulgación.

Algunos objetivos relevantes de vinculación con el medio en materia de investigación son:

- a) Promover la ciencia y tecnología a través de estimular la indagación (con programas como Explora).
- b) Definir algunas líneas de investigación con pertinencia regional, ya sea con el sector privado o público, así como con la sociedad civil.
- c) Establecer convenios de trabajo colaborativo con entidades, institutos, universidades, centros de investigación, tanto públicos como privados, nacionales y extranjeros, que cautelen los recursos naturales y la biodiversidad patagónica.
- d) Gestar una vinculación con el mundo de la defensa para desarrollar investigaciones conjuntas en materias de riesgos naturales, análisis geopolítico, resguardo patrimonial, entre otros.

6.2.5 Vinculación con el Medio para el desarrollo cultural

El desarrollo de los territorios no solo obedece al crecimiento económico y al bienestar social, precisa la creación de expresiones artísticas, la construcción de imaginarios simbólicos sobre la identidad con el territorio, nuevas formas de relaciones sociales, la generación de sentido de pertenencia con la región, entre otros aspectos que dan cuenta de los valores y las normas culturales presentes en un espacio-tiempo determinado.

En ese contexto, la Universidad es concebida como espacio de creación de conocimiento y espacio de encuentro de actores diversos, por tanto es un agente que contribuye al desarrollo cultural. El desarrollo cultural debe asumirse desde la interculturalidad, para contribuir a procesos de identidad regional, patrimonio cultural y promoción del desarrollo artístico, ello debido a su ubicación geográfica, el fuerte componente migratorio regional, las particularidades de las zonas rurales, vivir en contacto con la desbordante riqueza natural, la afluencia de turistas de todas partes del mundo.

Algunos objetivos prioritarios que la Universidad Estatal de Aysén debiera impulsar son:

1. Valorar y difundir la actividad artístico-cultural de la región.
2. Impulsar el desarrollo artístico y cultural de la comunidad regional.
3. Desarrollar y difundir líneas de investigación patrimoniales y de reflexión sobre la identidad cultural patagónica.
4. Apoyar iniciativas de promoción cultural emergentes, como editoriales, grupos culturales, orquesta, patrocinar museo patagónico, entre otros.
5. Establecer fuerte vinculación con la institucionalidad cultural de la región, para sumar sinergias para la difusión, proyección, incentivo al desarrollo social.
6. Desarrollar radio y televisión universitaria con fines de transferencia de la ciencia, tecnología y cultura.

6.2.6 Responsabilidad Social Universitaria

La Universidad Estatal de Aysén debe adoptar el enfoque de responsabilidad social universitaria, porque: i) expresa una contribución inmediata en los territorios, ya que una universidad estatal debe contribuir al desarrollo local y regional, generando beneficios a toda la comunidad, y ii) porque la relación de bi direccionalidad implica retribuir a la sociedad lo que entrega en la colaboración de procesos formativos (por ejemplo, en los centros de práctica).

Para ello, algunas acciones relevantes en materia de vinculación con el medio son:

- En docencia: a través de la estrategia metodológica de aprendizaje-servicio y la formación en valores y sentido de responsabilidad de los profesionales.
- En investigación: a través de la generación de conocimiento que contribuya a satisfacer necesidades o a resolver problemas de la sociedad.
- En la gestión a través de la acción social directa; la acción social con intermediación; la acción social compartida; el desarrollo propio; el marketing y comunicación responsable, la gestión socialmente responsable.

Se propone que la Universidad debe aportar de dar valor ambiental del territorio. "Se entenderá que un territorio cuenta con valor ambiental cuando corresponda a un territorio con nula o baja intervención antrópica y provea de servicios ecosistémicos locales relevantes para la población, o cuyos ecosistemas o formaciones naturales presentan características de unicidad, escasez o representatividad"⁸.

6.2.7 Vinculación con el medio socio-productivo: transferencia tecnológica y emprendimiento

Un tema prioritario que debe abordarse en la Universidad es la cultura del emprendimiento, ya que los egresados no solo deben ser capaces de encontrar un empleo acorde a su profesión y especialización, sino también la capacidad de generar nuevas iniciativas, innovar, desarrollar proyectos y emprender nuevas acciones, sean estas de carácter privado o social. Esto resulta prioritario en una región como Aysén, donde la necesidad de dinamizar la economía local es un imperativo, ya sea diversificando las fuentes de producción o agregando valor a la producción; ambos elementos precisan de profesionales creativos, innovadores, con capacidad de proyectar nuevos escenarios y asumir desafíos.

En ese sentido, algunas actividades de relevancia para la Región de Aysén que la Universidad debería promover son:

1. Contribuir a generar una cultura de la innovación y el emprendimiento, cuya primera expresión debe estar en la docencia, luego con la comunidad para apoyar a la pequeña empresa y en la tercera fase con las empresas, a través de procesos de innovación. Esto se puede desarrollar a través de diversos instrumentos existentes, siempre que se garanticen su efectividad y financiamiento para su desarrollo con calidad (por ejemplo, incubadoras de negocios, concursos de semilleros, cursos de creatividad, emprendimiento e innovación a la comunidad).
2. Fomentar el desarrollo de la creatividad y emprendimiento para los estudiantes desde los procesos formativos (obligatorios, electivos, en educación continua, en las prácticas de formación con un componente de emprendimiento). No es suficiente una clase de emprendimiento, se deben usar diversas y en múltiples asignaturas, estrategias de enseñanza-aprendizaje que potencien el pensamiento crítico, la capacidad creadora y el espíritu emprendedor.
3. Apoyar la innovación empresarial y no solo la transferencia tecnológica a los empresarios. Es necesario asesorar, capacitar y asistir a los emprendedores que ya existen, considerando las cifras regionales que denotan un alto porcentaje de pequeños y medianos empresarios. Se debe mejorar la calidad de dichas empresas, pero no cualquier calidad, sino asociado a su entorno sin perder la identidad regional. Por ejemplo: buena atención, valoración del entorno, respecto al medio ambiente, servicio completo (hablar inglés, mapuche, lenguaje de señas, etc.). Esto puede servir como escudo contra la pérdida de identidad.

⁸ Artículo 8 inciso 7 del Reglamento del Sistema de Evaluación Ambiental contenido en Decreto Supremo 40/2013 del Ministerio de Medio Ambiente señala

6.2.8 Vinculación con el medio para mejorar la calidad de vida: deporte, actividad física y recreación

En coherencia con los valores que se propone la Universidad, se busca contribuir a la calidad de vida de los egresados y de la comunidad universitaria en general, razón por la cual es necesario contar con espacios que permitan el desarrollo humano integral, abordando necesidades humanas de ocio y recreación, así como vida sana y calidad de vida.

En ese sentido, debe ser una prioridad de corto plazo que la Universidad cuente con los espacios físicos adecuados, implementos suficientes y los profesionales pertinentes para impulsar actividades deportivas y de recreación. Es deseable que ellas lleven un sello patagón, por lo que algunas acciones de vinculación con el medio relevantes para Aysén pueden ser:

- a) Programas de vida saludable dentro de la formación integral de los estudiantes, donde deberá tener un carácter obligatorio pero una oferta amplia y flexible, según las preferencias de los estudiantes.
- b) Programas de turismo regional para la comunidad universitaria y público en general.
- c) Programas de promoción de actividad física y deporte, con sello regional (por ejemplo, deportes como “la taba”, carreras de caballo, que además contribuyan a la conservación de prácticas y costumbres locales).
- d) Contar con seleccionados y equipos deportivos de la Universidad con integrantes de la comunidad.
- e) Programas de alimentación saludable e instalaciones ad hoc que permita una oferta pertinente para la vida saludable y la vida en comunidad
- f) Impulsar el desarrollo de actividades deportivas y recreativas de la comunidad regional, que permitan identificar a quienes cuentan con aptitudes deportivas y que pueden profesionalizarse en dicha área, ya sea estudiantes, trabajadores de la de la universidad o miembros de la comunidad.

6.2.9 Necesidad de una Red de actores regionales

Una universidad que contribuya a Aysén y que sea permeada por la región debe establecer una adecuada red de trabajo (networking) con los actores regionales relevantes. En ese sentido, se plantean tres líneas de trabajo:

1. Articularse con las instituciones de educación superior, de ciencia y tecnología presentes en la región, formando un sistema colaborativo, evitando lo que hasta ahora ha existido a nivel nacional, una coexistencia competitiva de instituciones. Esto puede permitir la coordinación de esfuerzos y recursos para proponerse objetivos mancomunados de mayor impacto regional. Hay en el país ejemplos significativos, como el trabajo mancomunado entre universidades del Consejo de Rectores de la Región de Valparaíso o la denominada Valdivia, Ciudad del Conocimiento, donde convergen universidades y centros de investigación. Se sugiere la constitución de un consejo de vinculación con el medio para coordinarse en la planificación e implementación de estas actividades y que los fondos concursables que existan (del CORE u otras reparticiones públicas en materia de arte, cultura y deporte) financien iniciativas consorciadas.

2. Coordinarse con organizaciones de la sociedad civil y empresarial, para el desarrollo de acciones conjuntas, promoviendo la sinergia y con ello la potencialidad de acciones más ambiciosas y de mayor alcance (en objetivos y territorios). En este sentido, resulta relevante también la vinculación con las Fuerzas Armadas de la región, tanto en materia de investigación conjunta como apoyo en las diversas actividades.
3. Potenciar la colaboración internacional para el cumplimiento de las funciones universitarias. Una vía es a través de la Red de Universidades Estatales.

El mapa de actores con los que debe potenciarse la red debiera ser el siguiente:

Empresas	Estado y sus instituciones	Sociedad civil	Instituciones de educación	Comunidad Universidad Aysen
<ul style="list-style-type: none"> • Pequeñas, medianas, grandes y sus organizaciones locales, regionales, nacionales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Municipios, Servicios Públicos, Gobiernos Regionales, Gobierno Central, Congreso Nacional, Poder Judicial. 	<ul style="list-style-type: none"> • ONGs, organizaciones sociales, gremiales, culturales, deportivas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecimientos educativos de media y con IE Superior regional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Egresados y ex alumnos, asociaciones de funcionarios y académicos.

El tipo de acciones a potenciar dependerá del tipo de organización de la sociedad civil, ya sea gremial, sindical, estudiantil. Así, por ejemplo:

- Con las empresas es fundamental concretar transferencia tecnológica, generación de conocimiento pertinente, prestación de servicios de asistencia técnica y capacitaciones.
- Con los trabajadores realizar programas conjunto que favorezcan la formación humana y generación del conocimiento vinculados a las necesidades de la región de Aysén.
- Que la Universidad sea parte de la generación de documentos técnicos para la toma de decisiones del sector público y privado (Tipo Documento de trabajo CEP, Fundación Sol y otros). A través de convenios institucionales, participación en mesas de trabajo y redes de colaboración para el desarrollo y mejoramiento de políticas públicas y la realización de actividades conjuntas, que generan propuestas académicas, científicas, tecnológicas y culturales, con el fin último de favorecer el desarrollo regional y mejorar la calidad de vida de los habitantes de Aysén. Contribuir con el Gobierno Regional en la formulación de diagnóstico, seguimiento y evaluación de las políticas públicas regionales
- La universidad debiera tener planes de difusión y capacitación permanente, para estos efectos podría adquirir o relacionarse con medios locales regionales (radios, tv, plataformas digitales).
- Por las condiciones geográficas propias de la Región, debiera también pensarse en la vinculación con las ramas de las Fuerzas Armadas, complementando así su vinculación con todos órganos del estado.

6.2.10 Condiciones de Operación para una vinculación con el medio de calidad

Los recursos materiales, de infraestructura y equipamiento requeridos para realizar acciones de vinculación con el medio con estándares de calidad son:

1. Adecuado terreno para un campus universitario, tanto en su magnitud como en el acceso (conectividad vial), ubicado en un centro urbano neurálgico de la Región.
2. Contar con edificaciones bioclimáticas, inteligentes, para ser coherente con los principios de sustentabilidad ambiental relevados y con materialidad representativa de la Patagonia.
3. Implementar sedes en algunos puntos del territorio para el desarrollo artístico-cultural, docencia e investigación.
4. Jardín infantil para los hijos de estudiantes, funcionarios y la comunidad aledaña a la Universidad.
5. Polideportivo acondicionado a las características geográficas (canchas deportivas, piscina temperada)
6. Centros de alimentación saludable para estudiantes, funcionarios, profesores y la comunidad en general. Lugares de esparcimiento.
7. Auditorio tipo poliedro, de alta capacidad y uso regional. Centro de evento con salas de calidad para facilitar a la comunidad el desarrollo de encuentros, reuniones y seminarios. Centro de exposiciones artísticas.
8. Unidad de prensa y comunicación con aplicación a la docencia a distancia que cuente con radio, televisión y editorial universitaria.

Se requiere un presupuesto específico para las actividades de vinculación con el medio, de manera de sostener en el tiempo los programas priorizados y las actividades emergentes. Se recomienda que se destinen porcentajes del presupuesto del CORE para un plan de actividades acordado con la Universidad de Aysén.

Resulta fundamental tener una institucionalidad que permita diseñar las acciones y líneas de trabajo, la gradualidad de esas líneas, priorizar, implementar y hacer seguimiento. Es deseable que la Unidad a cargo de la vinculación con el medio esté ubicada en la estructura organizacional, en un nivel directivo. Debe componerse por un equipo interdisciplinario especializado en sus áreas de vinculación y con conocimiento del medio regional. En general, se componen por profesionales de las ciencias sociales con capacidad de gestión, profesionales del área de comunicación. Para innovación y transferencia tecnológica, se sugiere un equipo de especialistas en el área.

**CAPITULO VII.
Recomendaciones sobre el
sistema de gobierno y la gestión
universitaria de la Universidad
Estatad de Aysén**

7.1.- Antecedentes Generales

La Universidad Estatal de Aysén-, nace en un contexto nacional e internacional que da señales de procesos de eficiencia en la gestión y de democratización en el gobierno universitario.

La forma como se desarrolla el gobierno universitario es un elemento básico para definir las normas y los horizontes de acción institucional, así como para gestionar el funcionamiento de instituciones con objetivos complejos y dinámicos, que precisan constituir una comunidad reflexiva para establecer acuerdos de funcionamiento y direccionamiento.

Se puede entender la *gobernanza universitaria* como “la manera en que las universidades se encuentran organizadas y estructuradas, y al modo como ellas son administradas desde la óptica de su gobierno y gestión; incorporando además el diseño que tienen para establecer y manejar sus vínculos y relaciones con entes y entidades del entorno. Es concepto necesariamente de carácter dinámico, dado que se preocupa de manera especial de los procesos, procedimientos, métodos y dispositivos que posibilitan la acción recíproca con los entes gubernamentales, empresariales y no lucrativos (Ganga et al., 2014: 11)”.

Algunas clasificaciones consideran como ejes para analizar la gobernanza la legitimidad y la efectividad, identificando con ello cuatro modelos ideales: modelo burocrático, modelo emprendedor, modelo de partes interesadas y modelo colegial (Bruner, 2010).

La gobernanza universitaria constituye la piedra angular sobre la que se erige la democracia en este tipo de intuiciones. La democracia parece ser el mejor mecanismo para definir la dirección de las instituciones, establecer prioridades y constituir lazos de cooperación que permitan el cumplimiento de metas.

Se trata de un tema de mayor importancia y que ha sido materia de reflexión por parte de organismos internacionales y nacionales. En el caso de América Latina, basta recordar la Reforma de Córdoba (1918), en la que se argumentó a favor de la autonomía y el cogobierno, “los cambios propuestos por la Reforma Universitaria de Córdoba consolidaron su papel como defensora de una educación superior al servicio de la sociedad” (Acevedo, 2010: 10), “principio que hoy reaparece guiando el proceso de transformación en marcha de la educación superior en la región, concebido como un fenómeno continuo y destinado a diseñar un esquema institucional original y adecuado a las necesidades actuales y futuras de sus países” (UNESCO, 1998:46).

Recientemente, la Presidenta Michelle Bachelet y el Ministro de Educación, Nicolás Eyzaguirre, firmaron el proyecto de ley que modifica el DFL 2 de 2009 del Ministerio de Educación, eliminando las normas que establecen la prohibición de participación de estudiantes y funcionarios en el gobierno de las instituciones de educación superior, estableciendo, a su vez, normas que aseguran el derecho de asociación a estudiantes, trabajadores, académicos y docentes. Con más del 50% de votos a favor, la Cámara de Diputados aprobó, en enero 2015, el proyecto que elimina dicha prohibición de participación y restituye el sentido democrático en el gobierno universitario.

7.2.- Recomendaciones de los comisionados

7.2.1 Gobernanza Universitaria basada en la democracia y la participación

La Universidad de Aysén debe estar en sintonía con las universidades estatales chilenas y los cambios a las normativas vigentes que rigen la participación de los estamentos. En concordancia con ello y considerando el carácter estatal, regional e internacional de la Universidad Estatal de Aysén, se recomienda para su gobierno:

1. Impulsar un Modelo Colegial basado en la organización de cuerpos donde participen diversos estamentos, con el fin de que prevalezca el principio de autogeneración, sustentado en el fortalecimiento del sentido de comunidad universitaria y en el empoderamiento de los estamentos que participan en ellas.
2. Adscribir a principios de democracia interna, no solo en la elección de las autoridades, sino también en los mecanismos permanentes de toma de decisiones. En ese sentido se vuelve imperativo sintonizar con los acuerdos que adopten en ésta línea las universidades estatales.
3. Participar de los acuerdos del Consorcio de Universidades del Estado de Chile, entidad que ha enfatizado en la necesidad de contar con normas comunes sobre gobierno y participación para todas las Universidades del Estado, que aseguren el cumplimiento de la misión pública de estas casas de estudio, y a su vez establezcan fórmulas que permitan alcanzar simultáneamente una participación efectiva y una gestión eficiente. Las instituciones estatales deben cumplir fines públicos de carácter cívico y social asociados con la convivencia nacional y la formación de virtudes y valores republicanos (formación ciudadana). La heterogeneidad de estatutos, sin un contenido normativo común, puede llevar a desatender el carácter estatal y público de las universidades, ello por cuanto, ciertas materias no pueden quedar al arbitrio de las comunidades universitarias, ya que son propiedad de todos los chilenos y su misión y propósitos son la expresión de la voluntad soberana de la ciudadanía. Las Universidades estatales se deben a la sociedad en su conjunto y a fines públicos en un horizonte de largo plazo. A modo de ejemplo, la inexistencia de normas comunes podría llevar a las comunidades universitarias, en el marco de su autonomía, a instituir formas de participación que establezcan restricciones al pluralismo propio que caracteriza a estas, o en su caso adoptar formas de gobierno y gestión universitaria que puedan poner en peligro el patrimonio público.
4. Establecer un fuerte vínculo regional, lo que implica contar con mecanismos de inclusión de la comunidad regional. Ello, debido a que la creación de la Universidad responde a una política del Estado de Chile, y es coherente con la promoción de un modelo de desarrollo regional basado en una sociedad del conocimiento.

En relación a los principios para la gestión universitaria, se recomienda lo siguiente:

1. Debido a que la principal fuente de financiamiento es estatal, debe gestionarse en coherencia con el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) vigente, por lo que se entiende una gestión basada en resultados.
2. El PDI debe dialogar con el Plan de Desarrollo Regional, para coadyuvar al logro de metas regionales.

7.2.2 Estructura organizacional Universitaria compleja pero acotada

Es relevante separar los aspectos normativos de los ejecutivos, así como introducir la función evaluadora, de manera de garantizar que no existan excesos de autoridad y prevalezca el dialogo. De esta manera, se recomienda:

1. Un poder normativo, cuyo rol es reflexionar sobre el rumbo institucional, fijando planes de mediano y largo plazo, estableciendo el cuerpo de políticas y procedimientos para el funcionamiento institucional. La estructura organizacional sugerida es:
 - Cuerpo colegiado normativo que tenga como función definir planes, políticas y reglamentos que guíen el funcionamiento de mediano y largo plazo y que integre a todos los estamentos de la comunidad universitaria (por ejemplo, como el Senado Universitario de la Universidad de Chile, que incluye la participación de académicos, estudiantes y funcionarios).
 - Dirección Jurídica, que ofrece ayuda legal al poder ejecutivo y al cuerpo colegiado en la definición de documentos con validez jurídica.

2. Un poder ejecutivo que reúna a un equipo directivo conformado por especialistas, que ejecutan tareas de corto plazo en armonía con las políticas establecidas por el poder normativo. Se debe tender a una estructura compleja, es decir, contando con personal calificado para todas las áreas de relevancia; pero acotada en magnitud; sin limitar requisitos fundamental para su excelencia y expansión como universidad de calidad internacional. Ello implica contar con el personal estrictamente necesario. Se propone además dos estructuras: para el periodo de transición y para su estado en régimen:
 - a) Para el periodo de transición:
 - Rectora o Rector designado por la Presidenta, de forma transitoria, que tiene por misión, en un periodo máximo de 4 años, redactar estatutos, instalar cuerpos colegiados y generar los procesos de elección democrática de las autoridades unipersonales. Además de generar el marco de políticas y procedimientos, así como convenios de colaboración nacional e internacional para cumplir con la misión institucional con mayores estándares de calidad.
 - Prorector que se focalice en la gestión interna y coordine a las Vicerrectorías y Direcciones, apoyando la labor de la Rectora o Rector. Éste(a) último, tendrá que intensificar sus labores de vinculación nacional e internacional de gran envergadura los primeros años de instalación de la Universidad.
 - Equipo directivo básico compuesto por una Vicerrectoría Académica, encargada de asistir al rector en la dirección y supervisión de la marcha académica de la universidad, y de proponer, planificar, ejecutar y evaluar las políticas académicas de la corporación. Contaría en su etapa inicial con Escuela de Pregrado, Escuela de Postgrado, Escuela de Educación Continua. Además Dirección de Aseguramiento de Calidad, Análisis y Planificación; Unidad de Vinculación con el Medio. Es deseable que se inicie el PACE en el segundo semestre del 2015. Además una Vicerrectoría de Administración y finanzas, que estaría encargada de asistir a la Rectora o Rector en la dirección, coordinación y supervisión de la marcha administrativa y económica de la Universidad, y ser responsable de proponer, planificar, ejecutar y evaluar las políticas de la institución en las áreas administrativa y económica. Para mediados del 2016, Vicerrectoría de Investigación, Transferencia e Innovación.

- Cuerpo colegiado ejecutivo, similar a las Juntas Directivas, que cuenta con la presencia de un representante de la Presidenta, de académicos, estudiantes y funcionarios. Además, se recomienda la inclusión de representantes nacionales y regionales. Su función es apoyar la gestión del gobierno universitario de turno, asesorando a la Rectora o Rector, validando las propuestas, procedimientos, presupuesto y otros instrumentos de gestión, y retroalimentando las políticas y planes de mediano y largo plazo.

En el periodo de transición la mayor parte de los comisionados considera necesario una amplia representación regional, de manera de imprimir la perspectiva regional y al mismo tiempo favorecer la sinergia de actores coadyuvantes para el proceso de instalación.

Cabe destacar que para este periodo el equipo de gestión debe ser primordial, especialmente el área de administración y finanzas, ya que el proceso de diseño y construcción de la infraestructura, del equipamiento de los edificios, la contratación de académicos y profesionales implica contar con profesionales con experiencia en licitaciones, adquisición de bienes y servicios con las leyes de compras públicas, el manejo del estatuto administrativo, entre otros aspectos.

Luego, los estatutos podrían establecer la facultad de la Rectora o Rector para proponer la creación de otras Vicerrectorías que estime necesarias para la administración de la Universidad, las que deberían ser aprobadas por el o los órganos colegiados que establezcan los estatutos.

- b) En estado de régimen, la estructura organizacional que se sugiere es:
- Rectora o Rector elegido democráticamente.
 - Vicerrector Académico con las siguientes direcciones a su cargo: Escuela de Pregrado, Escuela de Postgrado, Escuela de Educación Continua, Secretaría de Estudio, Unidad de Mejoramiento Docente, Unidad de Movilidad Estudiantil, Unidad de Bibliotecas, Formación Integral y PACE.
 - Vicerrectoría de Investigación, Transferencia e Innovación: Unidad de Investigación, Unidad de Innovación y Transferencia, Unidad de Diseminación, Unidad de Apoyo a las Publicaciones.
 - Vicerrector de Planificación y Desarrollo: Unidad de Aseguramiento de Calidad, Unidad de Análisis Institucional, Unidad de Proyectos Institucionales, Unidad de Control de Gestión.
 - Vicerrector de Asuntos Estudiantiles: Unidad de Ayudas Estudiantiles, Unidad de Desarrollo Estudiantil.
 - Vicerrector de Interacción Regional y Relaciones Institucionales: Unidad de Desarrollo Cultural, Unidad de Deporte y Recreación, Unidad de Comunicaciones.
 - Director de Gestión Administrativa: Unidad de Recursos Humanos, Unidad de Administración de Campus.
 - Director Financiero: Unidad de Presupuesto y Cuentas Corrientes, Unidad de Adquisiciones, Unidad de Aranceles y Matrícula.
 - Se sugiere que el cargo de Rectora o Rector no dure más de dos periodos de forma consecutiva.
 - Se requiere hacer perfiles de cargo y diseñar adecuados instrumentos de evaluación de desempeño que aseguren la calidad del equipo directivo.

3. Un poder Evaluador, cuya función debe ser verificar la correcta ejecución del proyecto de desarrollo institucional.
 - Contralor Interno, según exige la legalidad chilena.
 - Unidad que realice control, apoyo y evaluación de políticas y planes institucionales de carácter estratégico como herramienta de aprendizaje institucional. Es deseable que sea una comisión ad hoc. En algunas universidades, es la Dirección o Vicerrectoría de Planificación. En la práctica, el sistema evaluador es un sistema de aseguramiento continuo de la calidad institucional. El concepto de sistema evaluador en una universidad es un concepto moderno. Un buen sistema evaluador será una herramienta fundamental para todos los procesos de acreditación (ya sea institucional o por carreras).
 - Se valora el caso de la Universidad de Chile, cuya Comisión de Evaluación es la encargada de los procesos de evaluación académica y del personal no académico, tanto de su desempeño como para efectos de su promoción y jerarquización.
4. Respecto a los cuerpos colegiados, es necesario definir los mecanismos de coordinación y complementariedad entre ellos.
5. Respecto a las Unidades académicas se propone
 - Institutos de carácter interdisciplinario. Como se ha mencionado en capítulos anteriores, las problemáticas de investigación, y la formación de pre y postgrado que abordará la Universidad Estatal de Aysén son complejas y requieren miradas interdisciplinarias. Por tanto, deben ser pocas Unidades pero interdisciplinarias. Los académicos deberán estar adscritos a dichas facultades o institutos y desarrollar todas las funciones universitarias que corresponden (docencia, investigación y vinculación con el medio). Existen comisionados que manifiestan que no deben ser Facultades, ya que esa estructura limita la interrelación de diversas áreas y por consiguiente la interdisciplinariedad, pudiendo ser la alternativa los institutos o centros que resultan estructuras organizacionales más flexible.
 - La Escuela de Pregrado, Escuela de Postgrado y Escuela de Educación Continua, tendrán como función organizar los currículos, velar por la implementación de los programas, coordinar a los encargados de programas, entre otras funciones de gestión académica, para ofrecer una oferta formativa y asegurar la calidad de los mismos.
 - Se sugiere contar con dos Comités Asesores que entreguen su visión estratégica sobre los temas desde la perspectiva disciplinar y científica, y desde los elementos de realidad: i) Comité Científico, con miembros de reconocido prestigio en sus área (artes, humanidades) y ii) Comité Regional, con actores representativos (gremios, sindicatos, organizaciones de sociedad civil, entre otros) de la Región o la zona sur austral de Latinoamérica (Patagonia).
 - La Universidad tendrá la función de crear el Centro de Formación Técnica, cuestión que con el tiempo deberá desarrollar una estructura administrativa diferente para lograr pertinencia y eficiencia en el uso de los recursos, pero que deberá mantener una tutela académica, de manera que los estudiantes de carreras técnicas tengan acceso a los mismos académicos, equipamientos, infraestructura y recursos de aprendizaje. Además, las unidades centrales que garantizan la calidad de la formación universitaria (para el diseño curricular, para el mejoramiento docente, entre otras), deberán estar al servicio del Centro de Formación Técnica.

7.2.3 Construir Comunidad Universitaria

Se recomienda que el sustento cultural de la Universidad de Aysén deba ser el sentido de comunidad universitaria. Ello implica que todos los integrantes participan en la comunidad (estudiantes, académicos y funcionarios no académicos), porque en conjunto potencian los procesos de generación de conocimiento y creación. No constituyen una empresa.

Sin embargo, algunos autores sostienen que vivimos en una sociedad líquida que amenaza al sentido de comunidad, la diversidad e hiper-especialización podría atentar contra el sentido de pertenencia a estructuras comunitarias y realzar la fragmentación (Bauman; 2003). Para constituir la Universidad Estatal de Aysén, es necesario asumir la conducción de este componente subjetivo y simbólico que permite la cohesión a través de la conformación de una identidad particular con la que se sientan identificados sus miembros.

Formar parte de una comunidad implica: i) sentido de pertenencia (sentirse parte, identificarse con), ii) espacios de interrelación (comunicación, interdependencia e influencia mutua) y iii) una cultura común (valores, normas, significados compartidos) (Krause, 2001; Mayo; 2004). Por tanto, colaboración y trabajo en red parecen ser no solo estrategias sino principios que pueden guiar la construcción de comunidad.

Una forma de cautelar la conformación del sentido comunidad en la Universidad Estatal de Aysén es a través de:

- a) Creación de la comunidad universitaria como la experiencia de cohabitar un tiempo/espacio y darle sentido a la convivencia universitaria, es decir, la interrelación y potenciación de estudiantes, funcionarios, académicos y la comunidad regional.
- b) Comuni3n de prop3sitos y comuni3n de valores, cuesti3n que se cautela con una estructura de gobierno participativa, con espacios de di3logos de sus miembros. Contribuye a formar comunidad universitaria cuando los procesos y toma de decisiones se realiza con procesos participativos, lo que genera sentido de pertenencia y cautiva la disposici3n hacia el compromiso.
- c) Conformar la comunidad universitaria de Ays3n va de la mano con relacionarse con la comunidad regional, por lo que es importante generar una mística, un compromiso, un sue1o colectivo que sintoniza con la regi3n. La Universidad deber3 poner a disposici3n su red de Universidades Estatales y otras redes para potenciar su quehacer en la Regi3n y contribuir al apalancamiento de desarrollo de Ays3n.

7.2.4 Eficiencia y eficacia en la administraci3n de los recursos

Frente a la necesidad de cumplir funciones complejas y contar con recursos limitados, se impone el desaf1o de una adecuada administraci3n que no atente contra las funciones y metas sino que las facilite cabalmente. Para ello se propone operar con criterios de eficiencia y principalmente de eficacia. En ese sentido se recomienda:

1. Tener como instrumento de gesti3n financiera el Plan de Desarrollo Institucional (PDI). Ello implica que la utilizaci3n de sus recursos debe ser cautelada e invertida de acuerdo 3l.
2. Cautelar que el uso de los recursos se gestionen con criterios de transparencia interna.
3. La estructura salarial debe ser transparente, con criterios conocidos y sin discrecionalidad o arbitrariedad, de lo contrario se amenaza no solo criterios de

eficiencia y eficacia en el uso de recursos, sino también la generación de comunidad. Debe generarse de forma prioritaria políticas y reglamentos que definan el valor de los sueldos, así como criterios y montos relativos a asignaciones especiales, incentivos, de prestación de servicios y propiedad intelectual. Se recomienda renta asociada a jerarquía.

4. Tiene que estar claramente estipulado el valor de la propiedad intelectual tanto para estudiantes como académicos, como los recursos que eso podría generar en el caso de patentamiento.
5. Regirse bajo las normas de derecho público que tiene la administración pública y que revisa controlaría regional, sin excederse en rigidizarlos. Además, es necesaria una unidad de control interno para auditar el uso de los recursos, y retroalimentar la gestión.
6. Para lograr sustentabilidad económica, se sugiere diversificar las fuentes de financiamiento, teniendo a la base:
 - a) Aporte basal del Ministerio de Educación.
 - b) Aporte del gobierno regional para el desarrollo de ciertos programas que impacten en la formación y en la comunidad (por ejemplo, movilidad estudiantil, actividades culturales, becas, investigaciones regionales).
 - c) Recursos adicionales, vía fondos competitivos para el desarrollo de innovaciones, e investigaciones.

7.2.5 Planificación del desarrollo institucional y control de la gestión

Una gestión universitaria moderna debe hacerse sobre la base de procesos planificados que visualicen un horizonte de desarrollo progresivo. La gestión planificada es la base para: desarrollar comunión de propósitos, controlar procesos, realizar seguimiento, verificar y asegurar calidad y rendir cuenta pública. Hay comisionados que plantean que dicha planificación podría hacerse bajo el formato de la planeación estratégica como método para implementar apropiadas respuestas institucionales frente a cambios internos y externos en la línea de promover la prosperidad o desarrollo institucional. Otros comisionados plantean que no necesariamente el enfoque estratégico es el adecuado. No obstante, hay consenso respecto a lo siguiente:

- a) El instrumento de planificación debe considerar no solo ámbitos de acción sino también metas precisas que orienten la gestión hacia resultados y no solo procesos. Debe visibilizar a los responsables y contar con hitos verificables.
- b) El Plan de Desarrollo Institucional debe sintonizar con el Plan de Desarrollo Regional.
- c) Deben existir diversos instrumentos de planificación en la institución, en coherencia con los diversos niveles y unidades. Todos deben estar alineados con el PDI, y deben dialogar con las particularidades propias de cada unidad académica.
- d) El control de la gestión debe ser un proceso permanente de revisión y verificación de ejecución presupuestaria, con indicadores de gestión conocidos. Esta tarea debe ser realizada con la colaboración por un conjunto de personas trabajando coordinadamente, conformará una red administrativa, que superpuesta a la red académica, constituirán entre ambas, el entramado funcional de la institución.

7.2.6 Análisis Institucional y Aseguramiento de Calidad

La Universidad Estatal de Aysén debe considerar elementos de una universidad moderna, esto es, promover una gestión reflexiva y crítica. Para ello es necesario instalar capacidades para registrar, almacenar, procesar, analizar la información y alimentar la toma de decisiones. Es preciso, además, instalar capacidad de análisis y de gestión basada en evidencia, en todos los niveles institucionales. Debe instalarse una forma de asegurar “aprendizaje organizacional” en el sentido de ir más allá de la instalación de capacidades gerenciales en las autoridades, sino que diseminar todas esas capacidades a todos los niveles institucionales.

Solo reflexionando se pueden construir críticas y proyectos para el mejoramiento continuo. Por eso es inseparable el análisis institucional del aseguramiento de la calidad.

Se recomienda asumir en rango de vicerrectoría una unidad que instale un sistema de aseguramiento de calidad propio en la institución, coherente con los criterios y estándares nacionales de aseguramiento de calidad. No se puede repetir el error de algunas casas de estudio de visualizar esta unidad solo como una oficina para la acreditación institucional o de programas, o para el control de gestión. Debe diseñarse, instalarse, monitorearse los mecanismos que aseguran calidad en todas las áreas del quehacer universitario.

No puede concebirse una gestión universitaria, sino es alineada con las políticas, planes y procedimientos que instalan mecanismos de aseguramiento de calidad.

7.2.7 Recurso Humano calificado para la gestión universitaria

La Universidad son las personas, la confianza en las personas y sus capacidades. Esta es la norma que debe guiar a la Universidad Estatal de Aysén. Por eso, se requiere recursos humano calificado permanentemente. Esto implica atraer a los profesionales con más experiencias y también formar regularmente a los profesionales y equipos directivos vigentes para profesionalizar la gestión universitaria evitando así improvisaciones e incertidumbre.

La constitución inicial del recurso humano y las constitución de verdaderos equipos de trabajo es un trabajo minucioso y riguroso que no puede verse influenciado por otras lógicas de contratación. Para garantizar ello, se recomienda constituir el equipo considerando los siguientes criterios:

1. Cumplir con las normas del Estado de realizar concurso público para cargos académicos y no académicos de residencia en la Región, de manera de cautelar la transparencia, la postulación en igualdad de condiciones y adecuados criterios de selección que permitan identificar a los mejores candidatos, considerando su formación (deseables postgrados y postítulos), experiencia profesional y motivación por integrarse a esta casa de estudio. Se sugiere, para algunos casos, instalar mecanismos de selección orientados por la discriminación positiva, otorgando más puntaje si el lugar de residencia es la Región de Aysén, de manera de valorar para algunos cargos a aquellos que conocen el territorio, que forman parte de su cultura y tienen redes locales.
2. Una de las primeras tareas debe ser la definición de los perfiles de cargos, cuestión que no solo favorece los procesos de contratación sino también de evaluación de desempeño. En coherencia con ello, se debe definir las políticas de ingreso, perfeccionamiento, promoción del personal académico y no académico.

3. De igual forma, una tarea prioritaria es la definición de políticas de bienestar del personal académico y no académico y las condiciones para constituir una comunidad universitaria con lazos densos (por ejemplo, residencia para los que llegan, contacto con red de servicios, entre otros). Es necesario que los profesionales y académicos que se sumen a esta iniciativa cuenten con las condiciones de vida para ellos y sus familias necesarias y acordes a la vida en la Patagonia Chilena.
4. La estructura salarial debe ser transparente, con criterios conocidos y sin discrecionalidad o arbitrariedad, de lo contrario se amenaza no solo criterios de eficiencia y eficacia en el uso de recursos, sino también la generación de comunidad. Debe generarse de forma prioritaria políticas y reglamentos que definan el valor de los sueldos, así como criterios y montos relativos a asignaciones especiales, incentivos, de prestación de servicios y propiedad intelectual. Se recomienda renta asociada a jerarquía.
5. Es deseable que el equipo directivo superior este compuesto por académicos que conozcan sobre las funciones universitarias y que no se desliguen de ellas mientras realizan sus roles directivos (en especial, docencia e investigación). Otros cargos de direcciones intermedias, podrán ser solo de profesionales.

Finalmente, debe considerarse que todas las políticas que se definan al inicio y todos los procesos de captación de profesionales y académicos de excelencia deben proyectarse considerando la sustentabilidad de estos equipos.

El apego a la Región debe ser entendido como un factor de valoración de resultados del proyecto universitario a mediano y largo plazo, ya que este arraigamiento regional implicará un sentido de compromiso y pertenencia que garantizará la continuidad del proyecto.

7.2.8 Formar parte del Sistema de educación superior y de la Red pro desarrollo de Aysén

La creación de conocimiento para contribuir al desarrollo regional amerita una lógica de trabajo cooperativo entre todos los actores presentes en el territorio. El tiempo para la competencia entre instituciones de educación superior debe llegar a sus últimos tiempos. Por tanto la Universidad Estatal de Aysén esta llamada a buscar la sinergia, complementariedad y cooperación. Debe ser un ejemplo de constitución regional de un sistema de educación superior de ciencia y tecnología.

Por otro lado, en el desafío de conseguir un desarrollo regional sustentable y de calidad, la Universidad de Aysén debe participar desde su primer momento, estar coordinada y articulada con el Gobierno Regional existente. La Universidad debe incorporar en el poder ejecutivo colegiado al Gobierno Regional. De igual manera, el Gobierno Regional debe considerar a la Universidad de Aysén como un **legítimo colaborador, coadyuvante en la toma de decisiones trascendentales para la Región**. La Universidad de Aysén, como ya se ha señalado, debe participar en el desarrollo de los temas ciudadanos, investigando y promoviendo políticas públicas regionales en temas como patrimonio, desarrollo urbanístico y arquitectónico, habitabilidad regional, desarrollo vial y comunicaciones, soberanía y navegación en los canales, ecológica regional, sustentabilidad energética y manejo de desechos, acuicultura, desarrollo fotónico, pedagogía de zonas extremas, preocupación por el desarrollo económico social de la Región entre otros, entre otros.

Además, debe acompañar de forma significativa al diseño e instalación del Centro de Formación Técnica Estatal, atingente y oportuna con la realidad local y con el resto del Sistema Educacional Regional. Un Centro de Formación Técnica coherente con el futuro desarrollo en acuicultura, informática, comunicaciones, geología, vulcanología, sismología, artes, humanidades y otros.

Debe establecer vinculación con universidades nacionales, de preferencia en asociaciones como CUECH, CRUCH, AUR.

7.2.9 Condiciones de operación básicas

Este esfuerzo dirigido por el Estado y dentro del Estado buscará intencionadamente, como fin último, el desarrollo y fortalecimiento regional a través del desarrollo y fortalecimiento de su población, determinado por un modelo de educación, investigación y vinculación comunitaria que promueva el desarrollo de los valores republicanos de solidaridad, democracia, equidad y justicia.

Esa misión debe contar con los recursos humanos y financieros necesarios para constituirse en acciones y resultados. Por ello, debe garantizarse financiamiento basal tanto desde el Ministerio de Educación como del Gobierno Regional.

Este financiamiento basal debe estar en función de la definición estratégica (metas proyectadas de la Universidad y evaluadas con adecuados indicadores en sus funciones universitarias: docencia, investigación, transferencia y vinculación con el medio).

Debido a que se trata de una universidad ubicada en una zona extrema, debe asumir que los costos son superiores a los de otras regiones.

Como se trata de una institución naciente, se recomienda una glosa del presupuesto nacional especial para las dos nuevas universidades, que dure al menos 10 años, tiempo prudente para el proceso de instalación y quedar en paridad con las otras universidades del país, de manera de no presentar desventajas al momento de participar en diferentes fondos concursables (por ejemplo, en investigación). Este presupuesto debe garantizar su instalación de manera que no dependan de los gobiernos de turno, sino de una estrategia del Estado para sostener las políticas que diseña para el mediano y largo plazo.

En esta materia los representantes del Consorcio de Universidades del Estado de Chile han recalcado la necesidad de un nuevo régimen jurídico aplicable a todas las universidades estatales que permitan flexibilizar su gestión administrativa y financiera. De mantenerse el actual régimen la futura Universidad de Aysén se verá gravada con el conjunto de exigencias hoy aplicables a las dieciséis universidades estatales existentes, esto es, someterse al control que ejerce la Contraloría General de la República, sujetarse además a la Ley de Compras Públicas, Ley de Transparencia, Ley del Lobby, Estatuto Administrativo, contabilidad pública y privada, entre otros gravámenes, que no son aplicables a las instituciones privadas de educación superior. En este mismo sentido, dado que el gobierno ha manifestado su deseo en orden a que esta institución inicie sus operaciones a partir del año 2015 y reciban estudiantes en el 2017, se hace necesario que al menos las primeras obras de infraestructura universitaria sean excluidas del régimen de Ley de Compras mediante una glosa presupuestaria que flexibilice el proceso de licitación, adjudicación y contratación correspondiente.

**CAPITULO VIII.
Recomendaciones al de
implementación inicial de la
Universidad Estatal de Aysén**

8.1.- Sobre sus autoridades

De forma unánime, la Comisión Ejecutiva valora la facultad de la Presidenta para elegir a la Rectora o Rector de la Universidad de Aysén, en tanto constituye un cargo de confianza. Esta conclusión emana luego de analizar las fortalezas y debilidades de otros mecanismos de selección, como lo son la Alta Dirección Pública o un comité de búsqueda.

Considerando un análisis del contexto regional, se sugiere que la Rectora o Rector presente las siguientes características:

1. Claridad respecto a su misión y alto compromiso con la instalación de la Universidad de Aysén.
2. Calidad académica demostrada por sus grados académicos y por su trayectoria académica.
3. Trayectoria de gestión en educación superior, especialmente en instituciones de carácter estatal y/o regional.
4. Profuso conocimiento en materia de reformas en educación superior, tanto las actuales como las que se han venido desarrollando en los últimos años. Es deseable que presente una sensibilidad especial con el actual contexto de reforma (por ejemplo, en materia de calidad y gratuidad).
5. Conocimiento y vinculación con la Región y su gente.
6. Alta capacidad de gestión, de relación con el mundo público regional y nacional, capacidad de establecer redes a nivel nacional e internacional.
7. Que sea un interlocutor empático con toda la comunidad, con competencias blandas de comunicación y vinculación con el medio; con capacidad para considerar las recomendaciones de la Comisión Ejecutiva.
8. Liderazgo y vitalidad para impulsar la instalación de la Universidad. Capacidad para buscar a su equipo de trabajo con criterios profesionales y conducir el proceso con metas claras.

Respecto al proceso de identificación de posibles candidatas o candidatos, la Comisión considera que sería adecuado que se analicen de forma exhaustiva antecedentes que den cuenta de los criterios arriba enunciados.

8.2.- Sobre la Universidad Asesora

La Comisión recomienda el término de Universidad Asesora pues lleva asociado acciones como “sugerir” no “imponer” criterios, políticas, procedimientos y visiones.

a) Funciones de la Universidad Asesora

Sobre las funciones de la Universidad Asesora, existen dos posturas, siendo la segunda la que genera más consenso:

Postura A: Función contralora.	Postura B: Acompañamiento y asesoría
<p>Garantizar el cumplimiento de metas, objetivos que permitan la acreditación, realizando controles periódicos.</p>	<p>Traspasar experiencia para el desarrollo de mecanismos que apoyen la acreditación.</p>
<p>Algunos advierten que esta debiese ser función no de la Universidad Asesora, sino del Ministerio (o alguna de sus agencias), de manera de hacer un seguimiento al proceso de incorporación de criterios de calidad.</p>	<p>Poner a disposición académicos, bases de datos, suscripciones, espacios físicos en Santiago, vincular con redes nacionales e internacionales.</p>
	<p>Apoyar en el establecimiento de redes que fortalezcan a la Universidad de Aysén.</p>
	<p>Garantizar la autonomía universitaria y el fortalecimiento de los equipos de la Universidad de Aysén.</p>

b) Deberes y restricciones

La Universidad Asesora no puede entrar en conflicto de interés con la Universidad Estatal de Aysén, por tanto no debe tener actividad académica que compita. Debe apoyar y fortalecer a la Universidad Estatal de Aysén, no competir con ella.

Los deberes de la Universidad Asesora deben quedar señalados en un convenio acordado por ambas partes y el Ministerio de Educación, que reglamente los ámbitos de las asesorías y el resultado concreto que se espera en cada uno.

Debe garantizarse que al término de la Asesoría, la Universidad de Aysén refleje altos niveles de calidad que permitan su posterior desarrollo

En el caso de que se presentase problemas entre la Universidad Asesora y la Universidad de Aysén, el Ministerio de Educación actuará como intermediario.

c) Características de la Universidad Asesora

En general existe acuerdo entre los comisionados con los criterios que describen a la Universidad Asesora en el Proyecto de Ley, a saber: i) Universidad del Estado, ii) Acreditada institucionalmente por al menos cuatro años. Hay algunos comisionados que manifiestan que podría ampliarse a Universidades del Consejo de rectores y no necesariamente una Universidad Estatal.

Además de esos criterios, se propone definir otros criterios y un procedimiento. En consonancia con ello, se propone que esos criterios se operacionalicen en indicadores y se asigne puntaje para realizar una selección objetiva y transparente de la Universidad Asesora.

Algunos criterios adicionales son:

- a) Que sea una universidad regional con experiencia en el ámbito regional, con perspectiva de desarrollo regional y con manejo de universidades de tamaño acotado.
- b) Tiene que ser una universidad que tenga similitudes con la Universidad de Aysén, por ejemplo, en temas como el perfil de estudiantes (por ejemplo, a nivel regional, el NEM promedio es 5,2 y la PSU promedio es menor a 500 puntos).
- c) Tiene que dar garantías de apoyo y compromiso con la Universidad de Aysén.
- d) Tiene que ofrecer y materializar claras contribuciones, por tanto debe priorizarse a la institución que más recursos puede poner al servicio de la Universidad de Aysén en forma explícita (propuesta de trabajo) y no solo potencial.

Respecto a las posibles entidades se observan dos propuestas:

Red de Universidades Estatales asesorando a la Universidad de Aysén	Una Universidad asesorando a la Universidad de Aysén
<p>Una tendencia entre los comisionados sostiene los beneficios de una asesoría de múltiples universidades, ya que es difícil que una sola casa de estudios los cumpla cabalmente para asesorar en todos los ámbitos que precisa la Universidad naciente. Para los diferentes ámbitos de desarrollo de la Universidad de Aysén se precisa apoyos especializados de los que más experiencia tiene en cada tema (por ejemplo, por las características de los estudiantes, la Universidad del Bío Bío; por desarrollo de investigaciones, Universidad de Chile, Universidad de la Frontera, Universidad de Talca, etc.).</p> <p>En ese contexto, se propone además que la Asesoría Universitaria debe realizarla el Consorcio de Universidades Estatales, para que cada Universidad apoye y contribuya en las diversas áreas de acreditación según su grado de experiencia y calidad.</p>	<p>Otra tendencia advierte de potenciales problemas de gestión y coordinación al tener que planificar el trabajo de asesoría con múltiples entidades en un plazo mediano de tiempo.</p> <p>Además se espera contar con la asesoría de la que más experiencia y con calidad demostrada.</p>

8.3.- Sobre el proceso de elaboración del proyecto de estatutos

Se valora la definición realizada en el mensaje presidencial que acompaña en Proyecto de ley, que señala lo siguiente: “Al mismo tiempo, el Ministerio de Educación deberá velar porque los Rectores nombrados por el Presidente de la República redacten la propuesta de estatutos de acuerdo al procedimiento que se establezca al momento de su nombramiento, contando con la colaboración de un grupo representativo de la región y del ámbito universitario nacional, incorporando, por ejemplo, integrantes del Consejo Regional; del Consejo Nacional de Educación; de las Academias Científicas agrupadas en el Instituto de Chile; del Consorcio de

Universidades del Estado; del Consejo Nacional para la Regionalización y la Descentralización; del Consejo Nacional de Innovación para la Competitividad; representantes de la comunidad educativa, de ; las actividades productivas y del ámbito de la cultura y las artes de la Región Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo”.

Adicionalmente, es fundamental incluir dos actores adicionales:

a) Consortio de Universidades Estatales. Dado que las universidades estatales están en proceso de revisión y renovación de sus estatutos, la Universidad de Aysén debe formar parte de esa discusión y considerarla en la definición de sus propios estatutos de manera de contar con normas comunes (de participación y gobierno universitario, así como de también un marco jurídico y administrativo que permita la agilizar y flexibilizar los procesos de gestión y administración propio de la institución estatal).

b) Estudiantes, trabajadores y empresarios. Dado que la Universidad no contará con estudiantes sino hasta el año 2017, es importante considerar la perspectiva de los estudiantes y funcionarios en la configuración de los estatutos. Por ello se debe incluir a este estamento. Una manera posible es a través de representantes de centros de educación superior presentes en la región o de organizaciones estudiantes de universidades con ingreso PSU. Como la CONFECH. Además, considerando las características de la Región y la necesidad de crear oferta educativa para trabajadores, también es necesario considerar la visión de éste sector, representado tanto por organizaciones de trabajadores como de empresarios de nivel nacional y/o regional.

8.4.- Sobre las primeras tareas de la Universidad

Además de avanzar en el desarrollo de los estatutos, se enfatizó que la Rectora o Rector deberá avanzar durante el 2015 en la definición de instrumentos de planificación que definen la carta de navegación del corto y mediano plazo de la Universidad. Estos son:

1. Plan de Desarrollo Institucional, donde se visualicen las metas por etapas y la gradualidad del proceso.
2. Modelo Educativo innovador, que visibilice lo distintivo de ésta casa de estudio y las áreas que se abordarán.
3. Plan Master de la Universidad, en coherencia con el Modelo Educativo y Plan de Desarrollo, que defina a corto y mediano plazo la infraestructura y las localizaciones en las comunas de la Región pertinentes a las áreas de desarrollo.

Estos instrumentos deben definir etapas de desarrollo de manera que sean posibles de concretar gradualmente.

Además se considera prioritario contar con estrategia de comunicación efectiva. De igual forma se recomienda considerar la participación de representantes regionales en el gobierno universitario o instancias asesoras (mientras éste aún no se constituya), que permita por una parte comunicar los avances a la comunidad regional y por otro lado integrar la perspectiva regional en las definiciones universitarias. Esto es muy relevante, ya que se aprecia que las

demandas ciudadanas sobrepasan a las posibilidades de acción de la futura Universidad. Se observan altas y amplias expectativas sobre la Universidad, las que sin dudas solo podrán abordarse de forma gradual en el largo plazo, cuestión que de no ser informada puede causar frustración en la comunidad regional.

Entre los procesos graduales a impulsar se cuenta:

- a) La oferta de carreras y la admisión, procurando que los estudiantes cuenten con las condiciones adecuadas para el ingreso y permanencia en las IES. En la primera etapa se deberá generar dispositivos de apoyo y formación complementaria de la educación media para generar capacidades de ingreso a la educación universitaria.
- b) Infraestructura y equipamiento para cumplir con las funciones universitarias, así como el recurso humano necesario. Además se sugiere aprovechar las condiciones que ya están en la región para iniciar las actividades académicas cumpliendo con algunas metas (investigación, docencia de postgrado, educación continua)
- c) Coherente con la gradualidad de su instalación, es la gradualidad de su contribución al desarrollo regional. Ello también significa que las familias, los jóvenes, los ciudadanos de la región poco a poco integrarán a la Universidad en su va a resolver los problemas del futuro, por tanto debe ser gradual la instalación y sus contribuciones. Universidad debe ayudar a proyectarse en el tiempo a muchas familias y personas, de manera que integren en sus proyectos personales la integración de la Universidad Aysén
- d) Finalmente la gradualidad también se expresará en la motivación de las personas por estudiar en la Universidad de Aysén. Se trata de un proceso cultural, no solo material.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS y WEB

1. Acevedo, Álvaro (2010). A cien años de la reforma de Córdoba, 1918-2018. La época, los acontecimientos, el legado. En Revista Historia y espacio, N° 36, 2010
2. Alemany, Dolores (s/a). Blended Learning: Modelo virtual – presencial de aprendizaje y su aplicación en entornos educativos. Ponencia I Congreso Internacional Escuela y TIC Universidad de Alicante.
3. Anillos de Ciencias Sociales (2008). Inclusión en educación superior. Boletín de Políticas 2.
4. Anillos de Ciencias Sociales (2009). Planificación Estratégica. Boletín de Políticas 5.
5. Anillos de Ciencias Sociales (2010). Análisis Institucional. Boletín de Políticas 11.
6. Anillos de Ciencias Sociales (2011). Sistemas de Admisión Complementarios. Boletín de Políticas 12.
7. Anillos de Ciencias Sociales (2012). Programas de inserción y apoyo académico. Boletín de Políticas 15.
8. Araneda, Viviana (2014) Chile en la OCDE. Consideraciones en ciencia y Tecnología. Presentación de la Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales del Ministerio de Relaciones Exteriores. Chile.
9. Bachelet, Michelle (2011) Programa de Gobierno
10. Bachelet Michelle, Mensaje 189-362 del 17 de junio de 2014. En el Boletín proyecto de Ley N° 9405-04
11. Bauman, Zygmunt (2003) Comunidad. En busca de seguridad en un mundo hostil. Editorial Siglo XXI. Argentina.
12. Beltrán-Llavador, José, Enrique Iñigo-Bajo y Alejandrina Mata-Segreda (2014), “La responsabilidad social universitaria, el reto de su construcción permanente”, en Revista Iberoamericana de Educación Superior (ries), México, unam-iiisue/Universia, vol. V, Núm. 14, pp. 3-18, <http://ries.universia.net/index.php/ries/article/view/367>
13. B-HERT (s/a) The role of universities in the regions. En <http://www.bhert.com/publications/discussion-papers/Role-of-Unis-in-Regions.pdf>. (Redactores Hilary Winchester, Pro-Vice-Chancellor (Academic), Flinders University of SA; Andrew Glenn, Pro Vice-Chancellor (Research), University of Tasmania; Paul Thomas, Vice-Chancellor, University of the Sunshine Coast; Margie Cole, Assistant Registrar, Northern Territory University.
14. Brunner, José Joaquín (2011). Gobernanza universitaria: tipología, dinámicas y tendencias, Universidad Diego Portales. Centro de Políticas Comparadas de Educación (CPCE). Chile.
15. Carli, Sandra (s/a) Manifiesto Liminar de la Reforma Universitaria (Federación Universitaria de Córdoba, 1918). En Revista Transatlántica de la Educación Vol 5.
16. Chalmers, Denise (s/a) Presentation CADAD Benchmarking Guidelines. Centre for the Advancement of Teaching and Learning- University of Western Australia.
17. Chalmers, Denise et al (2011) Presentation Identification and Implementation of Indicators and Measures of Impact of Teaching Preparation Programs in Higher Education. University of Western Australia
18. Comisión de Seremis (2014) Presentación del taller para la definición de la misión
19. Comisión Nacional de Acreditación (2006) Ley 20.129. Establece un sistema nacional de aseguramiento de la calidad de la educación superior.
20. Comisión Nacional de Acreditación (2013) Criterios para la acreditación de programas de postgrados. Resolución exenta DJ N° 006-4.
21. Comisión Nacional de Acreditación (2013) Reglamento sobre áreas de acreditación acorde al artículo 17 de la Ley 20.129. Resolución exenta DJ N° 01.
22. Comisión Nacional de Acreditación (s/a) Criterios generales de evaluación para carreras profesionales.
23. CONICYT (2010) Ciencia y tecnología en Chile: ¿Para qué?. Chile.
24. CONICYT (2010) diagnóstico de las capacidades y oportunidades de desarrollo de la ciencia, La tecnología y la innovación en las 15 regiones de Chile: una visión general. Chile.
25. Contraloría General de la República (2006) Ley 20.129 que Establece Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior
26. D Este, Pablo; Castro, Elena; Molas, Jordi (2009) Documento Base para un Manual de Indicadores de Vinculación de la Universidad con el entorno socioeconómico: un marco para la discusión. AECID y OEI. España.
27. Daza, Javier (2010) Desafíos y recomendaciones a la planeación estratégica en universidades. En Revista Iberoamericana de Educación / Revista Ibero-americana de Educação
28. De Wit, Hans et al. (2005) Educación Superior en América Latina. La dimensión internacional. Ediciones Banco Muncial y Mayol Ediciones. Colombia.
29. Decreto 180 (1987) Fija norma para la presentación de presupuestos, balance de ejecución presupuestaria e informes de gestión de las instituciones de educación superior, que Indica.
30. DEMRE (2014) Compendio Estadístico proceso de admisión académico 2014
31. DIVESUP-MINEDUC (2014) Minuta 01 Antecedentes de la Región de Aysén
32. DIVESUP-MINEDUC (2014) Minuta 02 Misión y Visión Universidades regionales chilenas
33. DIVESUP-MINEDUC (2014) Minuta 03 Estructura organizacional de una muestra de universidades regionales, del Consejo de Rectores de Universidades Chilenas y con más de cuatro años de acreditación

34. DIVESUP-MINEDUC (2014) Minuta 04 Ingresos y gastos universidades del Cruch, AÑO 2014
35. DIVESUP-MINEDUC (2014) Minuta 05 Ingreso a las Universidades: Pre Universitarios Propedéuticos, Programas de talentos y Bachilleratos ofertados en Chile.
36. DIVESUP-MINEDUC (2014) Minuta 06 Antecedentes sobre egresados de educación media y estudiantes de educación superior de la Región de Aysén
37. DIVESUP-MINEDUC (2014) Minuta 07 Acreditación y aseguramiento de calidad en los programas de pregrado y postgrado en Chile
38. Espinoza, Óscar y González, Luis Eduardo (2011) Experiencias y aspectos a considerar para la implementación de un sistema de información de apoyo para el aprendizaje a lo largo de la vida en Chile. En Revista Calidad en la educación N° 34, julio 2011, pp. 125-163
39. Gaete, Marcela y Morales, Raquel (2011) Articulación del Sistema de Educación Superior en Chile: posibilidades, tensiones y desafíos. En Revista Calidad en la Educación, n° 35 pp51-89
40. Ganga, Francisco (2014) Gobernanza Universitaria. Aproximaciones teóricas y empíricas. Editorial CEDAC. Chile.
41. Gil, Francisco y Bachs, Jaumet (s/a) Una experiencia exitosa por una educación superior más inclusiva. UNESCO – USACH-Fundación Equitas. Chile.
42. Gobierno de Chile (2014) Agenda de productividad, innovación y crecimiento económico. Chile.
43. Gobierno Regional Aysén (2006) Aysén, Matices de una identidad que asoma.
44. Gobierno Regional Aysén (2009) Estrategia Regional de Desarrollo de Aysén. Chile.
45. Gobierno Regional Aysén (2014) Plan Especial de Desarrollo de Zonas Extremas. Chile.
46. Gomez Millas, Juan (1954) Discurso Dirigido a los Estudiantes en el acto de apertura del Año Académico de 1954. Editorial universitaria, S. A
47. González, Yamileth (2008) El reto de la autonomía universitaria. En Revista Universidades, vol. LVIII, núm. 36, enero-abril, 2008, pp. 7-18,
48. Henard, Fabrice y Leprince-Ringuet, Soleine (2008) The path to quality teaching in higher education. Programme Institutional Management for Higher Education (IMHE)- OCDE.
49. INE (2010) Ingresos de Hogares y Personas 2009.
50. INE (2012) Medio Ambiente: Informe Anual 2012
51. INE (2014) Proyecciones de Población. En http://www.ine.cl/canales/chile_estadistico/demografia_y_vitales/proyecciones2014/proyecciones-de-poblacion-2014.xlsx
52. INE (2012) Estadísticas de Áreas Silvestres Protegidas, Compendio Estadístico
53. Kirberg, Enrique (1981) Los nuevos profesionales. Educación Universitaria de Trabajadores Chile: UTE, 1968 – 1973. México
54. Kirberg, Enrique (2012) Estudiar y Construir para la Patria Nueva de 1971. Revista La cañada N°3 pp 497-514. Chile.
55. Kosonen, Kati-Jasmin (2002) Building innovation capability in the less favoured Regions - university collaboration as a tool. Paper 42nd European Congress of the Regional Science Association “From Industry to Advanced Services- Perspectives of European Metropolitan Regions”
56. Krause, Mariane (2001) Hacia una redefinición del Concepto de Comunidad. Cuatro ejes para un análisis crítico y una propuesta. En Revista de psicología de la Universidad de Chile. Vol X, N° 2.
57. Lagos, Yessica (2014): “Informe: Diagnóstico de la Región de Aysén para el plan de zonas extremas en vinculación con la asignación de fondos de innovación para la competitividad FIC”, GORE-Aysén
58. Mayo Jariego, I. (2004). Sentido de comunidad y potenciación comunitaria. Apuntes de Psicología, 22 (2), 187-211.
59. McKenzie, Fiona (2009) Regional youth migration and the influence of tertiary institutions. The State of Victoria, Department of Planning and Community Development. Melbourne.
60. Middaugh, Michael (s/a) Assessing Institutional Effectiveness. University Delawere
61. MINECON- Unidad de Estudios (2014) “Estadísticas empresariales según región 2005-2013”
62. Ministerio de Economía (2014) Encuesta Nacional de Investigación y Desarrollo e Innovación
63. Ministerio de Economía (2014) Presentación de Resultados Encuesta Nacional sobre Gasto y Personal en I+D. División de Innovación,
64. Monroe, A.D y Howry, S. (2013) What Influences a Student to Attend a Regionally Isolated University?. Selected Paper prepared for presentation at the Southern Agricultural Economics Association(SAEA) Annual Meeting, Orlando, Florida
65. Munita, Isabel y Reyes, Javiera (2012) El sistema de postgrados en Chile: Evolución y proyecciones para las Universidades del Consejo de Rectores. CRUCH.
66. Navarro, Gracia (s/a) Educación para la responsabilidad social: elementos para la discusión.
67. OCDE (2013) Estudios económicos de la OCDE en Chile. Visión general.
68. Olmos, Claudio y Silva, Rodrigo (s/a) El rol del Estado chileno en el desarrollo de las políticas de bienestar. Documento Expansiva Serie de Indagación 27.

69. Owen, Michael (1992) Research at Small Canadian Universities. En The Canadian Journal of Higher Education, Vol. XXII-2, 1992
70. Oyarzún, Pablo (s/a) Las humanidades, lo público y la Universidad.
71. Pearson (2013) Informe Final - Evaluación de la PSU Chile
72. Pey, Roxana y Oyarzún, Pablo (2013) Necesidad de las humanidades, su lugar en la universidad. En Revista Chilena de Literatura, Número 84, 105-119. Chile.
73. Pey, Roxana (s/a) Reforma del Pregrado en la Universidad de Chile: asegurando calidad efectiva. En Revista Chilena de administración pública Estado, Gobierno, Gestión Pública.
74. Pey, Roxana; Chauriye, Sara (2011) Innovación curricular en las Universidades del Consejo de Rectores 2000-2010. CRUCH.
75. Pey, Roxana; Durán, Francisco y Jorquera, Pablo (2012) Duración de las carreras de pregrado en el CRUCH.
76. Rodríguez, Roberto (2000) La reforma de la educación superior. Señas del Debate Internacional a fin de siglo. En Revista Electrónica de Investigación Educativa, Vol 2, nº 1. México
77. Ruiz, Carlos (2007) El blended-learning: evaluación de una experiencia de aprendizaje en el nivel de Postgrado. En Revista Investigación y Postgrado Vol. 23, No. 1 Abril, 2008
78. SIES (2013) Deserción y Reingreso a educación superior en Chile
79. SIES (2013) Fichas financieras
80. SIES (2013) Informe Matricula 2013
81. SIES (2014) Transición de Educación Media a Educación Superior Experiencia cohorte de egreso 2006
82. SIES (2014) Duración real de las carreras en Chile. Programas de pregrado y posgrado
83. SIES (2014) Ficha regional de Educación Superior 2014 XI Región Aysén. Chile.
84. SIES (2014) Panorama de la Educación Superior en Chile
85. SIES (2014) Reporte de Datos N°3 Matricula de Educación Superior desde Región de Origen.
86. SIES (2014) Retención de primer año en educación superior Programas de Pregrado.
87. Trejo, Roberto (2014) UESTV – Red de Televisión de Universidades del Estado: Instrumento para la política de Vinculación con el Medio de las Universidades del Estado de Chile.
88. Tuning América Latina (2007) Reflexiones y perspectivas de la Educación Superior en América Latina. España.
89. Tuning América Latina (2013) Crédito Latinoamericano de Referencia. España.
90. UNESCO (1996) Conferencia Regional sobre Políticas y Estrategias para la Transformación de la Educación Superior en América Latina y el Caribe, Declaración sobre la educación superior en América Latina y el Caribe. La Habana, Cuba.
91. UNESCO (1998) Conferencia Mundial sobre la Educación Superior. La educación superior en el siglo XXI. Visión y acción. París.
92. Universidad de Chile - Iniciativa Bicentenario Campus Juan Gómez Millas (2014) Fondo bicentenario de extensión y vinculación con el medio Campus Juan Gómez Millas.
93. Universidad de Chile (2006) Reglamento interno del senado universitario. Decreto Universitario Exento N°0023096, de 8 de octubre de 2007.
94. Universidad de Chile (2013) Memoria Anual Centro de Enseñanza y Aprendizaje (CEA) 2012
95. Universidad Distrital Francisco José de Caldas (s/a) Gobernanza universitaria Documento de discusión n°1. Colombia.
96. Velasco, Nicolás (s/a) Educación Continua. Misión y Desarrollo. Documento de la Vicerrectoría de Comunicaciones y Educación Continua
97. Veneros, Diana (s/a) Unidades de Mejoramiento Docente. Logros y desafíos. Presentación Mecesup.
98. World Economic Forum (2013) Global Gender Gap Report, 2013. Switzerland

WEB DE REFERENCIA

Programa de Acompañamiento y Acceso Efectivo (PACE) http://www.mineduc.cl/index.php?id_portal=90
 UNED http://portal.uned.es/portal/page?_pageid=93,1&_dad=portal&_schema=PORTAL
 Centro E-Learning MIT <http://ocw.mit.edu/index.htm>
 Centro E-Learning Universidad de Stanford <http://online.stanford.edu/courses>
 Centro E-Learning Universidad de Harvard <http://www.extension.harvard.edu/open-learning-initiative>
 Educación Continua Universidad de Barcelona <http://www.il3.ub.edu/es/Home.html>
 Educación Continua Pontificia Universidad Católica de Chile <http://www.educacioncontinua.uc.cl/>
 Comisión Nacional de Acreditación <https://www.cnachile.cl/Paginas/Inicio.aspx>
 Observatorio de Responsabilidad Social UNESCO
http://www.iesalc.unesco.org/ve/index.php?option=com_content&view=article&id=2479&Itemid=644&lang=es
 Global Reporting Initiative <https://www.globalreporting.org/Pages/default.aspx>
 Business/Higher Education Round Table <http://www.bhert.com/>
 Unesco Educación Superior <http://www.unesco.org/new/es/education/themes/strengthening-education-systems/higher-education/>

ANEXO 1: DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE LA COMISIÓN EJECUTIVA



La **Comisión Ejecutiva para la Creación de la Universidad de la Región de Aysén** es una instancia propositiva que tiene como misión conducir y sistematizar el proceso de discusión regional sobre la creación de la Universidad Estatal de la Región.

Sus objetivos fueron:

- Apoyar la realización de acciones de difusión y reflexión en relación a la creación de la Universidad.
- Sistematizar antecedentes y planteamientos de distintos grupos en los que se organiza la comunidad y actores en torno a sus visiones sobre la Universidad.
- Consultar la opinión de académicos y expertos, así como la revisión de casos internacionales referenciales si fuera necesario.
- Establecer los lineamientos básicos para la conformación de Universidad, consignados en un documento que contenga recomendaciones.



La metodología de trabajo adoptada fue:

- Sesionar periódicamente, durante noviembre, diciembre de 2014 y enero del 2015, en base a la siguiente agenda de temas priorizados:
 - Misión, Visión y Focos de la Universidad de Aysén en concordancia con los desafíos regionales
 - Docencia de Pregrado
 - Docencia de Postgrado y Educación Continúa
 - Producción de conocimiento, disseminación y transferencia
 - Vinculación con el Medio
 - Gobierno y Gestión Universitaria
- Para profundizar sobre cada tema, se optó por abordar cada uno en al menos una sesión. Eso implicó sistematizar antecedentes por tema (ya sea seleccionar y distribuir bibliografía de referencia, o la realizar minutas), gestionar la visita de expertos o especialistas en temas afines y preparar las matrices de información a debatir. Se optó por



matrices que definieran por cada tema algunos tópicos significativos. Para ordenar la discusión, se plantearon preguntas problematizadoras por cada tópico. Se realizaron debate en grupos (escogidos en cada oportunidad al azar), quienes consolidaban sus posiciones en la matriz y las exponían en una plenaria para intercambiar con los otros grupos, abriendo el debate sobre recomendaciones o visiones en los que no hubiera acuerdo. Se optó por consignar en el documento los consensos y disensos.

- Debido a que se buscaba con este proceso no solo que los comisionados discutieran y formularan recomendaciones, sino y sobre todo empoderar a los actores locales sobre las últimas tendencias en materia de educación superior, ciencia y tecnología, es que se optó por realizar seminarios abiertos a la comunidad regional. Se realizaron 4 seminarios que permitieron el intercambio con expertos y especialistas. Además, se realizaron reuniones privadas entre los comisionados con expertos para discutir sobre desafíos universitarios en materia de docencia, investigación, extensión y gestión, como para buscar alineamiento con los instrumentos de planificación sectorial de manera de sintonizar con la perspectiva de desarrollo regional.



- El Comité estuvo presidido por la Intendente de la Región. El SEREMI de Educación ofició como moderador y facilitador del dialogo de la Comisión. Desde la División de Educación Superior se asentó la Secretaría Técnica encargada de la preparación de materiales, sistematización, redacción de actas y comunicados, y la edición final del documento. Desde la Secretaria Regional Ministerial se asentó la Secretaría Ejecutiva encargada de convocar a los actores y preparar todos los aspectos logísticos que hicieran posible la realización de los seminarios y reuniones.



- Todos los antecedentes del proceso están consignados en la Web: <http://universidadparaaysen.cl>
- Los miembros de la Comisión debían ser de preferencia de la Región o cuya labor se realice en la Región de Aysén. De forma especial, se consideró invitar a expertos nacionales. Se buscó un encuentro de voces regionales y expertos en los temas que en dialogo permitieran pensar una Universidad para la Región de Aysén (no una universidad estándar). Los criterios para definir la composición de la Comisión Ejecutiva fueron:
 - ✓ Representantes del CORE
 - ✓ Representantes estudiantiles
 - ✓ Representantes de organizaciones de la sociedad civil
 - ✓ Representantes de trabajadores
 - ✓ Representantes de universidades e instituciones científicas presentes en Aysén
 - ✓ Representante del mundo artístico y cultural
 - ✓ Representante del sector empresarial
 - ✓ Representante del sector económico
 - ✓ Expertos en educación superior, ciencia y tecnología de nivel nacional e internacional
 - ✓ Representante del Consorcio de Universidades Estatales

Se trató de una participación ad honorem, donde solo se cubrieron gastos de alimentación, alojamiento y traslados en los casos que fuera necesario.

La comisión estuvo compuesta por:

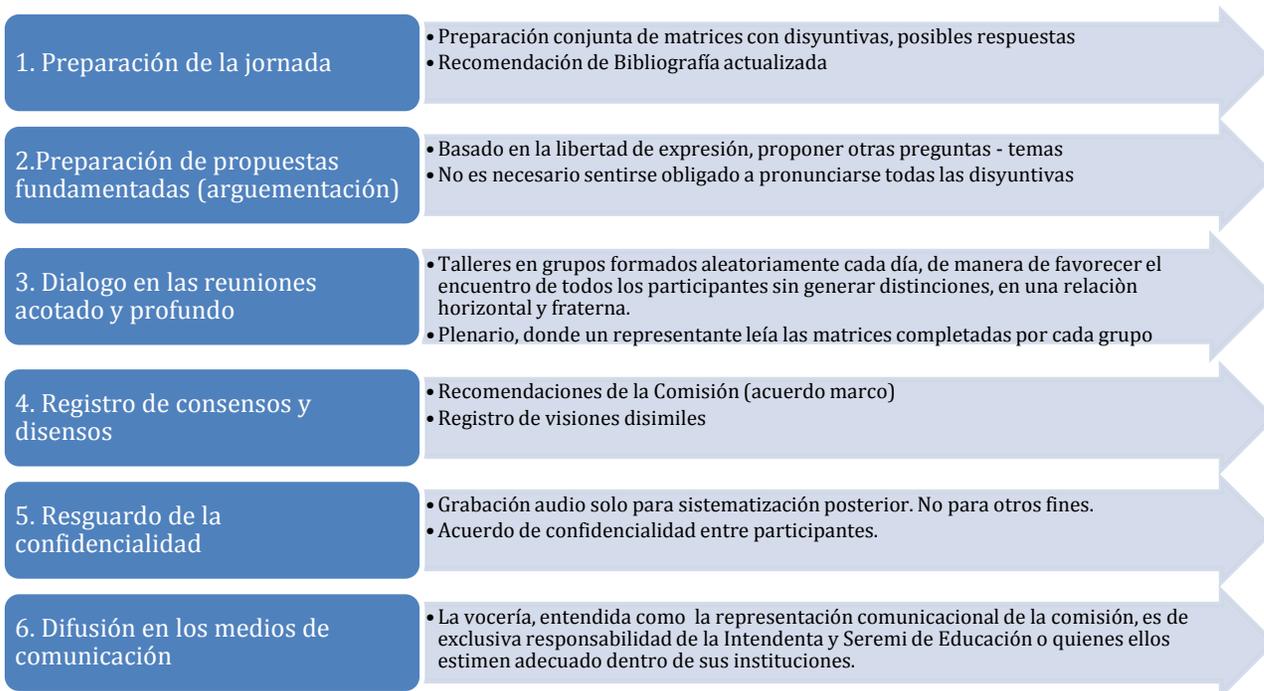
Nombre	Cargo – ámbito de representación	Rol
Ximena Ordenes Neira	Intendenta	Presidenta
Patricio Borquez Antimán	Seremi Educación	Coordinador
1. Nelson Maldonado 2. Eduardo Vera 3. Miguel Ángel Calisto	Representantes del CORE	Comisionado Regional
4. Paula Acuña 5. Nicole Azocar 6. Pablo de la Fuente 7. Cristopher Bilbao	Representantes Estudiantiles	Comisionado Regional
8. Baldemar Carrasco (Corporación Aysén por Aysén)	Representantes de organizaciones de la Sociedad Civil	Comisionado Regional
9. Felipe Rojas (Corporación para el Desarrollo de Aysén)		Comisionado Regional
10. Juan Carlos San Martín Molina (Instituto O'Higginsiano, Ex Director CORFO, Notario)		Comisionado Regional
11. Armando Gacitúa (Presidente Central Única de Trabajadores de Aysén)	Representantes de trabajadores	Comisionado Regional
12. Mario Sandoval (Presidente Colegio Profesores Región Aysén)		Comisionado Regional
13. Dr. Giovanni Daneri (Director Centro de Investigación CIEP)	Representantes de las Universidades y de instituciones de ciencia y tecnología presentes en la Región	Comisionado Regional
14. Rector Oscar Galindo (Universidad Austral de Chile)		Comisionado Regional
15. Rector Juan Oyarzo (Universidad de Magallanes)		Comisionado Regional
16. Robinson Mora (Pintor)	Invitado del mundo artístico y cultural	Comisionado Regional
17. Alejandro Cornejo Barrales y Andrés Pincheira Stambuk	Representante del sector empresarial	Comisionado Regional
18. Mark Buscaglia (Seremi de MINECON)	Representante del sector económico	Comisionado Regional
19. Dr. Eric Goles (Matemático, Premio Nacional de Ciencias).	Expertos en educación superior, ciencia y tecnología de nivel nacional e internacional	Comisionado Nacional
20. Dra. Roxana Pey T. (Directora Postgrado ICEI y experta en Educación superior)		Comisionado Nacional
21. Dra. Beatrice Avalos (Educatora, Premio Nacional de Educación).		Comisionado Nacional
22. Rector Ennio Vivaldi (Universidad de Chile)		Comisionado Nacional
23. Rector Sergio Bravo (Universidad de La Frontera) (*)	Representante del Consorcio de Universidades Estatales	Comisionado Nacional
Julia Cubillos Romo Patricio Aylwin Fuentealba	DIVESUP SECREDOC	Secretaría Técnica Secretaría Ejecutiva

(*) El Rector Bravo fue seleccionado en el CUECH como el representante de este Consorcio para participar en la Comisión. Además se contó con el apoyo permanente de Stephanie Donoso Ramírez, Asesora Legal del Consorcio de Universidades del Estado de Chile – CUECH.

Los criterios de funcionamiento de la Comisión fueron: i) dialogo paritario, ii) análisis crítico y iii) formulación de propuestas. Estos operaron desde la constitución de la comisión hasta la última sesión

Se acordó un protocolo de funcionamiento basado en los siguientes 6 criterios:

La comisión tuvo 12 sesiones, cada una con una agenda de trabajo acotada, con el propósito



de avanzar progresivamente en los temas y abordarlos en profundidad:

Fecha	Actividad
19 Noviembre 2014	Seminario universidades regionales: experiencias exitosas y desafíos en el cumplimiento de la misión universitaria
20 Noviembre 2014	Firma de acuerdo de colaboración entre Gobierno Regional de O'Higgins y Gobierno Regional de Aysén Constitución comisión.
15 diciembre 2014	Seminario desafíos regionales y contribución de una universidad estatal
16 diciembre 2014	Reunión: Avances en ciencia y tecnología y posibilidades de sinergia regional con la nueva Universidad Regional de Aysén
17 diciembre 2014	Reunión Deliberativa Comisión
12 enero 2015	Seminario desafíos universitarios en la vinculación con el medio
13 enero 2015	Reunión con expertos sobre el tema de gobierno y gestión universitaria
14 enero 2015	Reunión Deliberativa Comisión
29 enero 2015	Seminario formación de pregrado, innovaciones y calidad
30 enero 2015	Reunión con expertos sobre los temas: docencia de postgrado y educación continua
31 enero 2015	Reunión Deliberativa Comisión
23 marzo 2015	Reunión para retroalimentar y validar el documento con propuestas

ANEXO 2: CONSULTAS CIUDADANAS, SEMINARIOS Y REUNIONES CON ESPECIALISTAS

Se realizaron más de 30 diálogos ciudadanos, 4 seminarios y 4 reuniones que facilitaron el diálogo entre los comisionados con más de 50 expertos y especialistas, así como el empoderamiento de la comunidad regional con los temas en boga en materia de educación superior

Diálogos ciudadanos realizados por comuna

Comuna	Lago Verde	
Lugar	Esc. Con internado Jose Miguel Carrera	
Fechas	04 al 28 Agosto de 2014	Jornada interna por establecimiento Educación con Estudiantes de Secundarios de 7º Básico a 4º Enseñanza media del Región de Aysén.
	29/08/2014	Jornada interna por establecimiento Educacional con Directivos, Docentes y asistentes de la Educación de la Región de Aysén.
	11/11/2014	Abierto a la Sociedad Civil (Alcalde, concejales, dirigentes vecinales, estudiantes, profesores, trabajadores, etc)

Comuna	Aysén	
Lugar	En todos los establecimientos Municipales y Particular Subvencionados.	
Fechas	04 al 28 Agosto de 2014	Jornada interna por establecimiento Educación con Estudiantes de Secundarios de 7º Básico a 4º Enseñanza media.
	01/08/2014	Diálogos Estudiantes Educación Superior en Comuna de Aysén y Coyhaique.(Escuela Aysén).
	29/08/2014	Jornada interna por establecimiento Educacional con Directivos, Docentes y asistentes de la Educación..
	23/08/2014	Abierto a la Sociedad Civil (Alcalde, concejales, dirigentes vecinales, estudiantes, profesores, trabajadores, etc)

Comuna	Coyhaique	
Lugar	En todos los establecimientos Municipales y Particular Subvencionados.	
Fechas	04 al 28 Agosto de 2014	Jornada interna por establecimiento Educación con Estudiantes de Secundarios de 7º Básico a 4º Enseñanza media del Región de Aysén.
	01/08/2014	Diálogos Estudiantes Educación Superior en Comuna de Aysén y Coyhaique.(Salón MOP).
	23/08/2014	Abierto a la Sociedad Civil (Alcalde, concejales, dirigentes vecinales, estudiantes, profesores, trabajadores, etc)
	01/09/2014	Jornada interna por establecimiento Educacional con Directivos, Docentes y asistentes de la Educación de la Región de Aysén.
	10/10/2014	Jornada con Centros de Padres y Apoderados de la Región de Aysén. (Hotel Diego de Almagro).
	18/10/2014	Jornada con dirigentes sociales de las Comunas de Coyhaique y Puerto Aysén.

Comuna	Cisnes	
Lugar	Liceo Arturo Prat Chacón	
Fecha	04 al 28 Agosto de 2014	Jornada interna por establecimiento Educación con Estudiantes de Secundarios de 7º Básico a 4º Enseñanza media del Región de Aysén.
	29/08/2014	Jornada interna por establecimiento Educacional con Directivos, Docentes y asistentes de la Educación de la Región de Aysén.
	07/10/2014	Abierto a la Sociedad Civil (Alcalde, concejales, dirigentes vecinales, estudiantes, profesores, trabajadores, etc)

Comuna	Guaitecas	
Lugar	Escuela de Melinka	
Fecha	04 al 28 Agosto de 2014	Jornada interna por establecimiento Educación con Estudiantes de Secundarios de 7º Básico a 4º Enseñanza media del Región de Aysén.
	29/08/2014	Jornada interna por establecimiento Educacional con Directivos, Docentes y asistentes de la Educación de la Región de Aysén.
	07/10/2014	Abierto a la Sociedad Civil (Alcalde, concejales, dirigentes vecinales, estudiantes, profesores, trabajadores, etc)

Comuna	Chile Chico	
Lugar	Liceo Luisa Rabanal Palma	
Fecha	04 al 28 Agosto de 2014	Jornada interna por establecimiento Educación con Estudiantes de Secundarios de 7º Básico a 4º Enseñanza media del Región de Aysén.
	29/08/2014	Jornada interna por establecimiento Educacional con Directivos, Docentes y asistentes de la Educación de la Región de Aysén.
	30/08/2014	Abierto a la Sociedad Civil (Alcalde, concejales, dirigentes vecinales, estudiantes, profesores, trabajadores, etc)

Comuna	Río Ibañez	
Lugar	Escuela Aonikenk	
Fecha	04 al 28 Agosto de 2014	Jornada interna por establecimiento Educación con Estudiantes de Secundarios de 7º Básico a 4º Enseñanza media del Región de Aysén.
	29/08/2014	Jornada interna por establecimiento Educacional con Directivos, Docentes y asistentes de la Educación de la Región de Aysén.
	07/10/2014	Abierto a la Sociedad Civil (Alcalde, concejales, dirigentes vecinales, estudiantes, profesores, trabajadores, etc)

Comuna	Cochrane	
Lugar	Liceo Lord Cochrane	
Fecha	04 al 28 Agosto de 2014	Jornada interna por establecimiento Educación con Estudiantes de Secundarios de 7º Básico a 4º Enseñanza media del Región de Aysén.
	29/08/2014	Jornada interna por establecimiento Educacional con Directivos, Docentes y asistentes de la Educación de la Región de Aysén.
	06/09/2014	Abierto a la Sociedad Civil (Alcalde, concejales, dirigentes vecinales, estudiantes, profesores, trabajadores, etc)

Comuna	Villa O`Higgins	
Lugar	Salón de Eventos Municipal	
Fecha	04 al 28 Agosto de 2014	Jornada interna por establecimiento Educación con Estudiantes de Secundarios de 7º Básico a 4º Enseñanza media del Región de Aysén.
	29/08/2014	Jornada interna por establecimiento Educacional con Directivos, Docentes y asistentes de la Educación de la Región de Aysén.
	24/10/2014	Abierto a la Sociedad Civil (Alcalde, concejales, dirigentes vecinales, estudiantes, profesores, trabajadores, etc)

Comuna	Tortel	
Lugar	Escuela Luis Bravo	
Fecha	04 al 28 Agosto de 2014	Jornada interna por establecimiento Educación con Estudiantes de Secundarios de 7º Básico a 4º Enseñanza media
	29/08/2014	Jornada interna por establecimiento Educacional con Directivos, Docentes y asistentes de la Educación
	25/10/2014	Abierto a la Sociedad Civil (Alcalde, concejales, dirigentes vecinales, estudiantes, profesores, trabajadores, etc)

Seminarios

1.- seminario universidades regionales: experiencias exitosas y desafíos en el cumplimiento de la misión universitaria

Panel: Buenas prácticas de las Universidades de la Zona Sur del país

- Rector Oscar Galindo, Universidad Austral de Chile.
- Rector Sergio Bravo, Universidad de La Frontera.
- Rector Juan Cancino Cancino, Universidad Católica Santísima Concepción.
- Rector Juan Oyarzo Pérez, Universidad de Magallanes.
- Rector Oscar Garrido Álvarez, Universidad de Los Lagos.
- Prorector Arturo Hernández Sallés, Universidad Católica de Temuco.
- Director de Planificación y Análisis Institucional en representación de Rectoría Universidad de Talca, Pablo Villalobos.

Panel: Avances en el proceso de creación de Universidades Estatales

- Alyson Hadad Reyes, Seremi de Educación, Región del Libertador General Bernardo O'Higgins.
- Patricio Bórquez Antimán, Seremi de Educación, Región de Aysén

2.- seminario desafíos regionales y contribución de una universidad estatal

Panel: Desarrollo Regional y rol de las Universidades

- Rector Sergio Bravo, Universidad de La Frontera.
- Pablo Oyarzun, académico Universidad Chile.
- Arturo Sáez, Subdere.

Panel: Aysén y su Proceso de Desarrollo Regional

- Estrategia de Desarrollo Regional, División de Planificación y Desarrollo Regional: Paula Cruces – Fernando Johnson.
- Plan especial de desarrollo De zonas extremas (PEDZE), División de Planificación y Desarrollo Regional: Paula Cruces – Fernando Johnson.
- Estrategia de Productividad Innovación y crecimiento, Seremi de Economía: Mark Buscaglia.
- Políticas sociales para el bienestar humano, Representante Seremi de Desarrollo Social: Claudio Velasquez.
- Políticas para el desarrollo cultural de Aysén, Directora del Consejo de la Cultura Carolina Rojas Flores.

3.- Seminario desafíos universitarios en la vinculación con el medio

Panel: Impacto de los procesos de Vinculación con el Medio

- Marco de cualificaciones y vinculación con el medio. Fernanda Kri, Jefa del Departamento de Financiamiento Institucional- DIVESUP.
- El rol de una universidad "localizada" en una región en el apalancamiento de su desarrollo. Claudio Rojas, Ex Rector Universidad Católica del Maule.
- La vinculación con el medio en el ejercicio de la Responsabilidad social universitaria. Dra. Gracia Navarro Saldaña, Directora Programa de Estudios sobre la Responsabilidad Social. Universidad de Concepción

Panel: Ámbitos de acción de la Vinculación con el medio

- Valoración de los Pueblos Originarios. Ricardo Herrera, Universidad de La Frontera.
- Política y Programas de Equidad e Inclusión. Scarlet Mc Ginty, Universidad de Chile.
- Vinculación con el Medio y televisión Universitaria. Roberto Trejo, Consejo de Rectores Universidades Estatales.
- Gestión y Desarrollo Cultural en la Región de Aysén. Magdalena Rosas Ossa, ex Directora de Cultura.

Panel: Vinculación con el medio productivo

- Vinculación Universidad - Empresa. Roberto Fantuzzi, Presidente Asexma.
- Vinculación U-Empresa, Innovación, Ciencia y bi direccionalidad. Dr. Mario Ramos, Universidad del Bío Bío.
- Áreas de desarrollo económico de la Región de Aysén. Felipe Rojas, economista master en análisis económico, Universidad Complutense Madrid.

4.- Seminario formación de pregrado, innovaciones académicas con calidad

Panel: Ingreso y Permanencia en la Universidad, claves para la equidad

- Catalina Lamatta Cruz, Programa de Acompañamiento y Acceso Efectivo a la Educación Superior (PACE – MINEDUC).
- Celin Mora, Centro Integrado de Aprendizaje en Ciencias Básicas de la Universidad Santa María.

Panel: Curriculum y Docencia, claves para la calidad

- Elena Altieri, Sistema de Créditos Transferibles y Movilidad estudiantil.
- Ricardo García, Estrategias de enseñanza – aprendizaje y rol del docente universitario.

Panel: La Universidad que Aysén necesita, visión desde los parlamentarios.

- Patricio Walker Prieto, Senador de la República.
- Antonio Horvath Kiss, Senador de la República.

Reuniones con expertos

1.- Reunión avances en ciencia y tecnología y posibilidades de sinergia regional con la nueva universidad Regional de Aysén

Panel: Ciencia y tecnología en Chile, propuestas para la Región de Aysén

- Ciencia y tecnología en Chile. María José Menéndez, Directora Departamento Estudios y Gestión Estratégica CONICYT.
- Desafíos para la Investigación, Desarrollo e Innovación. Víctor Eugenio Campos Gonzalez, especialista.

Panel: Avances en ciencia y tecnología en la Región de Aysén

- Avances y Desafíos del CIEP. Giovanni Daneri, Director.
- Avances y Desafíos del EULA. Alejandra Stehr, Directora.
- Avances y Desafíos del INIA. María Paz Martínez, Directora.
- Avances y Desafíos del INFOR. Victor Manuel Barrera, Directo.
- Avances y Desafíos del Centro Trapananda. José Eduardo Aedo, Director.
- Universidad de Magallanes. Andrés Mancilla, Vicerrector de Investigación.

2.- Reunión con expertos sobre el tema de gobierno y gestión universitaria

- Gobierno y Gestión Universitaria. Rector Aldo Valle, Universidad de Valparaíso.
- Gobierno y Gestión Universitaria. Ex Rector Juan Antonio Rock, Universidad de Talca
- Aseguramiento de Calidad. Roxana Pey, Asesora MINEDUC.
- Aseguramiento de Calidad y Análisis Institucional. Eduardo González, Director Análisis Institucional Universidad de La Frontera.
- Senado Universitario en la Universidad de Chile. Ex Senadora Estudiantil, Irací Hasler.

3.-Reunión sobre docencia de pregrado

- Propuesta de Universidad para Aysén. René Legue.
- Antecedentes de población y desarrollo económico. Manuel Vivar, Director INE.
- Antecedentes en educación regional. Julia Cubillos, Profesional DIVESUP.

4.-Reunión con expertos sobre los temas: docencia de postgrado y educación continua

Panel: Visión desde el Parlamento

- David Sandoval, Diputado de la República.
- Ivan Fuentes, Diputado de la República.

Panel: Postgrados y Educación Continua de Calidad

- Alicia Salomone, Directora de Postgrados Universidad de Chile.
- Margarita Guarello, Directora de Calidad del Centro de Educación Continua de la Pontificia Universidad Católica de Chile.