



CONVENIOS MARCO PARA UNIVERSIDADES DEL ESTADO

FORMATO DE PROPUESTAS AÑO 2017

IMPLEMENTACIÓN AÑO 2

PLAN PLURIANUAL DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL [2016-2020]

Antecedentes institucionales

Nombre: Universidad Arturo Prat
RUT: 70.777.500-9
Dirección: Avenida Arturo Prat 2120

Título de la propuesta: Plan Plurianual Universidad Arturo Prat 2016-2020, Segundo Año

1. EQUIPO DIRECTIVO, RESPONSABLE Y UNIDAD DE COORDINACIÓN INSTITUCIONAL DEL CONVENIO MARCO INICIAL

1.1. EQUIPO DIRECTIVO DEL CONVENIO MARCO INICIAL

Nombre	RUT	Cargo en la Institución	Cargo en CM	Horas/mes asignadas a CM	Fono	E mail
Gustavo Soto Bringas	6.829.992-6	Rector	Director Alterno	20	57-2526295	rectoria@unap.cl
Ximena Ibarra Mendoza	9.713.115-5	Vicerrectora Académica	Responsable de área académica	20	57-2526227	xibarra@unap.cl
Margarita América Briceño Toledo	10.915.247-1	Vicerrectora de investigación, Innovación y Postgrado	Responsable de área Investigación, Innovación y Postgrado	20	57-2526763	mbriceno@unap.cl
Héctor Varas Meza	8.689.679-6	Vicerrector de Administración y Finanzas	Director de CM	40	57-2526300	hvaras@unap.cl

1.2. EQUIPO EJECUTIVO DEL CM

Nombre	RUT	Cargo en la Institución	Cargo en CM (Indicar responsable por cada área)	Horas/mes asignadas a CM	Fono	E mail
Héctor Varas Meza	8.689.679-6	Vicerrector de Administración y Finanzas	Director de CM	40	57-2526300	hvaras@unap.cl
Juan Papic Condori	12.611.906-2	Profesional	Coordinador Institucional	40	57-2526033	jpapic@unap.cl
Juan Vallejo Cerda	14.310.732-9	Director General de Planificación y Desarrollo	Responsable de Planificación	40	57-2526281	juavalle@unap.cl
Christian Zarria Torres	15.002.627-K	Jefe de la Unidad de Análisis Institucional	Responsable de Análisis Institucional	40	57-2526152	czarria@unap.cl
Iván Guerra Olmedo	9.045.220-7	Director General de	Responsable de área de	40	57-2526982	iguerra@unap.cl

		vinculación y relaciones institucionales	Vinculación			
Paola Cortés Parraguez	12.782.076-7	Profesional de la Dirección de Vinculación	Profesional	20	57-2526805	pcortes@unap.cl
Jaime Lam Moraga	10.674.498-k	Director General de Calidad	Responsable de Calidad	20	57-2526644	jlam@unap.cl
Eugenia Guzmán Vera	11.224.883-8	Profesional de la Dirección de Vinculación	Profesional	40	57-2526181	eugenia.guzman@unap.cl
Andrés Pulgar Seguel	15.378.376-4	Profesional de la Dirección de Calidad	Profesional	20	57-2526	andres.pulgar@unap.cl
Bernardita Morín Godoy	15.924.989-1	Profesional de la Dirección de Calidad	Profesional	40	57-2526885	bernardita.morin@unap.cl
Mónica Cuevas Ceballos	8.231.017-7	Directora General de Docencia	Responsable de Docencia	40	57-2526457	mcuevas@unap.cl
Christian Arce Ramos	13.647.383-2	Profesional de la Dirección de Docencia	Profesional	20	57-2526	charce@unap.cl
Pablo Cárcamo Zúñiga	13.640.967-0	Profesional de Investigación, Innovación y Posgrado	Profesional	40	57-2526299	pablo.carcamo@unap.cl

1.3. RESPONSABLE UNIDAD DE COORDINACIÓN INSTITUCIONAL

Nombre	RUT	Cargo en la Institución	Cargo en CM	Horas/mes asignadas a CM	Fono	E mail
Ingeborg Hinojosa González	14.605.117-0	Coordinadora Institucional	Encargada administrativo y de gestión del PM	20	(57) 2526490	ingeborg.hinojosa@unap.cl
Romina Jorquera Guerrero	14.110.468-3	Coordinadora Institucional (S)	Encargada administrativo y de gestión del PM	20	57-2526179	romina.jorquera@unap.cl

1.4. CARTA DE COMPROMISO INSTITUCIONAL

**INSTITUCIÓN: UNIVERSIDAD ARTURO PRAT
CARTA DE COMPROMISO INSTITUCIONAL**

Iquique, 7 de agosto de 2017

Yo **Gustavo Soto Bringas** de la **Universidad Arturo Prat**, institución ejecutora de la propuesta para el Convenio Marco 2017, me comprometo junto con los actores involucrados de esta institución a:

- Desarrollar y gestionar las actividades para implementar el Plan Plurianual de Fortalecimiento Institucional (2016-2020) en su segundo año.
- El plan abordará el fortalecimiento de la institución en términos de sus capacidades y estructura central.
- Asegurar las capacidades institucionales para lograr una implementación oportuna y eficaz del posterior convenio marco plurianual.
- Este plan se desarrollará en articulación con otras universidades del Estado.
- Garantizar la cantidad, calidad, disponibilidad y gestión oportuna de los equipos: directivos, académicos, profesionales y técnicos, necesarios para cumplir con los desempeños destacados comprometidos en el CM.
- Velar por el buen uso de los recursos materiales y financieros comprometidos.
- Cumplir con los compromisos de desempeño contraídos con los más altos estándares de calidad.
- Monitorear, sistematizar e instalar adecuadamente la experiencia para asegurar el cumplimiento de los resultados notables comprometidos, su sustentabilidad y replicación.

Nuestra institución asumirá todos los compromisos necesarios y pertinentes para el desarrollo e impacto en la Universidad de este plan y áreas asociadas, en el mediano y largo plazo.

GUSTAVO SOTO BRINGAS

Nombre del Rector


Firma del Rector o Representante Legal
Timbre institución



2. DIAGNÓSTICO QUE FUNDAMENTA FOCOS DEL CM

Objetivos en red:

Dar continuidad al trabajo en red que han desarrollado las Universidades del Estado, ya que el trabajo colectivo permite obtener mejores resultados que las acciones individuales, situación que permite crear instancias y mecanismos que validen su transformación en pos del desarrollo de la identidad de las universidades estatales.

Plan plurianual año 2:

Durante la implementación del plan plurianual en su primer año, se han desarrollado una serie de actividades que han permitido a la institución fortalecer su gestión, eso ha quedado en evidencia al revisar los logros alcanzados en las áreas de docencia, investigación y vinculación. Sin embargo, este proyecto debe continuar, ya que su ejecución ha generado la necesidad de abordar nuevos desafíos que permitirá a la institución seguir avanzando.

Migrar al aseguramiento de la Calidad en la Docencia, en base a un modelo de gestión de la Universidad, amparado en lo declarado por la Comisión Nacional de Acreditación, depara desafíos importantes para la institución, dentro de los cuales se establece el generar un estándar de las tres modalidades de información a nivel nacional, buscando un sello de Universidad Estatal. Para lograr dichos desafíos es que se hace necesario desarrollar acciones tendientes a mejorar y fortalecer el vínculo con los estudiantes a través de un mejoramiento del soporte administrativo y docente, desde el momento que el estudiante inicia su vida universitaria hasta que egresa y comienza a ejercer.

Lo anterior, debe estar complementemente relacionado con el Sistema de Aseguramiento de la Calidad Institucional (SACI), el cual posee un importante grado de desarrollo, contándose a la fecha con la formalización de las Políticas Institucionales asociadas a la calidad (Decreto Exento 2376 del año 2016). Asimismo, con el fin de permitir la ejecución de las Políticas del SACI y facilitar la autorregulación, se cuenta con mecanismos institucionales y mecanismos específicos para las áreas de Gestión Institucional, Docencia de Pregrado Docencia de Postgrado, Investigación y Vinculación con el Medio, los cuales en estos momentos se encuentra en una etapa inicial de socialización.

De la misma forma, para fortalecer la cultura y las capacidades en investigación de la institución, se debe continuar con el trabajo realizado a la fecha, ya que después de haber creado los núcleos de investigación transdisciplinario en las facultades y, posteriormente, dictado el diplomado para I+D+i+e en innovación y transferencia tecnológica surgen nuevos desafíos.

Con respecto a la Vinculación Activa y Efectiva, se debe potenciar la implementación, ejecución y desarrollo del Plan Comunicacional de la Universidad, para ello es importante contar con directrices de Vinculación en cada Facultad, Sede y Centros Docentes y de Vinculación, con el objetivo de promover y posicionar a la Universidad, tanto en el medio interno como externo. En cuanto al área de Relaciones Internacionales, es importante considerar un análisis de la Estructura Funcional de la Dirección, para así establecer aquellos puntos que se deben fortalecer, a fin de potenciar las funciones que esta dirección realiza.

Por otro lado, los resultados de la ficha de nivel de Desarrollo-Gestión de la información desarrollado por la consultora DPM dejaron en evidencia que, a nivel global, la institución está en una buena posición con respecto a sus pares, ya que se encuentra por sobre la mediana de las Universidades Estatales. Además se observa un

buen desarrollo en la mayoría de los sectores organizacionales, con índices similares a la mediana de su grupo comparativo, destacando principalmente el área de servicios estudiantiles. Los sectores de gestión financiera e infraestructura y equipamiento, aparecen como aquellos con mayores brechas comparativas en la institución, por tanto requerirían mayor atención y desarrollo, transformándose en los focos de este proyecto.

Un análisis general para todos los sectores de información, exceptuando formación y servicios estudiantiles, indica la existencia de bajos niveles de análisis de la información, capacidad de establecer comparaciones y comunicar información. En las dos áreas con brechas (gestión financiera e infraestructura y equipamiento) se pueden observar niveles nulos para estas competencias, lo cual dispone los lineamientos desde los cuales fortalecer estos sectores organizacionales. Actualmente, la UAI ha centrado su foco de análisis en el área académica desarrollando buenos niveles para la evaluación interna y comparativa con otras universidades, sin embargo, un desafío para la unidad es lograr incorporar información diferente a ésta en sus repositorios de información. Un punto adicional corresponde a la competencia de investigación, la cual también se observa baja para la mayoría de los sectores organizacionales y donde la institución desea generar mayores capacidades, especialmente ligados a los sectores organizacionales de formación y vinculación para lo cual se desarrollarán las capacidades del personal mediante su capacitación.

Fortalecimiento de pedagogías:

En el ámbito de Pre-ingreso e ingreso de estudiantes a carreras de pedagogía, se detectó una debilidad en focalizar la población objetivo, falta de un plan anual de difusión y escasez de difusión por especialidad de pedagogías. En cuanto al proceso formativo, se evidencia una falta de monitoreo del rediseño curricular situado en el aula, como también una carencia de vinculación efectiva entre el trabajo realizado en el aula y la dimensión práctica, por ejemplo la falta de transversalidad y visualización institucional en temas como Educación inclusiva, interculturalidad, género y DDHH. Es por ello, que en el ámbito del Desarrollo académico se observa una falta de apropiación del modelo institucional de formación de profesores por parte de los formadores de formadores a nivel de aula, además de Insuficiente cantidad y formación de docentes investigadores. Por lo tanto, en el ámbito de Curriculum diseñado es necesaria una mayor integración de actores y difusión de las características del rediseño.

Por otro lado, en el ámbito de Egreso se diagnostica que la Actividad de titulación no es valorada como síntesis formativa, sino que se percibe como una asignatura más para egresar, existiendo además una carencia de investigación aplicada, como actividad de titulación, estando centrada sólo en la investigación de tipo cualitativa/cuantitativa. Asimismo, en el ámbito de empleabilidad los apoyos académicos post titulación no son visualizados desde la institución, por una falta de continuidad en el proceso de formación en temáticas disciplinares y pedagógicas no consolidadas. Es por ello, que la Educación Continua entrega ofertas de posgrado limitadas, focalizada sólo en Educación (falta potenciar la interculturalidad).

En definitiva, la información obtenida de este diagnóstico propicia un mejor escenario para la toma de decisiones al momento de diseñar el Plan de Implementación (PI) que permitirá fortalecer la formación de profesores de excelencia, con un sello de calidad, liderazgo e institucionalidad estatal, con competencias profesionales de alto nivel para lograr significativos cambios en la enseñanza y los aprendizajes.

3. CONVENIO MARCO: OBJETIVO GENERAL, OBJETIVOS ESPECIFICOS INSTITUCIONALES, OBJETIVOS ESPECIFICOS EN RED, ESTRATEGIAS, HITOS Y ACTIVIDADES.

Objetivo General

Mantener, desarrollar y fortalecer los estándares de calidad en la universidad, considerando su planificación estratégica en gestión, formación de pregrado, postgrado, investigación y vinculación con el medio

OBJETIVOS ESPECÍFICOS EN RED

<p>Objetivo Específico en Red N°1: Consolidar el trabajo en red de las instituciones de educación superior estatales, conforme a los diagnósticos realizados, desarrollando y propiciando un funcionamiento estratégico, definiendo acciones conjuntas en los ámbitos de la gestión estratégica, calidad académica y de gestión, docencia, investigación, innovación y vinculación con el medio, de conformidad con los requerimientos que plantean el crecimiento y desarrollo individual y colectivo, pertinente a la identidad pública, según las necesidades de cada institución.</p>				
<p>Hitos y actividades asociados al Objetivo Específico en Red N°1:</p>				
Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
<p>Hito 1: Plan Plurianual Formulado e implementado anualmente 2019-2020 (Octubre / 2019)</p>	1. Realización de jornadas de trabajo para definición de los objetivos del plan plurianual de la Red a partir de la revisión de los diagnósticos realizados en los convenios marco anteriores.	Octubre 2017	Enero 2018	Documento de análisis de resultados de convenios anteriores
	2. Definición de los objetivos del plan plurianual de la Red.	Enero 2018	Enero 2018	Acta de acuerdo
	3. Realización de jornadas de trabajo para la formulación de estrategias de la Red de Universidades Estatales.	Enero 2018	Abril 2018	Acta de acuerdo
	4. Revisión de los objetivos y estrategias de la Red de Universidades Estatales por parte de Rectores para incorporar comentarios y observaciones que se tengan.	Abril 2018	Abril 2018	Acta de acuerdo
	5. Realización de jornadas de trabajo para la construcción de indicadores, metas y plazos.	Mayo 2018	Mayo 2018	Acta
	6. Formulación de Plan de Seguimiento y Monitoreo.	Mayo 2018	Mayo 2018	Acta
	7. Socialización del Plan Plurianual a través de Encuentro Nacional de Redes	Julio 2018	Agosto 2018	Acta del Encuentro nacional
<p>Hito 2: Redes redefinidas o ajustadas acorde a compromisos del Plan</p>	1. Revisión del estado de avance de planes de acción ejecutados por Red en convenios anteriores.	Agosto 2018	Septiembre 2018	Informe Técnico

Plurianual formulado. (Octubre / 2019)	2. Identificación de las Redes que deben ser consolidadas, redefinidas o integradas.	Septiembre 2018	Octubre 2018	Informe Técnico
	3. Formulación de planes de acción de Redes alineados al Plan Plurianual.	Octubre 2018	Diciembre 2018	Documento con planes de acción
	4. Presentación de planes de acción a Coordinadores Institucionales para incorporación de comentarios u observaciones, de manera de lograr un efectivo alineamiento al Plan Plurianual.	Enero 2019	Enero 2019	Documento con planes de acción validados
	5. Formulación final y socialización de planes de acción por Redes.	Marzo 2019	Marzo 2019	Acta de la Jornada de Socialización
	6. Implementación anual de los planes de acción de Redes.	Marzo 2019	Octubre 2019	Informe y estados de avance
	7. Seguimiento y evaluación de resultados e impactos.	Marzo 2019	Octubre 2019	Informe y estados de avance
	8. Realización de ajustes de ser necesario.	Abril 2019	Octubre 2019	Informe y estados de avance

3.1. INDICADORES DE DESEMPEÑO EN RED PARA EL CM 2017							
Nº. Obj. Específico asociado	Nombre Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidad de Medida	Línea base	2017	2018	Medio de Verificación
1	Avance confección Plan plurianual	$(N^{\circ} \text{ de etapas formuladas} / N^{\circ} \text{ de etapas totales}) \times 100$	%	Diagnósticos realizados (5%)	25%	100%	Plan Plurianual

OBJETIVOS ESPECÍFICOS INSTITUCIONALES

1. Plan Plurianual año 2

Objetivo Específico Institucional N°1: Fortalecimiento institucional Fortalecimiento de las unidades estratégicas de la universidad con el fin de dar soporte continuo al Plan Plurianual				
Hitos y actividades asociados al Objetivo Específico N°1 <ul style="list-style-type: none"> Generación de un Programa integral de apoyo para la progresión del estudiante Programa para fortalecer la vinculación con los empleadores Programa de mejoramiento y homologación de espacios estudiantiles Instalación de SCT UNAP 				
Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1 (VRA): Sistema de atención a los estudiantes y funciones de Unidad de Planificación y Registro Académico (UPRA) automatizado. (Jun/2018)	1. Realizar un diagnóstico para detectar las brechas de UPRA en sedes y CDV por nivel de formación	Ene/2018	Ene/2018	- Informe
	2. Reforzar las funciones de atención a estudiantes desarrollada por UPRA	Mar/2018	May/2018	- Informe
	3. Evaluación y actualización de procesos de atención a estudiantes	Ene/2018	Feb/2018	- Informe
	4. Implementar las actualizaciones de atención a estudiantes de UPRA	Mar/2018	Jun/2018	- Actas e informes
Hito 2 (VRA): Sistemas informáticos de UPRA Fortalecidos (Dic/2018)	1. Evaluar el sistema actual Sistema de Gestión Docente (SIGDO)	Ene/2018	Feb/2018	- Informe
	2. Establecer las brechas para automatizar procesos de atención de estudiantes	Feb/2018	Mar/2018	- Informe
	3. Desarrollar, implementar y poner en marcha los procesos automatizados para apoyo a los estudiantes	Abr/2018	Dic/2018	- informes de avance
Hito 3 (VRA): Modelo de Gestión de Biblioteca Implementado (Jun/2018)	1. Diseñar e implementar un modelo de gestión de biblioteca	Mar/2018	Oct/2018	- Informe
	2. Evaluar funciones y descripción de cargo de los funcionarios de la Biblioteca, en base al Modelo de Gestión, con el fin de brindar una mejor atención al estudiante	Mar/2018	Jun/2018	- Informe

Hito 4 (VRA): Programa de Movilidad estudiantil Fortalecido (Dic/2018)	1. Desarrollar convocatoria a pasantías	Ene/2018	Jun/2018	- Decretos medios de difusión
	2. Seleccionar a los postulantes	Ene/2018	Jun/2018	- Informe
	3. Implementar seguimiento de estudiantes en pasantía	Ene/2018	Jun/2018	- Informe
	4. Establecer proceso de regularización de antecedentes administrativos de los estudiantes	Jun/2018	Dic/2018	- Informe
Hito 5 (VRA): Propuesta del Centro Integral de Apoyo al Estudiante Desarrollado (Jul/2018)	1. Levantar información de unidades que prestan atención al estudiante	Ene/2018	Mar/2018	- Informe
	2. Diseñar modelo de gestión para atención integral del estudiante	Abr/2018	Sep/2018	- Modelo de gestión
	3. Establecer programa de trabajo de acuerdo al modelo establecido	Sep/2018	Oct/2018	- Programa de trabajo
	4. Implementar modelo de gestión para el centro integral de estudiantes	Nov/2018	Jul/19	- Informe
Hito 6 (VRA): Espacios de Atención al Estudiantes Optimizados (Ago/2018)	1. Levantar información referente a los lugares físicos en donde los estudiantes realizan trámites administrativos y pasan tiempo de ocio	Mar/2018	Abr/2018	- Informe
	2. Establecer plan de inversiones para la optimización de espacios	May/2018	Ago/2018	- plan de inversiones
Hito 7 (VRA): Vinculación con Empleadores Fortalecido (May/2018)	1. Desarrollar e implementar un CRM para el seguimiento de egresados y titulados	Ene/2018	Jul/2018	- Informes plan de implementación
	2. Diseñar e implementar un Modelo de Gestión del vínculo con empleadores	Ene/2018	Sep/2018	- Modelo de Gestión
	3. Construir, desarrollar e implementar una Plataforma de Gestión de Empleadores y Reportería.	May/2018	Dic/2018	- Plataforma
	4. Evaluar la contratación de un encargado de egresados y titulados en centros y sede, jornada completa.	Ene/2018	Feb/2018	- Informe

	5. Implementar ejecutivos de egresados por Facultad	Ene/2018	Dic/2018	- Informe
	6. Implementar el área de inserción laboral y empleabilidad (contratación de psicólogo laboral o afín)	Mar/2018	May/2018	- Informe Contratación
Hito 8 (VRA): Espacios para los Estudiantes (biblioteca, casino, laboratorios, espacios deportivos) y Homologación de Servicios (casino, centro de salud) en Sedes y CDV Optimizado. (Ago/2018)	1. Realizar un catastro de brechas existentes entre Sedes y CDV	Ene/2018	Mar/2018	- Informe
	2. Actualizar el sistema informático de biblioteca	Ene/2018	Sep/2018	- Sistema Informático
	3. Establecer un plan de mejoramiento de espacios, determinando prioridades y características de los lugares a intervenir	Mar/2018	Jul/2018	- Plan de mejoramiento de espacios
	4. Generar un plan de homologación, de acuerdo a las prioridades institucionales establecidas en los planes de mejora de los procesos de autoevaluación.	Mar/2018	Ago/2018	- Plan de Homologación
Hito 9 (VRA): Sistema de Créditos Transferibles (SCT-Chile) en las carreras de pregrado de la universidad Instalado (Dic/2018)	1. Desarrollar la Formalización Institucional Sistema Crédito Transferibles en Carreras Técnicas y pregrado trabajadores	Ene/2018	Ene/2018	- Decretos actualizados
	1. Realizar la actividad socialización para las carreras DFT (1), Facultades (5) y Organizaciones estudiantiles (2)	Ene/2018	Abr/2018	- Actas y/o registros de actividades de socialización.
	2. Llevar a cabo la capacitación para la gestión SCT-Chile para Comites Curriculares de carreras técnicas, PSU y Pregrado Trabajadores: 2 talleres por carrera (9 carreras técnicas, 1 PSU y 2 Pregrado Trabajador)	Abr/2018	Ago/2018	- Actas y/o registros de talleres.
Hito 10 (DGC): Socialización y Seguimiento del Sistema de Aseguramiento de la Calidad Institucional (SACI) ejecutado	1. Implementar el Plan de socialización del SACI en Sedes y Centros Docentes y de Vinculación, a nivel de unidades académicas y unidades administrativas	Sep/2017	Oct/2018	- Actas y/o registros de actividades de socialización.

(Dic/2018)	2. Elaborar y ejecutar un Plan Institucional de seguimiento del desempeño de los mecanismos que conforman el SACI	Dic/2017	Dic/2018	<ul style="list-style-type: none"> - Plan Institucional de seguimiento. - Reportes del grado de desempeño de los mecanismos del SACI
	3. Fortalecer las capacidades operativas instaladas al interior de la DGC para la ejecución del Plan Institucional de Seguimiento del desempeño de los mecanismos que conforman el SACI.	Sep/2017	Dic/2018	<ul style="list-style-type: none"> - Grado de avance de acciones orientadas al fortalecimiento de la DGC.
Hito 11 (DGPD): Herramientas de Gestión Estratégica actualizadas y socializadas (Dic/2018)	1. Actualizar el diagnóstico de la gestión estratégicas que desarrollan las distintas unidades académicas	Dic/2017	Mar/2018	<ul style="list-style-type: none"> - Programa de Socialización
	4. Priorizar las necesidades para actualizar las herramientas de gestión estratégicas	Mar/2018	Abr/2018	<ul style="list-style-type: none"> - Informe de Priorización
	5. Implementar las actualizaciones a las nuevas herramientas de gestión estratégicas	May/2018	Jun/2018	<ul style="list-style-type: none"> - Herramientas actualizadas
	6. Establecer un plan de socialización de las nuevas herramientas de gestión estratégicas	Jun/2018	Jun/2018	<ul style="list-style-type: none"> - Plan de socialización formulado
	7. Diseñar, imprimir y adquirir material necesario para apoyar el proceso de socialización de las nuevas herramientas de gestión (SEIC 2.0, SIPEI, etc.)	Jun/2018	Jun/2018	<ul style="list-style-type: none"> - Diseño de logos - Diseño de material de apoyo - Diseño de accesorios de apoyo
	8. Ejecutar el Plan de Socialización de las herramientas de gestión estratégica en Casa Central, Sede y CDV.	Jul/2018	Jul/2018	<ul style="list-style-type: none"> - Respaldo de convocatorias - Registro de asistencia - Respaldo de presentaciones - Respaldo de imágenes
	9. Evaluar la Implementación de las nuevas herramientas de gestión	Dic/2018	Dic/2018	<ul style="list-style-type: none"> - Informe de Evaluación de la Ejecución del Plan de Socialización

Hito 12 (DGPD): Plan de Desarrollo de las Unidades Académicas Actualizados y Formalizados (Jun/2018)	1. Contratar profesionales para colaborar en la actualización de Planes de Desarrollo, en conjunto con las unidades académicas	Ene/2018	Ene/2018	- Diseño de Perfil - Llamado a concurso - Acta de selección
	2. Establecer programa de trabajo y diseño de planes de desarrollo a formular con las distintas Unidades Académicas	Ene/2018	Ene/2018	- Estructura estándar de Plan de Desarrollo
	3. Desarrollar trabajo con Unidades Académicas	Ene/2018	Mar/2018	- Respaldo de convocatorias - Registro de asistencia - Respaldo de presentaciones - Respaldo de imágenes
	4. Validar propuesta de Planes de Desarrollo	Mar/2018	Abr/2018	- Planes de Desarrollo de las Unidades Administrativas
	5. Formalizar Planes de Desarrollo	May/2018	Jun/2018	- Decretos
Hito 13 (DGPD): Unidad de Desarrollo Institucional Fortalecida (Dic/2018)	1. Evaluar las necesidades de RR.HH., infraestructura, muebles y equipamiento para las acciones de desarrollo institucional	Nov/2017	Nov/2017	- Informe
	2. Habilitación de espacios y adquisición de muebles y equipamientos.	Dic/2017	Dic/2017	- Cotizaciones - Facturas
	3. Llamado a concurso, selección y contratación de profesionales para la unidad de desarrollo institucional	Dic/2017	Ene/2018	- Diseño de Perfil - Llamado a concurso - Acta de selección
	4. Diseñar el modelo de gestión de la unidad de desarrollo institucional	Ene/2018	Mar/2018	- Informe
	5. Establecer e implementar un plan de acción para la unidad de desarrollo institucional, en complemento al trabajo de la unidad de Coordinación Institucional	Mar/2018	Dic/2018	- Informe - Respaldo del desarrollo de actividades, reuniones, mesas de trabajo, firma de convenios, etc.
	6. Evaluar la implementación del plan de acción de la unidad de desarrollo institucional	Dic/2018	Dic/2018	- Informe

Objetivo Específico Institucional N°2: Mejorar las capacidades de comunicación, reporte y análisis de la información en los sectores organizacionales deficitarios

Justificación: Se observan bajas competencias para la comunicación y análisis de la información de manera efectiva, especialmente en los sectores organizacionales de gestión financiera, infraestructura y equipamiento. Además se debe potenciar las competencias del equipo de UAI para propender hacia el desarrollo de actividades de investigación institucional mejorando las capacidades de análisis de información y metodologías de investigación

Hito	Actividades Generales	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1: Audiencias e indicadores clave de los sectores organizacionales deficitarios Identificados (Ene/2018)	Kickoff del proyecto	Nov/2017	Nov /2017	- Lista de asistencia
	Diagnosticar información relevante para los procesos decisionales	Nov /2017	Dic/2017	- Informe de diagnostico
	Realizar reuniones con audiencias clave de procesos decisionales	Dic /2017	Dic /2017	- Actas de reunión
	Llevar a cabo el levantamiento de información clave	Ene/2018	Ene /2018	- Documento de definición informes clave
Hito 2: Datos de infraestructura y finanzas Incorporados al Data Warehouse (DW) Institucional (Sep/2018)	Identificar las fuentes de información valida de las áreas de finanzas e infraestructura y equipamiento	Mar/2018	Mar/2018	- Documento de identificación de fuentes de información
	Diseñar el Modelo estructura DW	Abr/2018	Abr/2018	- Diagrama lógico y físico de DW
	Desarrollar el proceso extracción, transformación y carga de datos	May/2018	Jun/2018	- Mapa de transformaciones
	Validar y poblar los datos en el DW	Jul/2018	Jul/2018	- Documento de aceptación del usuario
	Generar visualizaciones	Ago/2018	Ago/2018	- Visualizaciones funcionales en sistema
	Socializar los resultados de indicadores de infraestructura, equipamiento y finanzas	Sep/2018	Sep/2018	- Acta de asistencia a socialización, - Encuesta de satisfacción de la socialización
Hito 3: Canales de comunicación institucionales en los sectores organizacionales deficitarios Mejorados (Abr/2018)	Establecer canales de comunicación efectivos según sector organizacional	Jun/2018	Jun/2017	- Informe de canales de comunicación
	Desarrollar la web de la Unidad de Análisis Institucional	Mar/2018	Mar/2018	- Página web disponible para el público
	Adquirir licencias de software qlikview, para llegar a una mayor cantidad de usuarios	Mar/2018	Mar/2018	- Documento de recepción de licencias

	Desarrollar capacitaciones sobre el uso de qlikview	Abr/2018	Abr/2018	- Actas de asistencia a capacitación
Hito 4: Personal UAI capacitado en metodologías multivariantes (May/2018)	Contratar un curso sobre metodologías multivariante en software SPSS	Oct/2017	Nov/2017	- Contrato
	Generar cronograma de visitas	Oct/2017	Nov/2017	- Cronograma de visitas
	Realizar relatoría	Dic/2017	Dic/2017	- Actas de asistencia
	Evaluar los aprendizajes	Ene/2018	Ene/2018	- Resultados evaluación
	Contratar un curso de programación en software R	Mar/2018	Abr/2018	- Contrato
	Generar cronograma de visitas	Mar/2018	Abr/2018	- Cronograma de visitas
	Realizar relatoría	May/2018	May/2018	- Actas de asistencia
	Evaluar los aprendizajes	May/2018	May/2018	- Resultados evaluación

Objetivo Específico Institucional N°3: Implementar proyecto de laboratorio de prospectiva del cambio				
Justificación: la implementación de este proyecto permitirá a la institución desarrollar las capacidades de investigación institucional, conformando un equipo multidisciplinario integrado por profesionales de la UAI y académicos de las áreas de las Ciencias Sociales abocados a generar análisis de contexto y proyectos de análisis interno.				
Hito	Actividades Generales	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1: Estructura funcional para el trabajo de investigación institucional Constituida (Dic/2018)	Conformar el equipo	Ene/2018	Ene/2018	- Acta de conformación
	Establecer un plan anual de trabajo	Mar/2018	Mar/2018	- Plan de trabajo Formalizado
	Definir proyecto de contexto	Abr/2018	May/2018	- Documento de proyecto
	Definir estudio de causales de deserción	Sep/2017	Ago/2018	- Informe final de causales de deserción cohorte 2017
	Realizar estudio piloto de la movilidad social en Universidades Estatales	Sep/2017	Ago/2018	- Informe final de movilidad social
	Exponer resultados en Congreso pre-ALAS	Nov/2018	Dic/2018	- Certificado de participación

Objetivo Específico Institucional N°4: Mejorar las competencias de relevamiento y estandarización de procesos organizacionales y responsabilidad corporativa de los datos				
Justificación: Se debe desarrollar y potenciar las competencias del equipo de UAI para propender hacia la identificación y análisis de procesos institucionales tácticos y operativos, así como el control y mejora continua de la calidad de los datos institucionales generados a nivel operativo, mejorando las capacidades de análisis de información y metodologías de investigación.				
Hito	Actividades Generales	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1: Capacidades internas en Procesos de Negocio y Arquitectura Empresarial (BPM) Desarrollados (Oct/2018)	Desarrollar las competencias instaladas mediante capacitación al personal UAI	Mar/2018	Oct/2018	- Actas de asistencia a capacitación. - Copias de certificados de cursos/diplomas.
Hito 2: Macro proceso de Progresión Académica Decretado (Nov/2018)	Relevar de macro proceso: Progresión Académica	Jul/2018	Nov /2018	- Mapa de macro proceso de Progresión Académica decretado
Hito 3: Capacidades internas en Gobierno de Datos (GD) Desarrollado (Oct/2018)	Realizar una capacitación en Gobierno de Datos a personal UAI realizadas.	Mar/2018	Sep/2018	- Actas de asistencia a capacitación.
	Análizar madurez de Data Warehousing and Business Intelligence management, utilizando metodologías de GD	Jul/2018	Oct/2018	- Línea base de madurez de Data Warehousing and Business Intelligence management

Objetivo Específico Institucional N°5: Fortalecer Vinculación con el Medio				
Hitos y actividades asociados al Objetivo Específico:				
<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer la estructura de los equipos de trabajo en la Dirección General de Vinculación y Relaciones Institucionales y la Dirección de Relaciones Internacionales. Fortalecer la función de vinculación en cada una de las unidades académicas y administrativas de la institución. 				
Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1: Área de Vinculación con el medio fortalecida. (Dic/2018)	1. Fortalecer la plataforma informática de proyectos y convenios de vinculación con el medio	Ene/2018	Jun/2018	- Versión Actualizada de la plataforma
	2. Diseñar e implementar un plan de socialización de la plataforma de gestión de proyectos, para facultades, sede y centros de vinculación.	Ene/2018	Mar/2018	- Calendarización de actividades - Listado de asistencias - Acta de reuniones.

	3. Diseñar e implementar un plan de socialización de la plataforma de gestión de convenios, para facultades, sede y centros de vinculación.	Mar/2018	Jun/2018	- Calendarización de actividades. - Listado de asistencias - Acta de reuniones
	4. Evaluar el funcionamiento de las plataformas de gestión de proyectos y convenios.	Sep/2018	Dic/2018	- Informe de evaluación
	5. Permanencia de nuevos cargos	Ene/2018	Dic/2018	- Continuidad Contratos decretados
	6. Fortalecer el Espacio físico y equipamiento para profesionales del Área de Vinculación	Ene/2018	Dic/2018	- Informe de justificación
Hito 2: Líneas de vinculación con el medio en Facultades, Institutos, Clínicas, Sede, Centros Docentes y de Vinculación (CDV) fortalecidos. (Dic/2018)	1. Validar y operativizar el Modelo de Vinculación con Facultades, Sede y CDV.	Nov/2017	Dic/2017	- Actas de asistencia a reuniones
	2. Realizar mesas de trabajo con las Facultades, Sede y CDV para definir las líneas de vinculación	Nov/2017	Dic/2017	- Actas de reuniones
	3. Solicitar a las Facultades, Sede y CDV una propuesta de las líneas de vinculación	Dic/2017	Abr/2018	- Informe de las propuesta líneas de vinculación Facultades, Sede y CDV
	4. Analizar y validar cada una de las líneas de vinculación	Abr/2018	Abr/2018	- Informe propuestas de líneas de vinculación
	5. Formalizar las líneas de vinculación de cada Facultad, Sede y CDV	May/2018	May/2018	- Líneas de vinculación Facultades, Sede y CDV Decretadas
	6. Socializar las líneas de vinculación de las Facultades, Sede y CDV con la comunidad Universitaria	Jun/2018	Dic/2018	- Actas de asistencia reuniones
	7. Socializar el Plan de Vinculación en las Facultades, Sede y CDV.	Mar/2018	Ago/2018	- Acta de reuniones - Lista de asistencias - Acta de acuerdos
	8. Implementar el Plan de Vinculación en las Facultades, Sede y CDV.	May/2018	Ago/2018	- Respaldo del desarrollo de actividades, reuniones, mesas de trabajo, etc.
	9. Evaluar el Plan de Vinculación en las Facultades, Sede y CDV.	Nov/2018	Dic/2018	- Informe de Evaluación

Hito 3: Dirección de Relaciones Internacionales fortalecida (Dic/2018)	1. Realizar un diagnóstico sobre los requerimientos de contratación de personal	los Ene/2018	Ene/2018	- Informe de diagnóstico
	2. Confeccionar los perfiles para el área de relaciones Internacionales.	Ene/2018	Ene/2018	- Perfiles
	3. Fortalecer el espacio físico, equipamiento y alajamiento para los profesionales de la Dirección de Relaciones Internacionales	Ene/2018	Feb/2018	- Informe de justificación
	4. Realizar el proceso de llamado a concurso, selección y contratación del personal solicitado	Feb/2018	Feb/2018	- Publicación del llamado a concurso - Resultado de las entrevistas - Resultados del proceso de selección
	5. Realizar la inducción a los nuevos profesionales.	Mar/2018	Mar/2018	- Actas de asistencia
	6. Establecer un Plan de Trabajo	Mar/2018	Mar/2018	- Plan de Trabajo
	7. Implementar el plan de Trabajo	Mar/2018	Dic/2018	- Respaldo del desarrollo de actividades, reuniones, mesas de trabajo, etc.
	8. Participación en redes y eventos internacionales	Mar/2018	Dic/2018	- Actas de asistencia
	9. Evaluar el desarrollo del Plan de Trabajo	Dic/2018	Dic/2018	- Informe de evaluación

Objetivo Específico Institucional N°6: Fortalecimiento de la investigación, innovación y postgrado				
Aumentar la productividad científica, innovación, transferencia tecnológica, Investigación+Desarrollo+Innovación (I+D+i+e) y capacidades de investigación en áreas estratégicas y prioritarias de la instituciones.				
Hitos y actividades asociados al Objetivo Específico:				
<ul style="list-style-type: none"> • Establecer metas institucionales, acordadas con la comunidad académica de la universidad, en relación a las áreas prioritarias de desarrollo, productividad científica, innovación, transferencia tecnológica, I+D+i+e. • Potenciar la productividad de la Institución mediante la incorporación de académicos con grado de doctor. • Otras definidas por la Institución. 				
Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1: Plan de fortalecimiento y seguimiento del área de innovación y	1. Evaluar la estructura de la unidad y el desempeño del equipo actual para fortalecerlo	Ene/2018	Feb/2018	- Informe de evaluación

transferencia tecnológica ejecutado (Jul/2018)	2. Confeccionar el plan de trabajo para la unidad	Ene/2018	Feb/2018	- Plan de trabajo decretado
	3. Confeccionar el plan de seguimiento de la plataforma y las actividades que desarrollará la unidad	Feb/2018	Mar/2018	- Plan de seguimiento decretado
	4. Actualizar el portafolio científico tecnológico	Mar/2018	Abr/2018	- Informes del portafolio
	5. Fortalecer el proceso de articulación de actividades asociadas a la investigación y transferencia tecnológica (Incubadora y Centro de Negocios)	Abr/2018	Jun/2018	- Informe
	6. Diseñar un Diplomado en Innovación y Transferencia tecnológica	Jun/2018	Jul/2018	- Diplomado decretado
Hito 2: Capacidades de investigación al interior de las instituciones fortalecida (Nov/2018)	1. Evaluar la ejecución de talleres y realizar plan de actividades para dar continuidad a las capacitaciones (talleres (científico, ética e integridad en investigación, escritura en paper de inglés, taller de apropiabilidad), cursos y seminarios).	May/2018	May/2018	- Plan decretado
	2. Realizar un evento anual en I+D+i+e (Virtual o Presencial)	Jun/2018	Jul/2018	- Listados de asistencia - Memoria anual
	3. Establecer un plan de pasantías en instituciones nacionales e internacionales para potencias áreas prioritarias (Evaluación de las pasantías realizadas y transferencias a grupos de interés)	Jul/2018	Ago/2018	- Plan de pasantías decretado - Contrato de la pasantía
	4. Diseñar y ejecutar las bases de postulación para la creación de núcleos de investigación transdisciplinarios	Ago/2018	Sep/2018	- Bases decretadas
	5. Evaluar los convenios con instituciones nacionales e internacionales.	Sep/2018	Nov/2018	- Informes

Hito 3: Plan de contratación de Doctores definido (Dic/2018)	1. Evaluar el proceso de contratación de los Doctores para optimizar el proceso de las nuevas contrataciones	Jul/2018	Jul/2018	- Informes
	2. Revisar el perfil diseñado	Jul/2018	Ago/2018	- informes
	3. Realizar jornadas de trabajo con los doctores para focalizar los productos solicitados	Ago/2018	Sep/2018	- Informes
	4. Evaluar el desempeño de los doctores para definir su continuidad en la institución	Nov/2018	Dic/2018	- Informes

Objetivo Específico Institucional N°7: Implementar año 1 del Plan de implementación para el fortalecimiento de la formación inicial docente.
Actividades generales: <ul style="list-style-type: none"> - Instalación las capacidades institucionales para la implementación del plan. - Iniciar implementación del plan de fortalecimiento de la formación inicial docente. - Monitorear y evaluar logros del plan de fortalecimiento. - Socializar resultados con actores clave. - Ajustar plan de implementación según evaluación del proceso de instalación.
Hitos asociados al Objetivo Específico Institucional N°7
Hito 1: Implementación del año 1 Plan de fortalecimiento de formación inicial docente. (julio 2018)
Hito 2: Evaluación de avances y resultados intermedios (semestral) del Plan de formación inicial docente. (diciembre 2017)
Hito 3: Revisión de aspectos críticos con actores relevantes y ajuste del Plan. (enero 2018)

1.1. INDICADORES DE DESEMPEÑO INSTITUCIONALES PARA EL CM 2017							
Nº. Obj. Específico asociado	Nombre Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidad de Medida	Línea base	2017	2018	Medio de Verificación
Obj 1	% de estudiantes nuevos Caracterizados con el nuevo Instrumento	(Nº de estudiantes nuevos caracterizados/Nº de estudiantes nuevos de primer año matriculados) *100	% de estudiantes nuevos caracterizados	0	60%	80%	Informe de caracterización de Estudiantes
Obj 1	% de usabilidad de los servicios estudiantiles mejorados en Casa Central (casino, biblioteca, entre otros)	Servicios estudiantiles Utilizados/Total de servicios estudiantiles mejorados en Casa Central	% de uso de biblioteca, casino, espacios acondicionados	10%	35%	60%	Informe de Porcentaje de uso de espacios físicos
Obj 1	% de usabilidad de los servicios estudiantiles mejorados en Sede (casino, biblioteca, entre otros)	Servicios estudiantiles Utilizados/Total de servicios estudiantiles mejorados en Sede	% de uso de biblioteca, casino, espacios acondicionados	10%	35%	60%	Informe de Porcentaje de uso de espacios físicos
Obj 1	% de usabilidad de los servicios estudiantiles mejorados en CDV (casino, biblioteca, entre otros)	Servicios estudiantiles Utilizados/Total de servicios estudiantiles mejorados en CDV	% de uso de biblioteca, casino, espacios acondicionados	10%	35%	60%	Informe de Porcentaje de uso de espacios físicos
Obj 1	% de Instalación de SCT	(Nº de carreras con rediseño/Nº de carreras con SCT) *100	% de carreras con SCT	10%	10%	50%	Informe DACIP sobre la instalación de SCT
Obj 1	Capacitación de académicos en metodologías TIC u otras áreas	Nº académicos capacitados en metodologías TIC / Nº total de Académicos	% de capacitación	0	10%	25%	Informe de Capacitaciones de DACID
Obj 1	Número de Pasantías	Nº de pasantías realizadas en el año n /Nº de pasantías comprometidas	% de pasantías realizadas	0	15%	25%	Informe de Pasantías emitido por DRI
Obj 1	% de instalación del sistema de aseguramiento de la calidad	% de avance de instalación	% de avance	0%	0%	70%	Informe Dirección General de Calidad

Obj 1	% de implementación de sistema de seguimiento de PEI	% de seguimiento	%	50%	50%	80%	Informe de la Dirección General de Planificación
Obj 1	% Capacitación permanente de directivos	% de directivos capacitados en gestión estratégica	%	0	50%	90%	Informe de la Dirección General de Planificación
Obj 1	% de intervención de espacios Físicos deficitarios	N° de Espacios Físicos Intervenido/N° de Espacios Físicos totales a intervenir (según plan)	% de avance	0	0%	50%	Informe de recepción de obras
Obj 1	% de estudiantes nuevos Caracterizados con el nuevo Instrumento	(N° de estudiantes nuevos caracterizados/N° de estudiantes nuevos de primer año matriculados) *100	% de estudiantes nuevos caracterizados	0	60%	80%	Informe de caracterización de Estudiantes
Obj 1	% de funcionarios participantes en actividades de socialización de aseguramiento de la calidad	(N° de funcionarios participantes/Tot al de funcionarios) *100	% de estudiantes nuevos caracterizados	0	60%	80%	Lista de asistencia
Obj 2	Porcentaje del personal capacitado en metodologías multivariantes software SPSS	Nro de profesionales UAI capacitados / nro de profesionales UAI	Profesionales UAI	0%	0%	100%	Certificado de capacitación
Obj 4	Porcentaje del personal capacitado en Procesos de Negocio y Arquitectura Empresarial (BPM).	Nro de profesionales UAI capacitados / nro de profesionales UAI	Profesionales UAI	0%	0%	100%	Certificado de capacitación
Obj 5	% de implementación de plan de trabajo de Vinculación con el medio	(N° de acciones ejecutadas en el plan/n° de acciones consideradas en el Plan)*100	%	0	10%	100%	Informe Dirección de vinculación con el Medio
Obj. 5	% de implementación de plan de trabajo Vinculación con el medio	(N° de acciones ejecutadas/N° de acciones planificadas)*100	%	0	10%	100%	Informe Dirección de Vinculación con el Medio
Obj 5	% de funcionarios participantes en	(N° de funcionarios	% de estudiantes	0	60%	80%	Lista de asistencia

	actividades de socialización de la plataforma de gestión de proyectos y convenios	participantes/Total de funcionarios) *100	es nuevos caracterizados				
Obj 6	Incrementos de convenios de colaboración científica (acumulado)	Nº de convenio por año	Nº de convenios	0			Reporte de convenio decretado
Obj 6	Incremento de nº de publicaciones	Nº de publicaciones por año	Nº				Reporte VRIIP
Obj 6	Índice de avance de estudios	(Avance Realizado/ Avance Programado)*100	Capítulos	0	40%	100%	Informe de avance, Informe Final
Obj 6	Incorporación de Doctores a la Planta Académica	(Nuevos Doctores/ Total de Doctores en la Planta Académica)*100	Doctores	0	10%	10%	Nómina de Doctores

1. DATOS E INDICADORES INSTITUCIONALES

Datos e indicadores a nivel institucional	AÑO				
	2012	2013	2014	2015	2016
Matrícula total pregrado	12.857	14.168	14.229	13.788	13.233
Matrícula de primer año	4.751	5.016	5.376	5.039	4.820
Matrícula de primer año quintiles 1, 2 y 3	739	1085	1382	1462	2261
PSU promedio de la matrícula de primer año	539	534	533	532	532
Tasa de retención en el primer año	78%	71%	70%	68%	71%
Tasa de retención en el primer año quintiles 1, 2 y 3	77%	72%	75%	69%	76%
N° de estudiantes con la totalidad de sus cursos remediales aprobados					
Tasa de titulación por cohorte de ingreso	25%	25%	27%	31%	29%
Tiempo de titulación	4,5	4,6	4,5	4,7	5,0
Empleabilidad de pregrado a 6 meses del título					
Número total de académicos de dedicación completa (JC, base 40 horas)	192	173	193	218	240
% de académicos de dedicación completa (JC) con doctorado	22%	28%	25%	24%	25%
Número total de académicos jornada completa equivalente (JCE, base 44 horas)	434,2	463,0	488,8	506,2	519,4
Número académicos JCE (base 44 horas) con doctorado.	44,3	50,0	52,1	58,8	59,3
% académicos JCE con especialidades médicas, maestrías y doctorado	48%	46%	47%	48%	46%
% Carreras de pregrado acreditadas (N° carreras acreditadas / N° carreras elegibles para acreditar)	27%	32%	29%	29%	34%
N° de proyectos de investigación Conicyt	9	8	14	5	8
N° publicaciones SCOPUS	51	51	61	60	79
N° Publicaciones Web of Science (Ex ISI)	33	49	51	52	56
N° publicaciones Scielo	25	21	28	35	30
Matrícula total doctorados	2	3	3	6	6
N° doctores graduados	1	1			
Matrícula total maestrías	401	475	657	782	893
N° magister graduados	141	64	64	86	89