



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 Metropolitana de Ciencias de la Educación

RUT: 60.910.047-8

Dirección: Av. José Pedro Alessandri 774, Ñuñoa, Santiago

Título de la propuesta: Segundo año de implementación del Plan Plurianual 2016-2020 de la Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación

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
Jaime Espinosa	6.069.050-2	Rector	Responsable Institucional	4	222412402	rectoria@umce.cl
Erika Castillo	9.141.953-K	Vicerrectora Académico	Directiva Superior	4	222412406	erika.castillo@umce.cl
César Marilaf	11.849.503-9	Director de Planificación y Presupuesto	Director CM	10	222412519	cesar.marilaf@umce.cl
Leonel Durán	14.451.775-k	Director de Administración y Finanzas	Director Alterno CM	10	222412104	leonel.duran@umce.cl
Claudio Rojas	7.045.733-4	Director de Aseguramiento de la Calidad	Coordinación Aseguramiento de la Calidad	10	222412627	claudio.rojas@umce.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
Marcela Fuentes	14.165.912-k	Directora de Relaciones Institucionales y de Cooperación Internacional	Coordinada objetivos en Red CM	10	222412568	marcela.fuentes@umce.cl
Víctor San Martín	9.230.652-6	Director de Investigación	Coordinación del componente de investigación del Plan	8	222412441	direccion.investigacion@umce.cl
Luis Espinoza	6.417.441-k	Director de Extensión y Vinculación con el Medio	Coordinación de vinculación con el medio	8	222412508	2luis.espinoza@umce.cl
Claudio Martínez	7.363.197-1	Director de Docencia	Coordinación de docencia	8	222412534	claudio.martinez@umce.cl
Eugenio Contreras	9.192.564-8	Director de Educación Continua	Coordinación de Educación Continua	8	222412409	eugenio.contreras@umce.cl
Jaime Acuña	11.841.684-8	Secretario General	Ministro de Fe y análisis jurídico	8	222412407	jaime.acuna@umce.cl
Claudio Pérez	6.148.476-0	Coordinador General del PMI	Coordinación fortalecimiento FID	10	222412419	claudio.perez@umce.cl
(En proceso de contratación)		Jefe Unidad de Análisis Institucional	Coordinación análisis institucional	10		
Valentina Bonilla	16.437.480-7	Profesional de la Coordinación del PMI	Apoyo a la Implementación fortalecimiento FID	10	222412419	valentina.bonilla@umce.cl
Marcos Muñoz	17.959.002-6	Profesional DPP	Apoyo a la implementación del CM	10	222412685	marcos.munoz@umce.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
Jeannette Herrera	9.494.761-8	UCI Financiera	Gestión administrativa financiera	8	222412715	jeannette.herrera@umce.cl

Daniela Castillo	16.052.365-4	Apoyo técnico	Apoyo a la gestión administrativa	8	222412715	daniela.castillo@umce.cl
------------------	--------------	---------------	-----------------------------------	---	-----------	--------------------------

1.4. CARTA DE COMPROMISO INSTITUCIONAL

UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CARTA DE COMPROMISO INSTITUCIONAL

Santiago, 12 de septiembre de 2017

Yo **Jaime Espinosa Araya, Rector de la Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación**, 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.

JAIME ESPINOSA ARAYA
Rector
Universidad Metropolitana de Ciencias de la
Educación

Firma del Rector o Representante Legal
Timbre institución

2. DIAGNÓSTICO QUE FUNDAMENTA FOCOS DEL CM (extensión máxima 3 páginas) Completar según áreas involucradas y eliminar las que no correspondan a su institución.

El presente proyecto convenio marco segundo año del plan plurianual, aborda cuatro componentes de acuerdo a los requerimientos del Ministerio de Educación. Un componente relacionado a objetivos en Red entre las universidades del Estado; y los siguientes tres componentes institucionales: el segundo año del plan plurianual propiamente tal; fortalecimiento de las pedagogías; y fortalecimiento del análisis institucional.

1. PLAN PLURIANUAL AÑO 2:

La Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación (UMCE) es una institución de derecho público, creada en 1985, con autonomía académica, administrativa y financiera establecida por ley y regulada por Estatuto según D.F.L. N° 1 de 1986. Es la continuadora del Instituto pedagógico que fue creado el año 1889 durante el gobierno del Presidente José Manuel Balmaceda, para entregar formación profesional universitaria a los profesores de la educación secundaria, iniciando sus funciones al alero de la Facultad de Filosofía, Humanidades y Bellas Artes de la Universidad de Chile. La UMCE es una universidad estatal de profunda vocación pública, abocada a consolidar un modelo educativo que se identifica con la educación al servicio del país, de acuerdo con la misión y visión institucional y combinando el rol histórico del pedagógico, con los requerimientos y desafíos que imponen las transformaciones políticas, sociales y culturales.

Misión

La Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación, es una institución estatal y pública, cuya misión consiste en servir a los propósitos de la educación, en todas sus manifestaciones, atendiendo, especialmente, la formación profesional docente - inicial y continua - para todos los niveles, sectores y modalidades del sistema educacional chileno. Incluye, además, la relación entre educación y salud; sin perjuicio de otras opciones que le demande la sociedad. Asimismo, la UMCE, declara su compromiso permanente con la calidad para el cumplimiento de su tarea universitaria, la que se materializa en el ejercicio de una docencia pertinente, inclusiva e innovadora, que se nutre de la investigación que le es propia, desde la constante y dinámica interacción con el medio social, cultural y natural.

Visión

La UMCE pretende distinguirse como referente significativo de la formación de profesionales de la educación y de áreas afines a su misión en el país, de tal modo que su contribución académica se extienda a una participación influyente en la formulación de políticas públicas en educación. Para ello, la UMCE interpretará permanentemente las necesidades educativas del país, a través de una investigación de tal calidad que impacte favorablemente en su quehacer académico, y, a la vez, en las condiciones de funcionamiento integral del sistema educativo nacional.

En relación con lo anterior, la universidad cuenta con dos instrumentos que orientan el que hacer institucional, tanto en el ámbito académico, como de la gestión institucional: el nuevo modelo educativo, que contempla iniciar la renovación curricular el año 2018; y el Plan de Desarrollo Estratégico Institucional 2016 - 2020 (PDEI9 el cual se compone de 5 objetivos estratégicos, 20 objetivos operativos, 45 líneas de acción, 168 acciones y 36 indicadores.

Actualmente la universidad imparte **21 carreras de pregrado**, de las cuales 19 corresponden a oferta en el área de la Pedagogía. Está constituida por 4 facultades, 19 departamentos académicos, un Centro de Estudios Clásicos y un Instituto de Entomología.

La matrícula para el año 2016 es de **4.826 estudiantes**. De ellos, 4.558 corresponden a estudiantes de pregrado de los cuales **1.068 corresponden a la cohorte 2016**. El 18% de los estudiantes que obtuvieron la Beca Vocación de Profesor para el año 2016 estudia en la UMCE, lo que corresponde al 29% de la matrícula de primer año. El **puntaje promedio PSU** para la cohorte 2016 fue de **594 puntos**, en tanto que la tasa de **retención al primer año es de 79.8%**. La universidad cuenta con un cuerpo académico conformado por **505 docentes**. Las Jornadas Completas Equivalentes son 306, de las cuales 210 corresponden a JCE con postgrado.

La universidad representa el 5,6% de la matrícula nueva en pregrado a nivel de universidades, el 13% a

nivel del CRUCH y el 23% a nivel del CUECH. La universidad cuenta con la mayor cantidad de matrícula de estudiantes de pedagogía, entre las instituciones del CRUCH y se ubica en segundo lugar a nivel de todo el sistema del país. Por otro lado, presenta la oferta de pedagogía más completa de todo el sistema.

Los desafíos institucionales, han sido recogidos en el nuevo PDEI, que tensionan el quehacer de la universidad en sus diversos ámbitos de acción:

(1) Formación de pregrado

La Universidad cuenta con una oferta académica que cubre todos los ámbitos de las pedagogías desde profesores para el sistema preescolar, hasta de las diversas disciplinas de la educación media, consistente con su misión, también imparte la carrera de kinesiología del área de la salud. Al año 2015, el 69,3% de los postulantes a la Universidad lo hacía en primera preferencia en tanto que la tasa de ocupación de vacantes llegaba a un 106%. Un 98% de nuestros estudiantes de pregrado estudia en una carrera acreditada. La tasa de retención fue de un 85,7% al 1er año y de un 65,7% al 3ro. Si bien la universidad cuenta con un modelo educativo que establece el sello de su formación, basado en competencias, el cual considera los aspectos necesarios para la construcción de perfiles de egreso y planes de estudios, explicitando las estrategias a seguir para el proceso de enseñanza-aprendizaje y las metodologías a utilizar, la opción institucional ha sido la construcción de un nuevo modelo, avanzando de una mirada lineal de la práctica a una mirada dialéctica que responda a las nuevas demandas sociales. Dicho modelo, construido de manera participativa y democrática, entrará en vigencia el año 2018. El rediseño curricular ha definido como eje central la formación práctica y se está realizando con el apoyo técnico de las Unidades de Gestión Curricular Departamental (UGCD) que funcional al interior de cada departamento académico encargadas del monitoreo y evaluación del plan de estudios. Dichas unidades cuentan con la coordinación y el apoyo técnico de la Unidad de Gestión Curricular Institucional (UGCI), dependiente de la Vicerrectoría Académica. No obstante, es necesario continuar avanzando en la generación de dispositivos de apoyo que aseguren una correcta implementación del nuevo modelo educativo institucional, como la creación de una unidad de desarrollo académico.

(2) Gestión estratégica

La implementación de mecanismos de aseguramiento de la calidad institucional ha generado aprendizajes que reflejan un fuerte compromiso con la autorregulación y el mejoramiento continuo. La Universidad se encuentra trabajando en consolidar un mecanismo efectivo de implementación de su planificación estratégica que se adecue a las dinámicas de su entorno. Asimismo, es necesario avanzar en la implementación de un modelo y sistemas institucionales que permitan evaluar en su conjunto la ejecución y resultados de distintos proyectos. Existiendo avances relevantes, especialmente en la instalación de un mecanismo de seguimiento de planes de mejora de las carreras, -el que está asociado y vinculado a la Planificación Estratégica Institucional, pero aún existen desafíos en el ámbito de las capacidades institucionales, el análisis estratégico principalmente asociadas a la gestión oportuna de datos y la generación de información estratégica para la toma de decisiones.

(3) Gestión de la calidad

La universidad se ha sometido a los procesos de autoevaluación y acreditación institucional y de programas desde el año 2006 en forma ininterrumpida, que han permitido contar con una cultura de la autoevaluación y mejoramiento continuo, al inicio fueron discretos, pero fueron alcanzando y comprometiendo a todos los actores del proceso, que han permitido contar con un aprendizaje institucional. Todo este proceso se ha desarrollado con participación de todos los actores de la institución, con un sentido de proyección y de búsqueda por entregar una formación de calidad, que responda y de cuenta de los requerimientos de la sociedad, del sistema nacional de aseguramiento de la calidad, de las políticas públicas y del sistema escolar. No obstante, para responder a los nuevos desafíos, la universidad está siendo tensionada a revisar y actualizar su modelo de aseguramiento de la calidad.

La universidad tiene todas sus carreras de pedagogía acreditadas con un promedio cercano a los 5 años, a diferencia de los 3 años de acreditación institucional (29/12/2016 - 29/12/2019) y solo en las áreas de docencia de pregrado y gestión institucional. Esto ha implicado que actualmente la institución se encuentra revisando sus procesos institucionales, para mejorar la gestión de la calidad en todos los ámbitos del quehacer institucional.

(4) Vinculación con el Medio

La Universidad cuenta con propósitos y política en constante revisión; con una estructura con coordinadores de Extensión y Vinculación por departamento y facultad, con horas asignadas y un trabajo coordinado con la

Dirección de Extensión y Vinculación con el Medio, permitiendo la retroalimentación del trabajo realizado institucionalmente y la detección de áreas de mejora. Establece una relación formal y sistemática con el espacio profesional, a través de una unidad responsable del monitoreo y evaluación del desempeño profesional de titulados y la relación sistemática con empleadores y establecimientos educacionales a nivel nacional para realización de prácticas iniciales y profesionales. Al respecto, aparece como debilidad sustancial la dificultad para evaluar el impacto de las acciones de vinculación con el medio, contando con mecanismos de seguimiento incipientes. En general, todas las unidades de la UMCE cuentan con actividades de vinculación con el medio. No obstante, se requieren mayores niveles de articulación, con los lineamientos de la política de vinculación con el medio, así como una mejor focalización en aquellas acciones de mayor impacto para la retroalimentación de la formación inicial. Cabe hacer presente que esta área será incorporada al proceso de autoevaluación para el próximo proceso de acreditación institucional.

(5) Postgrado y Educación Continua

Existe un aumento de la matrícula en programas de postgrado y postítulo en el país. Así, para el año 2015, 5.071 estudiantes nuevos se matricularon en un programa de esta índole en el área de educación. Sin embargo, la participación de las Universidades estatales ha descendido pasando de representar un 23% el año 2010 a un 12% el año 2015. Dicha demanda ha sido absorbida tanto por las universidades privadas del CRUCH, como por las privadas sin aportes. Por su parte, la Ley N° 20.903 que crea el sistema de desarrollo profesional docente, donde se contempla un desarrollo continuo y permanente de la profesión docente, desde la formación inicial, hasta el ejercicio profesional, implica un aumento de la demanda por formación continua que la universidad debiese estar en condiciones de atender para mejorar la formación en el sistema escolar. En este sentido, se han desarrollado múltiples acciones orientadas al fortalecimiento de la formación de docentes en ejercicio, tales como: acciones sobre mentorías y la creación de una oficina de egresados, que se están materializando a través del PMI UMC1501; un estudio orientado a identificar fortalezas y debilidades de las condiciones y características en que se desarrolla la formación continua de docentes en la UMCE, analizando su coherencia con el actual modelo educativo institucional, las directrices de la política de desarrollo profesional docente y la experiencia nacional e internacional en formación continua, que se encargó a través del proyecto piloto de formación de profesores. A partir de sus resultados, se espera avanzar en la elaboración de un plan de acción que fortalezca el quehacer institucional en dicho ámbito.

En relación a la oferta de postgrado, la universidad cuenta con 15 programas de magíster y 1 doctorado. A la fecha, ninguno de ellos se encuentra acreditado. No obstante, la universidad se encuentra ejecutando un plan de trabajo para su fortalecimiento y acreditación. El PDEI 2016-2020 considera como meta lograr la acreditación de al menos 5 de sus programas al año 2020.

(6) Investigación e innovación

Aunque existe un progresivo aumento de dotación de académicos con grado de doctor (de 32 JCE con grado de doctor del 2010 se pasó a 59 el 2015), éste no se ha visto reflejado en un aumento significativo de proyectos de investigación financiados con fondos externos, existiendo niveles promedio de postulación a concursos que se han mantenido estables, sin existir incremento en los últimos años; en la misma situación se encuentran las publicaciones (39 WoS para el 2015), observándose una mayor proporción de investigación asociada a las disciplinas. Se han desarrollado diversas estrategias para fomentar el desarrollo de la investigación (concursos con fondos internos, semilleros de investigadores, entre otros); los mecanismos de promoción de la investigación implementados a la fecha requieren ser revisados en función de los resultados obtenidos. El proyecto de constituir un Centro de Investigación en Educación (compromiso asociado al PDEI 2016-2020) se espera que contribuya significativamente con fortalecer esta área de la universidad.

2. FORTALECIMIENTO DE LAS PEDAGOGÍAS:

El plan de fortalecimiento de las pedagogías de la UMCE, se elaboró a través de un proyecto de diseño de implementación, cuyos principales resultados se resumen en las siguientes seis temáticas, desde donde surgen los respectivos objetivos específicos del plan de fortalecimiento. Cabe hacer presente, que en el plan de implementación no se incluyen los requerimientos de infraestructura que se identificaron y sistematizaron en el proyecto de diseño FID, ya que desde el MINEDUC actualmente no se cuenta con financiamiento para dicho componente:

- (1) **Trayecto formativo:** Necesidad de articular las distintas iniciativas institucionales de diagnóstico y acompañamiento al estudiante. **OE1:** Fortalecer las distintas etapas del trayecto formativo: desde los

procesos de captación, retención, progresión académica y titulación de profesores en formación.

- (2) **Procesos técnicos – pedagógicos:** Debilidad en procesos de evaluación curricular. **OE2:** Fortalecer las capacidades institucionales de diseño, desarrollo, seguimiento y evaluación curricular.
- (3) **Investigación y postgrado:** Bajo nivel de productividad en investigación e insuficiente articulación entre investigación y postgrado. **OE3:** OE: Incrementar la investigación educacional vinculada con el sistema escolar y articulada con programas de postgrado de calidad certificada.
- (4) **Desarrollo Docente:** Necesidad de contar con una instancia a cargo del diseño, acompañamiento y evaluación de las actividades de promoción de desarrollo docente, de acuerdo al nuevo Modelo Educativo. **OE4:** Implementar un programa permanente de actualización y desarrollo del cuerpo académico de la Universidad para abordar adecuadamente los desafíos de los procesos formativos.
- (5) **Inserción laboral y educación continua:** Los egresados UMCE en el sistema escolar identifican una serie de debilidades en su formación que pueden ser mejoradas mediante la Educación Continua y el seguimiento, así como apoyo en su proceso de inserción laboral y desarrollo profesional docente, que se describen en un estudio de necesidades de formación continua. **OE5:** Contribuir al adecuado desarrollo profesional docente de los titulados de la Universidad que se desempeñan en el sistema escolar.
- (6) **Gestión académica:** Falta de descripción de procedimientos y de un modelo de gestión académica, acorde al nuevo modelo educativo y a procesos de evaluación para el aseguramiento de la calidad. **OE6:** Profesionalizar los procesos administrativos de la gestión académica institucional de cada etapa del trayecto formativo.

Los elementos de diagnóstico que se presentan a continuación se articulan con los cuatro objetivos específicos del PMI UMC1501. Los diagnósticos realizados en el marco del convenio Piloto profundizaron el estado de situación de la formación Práctica, un análisis de experiencia comparada para fortalecer el área de Educación Continua, una revisión de los proyectos de investigación presentados al fondo UMCE y a fondos externos, los cargos y funciones críticas en la gestión académica y factores que inciden en la permanencia de los docentes noveles en el sistema escolar. También se proyectan escenarios para el plan de retiro de académicos desde el punto de vista académico y financiero y finalmente, se realizó un levantamiento del estado de situación de la Infraestructura de ambos campus, para establecer y priorizar las mejoras requeridas para un mejor despliegue de los servicios de docencia.

El levantamiento de información sobre Prácticas tuvo por objetivo caracterizar la situación del área de formación práctica de los futuros profesores de la UMCE, con el fin de contribuir a la formulación de un nuevo modelo en este ámbito, en lo referido a currículo, evaluación, gestión y condiciones de operación óptimas. El análisis concluyó que las actividades de práctica, si bien se distribuyen tres etapas: práctica inicial, práctica intermedia y práctica profesional, presentan gran variabilidad en los planes de estudio de cada carrera en cuanto a su proporción, distribución en el tiempo, modalidad y número en cada carrera. Las conclusiones de esta revisión recomiendan homologar procedimientos, hitos, diseñando prácticas que evolucionen en complejidad y tengan mayor relación con el sistema escolar. Dichas conclusiones serán incorporadas en el marco del rediseño del Modelo de Prácticas de las carreras de pedagogía de la universidad, actualmente abordándose a través del PMI.

El estudio sobre innovaciones metodológicas se propuso indagar sobre experiencias innovadoras de docencia realizadas en pregrado y lo más destacado en la literatura sobre el tema a nivel nacional e internacional, en relación al nuevo Modelo Educativo que pone al estudiante como protagonista de su formación inicial, con un enfoque del currículum basado en competencias, con integración pertinente de recursos tecnológicos y con énfasis en una práctica en estrecha vinculación con el sistema escolar a lo largo de todo el trayecto formativo en el contexto de creación de comunidades de aprendizaje. El estudio plantea un repertorio de innovaciones metodológicas y competencias docentes específicas, para tomar decisiones sobre aquello a incluir en los Planes de Desarrollo Académico para el fortalecimiento de los formadores de formadores a implementar con base en la identificación de necesidades que considera el PMI, los que se promoverán desde la nueva Unidad de Desarrollo Académico que contempla este Plan de Implementación.

Se realizó también un análisis sobre los factores que inciden en la permanencia de docentes en el sistema escolar, en particular, de los titulados de la UMCE, en aspectos de empleabilidad, permanencia en la docencia y formación continua. Ello, con el propósito de retroalimentar los procesos formativos y proveer de insumos para el Plan de Mentoría de docentes principiantes del Objetivo 4 del PMI. El diagnóstico identifica factores

asociados al abandono temprano de profesores neófitos, así como factores protectores. Se sugiere fortalecer a los futuros profesores en aspectos tales como las tareas administrativas requeridas para un profesor, fortalecer la formación en evaluación para el aprendizaje, así como para trabajar en aulas cada vez más diversas, aplicación de las TIC a las estrategias pedagógicas, trabajo con niños con necesidades educativas especiales, entre las más relevantes.

El informe sobre Educación Continua permitió identificar fortalezas y debilidades en este ámbito en la institución. Incluyó una revisión de experiencia comparada con otras instituciones, lo que permitió identificar las condiciones que es necesario establecer para desarrollar programas de formación continua. El análisis se hizo en atención a los nuevos desafíos que plantea la Ley de Desarrollo Profesional Docente, para contar con una mirada prospectiva que permita aprovechar recursos y oportunidades para potenciar esta área. Finalmente, se propone articular la oferta de educación continua con pregrado y postgrado, establecer condiciones para una detección temprana de requerimientos de los docentes en servicio, mediante un nuevo modelo de relación con el sistema educativo.

En el ámbito de investigación, se realizó una revisión comparada de los indicadores y estrategias de incentivos de producción científica. El informe constata un bajo nivel de éxito en la postulación a fondos externos, debido en gran medida a que los investigadores no reúnen los requisitos necesarios para postular a estos fondos (número de publicaciones). Por otra parte, los incentivos que ofrece la universidad para la publicación en revistas indexadas (Scielo, Scopus, WoS) son muy bajos en relación a los que ofrecen otras instituciones similares. Finalmente se revisó la formulación de proyectos de investigación (FONDECYT, FONDEF, DIUMCE) elaborados por académicos de la institución y se concluye la importancia de generar un apoyo metodológico para la elaboración de propuestas de investigación, así como el desarrollo de una política de investigación asociada a perfiles docentes.

Para el fortalecimiento de procesos de la gestión académica se levantó información para evaluar discrepancias entre lo establecido en reglamentos reguladores de los procesos existentes y lo que efectivamente se hace en la práctica habitual, principalmente a nivel de Departamentos y Facultades, como primer paso para avanzar hacia la determinación de mejoras necesarias para compatibilizar estos procesos con las exigencias de gestión administrativo-académica que demandará la implementación del nuevo Modelo Educativo. El diagnóstico conseguido en este segundo aspecto es todavía insuficiente, por lo que el Plan de Implementación propuesto considera estrategias y actividades para ahondar en la identificación de necesidades de adecuación de procesos existentes, y eventualmente en la necesidad de crear y poner en marcha nuevos procesos de este ámbito.

El análisis del impacto académico y financiero del plan de retiro del cuerpo académico permite proyectar escenarios de impacto a nivel institucional en una perspectiva de corto, mediano y largo plazo. Se proyectan tres escenarios de impacto: el primero contempla el retiro del 90 al 100% de los profesores en condiciones de acogerse a la nueva ley de incentivo al retiro; el segundo, el retiro del 60 al 89%, y el tercero contempla el retiro del 40 al 59% de los profesores en condiciones de acogerse a la nueva ley de incentivo al retiro. Asumiendo los escenarios descritos, se analiza el impacto académico, considerando recursos y capacidades actuales de capital humano, las áreas que se verían debilitadas con la salida de profesores bajo esta modalidad. Bajo esos mismos escenarios se trabajaron en la esfera económica, con un análisis prospectivo del impacto y la posterior contratación de profesionales, con todos los costos y flujos asociados.

En la primera etapa de trabajo en Red, las universidades realizaron estudios para caracterizar los modelos formativos institucionales e identificar elementos de modelos formativos internacionales exitosos. De esta manera se ha logrado formular un conjunto de principios orientadores para la formación de profesores que ofrecen las universidades del Estado. Se logró también identificar necesidades del sistema educativo que requieren de mayor investigación desde la FID para ser desarrollada de manera conjunta con el propósito de fortalecer la formación de los futuros docentes y contribuir al sistema educativo.

Implementar el presente proyecto implicara a la universidad dar un salto significativo en su proceso de modernización.

3. FORTALECIMIENTO DEL ANALISIS INSTITUCIONAL

Los mecanismos y procesos asociados al análisis institucional no responden a todos los requerimientos de la

gestión de la calidad, ya que carecen de protocolos, de sistemas informáticos y de un sistema de gestión integrada de la información.

Si bien la universidad cuenta con sistemas informáticos para realizar la gestión institucional, estos requieren modernizarse y articularse para integrar toda la gestión de la información en forma conjunta, oportuna, rigurosa, confiable y automatizada. En este contexto la universidad requiere mejorar entre otros, en los siguientes ámbitos, apoyo a la progresión de los estudiantes, Sistema Integrado de seguimiento académico, implementación de alertas tempranas, reforzamiento de la gestión académica, de investigación y de Vinculación con el Medio.

En relación a los niveles de desarrollo propuestos por American Productivity and Quality Center (APQC) en el informe de recomendaciones de DPM Research de noviembre de 2016, la universidad ha logrado avanzar en la etapa 1 Inicio y en etapa 2 Desarrollo, actualmente se requiere avanzar en consolidar la Etapa 3 de Estandarización y posteriormente las siguientes dos etapas de optimización e innovación.

Por su parte, el Plan de Desarrollo Estratégico Institucional 2016 – 2020 (PDEI), dentro del diagnóstico institucional en el área de gestión se declara que existe insuficiente integración de algunos sistemas informáticos de gestión; así como insuficiente formalización de algunos procesos asociados a la gestión de la información.

Para abordar estos desafíos, en el Objetivo Estratégico 2: "Optimizar la gestión y administración institucional" del PDEI, se contemplan el siguiente objetivo operativo(OO), línea de acción (L) y las respectivas acciones (A) que se describen a continuación:

OO2.3: Fortalecer los mecanismos de toma de decisiones estratégicas para el desarrollo de procesos de gestión integrada. L2.4.1: Instalar capacidades de diagnóstico, planificación, seguimiento y ajuste de prioridades institucionales.

Acciones: A1. Automatizar los procesos asociados al seguimiento y control del Plan de Desarrollo Estratégico Institucional para la concreción de los propósitos de la Universidad e incluir, en los planes de capacitación del personal, herramientas de planificación. A2. Formalizar protocolos y procedimientos para la implementación de los planes específicos por cada línea de acción estratégica. A3. Automatizar el flujo de información para mejorar las capacidades de análisis institucional. A4. Desarrollar las capacidades de diagnóstico institucional, para la disminución de brechas y la toma de decisiones oportunas.

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

Objetivo General (debe ser solo un 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 del componente en Red

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.

Objetivos Específicos del componente: Segundo año Plan Plurianual Institucional

1. Fortalecer el quehacer académico de la universidad

<ol style="list-style-type: none"> 2. Optimizar la gestión y administración institucional 3. Incrementar y sostener altos niveles de calidad y mejoramiento continuo 4. Desarrollar la vinculación con el medio, la educación continua y la responsabilidad social 5. Fortalecer la investigación y el desarrollo del postgrado con altos estándares de calidad
Objetivos Específicos del componente: Fortalecimiento de las Pedagogías
<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar año 1 del Plan de implementación para el fortalecimiento de la formación inicial docente.
Objetivos Específicos del componente: Fortalecimiento del Análisis Institucional
<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar e implementar un plan de modernización, integración, automatización y protocolos de la gestión de la información de la Universidad. 2. Fortalecer la gestión de la información de los ámbitos de formación de pre y postgrado y de vinculación con el medio.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS EN RED

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.				
Hitos y actividades asociados al Objetivo Específico en Red N°1:				
Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1: Plan Plurianual Formulado e implementado anualmente 2019-2020 (Octubre / 2019)	<ol style="list-style-type: none"> 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
	<ol style="list-style-type: none"> 2. Definición de los objetivos del plan plurianual de la Red. 	Enero 2018	Enero 2018	Acta de acuerdo
	<ol style="list-style-type: none"> 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
Hito 2: Redes redefinidas o ajustadas acorde a compromisos del Plan Plurianual formulado. (Octubre / 2019)	1. Revisión del estado de avance de planes de acción ejecutados por Red en convenios anteriores.	Agosto 2018	Septiembre 2018	Informe Técnico
	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

2.1. 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. COMPONENTE: PLAN PLURIANUAL AÑO 2

(considerar objetivos para las áreas impactadas por el convenio marco: fortalecimiento institucional (unidades de análisis 2017); vinculación con el medio; e investigación, innovación y posgrado).

Objetivo Específico Institucional N° 1: Fortalecer el quehacer académico de la universidad				
Hitos y actividades:				
Hitos	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1: Implementar un sistema informático de gestión académica institucional que aborde todas las etapas del proceso formativo. (Sep-2017 a Dic-2018)	Definición de los requerimientos informáticos para la gestión de cada etapa del proceso formativo: admisión y matrícula, plan de estudio y titulación	Sep-2017	Sep-2017	Bases técnicas de licitación pública
	Proceso de compra y adquisición (gestión interna y CGR)	Sep-2017	Dic-2017	Bases de licitación y contrato de adjudicación
	Marcha blanca del nuevo sistema en paralelo al actual sistema	Dic-2017	Sep-2018	Reportes de piloto
	Implementación	Dic-2017	Sep-2018	Reportes de implementación
	Sistema totalmente instalado y funcionando	Oct-2018	Dic-2018	Sistema disponible
	Evaluación del proceso	Sep-2017	Dic-2018	Reportes de evaluación
Hito 2: Diseñar e implementar un plan de adquisición y renovación de recursos de aprendizaje a través de la renovación curricular. (se complementa con la renovación curricular abordada en el PMI y en el proyecto FID de implementación)	Elaboración de una matriz para la programación curricular de cada carrera que están en proceso de renovación curricular	Ene-2018	Dic-2018	Documento de cada carrera
	Sistematizar los requerimientos de recursos de aprendizaje del conjunto de las carreras	Ene-2018	Dic-2018	Documento institucional
	Elaborar un plan de requerimientos de recursos de aprendizaje para la renovación curricular	Ene-2018	Dic-2018	Documento con un plan

(Ene-2018 - Dic-2018)	Ejecutar el plan de requerimientos de recursos de aprendizaje	Ene-2018	Dic-2018	Informe de ejecución
------------------------------	---	----------	----------	----------------------

Objetivo Específico Institucional N° 2: Optimizar la gestión y administración institucional				
Hitos y actividades:				
Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1: Diseñar e implementar un plan que defina criterios para la gestión de recursos informáticos y tecnológicos de la universidad. (Sep-2017 - May-2018)	Análisis de la situación actual	Sep-2017	Dic-2017	Informe con análisis
	Elaborar un plan de gestión de recursos informáticos y tecnológicos de la universidad.	Sep-2017	Mar-2018	Propuesta de Plan
	Validar el plan de gestión TIC.	Mar-2018	May-2018	Plan validado
	Inicial la ejecución del plan de gestión TIC	May-2018	May-2018	Informes de ejecución
Hito 2: Realizar un estudio del costeo de todas carreras como insumo para la gestión institucional (Sep-2017 - Dic-2018)	Contratar una consultoría para apoyar este proceso.	Sep-2017	Mar-2017	Contrato e informes
	Realizar un costeo general de los actuales programas de estudios	Sep-2017	Mar-2018	Documento
	Diseñar e implementar una metodología para el costeo permanente de los programas	Ene-2018	Dic-2018	Documento

Objetivo Específico Institucional N° 3: Incrementar y sostener altos niveles de calidad y mejoramiento continuo				
Hitos y actividades:				
Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1: Definición de Mecanismos de Aseguramiento de Calidad en áreas institucionales prioritarias (Sep-2017 - Dic-2018)	Talleres a Equipos Directivos sobre desafíos de la Gestión Universitaria frente a los requerimientos de la Educación	Sep-2017	Ene-2018	Registro de asistencia
	Definición de Mecanismos de Aseguramiento de Calidad en Políticas y Gestión de la Investigación	Sep-2017	Dic-2018	Documento con políticas institucionales del área
	Definición de Mecanismos de Aseguramiento de Calidad en Políticas y Gestión de Postgrados	Sep-2017	Dic-2018	Documento con políticas institucionales del área
	Definición de la Política de Vinculación con el Medio y sus mecanismos de Aseguramiento de Calidad	Sep-2017	Dic-2018	Documento con políticas institucionales del área
Hito 2: Fortalecer los mecanismos de	Realizar seguimiento anual a las acciones del PDEI	Sep-2017	Dic-2018	Informe de seguimiento

implementación y seguimiento del plan de desarrollo estratégico institucional (PDEI) de la universidad (Sep-2017 – Dic-2018)	Evaluar la efectividad de las acciones del PDEI en relación a las metas esperadas	Sep-2017	Dic-2018	Informe de evaluación
	Actualizar anualmente las acciones del PDEI, según resultados de su evaluación.	Ene-2018	Dic-2018	Plan de acciones del PDEI actualizado

Objetivo Específico Institucional N° 4: Desarrollar la vinculación con el medio, la educación continua y la responsabilidad social				
Hitos y actividades:				
Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1: Diseñar e implementar un plan de fortalecimiento y acreditación del ámbito de vinculación con el medio (se complementa con el hito gestión de datos de VcM en fortalecimiento del análisis institucional) (Sep-2017 – Dic-2018)	Realizar un estudio sobre percepción externa de la universidad	Sep-2017	Dic-2017	Informe del Estudio
	Sistematizar todas las acciones de vinculación con el medio que se realizan en la universidad	Sep-2017	Dic-2017	Informe de sistematización
	Desarrollo de una política de Comunicaciones y Promoción Institucional	Sep-2017	Jun-2018	Documento con la políticas de comunicaciones
	Elaborar y ejecutar el plan de fortalecimiento del área de vinculación con el medio	Sep-2017	Dic-2018	Documento e Informes
Hito 2: Definir una política de educación continua (Sep-2017 – Dic-2018)	Sistematizar los programas de educación continua que imparte la universidad	Sep-2017	Dic-2017	Informe
	Estudio de factibilidad e implementación considerando aspectos legales, administrativos, técnicos y de calidad de ofertar programas presenciales y on-line de educación continua.	Sep-2017	Mar-2018	Informe
	Análisis de la estructura presupuestaria y flujo de caja de los programas de educación continua.	Sep-2017	Mar-2018	Informe
	Definir estrategias institucionales para oferta programas de educación continua	Nov-2017	May-2018	Documento
	Elaborar una política de educación continua.	Sep-2017	Dic-2018	Documento

Objetivo Específico Institucional N° 5: Fortalecer la investigación y el desarrollo del postgrado con altos estándares de calidad				
Hitos y actividades:				
Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1: Diseñar e implementar un plan de fortalecimiento y acreditación de programas de postgrado (Se complementa con objetivo de fortalecimiento de la investigación en el Plan de fortalecimiento de Ues. del Estado) (Sep-2017 – Dic-2018)	Elaboración de planes de desarrollo para el fortalecimiento de programas de postgrado	Sep-2017	Ene-2018	Documento con planes de desarrollo
	Implementación de los planes de desarrollo	Oct-2017	Dic-2018	Reportes de implementación
	Evaluación y ajustes de la implementación	Oct-2017	Dic-2018	Informe de evaluación y ajustes

2. COMPONENTE: PLAN DE FORTALECIMIENTO PARA LAS PEDAGOGÍAS

(en caso de que corresponda, considerar la propuesta de objetivo general para el desarrollo del plan de implementación para las pedagogías. Se puede complementar sí así se considera necesario).

Objetivo Específico Institucional N°6: 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:
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)

3. COMPONENTE: FORTALECIMIENTO DEL ANÁLISIS INSTITUCIONAL

Objetivo Específico Institucional N°7: Elaborar e implementar un plan de modernización, integración, automatización y protocolos de la gestión de la información de la Universidad.				
Justificación: La universidad requiere modernizar la gestión de la información realizando estos procesos en forma automatizada, para responder oportunamente a requerimientos de información de instituciones públicas y a requerimientos internos de la universidad, para la toma de decisión estratégica.				
Hitos	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1: Modernización, integración y automatización de la gestión de la información de la Universidad (Sep-2017 – Dic-2018)	Mapeo de actores y de flujos de información.	Sep-2017	Mar-2018	Documento con actores y flujos de información
	Protocolos y mecanismos para la gestión de información.	Sep-2017	Mar-2018	Documento con protocolos
	Jornadas de difusión interna de los protocolos y mecanismos para la gestión de información	Sep-2017	Mar-2018	Documento de difusión
	Instalación de soporte informático integrado para la gestión de la información (data warehouse)	Sep-2017	Mar-2018	Sistema data warehouse instalado y funcionando
	Contratación de Profesional analista UAI	Sep-2017	Dic-2018	Contrato de RRHH
	Contratación de Técnico Analista Programador	Oct-2017	Dic-2018	Contrato de RRHH
	Evaluación y ajuste de la implementación.	Sep-2017	Dic-2018	Reporte de evaluación y ajustes

Objetivo Específico Institucional N°8: Fortalecer la gestión de la información de los ámbitos de formación de pre y postgrado y de vinculación con el medio.				
Justificación: El área de formación es la que presenta mayor avance en la gestión de la información, pero principalmente a nivel de diseño de reportes y analizar información, por tanto, se requiere fortalecer todas las competentes de gestión de la información de esta área, esto es: diseñar reportes, analizar información, compilar información, establecer comparaciones, investigación y comunicar. Por el contrario, el área de vinculación y extensión, de acuerdo con el estudio evaluación de los niveles de desarrollo de gestión de la información en el sistema de educación chileno, es la que presenta mayores debilidades o menor nivel de desarrollo, área que se requiere implementar en forma urgente, ya que la universidad en la próxima acreditación institucional la incluirá al proceso de autoevaluación				

Hitos	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación
Hito 1: Gestión de datos de área de Formación (Sep-2017 – Dic-2018)	Realizar una evaluación del estado actual del área de formación	Sep-2017	Oct-2017	Documento de evaluación
	Diseñar sistemas de reportes estandarizados y periódicos de datos institucionales	Sep-2017	Dic-2018	Formatos de reportes
	Generar un repositorio con registros únicos que compile en forma permanente y automatizada los datos institucionales	Sep-2017	Dic-2018	Repositorio de datos institucionales
	Generar un set de datos comparativos del sistema de IES en relación a la universidad	Sep-2017	Dic-2018	Repositorio de datos
	Definir y realizar al menos dos estudios sobre las distintas etapas del ciclo formativo de los estudiantes (ingreso, plan de estudios y titulación).	Sep-2017	Dic-2018	Documento con estudios
	Generar protocolos para difundir resultados de datos institucionales.	Sep-2017	Dic-2018	Documento con protocolos de difusión
Hito 2: Gestión de datos de vinculación con el medio (Sep-2017 – Dic-2018)	Definir un set de indicadores institucionales de vinculación con el medio.	Sep-2017	Dic-2017	Documentos con indicadores elaborados
	Diseño, implementación y difusión de un modelo de monitoreo, seguimiento y evaluación de estándares e indicadores de las acciones de Vinculación con el Medio	Sep-2017	Mar-2018	Documento del modelo de monitoreo
	Implementar una base de datos online que permita gestionar, en forma permanente, los datos del área de vinculación con el medio	Nov-2017	Dic-2018	Bases de datos funcionando

1.1. INDICADORES DE DESEMPEÑO INSTITUCIONALES PARA EL CM 2017

OE	Nombre Indicador	Fórmula de Cálculo	Unidad de Medida	Línea base	2017	2018	Medio de Verificación
OE-1	1. Eficiencia de la Titulación	$(N^{\circ} \text{ de estudiantes de la cohorte } z \text{ titulados hasta el año } t + 1 / N^{\circ} \text{ de estudiantes egresados de la cohorte } z \text{ hasta el año } t) * 100$	Porcentaje	87,33% (Cohorte 2010)	87%	87%	Informe UAI al 30 de abril de cada año
	2. Avance curricular	$\Sigma \text{ total de asignaturas aprobadas por los estudiantes de la cohorte } z \text{ al año } t / (\Sigma \text{ total de asignaturas totales del plan al año } t \text{ de la carrera } w * N^{\circ} \text{ de estudiantes matriculados de la cohorte } z \text{ al año } t)$	Porcentaje	78,7% (Año 2015)	80%	82%	Informe UAI al cierre del año académico de cada año
	3. Empleabilidad pertinente	$(\text{Número de egresados que declara que su trabajo se relaciona con la carrera que estudió} / \text{Número de egresados que se encuentra trabajando actualmente}) * 100$	Porcentaje	94,58% (Encuesta 2016)	95%	95%	Informe UAI encuestas institucionales
	4. Estudiantes de pregrado matriculados en programas de pregrado acreditados	$(\text{Matrícula total carreras acreditadas de pregrado} / \text{Matrícula total carreras vigentes}) * 100$	Porcentaje	98,7% (2016)	99%	100%	Informe UAI al 30 de diciembre de cada año
	5. Retención al primer año	$(N^{\circ} \text{ de estudiantes matriculados año } t + 1 \text{ de la cohorte de ingreso año } t / N^{\circ} \text{ de estudiantes matriculados cohorte de ingreso año } t) * 100$	Porcentaje	79,8% (2016)	81%	83%	Informe UAI al 30 de abril de cada año
	6. Retención al tercer año	$(N^{\circ} \text{ de estudiantes matriculados año } t + 3 \text{ de cohorte de ingreso año } t / N^{\circ} \text{ de estudiantes matriculados cohorte de ingreso año } t) * 100$	Porcentaje	65,7% (2015)	66%	67%	Informe UAI al 30 de abril de cada año
OE-2	7. Manuales de proceso implementados	Manuales de proceso implementados durante el año t	Unidades	0	1	3	Informe al 30 de diciembre de cada año
	8. Ratio de resultado operacional	$(\text{Resultado operacional año } t / \text{Ingreso de explotación del año } t) * 100$	Porcentaje	(-4,4%) 2015	-4%	-3%	Informe Dirección de Administración y Finanzas
OE-3	9. Promedio años de acreditación	$\Sigma \text{ años de acreditación de las carreras acreditadas} / \text{Total de carreras acreditadas}$	Años	4.8	4.8	4.8	Informe DAC al 30 de diciembre de cada año
	10. Unidades certificadas norma ISO	Número de unidades que logran certificación ISO	Número	1	0	0	Informe DAC al 30 de diciembre de cada año
	11. Participación de	(Número de	Porcentaje	SLB	66%	66%	Informe DEV M

	agentes externos en actividades de Vinculación	participantes externos en actividades de Vinculación año t/ Número de participantes en actividades de Vinculación año t)*100					
OE-5	12. Variación matrícula postgrado y postítulos	[(Estudiantes matriculados en programas de postgrado y postítulo UMCE año t - Estudiantes matriculados en programas de postgrado y postitulo UMCE año t-1)/Estudiantes matriculados en programas de postgrado y postitulo UMCE año t-1)]*100	Porcentaje	(-6.7%) (2015)	5%	5%	Informe UAI
	13. Programas de postgrado acreditados	Número de programas de postgrado acreditados	Número	0	0	0	Informe DAC al 30 de diciembre de cada año (se espera tener acreditados 5 programas al año 2020)
	14. Publicaciones WoS (ex ISI) y Scielo por JCE con postgrado	Nº de publicaciones/Nº de Jornadas Completas Equivalentes con vinculo permanente	Tasa	0.23 (2015)	0.30	0.40	Informe DIUMCE-UAI al 30 de diciembre de cada año

1. DATOS E INDICADORES INSTITUCIONALES

Datos e indicadores a nivel institucional	AÑO				
	2012	2013	2014	2015	2016
Matrícula total pregrado	4636	4704	4546	4700	4558
Matrícula de primer año	1014	1082	1045	1180	1068
Matrícula de primer año quintiles 1, 2 y 3	615	714	613	783	696
PSU promedio de la matrícula de primer año	596	595	600	601	594
Tasa de retención en el primer año	85% (904/1063)	81% (825/1014)	83% (899/1082)	86% (896/1045)	80% (942/1180)
Tasa de retención en el primer año quintiles 1, 2 y 3	86% (575/671)	83% (508/615)	80% (570/714)	83% (511/613)	80% (627/783)
Nº de estudiantes con la totalidad de sus cursos remediales aprobados	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D
Tasa de titulación por cohorte de ingreso	19% (222/1162)	15% (158/1091)	16% (166/1038)	15% (157/1024)	31% (336/1077)
Tiempo de titulación	6,1	6,2	6,0	6,2	4,9
Empleabilidad de pregrado a 6 meses del título	85% (109/129)	84% (122/145)	77% (114/179)	90% (415/463)	70% (528/755)
Número total de académicos de dedicación completa (JC, base 40 horas)	232	227	222	225	197
% de académicos de dedicación completa (JC) con doctorado	18% (42/ 232)	22% (49/ 227/)	20% (45/ 222)	23% (51/225)	25% (50/197)
Número total de académicos jornada completa equivalente (JCE, base 44 horas)	308	321	308	324	311
Número académicos JCE (base 44 horas) con doctorado.	48	58	52	59	60
% académicos JCE con especialidades médicas, maestrías y doctorado	58% (177/316)	68% (218/321)	62% (192/308)	60% (196/324)	63% (197/311)
% Carreras de pregrado acreditadas (Nº carreras acreditadas / Nº carreras elegibles para acreditar)	91%	91%	100%	100%	100%
Nº de proyectos de investigación Conicyt	4	9	9	4	3
Nº publicaciones SCOPUS	18	20	21	33	
Nº Publicaciones Web of Science (Ex ISI)	18	12	12	39	26
Nº publicaciones Scielo	4	4	4	6	5
Matrícula total doctorados	10	12	11	21	20
Nº doctores graduados	3	3	2	3	3
Matrícula total maestrías	273	285	232	240	218
Nº magister graduados	40	54	93	161	163