



# SISTEMA DE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA SDE-AUR 2023-2030



# **SISTEMA DE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA AGRUPACIÓN DE UNIVERSIDADES REGIONALES - AUR**

**2023-2030**

## **Dirección y Edición**

Rectora Dra. Luperfina Rojas Escobar  
Universidad de La Serena

## **Colaboración**

Director Ejecutivo: José Antonio Ábalos König, AUR  
Encargada de Comunicaciones: Pamela Suárez Hernández, AUR

## **Diseño y Diagramación**

Felipe Madrid Rojo  
Universidad de La Serena

# Índice

<b>INTEGRANTES DE LA AGRUPACIÓN DE UNIVERSIDADES REGIONALES DE CHILE - AUR</b>	<b>3-6.</b>
<b>PRESENTACIÓN</b>	<b>7.</b>
<b>1.PROPÓSITO Y LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS DE LA AGRUPACIÓN DE UNIVERSIDAD REGIONALES - AUR</b>	<b>7.</b>
Misión	<b>8-9.</b>
Visión	<b>10.</b>
<b>2.DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO: FODA</b>	<b>12.</b>
Fortalezas de la AUR y de las Universidades Regionales	<b>12.</b>
Oportunidades de la AUR y de las Universidades Regionales	<b>12-13.</b>
Debilidades de la AUR y de las Universidades Regionales	<b>13.</b>
Amenazas en el contexto de AUR y Universidades Regionales	<b>14.</b>
<b>3.EJES DE DESARROLLO ESTRATÉGICO</b>	<b>15.</b>
EJE 1: Estructura y gobernanza de la AUR	<b>15.</b>
EJE 2: Políticas públicas en educación superior	<b>15.</b>
EJE 3: Desarrollo científico, cultura e identidad patrimonial	<b>15.</b>
EJE 4: Descentralización e internacionalización	<b>15.</b>
EJE 5: Aseguramiento de la calidad	<b>15.</b>
EJE 6: Transformación digital del sistema de educación superior e inteligencia artificial	<b>15.</b>
<b>4.OBJETIVOS E INICIATIVAS ESTRATÉGICAS</b>	<b>16.</b>
EJE 1: Estructura y gobernanza de la AUR	<b>16.</b>
EJE 2: Políticas públicas en educación superior	<b>16.</b>
EJE 3: Desarrollo científico, cultura e identidad patrimonial	<b>17.</b>
EJE 4: Descentralización e internacionalización	<b>17.</b>
EJE 5: Aseguramiento de la calidad	<b>17.</b>
EJE 6: Transformación digital del sistema de educación superior e inteligencia artificial	<b>17.</b>

## INTEGRANTES DE LA AGRUPACIÓN DE UNIVERSIDADES REGIONALES - AUR



# Miembros de Agrupación de Universidades Regionales - AUR

## Directorio - AUR



**DR. BENITO UMAÑA HERMOSILLA**  
**RECTOR UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO**  
*PRESIDENTE ALTERNO*



**DR. RODRIGO ALDA VARAS**  
**RECTOR UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL NORTE**  
*PRESIDENTE AUR*



**MG. FORLIN AGUILERA OLIVARES**  
**RECTOR UNIVERSIDAD DE ATACAMA**  
*VICEPRESIDENTE*



**DRA. LUPERFINA ROJAS ESCOBAR**  
**RECTORA UNIVERSIDAD DE LA SERENA**  
*VICEPRESIDENTA*



**DR. CLAUDIO ROJAS MIÑO**  
**RECTOR UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL MAULE**  
*VICEPRESIDENTE*



**DR. EMILIO RODRÍGUEZ PONCE**  
RECTOR DE UNIVERSIDAD DE TARAPACÁ



**DR. NELSON VÁSQUEZ LARA**  
RECTOR PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE VALPARAÍSO



**MBA ALBERTO MARTÍNEZ QUEZADA**  
RECTOR UNIVERSIDAD ARTURO PRAT



**DR. JUAN YUZ EISSMANN**  
RECTOR UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARIA



**DR. MARCOS CIKUTOVIC SALAS**  
RECTOR UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA



**DRA. FERNANDA KRI AMAR**  
RECTORA UNIVERSIDAD DE O'HIGGINS



**MG. CARLOS GONZÁLEZ MORALES**  
RECTOR UNIVERSIDAD DE PLAYA ANCHA  
DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN



**DR. CARLOS TORRES FUCHSLOCHER**  
RECTOR UNIVERSIDAD DE TALCA



**DR. OSVALDO CORRALES JORQUERA**  
RECTOR UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO



**DR. CARLOS SAAVEDRA RUBILAR**  
RECTOR UNIVERSIDAD DE CONCEPCIÓN



**DR. CRISTHIAN MELLADO CID**  
**RECTOR UNIVERSIDAD CATÓLICA DE LA SANTÍSIMA CONCEPCIÓN**



**MG. OSCAR GARRIDO ÁLVAREZ**  
**RECTOR UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS**



**DR. EDUARDO HEBEL WEISS**  
**RECTOR UNIVERSIDAD DE LA FRONTERA**



**MG. NATACHA PINO ACUÑA**  
**RECTORA UNIVERSIDAD DE AYSÉN**



**DR. ALIRO BÓRQUEZ RAMÍREZ**  
**RECTOR UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TEMUCO**



**DR. JOSÉ MARIPANI MARIPANI**  
**RECTOR UNIVERSIDAD DE MAGALLANES**



**DR. JOSÉ DÖRNET FERNÁNDEZ**  
**RECTOR DE UNIVERSIDAD AUSTRAL DE CHILE**

# PRESENTACIÓN

---

En la actualidad, se han identificado un conjunto de desafíos insoslayables y cambios que impactarán el mundo y Chile en aspectos tales como: la inteligencia artificial y transformación digital; la convergencia tecnológica; el efecto de las consideraciones ambientales y ecológicas en el desarrollo económico; las demandas crecientes de las comunidades, los cambios en la calidad y la esperanza de vida de las personas y entre otros, los equilibrios del sistema social y económico.

La Agrupación de Universidades Regionales -AUR- esté conformada por 22 universidades, todas con sus casas centrales en regiones, tienen un compromiso misional con el desarrollo de las comunidades y territorios en que se emplazan. Su aporte es vital para animar el quehacer intelectual, la inclusión y el desarrollo social, valorar la diversidad y atender la vulnerabilidad, colaborar con el sector productivo, apoyar las políticas y programas públicos, promover la cultura y el rescatar la identidad de los territorios. En esencia, su quehacer promueve la regionalización y el desarrollo.

La existencia de la AUR, es fundamental para visibilizar y posicionar las necesidades y potencialidades de las regiones promoviendo la tan necesaria descentralización de la educación superior. La directiva ha estimado pertinente disponer de un Sistema de Dirección Estratégica (SDE) 2023-2030 que ha tomado en consideración entre otros documentos, el SDE-CRUCH 2023-2030 aprobado el año 2023 en el Consejo de Rectoras y Rectores de Chile (CRUCH). El SDE-AUR define sus orientaciones de trabajo en el corto y mediano plazo, con una mirada integradora. Tal disposición considera destacar la importancia de las universidades regionales en el CRUCH, en la matrícula de pre y postgrado, cantidad y calidad de sus académicos(as) y funcionarios(as), la producción de conocimientos, las labores de extensión y vinculación, como también, la necesidad de integrar visiones y recursos en esfuerzos de cooperación que apuntan a propósitos comunes, como es el trabajar para que Chile alcance un desarrollo armónico en la dimensión territorial y sostenible en lo social, político y ambiental.



# 1. PROPÓSITO Y LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS DE LA AGRUPACIÓN DE UNIVERSIDADES REGIONALES - AUR

La Agrupación de Universidades Regionales -AUR- tiene como propósito estratégico constituirse en una red esencial de colaboración de universidades regionales que sea un referente de calidad académica y un actor relevante del desarrollo territorial en todo el país.

## Valores AUR

- ✔ Cooperación, colaboración y complementariedad en un marco de autonomía.
- ✔ Integración entre las universidades y la pluralidad de actores del desarrollo en los espacios regionales.
- ✔ Contribución al desarrollo científico y el mundo de las ideas, promoviendo perspectivas que nacen desde los territorios.
- ✔ Pertinencia del conocimiento para la generación de políticas públicas que privilegien el desarrollo descentralizado y equitativo.
- ✔ Equidad, inclusión, movilidad social y equidad de género desde una perspectiva territorial.

A continuación, se presentan los elementos del Sistema de Dirección Estratégica 2023-2030 del CRUCH desde la perspectiva y aporte de las universidades regionales.

## Misión

La Agrupación de Universidades Regionales, comparte la misión institucional del CRUCH de contribuir al desarrollo y al fortalecimiento de la Educación Superior en Chile, procurando que las políticas públicas nacionales y regionales reconozcan la diversidad territorial en que se aplican, las inequidades preexistentes y la conveniencia de integrar en ese propósito a actores públicos y privados de su entorno.

La Agrupación de Universidades Regionales conforma una red de encuentro institucional, de trabajo colaborativo y construcción de ideas sobre la formación de personas, el desarrollo científico, innovación y sinergias territoriales presente en todas las regiones de Chile. Busca aportar al desarrollo, interpretando y comprendiendo los procesos socio espaciales, las relaciones de género, las formas y necesidades de inclusión, así como la diversidad social e interculturalidad que caracteriza al país; procura articular el trabajo colaborativo y complementar capacidades de las entidades que la componen, así como a las instituciones ligadas a ellas, con los actores de los diversos niveles del territorio, para orientar el desarrollo de sus actividades académicas, dando el sentido de conexión con la realidad a las propuestas y soluciones encontradas.

El quehacer de AUR asume los principios declarados enfatizando en los siguientes puntos:

- ☑ El progreso del país y el bienestar de sus habitantes requiere de la cooperación de instituciones públicas y también privadas en la dimensión vertical; centro, región, comunas y también horizontal; entre regiones y territorios, que enfrenten desafíos y problemas similares que interpelan a la educación superior.
- ☑ Las universidades regionales agrupadas en AUR, definen sus proyectos institucionales buscando conciliar orientaciones nacionales y criterios de autonomía que les permitan enfrentar de manera flexible la heterogeneidad territorial del país. Tal diversidad institucional y territorial constituye un patrimonio estratégico invaluable para la conformación de redes de trabajo.
- ☑ La misión de las universidades regionales está marcada por el desafío de promover la equidad, la inclusión y la movilidad social, como respuesta a la heterogénea realidad de las comunidades en las que se insertan.
- ☑ El ciclo que se inicia con las políticas de admisión hasta las de egreso apunta a eliminar exclusiones, privilegios, o mecanismos implícitos de segregación de personas por razones de su identidad, cultura, origen nacional, condición socioeconómica, situación de discapacidad y neuro-diversidad, entre otras.
- ☑ Asimismo, busca favorecer la equidad de la transversalización de género y erradicar formas de violencia, discriminación o abuso. Propósito en que AUR ha sido pionera en el país. En estos ámbitos las universidades regionales asumen un liderazgo y una labor pedagógica con su entorno.
- ☑ Las universidades regionales agrupadas en AUR promueven similares niveles de excelencia y calidad en sus actividades, evitando que ellas sean elementos de discriminación entre comunidades territoriales y un estímulo a la fuga de talentos, con daño a las regiones y al país. Como respuesta se propiciará en cada caso el óptimo desarrollo de sus capacidades humanas y recursos naturales.



AUR, aspira a ser un referente del Gobierno, Parlamento, Gobiernos Regionales y otros actores públicos y privados en la formulación y ejecución de políticas públicas que, desde la perspectiva territorial y la descentralización, contribuyan al mejoramiento de la educación superior. Busca que las universidades que la integran, actuando concertadamente y con altos niveles de excelencia y prestigio, sean motor de cambio, de respuesta positiva a los desafíos actuales y emergentes del siglo XXI, afianzando su condición de polos de desarrollo de las regiones chilenas.

De lo anterior se derivan varios desafíos:

- ✔ Asumir, en coordinación con el CRUCH, acciones de liderazgo a nivel nacional y de manera colaborativa en el diseño e implementación de políticas públicas en Educación Superior con perspectiva territorial propositiva e innovadora.
- ✔ Apoyar a las universidades regionales y las redes locales, macro-zonales o nacionales que impulsen en respuesta a las transformaciones globales y estructurales que demanda la sociedad en cada territorio.
- ✔ Articular, con énfasis en el ámbito nacional y de macro-regiones, las capacidades de formación de pre y, especialmente, posgrado, investigación e innovación, contribuyendo al desarrollo de acuerdo a los desafíos y potencialidades de cada territorio.
- ✔ Promover y mantener estándares de calidad altos y homogéneos en el sistema universitario regional, reconociendo sus realidades locales y respetando la autonomía de sus políticas institucionales.



## 2. **DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO: FODA**

### Fortalezas de la AUR y de las Universidades Regionales

Los factores o elementos internos que favorecen el logro de la misión y el propósito estratégico institucional se sintetizan a continuación:

- ✔ AUR agrupa a instituciones que cubren toda la geografía chilena, desde Arica a Magallanes, con unidades académicas en la mayoría de las grandes ciudades del país y que tienen una estrecha relación de trabajo con y en sectores rurales y territorios aislados.
- ✔ Sus instituciones lideran el quehacer académico en sus territorios y cuentan con el mayor prestigio en el país y sus comunidades, según diversos estudios de opinión y encuestas. Esto responde a la reconocida calidad de sus actividades académicas y al compromiso permanente con los problemas y desafíos de las comunidades locales.
- ✔ Superando la fuerza del histórico fenómeno “fuga de talentos”, las universidades regionales cuentan con cuadros académicos y de profesionales del más alto nivel en Chile y que en muchos ámbitos tienen reconocimiento internacional.
- ✔ La conjunción de universidades y diversidad regional se expresa también en que, manteniendo elementos comunes, existen vocaciones y especializaciones que dan cuenta de los diversos nichos sociales, productivos y territoriales en que se insertan. Esto estimula y permite construir redes de colaboración, por ejemplo, en postgrados e investigación, de incalculable valor estratégico nacional y regional.
- ✔ Vinculación permanente con las instituciones de educación superior y entidades promotoras de la descentralización.

### Oportunidades de la AUR y de las Universidades Regionales

AUR identifica un conjunto de factores que pueden influir positivamente en la concreción de los elementos ya mencionados.

- ✔ El principal factor es la confianza y credibilidad con que cuentan las universidades regionales y AUR en las comunidades locales y nacionales. Lo anterior reconoce el compromiso con sus comunidades que proyectan las políticas y acciones de las universidades, a lo que se agrega la reputación que han conquistado en redes y rankings nacionales e internacionales.
- ✔ Las universidades son instancias que favorecen o intermedian en la incorporación de avances tecnológicos en el ámbito local, tanto en la gestión pública, privada y de la sociedad en general.

- ☑ Asimismo, las estrategias regionales de desarrollo plantean objetivos y metas que sólo pueden cumplirse mediante un trabajo armonizado y colaborativo con las instituciones académicas.
- ☑ El proceso de descentralización, asumido como política de Estado, implica, por un lado, un fortalecimiento de las administraciones regionales y locales, las que para el diseño e implementación de sus políticas requieren la contribución de sus universidades en los ámbitos de I+D+i+e.

## Debilidades de la AUR y de las Universidades Regionales

Junto a lo anterior AUR ha identificado un conjunto de elementos o factores que inevitablemente ralentizan el logro de la misión y del propósito estratégico institucional.

- ☑ La diversidad institucional, junto con ser una riqueza, expresa también diferentes niveles de exigencias legales, de transparencia y rendición de cuentas, entre las instituciones regionales, siendo las universidades estatales las que tienen requerimientos legales más restrictivos. Estas diferencias afectan sus diversos ámbitos de gestión. Sólo como ejemplo, esto limita el impulso oportuno y ágil de acciones colaborativas con otras instituciones académicas, organismos públicos desconcentrados, gobiernos regionales, municipalidades y otros agentes del desarrollo local.
- ☑ El centralismo estructural y los diferentes contextos geográficos, distancia al centro político administrativo, tamaños demográficos y otros factores, explican heterogéneos niveles de desarrollo institucional y estándares de calidad en las universidades agrupadas en AUR. Esto plantea el desafío de revertir esta situación para lograr indicadores de excelencia de acuerdo a los principios de excelencia, equidad, inclusión y no discriminación que orientan la misión de AUR.
- ☑ Problemas de financiamiento histórico de varias universidades en especial de aquellas derivadas de las instituciones tradicionales. En general, los aportes basales que son magros e insuficientes para un desarrollo estratégico con complejidad, excelencia e integralidad, en particular en instituciones de regiones en zonas extremas o con baja población.
- ☑ Dificultad histórica de lograr que autoridades de gobierno y parlamento incluyan en sus debates los aportes y consideraciones de las universidades regionales.
- ☑ Asimismo, los Gobiernos Regionales no siempre solidarizan con las necesidades o acogen los planteamientos de sus universidades. El caso más evidente es el diseño de las estrategias o políticas de desarrollo, las que con frecuencia son derivadas en universidades del nivel central o consultoras externas en desmedro de las capacidades locales.

## Amenazas en el contexto de AUR y Universidades Regionales

La conforman los factores externos, que afectan negativamente el logro de la misión y el propósito estratégico institucional.

- ☑ El sistema financiero estimula la competencia más que la cooperación en el sistema universitario, lo que desconoce las asimetrías históricas entre ellas por tamaño, inserción territorial, entre otras.
- ☑ Realidades locales específicas que complejizan el quehacer universitario. Es el caso de regiones con elevada vulnerabilidad climática, altos niveles de conflicto social, como La Araucanía, o por fenómenos descontrolados de inmigración, como el caso de la zona norte.
- ☑ También, la existencia de economías paralelas afecta el quehacer universitario. Es el caso del impacto de la economía minera que en varias regiones altera al alza los costos de vida, afectando los presupuestos universitarios; insumos, servicios, viviendas para funcionarios o académicos, lo que no va acompañado de compensaciones en las transferencias estatales a la educación superior.
- ☑ Asimismo, deben agregarse las realidades territoriales marcadas por la vulnerabilidad o la insuficiencia de políticas sociales, como es el caso de regiones con bajo índice de desarrollo humano o alta ruralidad que se reflejan en brechas de escolaridad en la matrícula universitaria.

### 3. EJES DE DESARROLLO ESTRATÉGICO

Los elementos anteriores dan lugar a orientaciones estratégicas que buscan consolidar a AUR como un referente fundamental en la discusión e implementación de iniciativas que impulsen la educación superior con perspectiva regional.

AUR trabaja para que la formación, la vinculación con el medio, la investigación, la innovación y el conocimiento contribuyan a la generación de políticas públicas regionales y nacionales que aporten al progreso de cada uno de los territorios y a mejorar la calidad de vida de los habitantes con una mirada plural, diversa e integradora del país.

En este contexto se han identificado como ejes estratégicos:

#### 1. Eje 1: Estructura y gobernanza de la AUR

Potenciar las capacidades institucionales regionales, mediante la internalización del liderazgo en red, que permita instalar estructuras para la toma de decisiones colaborativas.

#### 2. Eje 2: Políticas públicas en educación superior

Los desafíos para las instituciones regionales, obligan a que éstas incorporen procesos de detección, prevención, propuestas de abordajes y seguimientos de asuntos públicos desde una perspectiva desde el territorio.

#### 3. Eje 3: Desarrollo científico, cultura e identidad patrimonial

Posicionar el desarrollo científico, cultura e identidad patrimonial, desde regiones.

#### 4. Eje 4: Descentralización e internacionalización

Consolidar la descentralización que favorezca la toma de decisiones para las instituciones regionales, que se promueva el desarrollo de cada territorio, así como la autonomía de cada Universidad.

#### 5. Eje 5: Aseguramiento de la calidad

Fortalecer el nivel de excelencia de los mecanismos de aseguramiento de la calidad y cultura de calidad con pertinencia territorial.

#### 6. Eje 6: Transformación digital del sistema de educación superior e inteligencia artificial

Identificar y generar estrategias que permitan aprovechar las oportunidades de la transformación digital e inteligencia artificial.



## 4. OBJETIVOS E INICIATIVAS ESTRATÉGICAS

### 1. Eje 1: Estructura y gobernanza de la AUR

**OE1.** Impulsar el fortalecimiento de un trabajo articulado de las 22 universidades regionales, a través de comisiones de vicerectorías y temáticas permanentes o coyunturales, potenciando así sus capacidades institucionales y las de AUR en su conjunto.

#### Iniciativas

- ✔ 1. Rediseño de la gobernanza a través de la conformación de Comisiones de Trabajo o potenciar aquellas que ya existen como, por ejemplo: Comisión de Vicerrectores Académicos, Red de Vicerrectores de Administración y Finanzas, Comisión de Investigación, Red de Internacionalización, Red de Equidad de Género, Red de Inclusión, Red Ciudadanía, Red Interculturalidad, entre otras.
- ✔ 2. Incentivar la participación activa de los miembros de la AUR dando énfasis al uso de las TIC (Tecnologías de Información y Comunicaciones).
- ✔ 3. Estrategia comunicacional para posicionar atributos de los miembros de la AUR con pertinencia en el territorio.
- ✔ 4. Impulsar una cultura organizacional que propicie la equidad, inclusión, movilidad social y equidad de género desde una perspectiva territorial.

### 2. Eje 2: Políticas públicas en educación superior

**OE1.** Articular el trabajo colaborativo y coordinado con el Ministerio de Educación, y entidades gubernamentales vinculadas a la educación superior impulsando propuestas como base para un desarrollo armónico en lo territorial y sostenible en lo social, económico y ambiental.

#### Iniciativas

- ✔ 1. Generación de redes de colaboración con los Gobiernos Regionales que permitan retroalimentar, con pertinencia territorial, las políticas públicas propuestas por el CRUCH.
- ✔ 2. Participación activa en instancias formalizadas que convoquen a los diversos actores para la elaboración de propuestas de políticas públicas, por ejemplo, Asociación de Gobernadores y Gobernadoras Regionales de Chile (AGORECHI), mesas de trabajo Gobierno Regional e Instituciones de Educación Superior (GORE IES), convenios de trabajo con el Ministerio de Vivienda y Urbanismo (MINVU), Fondo de Solidaridad e Inversión Social (FOSIS), Subsecretaría de Telecomunicaciones (SUBTEL), Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo (SUBDERE), Municipalidades, Asociación de Municipalidades Regionales y Rurales, entre otros.

### 3. Eje 3: Desarrollo científico, cultura e identidad patrimonial

**OE1.** Promover el desarrollo científico, la cultura y la identidad patrimonial de los territorios. Lo anterior se hará profundizando esquemas de colaboración con los ministerios de Ciencias, de Medio Ambiente, de Cultura, entre otros.

#### Iniciativas

- ☑ 1. Identificación de las ventajas competitivas por territorio.
- ☑ 2. Programa de educación, ciencia y tecnología en conjunto con SEREMÍAS y el Ministerio de Educación, con pertinencia territorial.

### 4. Eje 4: Descentralización e internacionalización

**OE1.** Apoyar la formulación, implementación y evaluación periódica de la Política Nacional de Descentralización, tarea a cargo de la SUBDERE, como de las Estrategias Regionales de Desarrollo y las políticas sectoriales que impulsan los Gobiernos Regionales (GORES).

#### Iniciativas

- ☑ 1. Generación de redes de trabajo con el Gobierno Regional, sector productivo regional y actores clave del territorio.
- ☑ 2. Creación y desarrollo de la Unidad de Análisis Institucional que consolide información pertinente a los territorios en las cuales se insertan sus instituciones miembros de la AUR.
- ☑ 3. Formar la red de colaboración internacional utilizando como base los convenios vigentes en las Universidades de AUR, destinados a establecer una agenda de trabajo que contribuya al desarrollo regional.

### 5. Eje 5: Aseguramiento de la calidad

**OE1.** Consolidar un modelo de calidad con pertinencia territorial que contribuya a la cultura de calidad de la AUR.

#### Iniciativas

- ☑ 1. Construcción e implementación de un modelo de calidad con pertinencia territorial.
- ☑ 2. Creación de instancia para el intercambio de buenas prácticas institucionales que permitan la identificación de mecanismos o estrategias comunes que complementen los modelos propios de las instituciones regionales.
- ☑ 3. Elaboración de recomendaciones para la consideración del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad con pertinencia territorial.

### 6. Eje 6: Transformación digital del sistema de educación superior e inteligencia artificial

**OE1.** Sentar las bases para el desarrollo de la transformación digital e inteligencia artificial en el territorio y las Instituciones de Educación Superior.

#### Iniciativas

- ☑ 1. Desarrollo de un diagnóstico de transformación digital e inteligencia artificial en los territorios.
- ☑ 2. Definición, de acuerdo a las ventajas competitivas de cada territorio, de los focos estratégicos en el marco de la transformación digital e inteligencia artificial.
- ☑ 3. Generación de instancias de elaboración de estrategias para el desarrollo de la transformación digital e inteligencia artificial en el territorio y las Instituciones de Educación Superior.
- ☑ 4. Consolidación de una estrategia comunicacional en el marco de la transformación digital e inteligencia artificial para el territorio y las Instituciones de Educación Superior.



---

**SISTEMA DE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA**  
2023-2030