

# Resumen Ejecutivo

## INFORME DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL

# 2017





# Resumen Ejecutivo

## INFORME DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL

**2017**

# CONTENIDO

---

<b>1.</b>	<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>5</b>
<b>2.</b>	<b>MARCO DE REFERENCIA INSTITUCIONAL</b>	<b>6</b>
2.1.	Contexto Institucional	6
2.2.	Desarrollo del Aseguramiento de la Calidad	7
2.3.	Plan Estratégico Corporativo	7
2.4.	Síntesis del Proyecto Educativo	9
<b>3.</b>	<b>IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MEJORAS PRODUCTO DEL PROCESO ANTERIOR</b>	<b>10</b>
3.1.	Área Gestión Institucional	10
3.2.	Área Docencia de Pregrado	14
<b>4.</b>	<b>PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN</b>	<b>17</b>
4.1.	Metodología	17
<b>5.</b>	<b>GESTIÓN INSTITUCIONAL</b>	<b>21</b>
5.1.	Propósitos y Fines del Área	21
5.2.	Descripción del Área	22
5.3.	Estructura y Organización	24
<b>5.4.</b>	<b>Descripción y Evaluación de los Procesos Principales del Área</b>	<b>25</b>
5.4.1.	Sistema de Gobierno Corporativo	25
5.4.2.	Planificación Estratégica Institucional	30
5.4.3.	Gestión de los Recursos Humanos	30
5.4.4.	Gestión de los Recursos Financieros	31
5.4.5.	Gestión de Infraestructura y Equipamiento	33
5.4.6.	Gestión de Sistemas y Tecnologías de Información	33
5.4.7.	Análisis Institucional	36
5.4.8.	Aseguramiento de la Calidad	37
<b>5.5.</b>	<b>Síntesis Evaluativa del Área de Gestión Institucional</b>	<b>39</b>

---

<b>6.</b>	<b>DOCENCIA DE PREGRADO</b>	<b>42</b>
6.1.	Propósitos y Fines del Área	42
6.2.	Proyecto Educativo	43
6.3.	Descripción del Área	44
6.4.	Estructura y Organización	46
6.5.	Descripción y Evaluación de los Procesos Principales del Área	46
6.5.1.	Planificación Curricular	47
6.5.2.	Admisión de Estudiantes	47
6.5.3.	Gestión del Cuerpo Académico - Docente	48
6.5.4.	Gestión de los Recursos para la Docencia	49
6.5.5.	Proceso de Enseñanza – Aprendizaje	49
6.5.6.	Apoyo Integral a Estudiantes	52
6.5.7.	Seguimiento a Egresados	53
6.5.8.	Investigación	54
6.6.	Síntesis Evaluativa del Área de Docencia de Pregrado	54
<b>7.</b>	<b>VINCULACIÓN CON EL MEDIO</b>	<b>59</b>
7.1.	Propósitos y Fines del Área	59
7.2.	Modelo de Gestión Integrado de Vinculación con el Medio	59
7.3.	Descripción del Área	60
7.4.	Estructura y Organización	62
7.5.	Financiamiento y Recursos para la Vinculación con el Medio	62
7.6.	Descripción y Evaluación de los Procesos Principales del Área	63
7.6.1.	Vinculación Académica	63
7.6.2.	Extensión Universitaria	66
7.6.3.	Comunicación Estratégica	66
7.7.	Síntesis Evaluativa del Área de Vinculación con el Medio	68
<b>8.</b>	<b>PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL</b>	<b>71</b>



# 1

## INTRODUCCIÓN



A continuación, se presenta un resumen ejecutivo del Informe de Autoevaluación que elaboró la Universidad Central de Chile, en el marco de la renovación de su acreditación institucional.

En el Informe de Autoevaluación se presenta una cuenta detallada de las acciones que implementó la universidad para superar las debilidades formuladas por la Comisión Nacional de Acreditación (CNA) en

la anterior acreditación y se aborda en detalle el análisis de los procesos que conforman el quehacer universitario en las áreas de Gestión Institucional, Docencia de Pregrado y Vinculación con el Medio.

Además, se presentan los nuevos Planes de Mejora Institucional, que buscan subsanar las debilidades encontradas y orientar las acciones de la universidad en los próximos años.

# 2

## MARCO DE REFERENCIA INSTITUCIONAL

### 2.1. CONTEXTO INSTITUCIONAL

La Universidad Central de Chile fue fundada el 9 de noviembre del año 1982, surgiendo como el tercer proyecto educativo privado de Chile, como una institución de Educación Superior con vocación de servicio público, solidaria, pluralista y respetuosa de la diversidad humana.

La Universidad Central de Chile nace a la vida gracias a la iniciativa de sus nueve socios fundadores: Don Hugo Gálvez Gajardo, Don Gonzalo Hernández Uribe, Don Luis Flores Vera, Don Pedro Cruzat Fuschlocher, Don Vicente Kovacevic Poklepovic, Don Carlos Blin Arriagada, Don Omar Mendoza Palominos, Don Enrique Martin Davis y Don Luis Castañeda Carrasco.

En sus inicios, la universidad desarrolló sus actividades académicas en el Campus San Bernardo, impartiendo siete carreras: Administración Pública, Arquitectura, Contabilidad y Auditoría, Derecho, Educación Parvularia, Ingeniería Comercial y Psicología. A partir del año 1988, la universidad alberga todas sus carreras en la zona colindante al Parque Almagro y desde el año 2003 abre sus puertas en la sede La Serena, con dos carreras: Psicología y Derecho.

Actualmente, la Universidad Central cuenta con nueve facultades: Facultad de Arquitectura Urbanismo y



Paisaje, Facultad de Ingeniería, Facultad de Ciencias de la Educación, Facultad de Ciencias Políticas y Administración Pública, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Facultad de Derecho, Facultad de Ciencias Sociales, Facultad de Comunicaciones y Facultad de Ciencias de la Salud; en las cuales se ofertan 31 carreras de pregrado regular y 9 programas de pregrado especial en la Región Metropolitana; asimismo, seis carreras de pregrado regular y cuatro programas de pregrado especial en la sede La Serena.

Adicionalmente, la universidad imparte ocho carreras técnicas de nivel superior, 25 programas de magíster, 15 postítulos y 59 diplomados.

El Gobierno de la Universidad Central está conformado por tres instancias superiores: La Asamblea General (constituida por académicos elegidos democráticamente), la Junta Directiva (integrada por seis miembros elegidos por la Asamblea General) y el rector (designado por la Junta Directiva por un periodo de cinco años).

El año 2016 en materia de gobierno corporativo se realizó la renovación de las autoridades de la institución, tanto de la Asamblea General como de la Junta Directiva y en el 2017, la actual Junta Directiva designó como titular al rector Don Santiago González Larraín.

## 2.2. DESARROLLO DEL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

La Universidad Central de Chile se ha sometido voluntariamente a cuatro procesos de evaluación externa ante la comisión nacional de acreditación. La primera acreditación en las áreas de gestión institucional y docencia de pregrado fue el año 2004 por un periodo de tres años. A continuación, el año 2008, la universidad es nuevamente acreditada en las mismas áreas por cuatro años. El año 2012 vuelve a acreditarse por un periodo de dos años en las áreas de gestión institucional y docencia de pregrado. Finalmente, el año 2014, resulta acreditada por tres

años en las mismas dos áreas (Resolución N°326 de 22 de abril de 2015).

En cuanto al compromiso institucional con la calidad, la universidad cuenta con una Política de Calidad desde el año 2007 y un Sistema de Aseguramiento de la Calidad que recientemente ha sido ajustado y actualizado acorde al mejoramiento continuo de los servicios y procesos académicos.

La acreditación de carreras en la Universidad Central de Chile comprende hoy en día 24 carreras acreditadas, representando un 77,4% del total. 18 carreras se han presentado en forma voluntaria y seis de manera obligatoria, alcanzando un promedio de 4,8 años de acreditación.

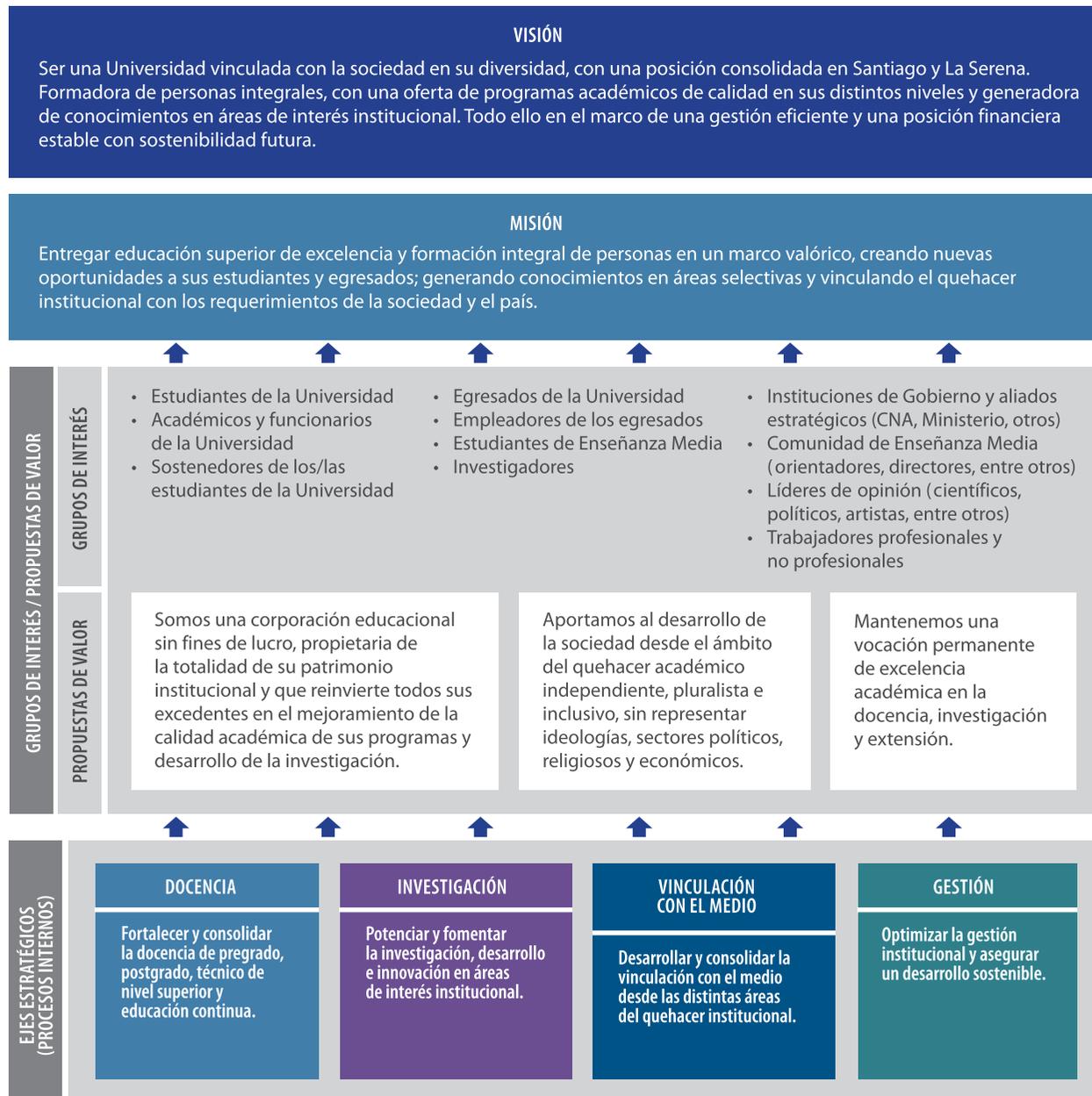
En el plano internacional, destaca la carrera de Arquitectura, acreditada desde 1992 en cinco ocasiones por el Royal Institute Architects (RIBA).

También la universidad tiene certificados los procesos de Matrícula y Administración de la Cuenta Corriente del Estudiante bajo norma ISO por un periodo de tres años.

## 2.3. PLAN ESTRATÉGICO CORPORATIVO

El Plan Estratégico Corporativo 2016 – 2020 se formula sobre la base de la visión y misión institucional.

FIGURA 1: MAPA ESTRATÉGICO CORPORATIVO

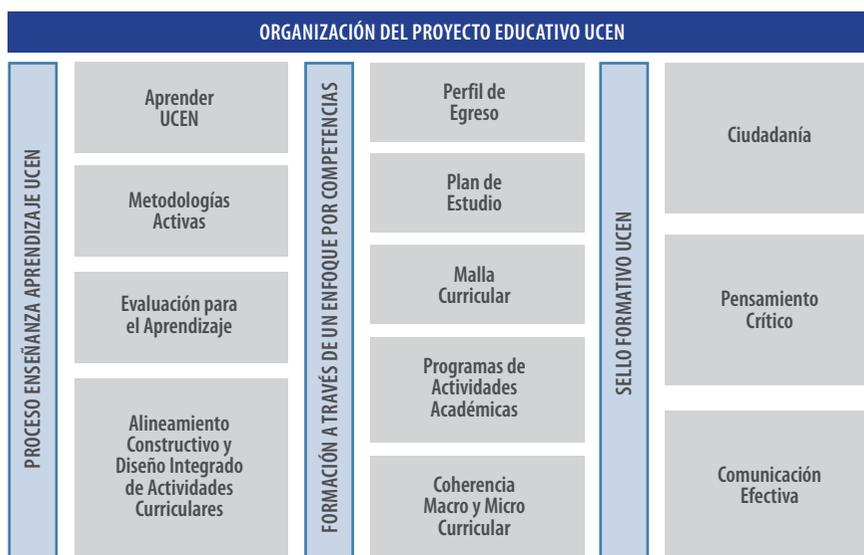


## 2.4. SÍNTESIS DEL PROYECTO EDUCATIVO

El Proyecto Educativo Institucional (PEI) está constituido por una serie de lineamientos que orientan y definen la implementación de un proceso educativo basado en un enfoque por competencias, donde se enfatiza

el aprendizaje activo de los estudiantes a través de metodologías de enseñanza-aprendizajes y de evaluación, coherentes con los resultados de aprendizaje exigibles en cada actividad curricular y en concordancia con los perfiles de egreso definidos para cada programa.

FIGURA 2: ORGANIZACIÓN DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL



# 3 IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MEJORAS PRODUCTO DEL PROCESO ANTERIOR

La Universidad Central de Chile implementó cinco (5) planes de mejoramiento en el área de gestión institucional y seis (6) planes de mejora en el área de docencia de pregrado como respuesta a las observaciones realizadas por la Comisión Nacional de Acreditación (CNA) en el Acuerdo de Acreditación N° 326.



## 3.1. ÁREA GESTIÓN INSTITUCIONAL

### 1. Propósitos

**Debilidad Acuerdo:** “... la misión y visión declaradas no permiten comprender a cabalidad la diversidad de carreras ofrecidas. Asimismo, al contrastar la declaración contenida en la misión extendida (sobre la intención de focalizarse en la formación de pregrado) con la contenida en la visión (que indica a aspirar a ser una de las mejores universidades del país en la formación de los distintos niveles educativos superiores), se advierte que podrían llegar a desdibujarse las prioridades del proyecto educativo”.

ACCIONES	RESULTADOS
Ajuste de misión y visión en el marco de la formulación del PEC 2016 – 2020.	Misión y visión ajustadas de acuerdo a esta observación y al propósito de orientar el desarrollo institucional en base a las prioridades del proyecto educativo, comprendiendo la diversidad de la oferta académica.
Nueva misión y visión comprenden las distintas áreas de desarrollo que identificó la institución y encuentran un estricto correlato en los objetivos estratégicos y sus respectivos planes de acción.	Evaluación de los indicadores definidos en el PEC 2011 – 2015 evidencia que la universidad avanzó en todos los niveles educativos, logrando un cumplimiento de un 88,42% del plan.

## 2. Estructura Organizacional y Sistema de Gobierno – Gestión de Recursos Materiales

**Debilidad Acuerdo:** *“Sobre la sede La Serena, el Comité de Pares reportó que opera bajo un esquema de escasa autonomía y estructura con doble dependencia, lo que se traduce en dificultades para la gestión administrativa y académica de la misma”.*

*“La sede La Serena cuenta con 5.000 m<sup>2</sup>, pero en la visita de evaluación externa se constató que la infraestructura disponible, sin ser deficitaria, no es equivalente a la de Santiago en cuanto a los servicios que presta al estudiante”.*

ACCIONES	RESULTADOS
Se actualizó y modificó la Resolución N°1819/14 que normaba la organización de la sede La Serena, elaborándose un nuevo reglamento (Resolución N°4324/2016).	Nuevo reglamento sobre la organización de la sede La Serena.
Se aprobó un reglamento que formula un modelo de estructura matricial descentralizado, el cual está en plena implementación y permite una adecuada coordinación.	Adecuada puesta en marcha e implementación del sistema matricial en la sede.
Se invirtieron \$126.701.962 en la construcción de camarines, casino, así como mejoramiento de la luminaria y de los accesos a las instalaciones.	Mejora en la percepción de los estudiantes respecto de los servicios que reciben, pasando de un 79,6% a un 81,2% de satisfacción.
Se encuentra en etapa de construcción un gimnasio techado de 1.174,43 m <sup>2</sup> y se proyecta la edificación de 5.100 m <sup>2</sup> de salas de clases.	Al término de las construcciones, los estudiantes dispondrán de un 148,2% más de infraestructura, respecto del 2014.

## 3. Gestión de Recursos Humanos

**Debilidad Acuerdo:** *“La Universidad carece de mecanismos de evaluación sistemática de desempeño para el personal administrativo y hay un porcentaje importante de cargos que carecen de descripción”.*

ACCIONES	RESULTADOS
Definición del 100% de los perfiles de cargo con la consecuente actualización del diccionario de competencias.	El 90% de los funcionarios y administrativos encuestados señaló conocer la descripción del cargo y funciones que debe desempeñar y el 73,4% de los encuestados indicó que se encontraban claramente definidos los niveles de jerarquía y responsabilidades.
Definición del Manual de Evaluación del Desempeño, así como el instrumento de evaluación.	El 64% de los funcionarios declaró recibir retroalimentación sobre su desempeño y sobre los aspectos en los cuales deben mejorar, lo que representa una mejora de 8 puntos porcentuales respecto de lo observado en la autoevaluación anterior.
Socialización con toda la comunidad del Manual de Recursos Humanos y del Reglamento Interno de Orden, Higiene y Seguridad.	Capacitación del 100% de los funcionarios que evalúan.
Capacitación de los funcionarios que evalúan.	

#### 4. Gestión de Recursos Financieros

**Debilidad Acuerdo:** “En primer lugar, los gastos operacionales se incrementan en una proporción significativamente mayor que los ingresos de la operación, lo que se traduce en que los márgenes han ido descendiendo a niveles tales que en el año 2013 el resultado operacional es deficitario. Las principales causas del aumento de los gastos son las remuneraciones de académicos y administrativos. En segundo lugar, el crecimiento en el gasto ha ido acompañado de una disminución, aunque leve, de estudiantes nuevos. La matrícula nueva del año 2011 alcanzó a 4.800 estudiantes; indicador que disminuye a 4.500 estudiantes el año 2013. En tercer lugar, es posible visualizar un crecimiento en las cuentas por cobrar, lo que no ha ido acompañado de una provisión adecuada de incobrabilidad, aunque esta situación no ha cambiado significativamente en relación a la acreditación anterior. En cuarto lugar, el capital de trabajo es negativo en el año 2013, con lo cual no se encuentran equilibrados sus activos y pasivos de corto plazo. Finalmente, el endeudamiento institucional, que venía en descenso desde el 2009 hasta el 2012, muestra un leve aumento el 2013, manteniéndose en torno a los \$30.000 millones, advirtiéndose que los componentes principales del endeudamiento son obligaciones con bancos (por aproximadamente \$12.000 millones de pesos) y cuentas por pagar relacionadas (de aproximadamente \$10.000 millones de pesos, cuyo detalle no se conoció).

Todo lo anterior genera una estrechez financiera que limita el desarrollo institucional y hace surgir una razonable duda sobre la capacidad de la Universidad de ejecutar su plan de infraestructura y equipamiento que, para los años 2014 y 2018, indica inversiones por más de \$18.000 millones de pesos”.

ACCIONES	RESULTADOS
A partir del año 2014 se modificaron las normas para la formulación, ejecución y control de presupuestos, lo que comenzó a regir en el ejercicio del 2015. Esto permitió controlar y ajustar el gasto.	Del año 2014 al 2015, aumentaron los ingresos por actividades ordinarias en 6,5%, los costos directos aumentaron solo en un 0,2% y los gastos de administración se redujeron en un 0,9%, lo cual se tradujo en un aumento del margen operacional de un 8,2%, en contraste con el 0,9% del año 2014.
Diseño y optimización de procesos en el ciclo financiero, asociado a las Unidades de Contabilidad y Presupuestos; Colegiatura; Tesorería; Cobranzas; Recaudación y Custodia.	El resultado operacional de la universidad el año 2015 alcanzó a la suma de \$2.903 millones y el año 2016 de \$2.680 millones, a diferencia de los \$315 millones del año 2014.
Foco en el control de procesos de Formulación y Ejecución Presupuestaria.	Existe control de brecha de tasas de crecimiento de ingreso / gastos, con nuevas reglas de gestión relativas al compromiso docente, de profesores jornada completa (35%).
Certificación de procesos de Matrícula y Administración de la Cuenta Corriente del Estudiante.	Certificación ISO9001:2008 y actualización a Norma ISO9001:2015 para los procesos financieros más relevantes.
Se revisaron las tarifas con la empresa de vigilancia, de manera de ajustar el gasto institucional en esta materia.  Se internalizó el servicio de aseo, con la consecuente disminución en el costo de este servicio.  Se revisaron y eliminaron algunos convenios de rebaja de aranceles con instituciones externas, por ejemplo, con la Mutual de Seguridad, la Caja de Compensación Los Andes, que representaban un alto costo para la universidad y generaban un beneficio muy menor.	Los Gastos Administrativos Totales (Remuneraciones Administrativas, Publicidad y Gastos Generales) como porcentaje de los ingresos operacionales bajan sostenidamente desde el año 2012 (67%) al 2016 (59%).  La Publicidad como porcentaje del ingreso operacional baja de un 5,6% en 2012 a 4,1% en 2016.
En el año 2016 se implementó el Sistema de Compras SeNegocia, que mejora el control de la ejecución al momento de comprometer recursos en línea con sistema de presupuesto, con la finalidad de entrar en operación el año 2017.  Se implementó un sistema de gestión presupuestaria en línea que facilitó mayor control de los gastos.	Clara recuperación del EBIDTA en el último trienio: 2014: \$1.900 millones; 2015: \$4.300 millones; 2016: \$4.200 millones, esta generación permite pagar con holgura los vencimientos de deuda estructurada. La universidad, para los periodos 2015 y 2016, solicitó financiamiento para capital de trabajo, los que fueron pagados totalmente antes del término de cada año.
Re cálculo de provisiones con nueva norma al cierre de estados financieros 2014, que significó ajuste al patrimonio de \$2.104 millones y cargo a resultados por ejercicio 2014 de \$145 millones.	Los resultados del año 2015 y la evaluación de las perspectivas futuras, permitieron mejorar la clasificación de riesgo de solvencia de la institución desde: BB+ (Grado Especulativo) a BBB- (Grado de Inversión), según informe elaborado por Humphreys Clasificadora de Riesgo.

## 5. Análisis Institucional

**Debilidad Acuerdo:** “...en la actualidad existe una baja estructuración e integración de los datos generados por algunas unidades, lo que dificulta la capacidad de poder realizar análisis de la organización de manera integral. Además, no se han instalado procesos de verificación y validación de la información en los respectivos puntos de generación”.

ACCIONES	RESULTADOS
Se realizó una evaluación de los sistemas de información y la forma en que éstos contribuían a generar datos para la gestión y toma de decisiones.	Implementación de un repositorio documental de análisis institucional.
Los indicadores definidos como relevantes fueron determinantes al marcar puntos de referencia para analizar aspectos de la planificación estratégica y del proceso presupuestario de la universidad. Se generaron, además, fichas de indicadores, tanto institucionales como las asociadas al Plan Estratégico Corporativo (PEC). Las Fichas de Indicadores hoy permiten contar con una estructuración de datos relevantes para la gestión.  Se instauró un data mart para el sistema SMILE, que recoge datos de todos los sistemas de información y los muestra a nivel corporativo, permitiendo realizar en línea el seguimiento del plan estratégico.	Al evaluar el aporte que hace la información disponible a la toma de decisiones de las distintas unidades, se tiene que un 83% de los encuestados considera que la información proporcionada ha sido útil en este ámbito.
Se sistematizó la información referente al cuerpo académico de la institución, su trayectoria y antecedentes académicos de cada profesor.	El SIAG corresponde a un sistema que proporciona información académica histórica. En el año 2016 se agregó un módulo relacionado con el seguimiento de cohortes y cuerpo académico. Este sistema dispone de información de matrícula, retención, deserción, titulados, empleabilidad e ingresos, según cohortes.
Se implementó una plataforma de registro on-line de actividades en el área de Vinculación con el Medio, con el que se puede acceder a la información relacionada con el área en forma sistemática y estructurada.	Sistemas operando normalmente.
Se instauró un sistema presupuestario en línea que permitió agilizar los procesos de formulación, ejecución y control presupuestario. Este sistema ha favorecido la rapidez y agilidad en la gestión de las distintas unidades y de la administración central.	



## 3.2. ÁREA DOCENCIA DE PREGRADO

### 1. Propósitos

**Debilidad Acuerdo:** “...se observa poco avance en relación al realce del sello institucional. Si bien hay unanimidad en todos los niveles jerárquicos sobre la existencia del mismo, su posicionamiento en el medio es una tarea que sigue pendiente”.

“...la Comisión no obtuvo antecedentes que dieran cuenta de un monitoreo por parte de la universidad respecto a la efectiva concreción de la impronta declarada en la misión (con espíritu reflexivo, solidario y que valoran la diversidad) en los alumnos”.

ACCIONES	RESULTADOS
Se re definieron las competencias sello: Ciudadanía, Pensamiento Crítico y Comunicación Efectiva.	Se actualizó el Proyecto Educativo durante el año 2016, ajustándolo además a los cambios que se realizaron a la misión y visión institucional en el marco del Plan Estratégico Corporativo 2016 – 2020.
La universidad aplicó encuestas a egresados y a empleadores para evaluar el logro y la relevancia del sello definido en el Proyecto Educativo, lo que luego fue complementado con el levantamiento y validación de información con las facultades.	Los resultados obtenidos en la encuesta a los empleadores, muestran una alta valoración de los tres atributos que componen el sello institucional de la Universidad Central. Destaca que el 78% de los encuestados está de acuerdo con la existencia en los egresados de la competencia, “desarrollo del pensamiento crítico”, mientras que un 76% manifiesta que los egresados de la universidad se caracterizan por las competencias de “comunicación, gestión y ciudadanía” y “cultura general y conocimiento de las sociedades actuales”.
En cuanto al posicionamiento del sello en el medio, la universidad ha impulsado y fortalecido el área de Vinculación con el Medio a través de una clara política del área.	En la última encuesta aplicada (2016), se preguntó a los egresados su opinión sobre el logro de las competencias definidas, verificándose adecuados resultados.
Se desarrolló el proyecto “Minería de evidencias” que establece un modelo de monitoreo sistemático y permanente de las actividades que tributan a las competencias sello.	Implementación de un sistema de almacenamiento de documentos o registros de actividades que contribuyen al sello formativo.

### 2. Diseño y Provisión de Carreras

**Debilidad Acuerdo:** “...opera un programa de continuidad de estudios de Ingeniería Civil Industrial que se ha ofrecido en doce ciudades, nueve de ellos con matrícula nueva en 2013. En este sentido, la Comisión no obtuvo evidencia que le permitiera conectar este último programa con los propósitos institucionales ni con los recursos y capacidades docentes con que cuenta la Universidad”.

ACCIONES	RESULTADOS
La universidad tomó la decisión de cerrar todos los programas de prosecución de estudios que se impartieran en ciudades donde no dispone de una sede.	Desde mayo del 2016, ya no se imparten actividades académicas en ninguna de las ciudades no sede, existiendo sólo actividades finales de titulación.
La Universidad Central informó a la CNA sobre su decisión de cerrar los programas de prosecuciones de estudio, elaborando un plan de cierre que contemplaba la finalización de las actividades académicas al 31 de diciembre de 2015.	Al año 2017 no existe oferta académica de la Universidad Central de ningún tipo en alguna ciudad que no sea Santiago o La Serena.

### 3. Proceso de Enseñanza

**Debilidad Acuerdo:** *“El modelo educativo especifica una variedad de métodos de evaluación de aprendizajes que son concordantes con la modalidad de aprendizaje activa privilegiada y que se encuentran especificados en las asignaturas de las carreras, todas las cuales explicitan su aporte al perfil de egreso. Sin embargo, lo anterior no está complementado con un seguimiento de egresados para generar una retroalimentación suficiente que permita evaluar el logro efectivo de los perfiles de egreso”.*

ACCIONES	RESULTADOS
Todo diseño o rediseño de un programa académico de la Universidad Central contempla la validación externa del perfil de egreso con egresados y empleadores.	Mayor participación de egresados en múltiples actividades institucionales. Por ejemplo, en las encuestas aplicadas para el proceso de autoevaluación, participaron 937 egresados (el año 2014 lo hicieron 412 ex alumnos).
24 de las 26 carreras que cuentan con egresados en la universidad, se encuentran acreditadas, lo que significa que estas unidades han desarrollado procesos de autoevaluación con consultas a informantes clave, entre ellos egresados, comprometiendo una evaluación periódica de los perfiles de egreso y planes de estudio.	
Se fortaleció la Unidad de Egresados quien diseñó e implementó un plan de trabajo cuyo principal propósito es el de sistematizar el vínculo con los egresados y generar una relación bidireccional con quienes han sido formados en la institución.	
Se ha fortalecido la base de datos, mejorando la calidad de la información disponible y aumentando la posibilidad de tomar contacto con los egresados de la universidad.	
Se adquirió un sistema de CRM que apoya el proceso de gestión de egresados, sistematizando el registro en una base única de datos.	

### 4. Dotación Docente

**Debilidad Acuerdo:** *“...si bien se registra un aumento de la JCE, el Comité de Pares considera que la Universidad debiera mejorar dicho indicador”.*

*“...no se constata aún una clara vinculación de la política de remuneraciones académicas con la jerarquización, carrera académica o desempeño”.*

*“...la Universidad debe seguir avanzando en el proceso de jerarquización y perfeccionamiento del personal académico”.*

ACCIONES	RESULTADOS
Durante el año 2016 la universidad contrató 25 académicos en jornada completa, todos ellos con grado de doctor, pasando a un 16,6% de académicos JCE con postgrado.	Para el quinquenio 2012 – 2016 se observa un aumento del 38,6% de profesores jornada completa.
48 docentes contratados por hora fueron integrados a la institución como académicos de jornada completa, lo que contribuyó a fortalecer la dedicación horaria de los profesores de la universidad.	El indicador jornada completa equivalente (JCE) pasa de 32,5 estudiantes por JCE el 2012 a 29,2 estudiantes por JCE el 2016. A abril de 2017, existen 27,9 estudiantes por jornada completa equivalente.
Se elaboró un nuevo reglamento de jerarquización, que corrigiera las debilidades del sistema anterior y permitiera avanzar de manera más sólida hacia la instalación y consolidación de una carrera académica al interior de la institución. Este reglamento fue aprobado en octubre del año 2016 a través de la Resolución de la Junta directiva N°3961/2016.	Al año 2016 un 75.9% de académicos está jerarquizado o en proceso de carrera académica en contraste con el nivel de jerarquización alcanzado en el proceso de acreditación anterior (2014), que era del 45.9%.
Complementando este reglamento, se está trabajando en un instrumento de asignación de remuneraciones por jerarquía, el cual estará implementado a partir del año 2018.	
A partir del 2016 se han realizado cursos y talleres cortos con relación a temas como metodologías activas, evaluación en un enfoque por competencias, inducción para nuevos profesores. Especial mención merece el curso sobre Proyecto Educativo Institucional, que debe ser realizado por todos los académicos de la universidad y que se ofrece en forma gratuita y en versión B Learning.	Al 2016, 1.303 docentes han recibido algún perfeccionamiento académico.
Se creó el Programa de Desarrollo Docente, el cual tiene como objetivo conformar una comunidad de práctica de profesores que potencien el desarrollo de la docencia en las distintas facultades.	Durante el 2016, 179 académicos participaron de los talleres de capacitación en metodología y evaluación.

## 5. Estudiantes

**Debilidad Acuerdo:** “En relación a la titulación, las tasas son del orden del 30% en pregrado regular y el 50% en el pregrado especial y técnicos, resultando deficientes. Por otra parte, la duración real de las carreras excede lo contemplado en los planes de estudio – 12,7 semestres versus 9,8 semestres de duración estimada –.

**La baja tasa de titulación – uno de cada tres estudiantes en pregrado regular – amerita que la Universidad efectúe un nuevo análisis de los mecanismos de admisión; de las dificultades que enfrentan los estudiantes en su progresión; de los requisitos de titulación posteriores al egreso y de todos aquellos factores que pudieran estar incidiendo en este resultado para formular planes de mejora. Estas medidas deben considerar también el efecto en la duración real de las carreras”.**

ACCIONES	RESULTADOS
<p>Se realizó un estudio para las carreras de Santiago y La Serena que tuvieran un índice de tiempo promedio de titulación mayor o igual a 1,25 (meta definida para el año 2020). El análisis y estudio se realizó bajo dos perspectivas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Administrativa: revisión del proceso administrativo de titulación en las carreras con baja tasa de titulación y alto índice de titulación oportuna, y</li> <li>- Académica: revisión de la normativa vigente y los planes de estudio de carreras con baja tasa de titulación y alto índice de titulación oportuna, sobre la base de factores críticos relacionados con el rediseño curricular.</li> </ul>	<p>Las tasas y porcentajes de titulación de los estudiantes han ido mejorando paulatinamente. Al año 2013 se tituló oportunamente el 10,8% de la cohorte respectiva (2009), cifra que aumenta a 13,7% el año 2014 (cohorte 2010) y a 16,6% el año 2015 (cohorte 2011). De igual modo, el porcentaje de alumnos que se titulan antes de cumplir un año de haber concluido sus estudios ha aumentado significativamente. El año 2013 se había titulado el 33,1% (cohortes 2008 y 2009), el 2014 se había titulado 36% (cohortes 2009 y 2010) y el 2015 se había titulado el 46,7% de los estudiantes (cohortes 2010 y 2011). Estas cifras dan cuenta de una evolución favorable del indicador.</p>
<p>Como resultado de este análisis, el año 2016 se actualizó el Manual de Procedimiento de Tramitación de Expedientes de Títulos y Grados.</p>	<p>Desde la implementación del referido manual se ha logrado reducir en un 35% el tiempo que toma el trámite de titulación. Como consecuencia, en el año 2013 se tramitaron 903 expedientes de título en un tiempo promedio de 128 días corridos, mientras que el año 2016 se tramitaron 1.274 expedientes de título en 83 días promedio.</p>

## 6. Investigación

**Debilidad Acuerdo:** “Aún no se cuenta con indicadores significativos de resultados, pero la Comisión releva el valor interno que la Universidad ha dado a la investigación como un factor relevante de calidad académica. En el presente no se detectan esfuerzos significativos en desarrollar investigación dirigida al mejoramiento del proceso educativo en sí, más allá de algunas iniciativas particulares”.

ACCIONES	RESULTADOS
<p>En diciembre de 2015 se creó la Dirección de Investigación dependiente de la Vicerrectoría Académica (Res. N°5184/2015).</p>	
<p>Se actualizó la normativa y política de investigación.</p>	<p>Se contrataron 25 académicos con grado de doctor durante el 2016.</p>
<p>Se creó en el 2015 el concurso de Innovación Académica, orientado a mejorar las prácticas pedagógicas.</p>	<p>En el periodo 2015 – 2017 se han adjudicado 23 proyectos en total: 8 el año 2015 (de 35 que postularon); 8 el 2016 (de 30 que postularon) y 7 el 2017 (de 16 que postularon). Estos proyectos, financiados íntegramente por la universidad, han permitido apoyar el desarrollo y la difusión de buenas prácticas docentes.</p>
<p>Realización permanente del Concurso Investiga UCEN, que financia proyectos de estudiantes patrocinados por un académico de la universidad.</p>	<p>En el periodo 2015-2017 se han adjudicado 23 proyectos, que han permitido apoyar el desarrollo y difusión de las buenas prácticas docentes.</p>
<p>Se rediseñó el programa de Magíster en Ciencias de la Educación mención Docencia e Investigación Universitaria, con miras a desarrollar en los docentes nuevas y mejores prácticas pedagógicas.</p>	<p>Durante el periodo 2016-2017, 37 tesis de magíster elaboradas por académicos de la universidad estuvieron orientadas a mejorar la docencia. De esas, 7 fueron presentadas y aceptadas en el Congreso Internacional de Investigadores en Educación 2017 (INVEDUC), 2 se transformaron en artículos que se enviaron a evaluación en revistas ISI, y 3 están en etapa final de presentación.</p>

# 4

## PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN

### 4.1. METODOLOGÍA

El proceso de autoevaluación de la Universidad Central de Chile se constituyó como una instancia participativa, reflexiva y formal sobre el quehacer institucional. Para esto se constituyó en abril del 2016, el *Consejo de Acreditación Institucional*, instancia presidida por el rector e integrada por los vicerrectores Académico, de Desarrollo Institucional, de Administración y Finanzas, por los directores de Comunicaciones Corporativas, de Vinculación con el Medio, regional de la sede La Serena y por el director de Aseguramiento de la Calidad, quien ofició de director ejecutivo del consejo. La función principal de este consejo fue dirigir y supervisar el proceso de autoevaluación, evaluar periódicamente el cumplimiento de los planes de mejora y proponer acciones que favorecieran su adecuado desarrollo, entre otras labores.

Por su parte, el proceso de autoevaluación fue ejecutado por una *Comisión de Autoevaluación Institucional* presidida por el rector, y constituida por un director de área de Gestión Institucional, un director de área de Docencia de Pregrado y una directora de área de Vinculación con el Medio.



FIGURA 3: COMPOSICIÓN DE LA COMISIÓN DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL



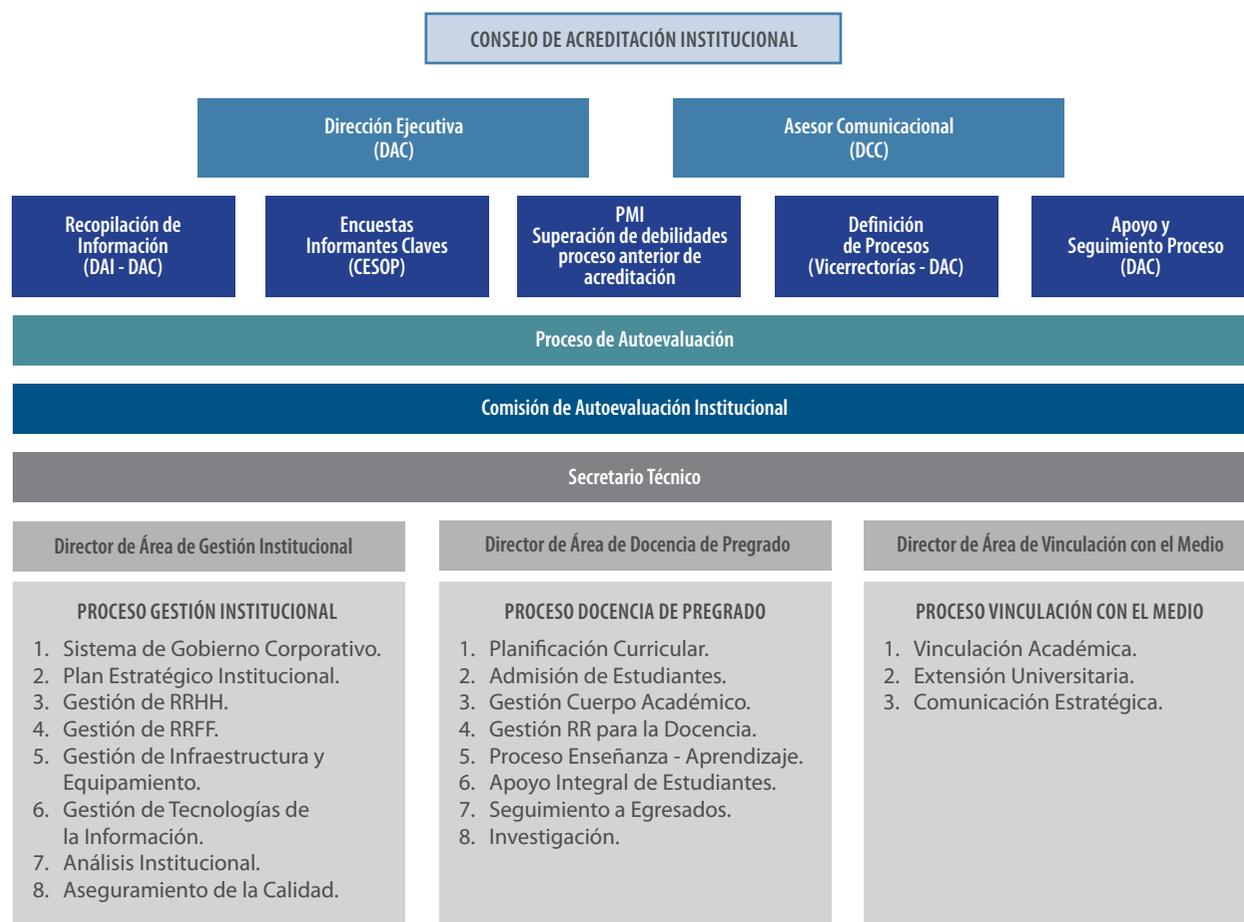
La función principal de la Comisión de Autoevaluación fue evaluar los procesos principales de la Universidad Central en las tres áreas sometidas a acreditación, siguiendo los lineamientos de la Dirección de Aseguramiento de la Calidad y en consonancia con los criterios y pautas definidos por la Comisión Nacional de Acreditación.

En cada área de evaluación se constituyeron 9 comisiones, que se abocaron a la evaluación de

los procesos institucionales y fueron lideradas por cada uno de los decanos de la universidad. Estas comisiones, estuvieron conformadas por 83 miembros en total, entre académicos, directivos, estudiantes y funcionarios, tanto de Santiago como de La Serena. Las comisiones trabajaron entre los meses de septiembre y noviembre del año 2016. Durante este periodo, se realizaron 5 jornadas de autoevaluación, sin perjuicio de las reuniones de trabajo específico que programó cada comisión.



FIGURA 4: ORGANIZACIÓN DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL



Además, se aplicaron encuestas a informantes claves: funcionarios, estudiantes y docentes a cargo del Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública (CESOP).

Las encuestas realizadas a egresados y empleadores fueron aplicadas por una empresa externa.

TABLA 1: INSTRUMENTOS APLICADOS A INFORMANTES CLAVE

ESTAMENTOS O ACTORES	TIPO DE MUESTRA	TÉCNICA / INSTRUMENTO UTILIZADO	TAMAÑO MUESTRA	% COBERTURA
Académicos Docentes	Estrategia censal apoyada en una muestra	Cuestionario auto-administrado	413	+100%
Funcionarios y Administrativos	Estrategia censal apoyada en una muestra	Cuestionario auto-administrado	348	87%
Estudiantes	Muestra estratificada proporcional	Cuestionario auto-administrado	984	67,4%
Egresados	Muestra no probabilística, con respuestas voluntarias según instrumento en plataforma	Cuestionario auto-administrado	937	12%
Empleadores	Muestra no probabilística	Cuestionario auto-administrado	92	67,6%

Finalmente, respecto del trabajo de redacción del Informe de Autoevaluación, éste fue realizado por los directores de área con el apoyo de la Dirección de Aseguramiento de la Calidad (DAC).

La DAC a su vez consolidó los resultados de la autoevaluación, los que fueron presentados ante el Consejo de Acreditación Institucional para su validación

y propuesta del Plan de Mejora Institucional. Esta se elevó posteriormente a la Junta Directiva para su análisis y sanción.

La redacción final del Informe de Autoevaluación fue responsabilidad de la DAC, quien presentó esta propuesta final ante el rector, para ser finalmente sancionada por la Honorable Junta Directiva.



# 5

## GESTIÓN INSTITUCIONAL

### 5.1. PROPÓSITOS Y FINES DEL ÁREA

El principal propósito de la Gestión Institucional en la Universidad Central de Chile es sustentar la materialización del proyecto institucional en el corto y largo plazo. Para ello, en forma quinquenal se desarrolla el proceso de formulación del Plan Estratégico Corporativo (PEC), instrumento que permite orientar la gestión hacia el cumplimiento de la misión y visión institucional y de los objetivos definidos por ejes estratégicos.

#### Propósitos y fines:

1. Disponer de un Plan Estratégico Corporativo (PEC) actualizado y socializado, que incluya a las distintas áreas de la universidad, orientado al logro de los objetivos estratégicos.
2. Gestionar la institución para dar cumplimiento a la misión y visión institucional, en el marco de los valores institucionales que inspiran y orientan la gestión.
3. Mantener un marco normativo institucional sistema de gobierno y estructura organizacional que permitan implementar los proyectos y planes definidos en el Plan Estratégico Corporativo orientando las acciones hacia el cumplimiento de los fines institucionales.
4. Garantizar la incorporación, permanencia y



- desarrollo de personas idóneas en el ejercicio de los diversos cargos de la universidad, desarrollando las condiciones para que sus colaboradores se desempeñen en un clima laboral y de salud ocupacional que permita la ejecución de los proyectos institucionales.
5. Contar con un sistema de control de gestión que permita efectuar el seguimiento, control y evaluación del Plan Estratégico Corporativo y facilite el proceso de alineamiento institucional.
6. Poner a disposición de la función académica, todos los recursos de personas, financieros, de infraestructura, tecnológicos, materiales y servicios de apoyo, para resguardar la ejecución y logro

- del Proyecto Educativo. con calidad de servicio y eficiencia operacional.
7. Mantener información de calidad, sistemática y oportuna para apoyar la toma de decisiones en distintos niveles de la universidad, y dar cumplimiento a las necesidades de información de agentes externos.
  8. Asegurar procesos de mejora continua de los procesos institucionales, teniendo como referencia el Sistema de Aseguramiento de la Calidad.
  9. Resguardar el debido proceso normativo, transparencia, objetividad y legitimidad de los procesos de elección de los miembros de la Asamblea General, Junta Directiva y decanos.
  10. Desarrollar acciones permanentes destinadas a avanzar en el posicionamiento de la Universidad Central dentro del sector de universidades.

## 5.2. DESCRIPCIÓN DEL ÁREA

La Gestión Institucional corresponde al conjunto de decisiones y acciones realizadas en forma sistemática por las autoridades unipersonales y colegiadas de la institución, que tienen como objetivo el cumplimiento de la misión y visión.

Para asegurar la calidad en el área de la gestión institucional, la universidad ha definido un Sistema de Aseguramiento de la Calidad en el que se promueve la mejora continua del quehacer institucional y en sus procesos, también el desarrollo de certificación de procesos de apoyo hacia el estudiante y apoderado bajo las normas ISO-9001, con el propósito de fortalecer valores organizacionales que promuevan una cultura de prestación de servicios con estándares objetivos de medición de calidad, que aporten valor a sus estudiantes, académicos y administrativos.

Los mecanismos de aseguramiento de la calidad del área son:

- a. **Estatuto Corporativo:** Entrega los lineamientos generales para el gobierno y gestión institucional.
- b. **Funcionamiento y Gobierno Corporativo:**
  - Sesiones de Junta Directiva.

- Supervisión del rector al funcionamiento de la estructura orgánica definida.
- Cuenta anual del rector.

c. **Plan Estratégico Corporativo y despliegue estratégico,** que orienta la gestión institucional de la universidad y determina el desarrollo de las siguientes consideraciones:

- Lineamientos, ejes, objetivos, proyectos e indicadores con metas claramente definidas que guían el quehacer institucional.
- Formulación de planes estratégicos de facultades, carreras técnicas, sede La Serena, que contienen objetivos, acciones, metas e indicadores claramente definidos y alineados con el PEC Institucional.
- Existencia y evaluación de Convenios de Desempeño Anuales para vicerrectores, directores corporativos<sup>1</sup>, facultades, carreras técnicas y sede La Serena, concordantes con sus respectivos proyectos estratégicos o planes estratégicos definidos.
- Seguimiento al cumplimiento del PEC.
- Informe de Control de Gestión mensual enviado a todas las autoridades pertenecientes al Comité de Rectoría con el objetivo de apoyar las decisiones estratégicas y operativas.

d. **Normativas** necesarias para enmarcar el quehacer en el gobierno y gestión institucional.

- Políticas, reglamentos, manuales y procedimientos.
- Sistema de Aseguramiento de la Calidad.

e. **Control de Recursos:**

- Aprobación del Balance de Corporación por parte de la Asamblea General.
- Auditoría externa anual (Estados Financieros auditados).
- Seguimiento de la ejecución presupuestaria.
- La universidad ha concluido un estudio de costeo de carreras, que permite continuar avanzando en generar eficiencias en los procesos formativos, sin afectar su calidad.

f. **Certificación y modelamiento de procesos:**

- Certificación de procesos a través de Normas ISO.
- Modelamiento de procesos principales.

g. **Encuestas de Evaluación** que la universidad aplica periódicamente:

<sup>1</sup> DIRECTORES DEPENDIENTES DE RECTORÍA.

- Encuesta de Satisfacción con la Calidad de Servicio (ESCS): encuesta anual aplicada a los estudiantes de la universidad y que mide las dimensiones de Servicios Administrativos, Servicios Docentes, Servicios de Apoyo Docente, Infraestructura, Vida Estudiantil y Comunicaciones.
  - Encuestas de Autoevaluación: encuestas de satisfacción y opinión, que se aplican en el marco de los procesos de autoevaluación institucional y de programas, a estudiantes, académicos docentes, egresados, empleadores y funcionarios.
- h. Resoluciones de Acreditación Institucional y de Programas.**
- La normativa directamente relacionada con la docencia de pregrado se enuncia en la respectiva área.

TABLA 2: PRINCIPAL NORMATIVA PARA GESTIÓN INSTITUCIONAL

INSTRUMENTO	DENOMINACIÓN
Estatuto	Estatuto Corporativo
Políticas	Política de Calidad
	Política de Comunicaciones
	Política de Vinculación con el Medio
	Política de Admisión
	Política de Publicaciones
	Política de Investigación e Innovación
	Política de Incentivos a la Investigación
	Política de Perfeccionamiento del Cuerpo Docente
	Política de Optimización de Recursos Bibliográficos
	Política de Postgrado de la Universidad Central de Chile
	Políticas Generales de Recursos Humanos
	Política de Seguimiento a Egresados
	Política de Contrataciones de Suministros, Prestaciones de Servicios y Ejecuciones de Obras
	Política de Responsabilidad en la Administración de Proyectos en que Participe la Universidad Central de Chile
Política de Prevención de Delitos	
Reglamentos	Normativa del Gobierno Corporativo
	Reglamento de funcionamiento para la ejecución de Planes de Desarrollo de la Universidad Central de Chile
	Reglamento de Gestión de Sede La Serena
	Reglamento de Consejo de Facultad
	Reglamento Interno de Higiene y Seguridad
	Reglamento de Sistema de Adquisiciones
	Reglamento de Contratación de Servicios de Terceros
	Reglamento de Comité Paritario
Reglamento de Comité de Emergencia	
Planes	Plan Estratégico Corporativo
	Planes Estratégicos de Sede y de Facultades
	Plan de Capacitación Anual
	Plan anual de Beneficios y Bienestar
Manuales	Plan de Prevención de Riesgos
Procedimientos	Manual de Recursos Humanos
	Sistema de Control de Gestión Corporativo
	Sistema de Información de Apoyo a la Gestión
	Proceso de Compras Internas
	Proceso de Control de Activos
	Proceso de Baja de Activos
	Procedimiento de Baja de Bienes Muebles
	Protocolización del Procesamiento de la Información
	Procedimiento para la Autoevaluación de Programas

### 5.3. ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN

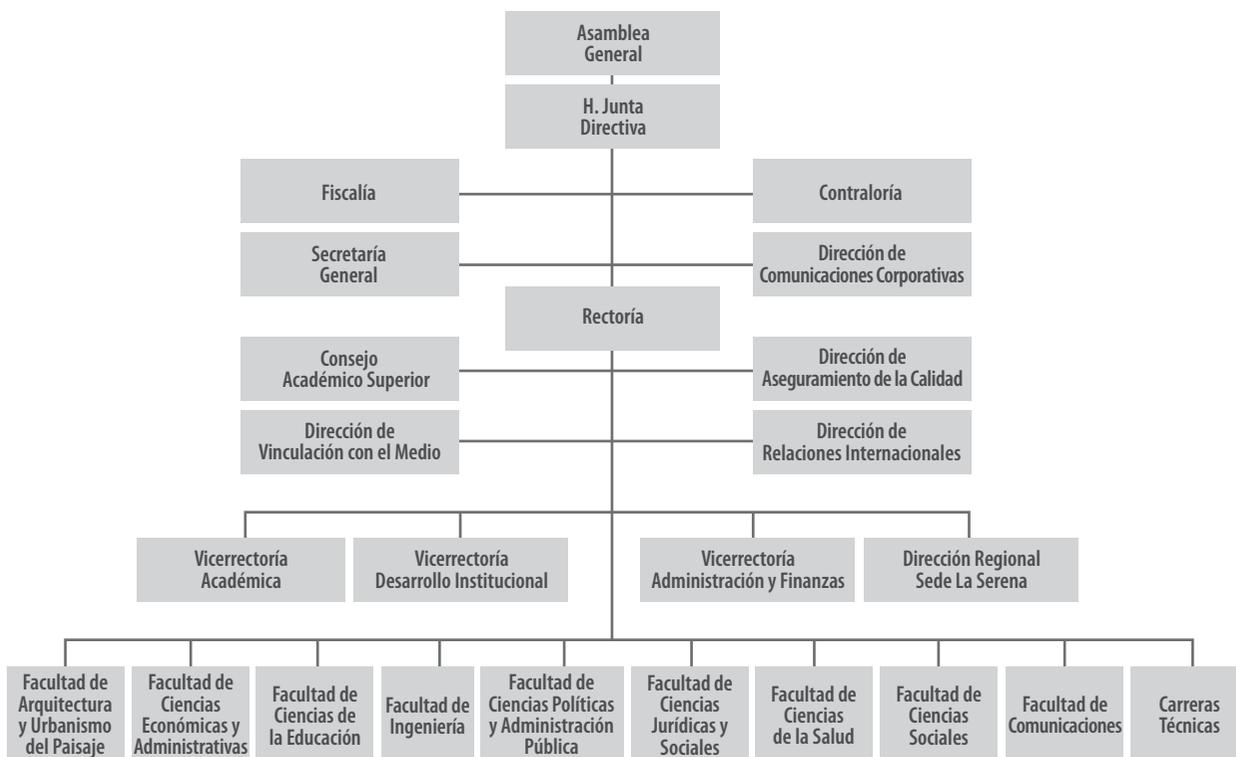
La Universidad Central de Chile es una institución de educación superior, constituida como una corporación de derecho privado, sin fines de lucro, con patrimonio propio.

El gobierno de la Universidad Central de Chile se encuentra radicado en los órganos colegiados y autoridades unipersonales, los que se rigen por las normas establecidas en el Estatuto y en otros reglamentos complementarios. Dicha normativa es conocida por la comunidad universitaria y es la que hace posible la conducción del quehacer de la institución, otorgando al gobierno de la universidad la legitimidad que requiere para su funcionamiento.

La estructura orgánica es jerárquica – funcional. De la Junta Directiva depende el Rector, de quien dependen cuatro tipos de unidades genéricas: Vicerrectorías, Facultades, Unidad de Carreras Técnicas y las Direcciones Institucionales.

Existen mecanismos claramente definidos para la incorporación de los integrantes de la Asamblea General de Socios y de la Junta Directiva, así como sus funciones y responsabilidades. La correcta articulación del ejercicio de la autoridad en torno a los organismos colegiados y unipersonales existentes, permite que el ejercicio del poder no sea monopolizado y otorga a las decisiones institucionales la base de apoyo necesaria, para su ejecución.

FIGURA 5: ORGANIGRAMA DE LA UNIVERSIDAD CENTRAL



La Junta Directiva es el órgano colegiado responsable de la dirección superior de la corporación y de la aprobación de las decisiones de más alto nivel dentro de las políticas que fije la Asamblea General. Depende

de la Junta Directiva el rector de la universidad, quien es nombrado por ésta. El equipo de vicerrectores es designado por el rector.

## 5.4. DESCRIPCIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS PRINCIPALES DEL ÁREA

Los procesos asociados al área de gestión institucional definidos por la universidad son:

1. Sistema de Gobierno Corporativo
2. Planificación Estratégica Institucional
3. Gestión de los Recursos Humanos
4. Gestión de los Recursos Financieros
5. Gestión de Infraestructura y Equipamiento
6. Gestión de Sistemas y Tecnologías de la Información
7. Análisis Institucional
8. Aseguramiento de la Calidad



### 5.4.1. Sistema de Gobierno Corporativo

El proceso del Sistema de Gobierno Corporativo se articula en torno a una adecuada combinación de autoridades unipersonales y colegiadas, definidas por los Estatutos de la Corporación. Este sistema de gobierno contempla dar cumplimiento estricto

al marco normativo interno y externo, y disponer de los mecanismos necesarios para resguardar el patrimonio de la Corporación, así como mantener una operación eficiente y controlada.

**TABLA 3: PROCEDIMIENTO PARA ELECCIONES O DESIGNACIONES DE AUTORIDADES SUPERIORES**

AUTORIDAD	TIPO DE PROCEDIMIENTO
Asamblea General	Elección
Junta Directiva	Elección
Rector	Designación
Vicerrectores	Designación
Decanos	Designadas a partir de un Proceso Eleccionario

El objetivo general del proceso de Gobierno Corporativo es liderar la institución y sus procesos de gestión hacia el cumplimiento de su misión y visión, gestionando los

recursos de forma eficaz y eficiente y velando porque se realice un correcto ejercicio de las atribuciones de cada autoridad unipersonal y colegiada.

La Universidad Central se compone de cuerpos colegiados y autoridades unipersonales:

TABLA 4: DESCRIPCIÓN Y COMPOSICIÓN DE LOS CUERPOS COLEGIADOS DE LA UNIVERSIDAD

CUERPOS COLEGIADOS	COMPOSICIÓN	FUNCIONES PRINCIPALES
Asamblea de Socios	14 socios activos con derecho a voz y voto. También forman parte de la Asamblea el presidente del sindicato de trabajadores, el presidente de la federación de estudiantes y el presidente de la asociación de académicos, todos con derecho a voz. Permanecen en sus cargos por cinco años.	Entre sus atribuciones más importantes se encuentran: elegir los miembros de la Junta Directiva, y aprobar las políticas globales de la universidad, también el Balance de la Corporación, la modificación del estatuto de la universidad, y operaciones financieras y económicas cuando éstas comprometan recursos sobre el 20% del patrimonio de la Institución, entre otros.
Junta Directiva	Se compone de seis miembros. El Presidente de la Junta es elegido por los demás integrantes de la misma. Permanecen en sus cargos por cinco años.	La Junta Directiva tiene a su cargo la Dirección Superior de la Corporación y la aprobación de las decisiones al más alto nivel, dentro de las políticas que fije la Asamblea General.
Consejo Académico Superior	Está integrado por el rector quien lo preside, y por el vicerrector académico, los decanos y el presidente de la federación de estudiantes. Actúa como ministro de fe el secretario general.	El Consejo Académico Superior es un órgano consultivo asesor del rector. Le corresponde proponer proyectos, programas y acciones para el desarrollo de la docencia, investigación, extensión y difusión; emitir recomendaciones de políticas, estrategias, planes y programas destinados al funcionamiento y operación en los aspectos académicos, entre otros.

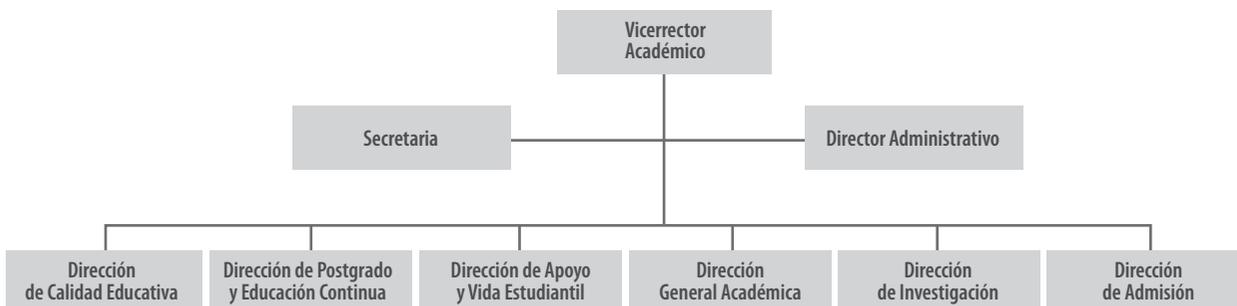
TABLA 5: DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES DE LAS AUTORIDADES UNIPERSONALES DE LA UNIVERSIDAD

AUTORIDADES UNIPERSONALES	DESCRIPCIÓN
Rector	El rector es la autoridad superior académica de la universidad, encargado de su administración, con las facultades y atribuciones que le otorga el Estatuto.
Secretario General	Es el ministro de fe de la Universidad Central de Chile.
Fiscal	El fiscal estará encargado de velar que los acuerdos, actos, contratos y demás materias de orden jurídico en que intervenga la universidad, se ajusten a las normas legales vigentes y protejan los intereses de la Corporación.
Contralor	El contralor estará encargado de supervisar y fiscalizar el manejo financiero y contable de la Corporación, los procedimientos administrativos y operacionales, y en general, velar por el buen funcionamiento del sistema de control interno. También le corresponderá efectuar el control de eficiencia respecto de la obtención y uso de los recursos de la institución.
Vicerrectores	Son autoridades superiores, colaboradoras directas del rector en la realización de las actividades académicas, administrativas y financieras de la universidad.
Decano	Es la autoridad máxima de la facultad a quien le corresponde su dirección y administración, dentro de las políticas fijadas por las autoridades superiores de la Universidad Central de Chile.
Director(a) de Comunicaciones Corporativas	El director de Comunicaciones Corporativas es responsable de ejecutar la política de comunicaciones de la Corporación, también de diseñar e implementar las estrategias de comunicaciones corporativas de la institución, velar por el correcto uso de la imagen gráfica, como también de las campañas de admisión, entre otras funciones.
Director(a) de Aseguramiento de la Calidad	El director de Aseguramiento de la Calidad es el encargado de planificar, dirigir, evaluar y cautelar la aplicación del Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SAC), apoyando los procesos de aseguramiento de calidad de los servicios académicos, procesos y programas; dirigiendo además los proyectos de acreditación, y promoviendo la cultura de la calidad en el cumplimiento de todos los procesos y objetivos institucionales.
Director(a) de Vinculación con el Medio	La directora de VCM es la encargada de fomentar, coordinar, sistematizar las actividades del Área de VCM, acorde a los propósitos plasmados en el PEC y en la Política de VCM, en trabajo conjunto con otras unidades institucionales y académicas.

A nivel de Vicerrectorías, la Universidad Central se compone de tres vicerrectorías:

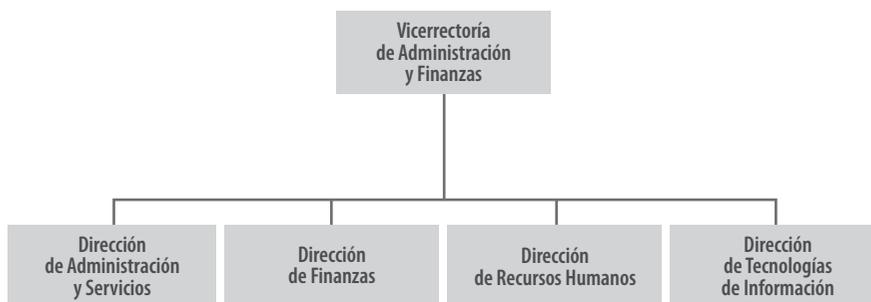
**1) Vicerrectoría Académica:** Dependiente del rector, tiene a su cargo la implementación de las políticas académicas, así como el desarrollo, la administración y la coordinación académica.

FIGURA 6: ORGANIGRAMA VICERRECTORÍA ACADÉMICA



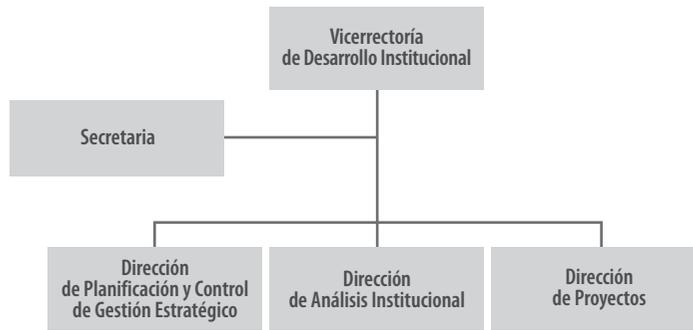
**2) Vicerrectoría de Administración y Finanzas:** Le corresponde la gestión financiero-administrativo, la organización, dirección y supervisión de los servicios de la administración, la programación y obtención de los recursos económicos y velar por el correcto uso de los fondos de la corporación.

FIGURA 7: ORGANIGRAMA VICERRECTORÍA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS



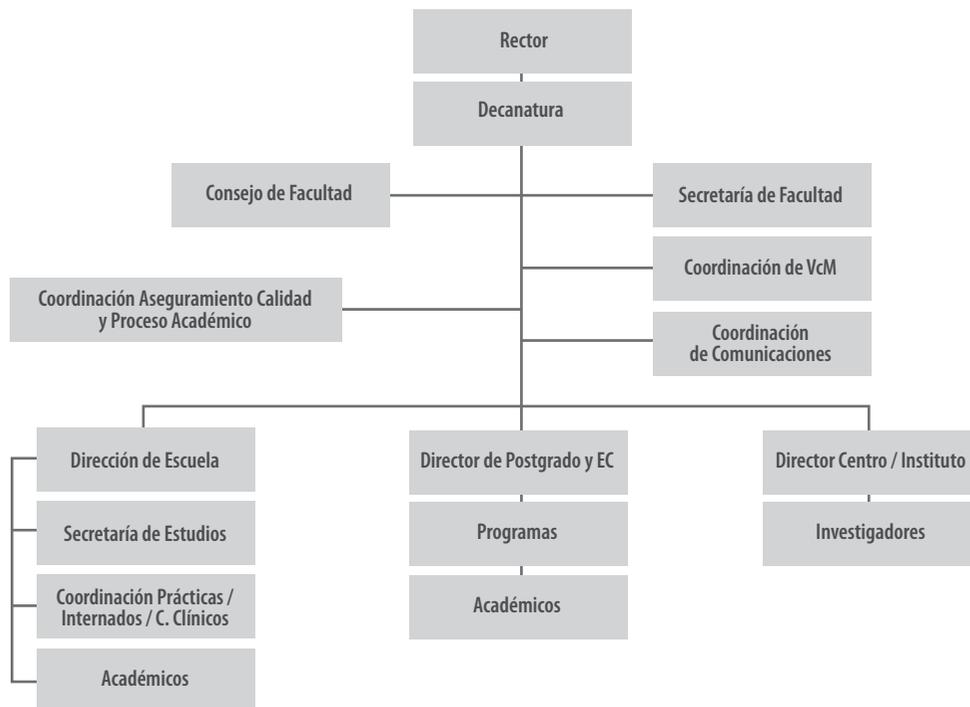
**3) Vicerrectoría de Desarrollo Institucional:** Tiene a cargo la ejecución, control y evaluación del desarrollo del proyecto institucional.

FIGURA 8: ORGANIGRAMA VICERRECTORÍA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL



Por otra parte, la **Organización Académica** de la Universidad Central es constituida por las facultades y la unidad de carreras técnicas.

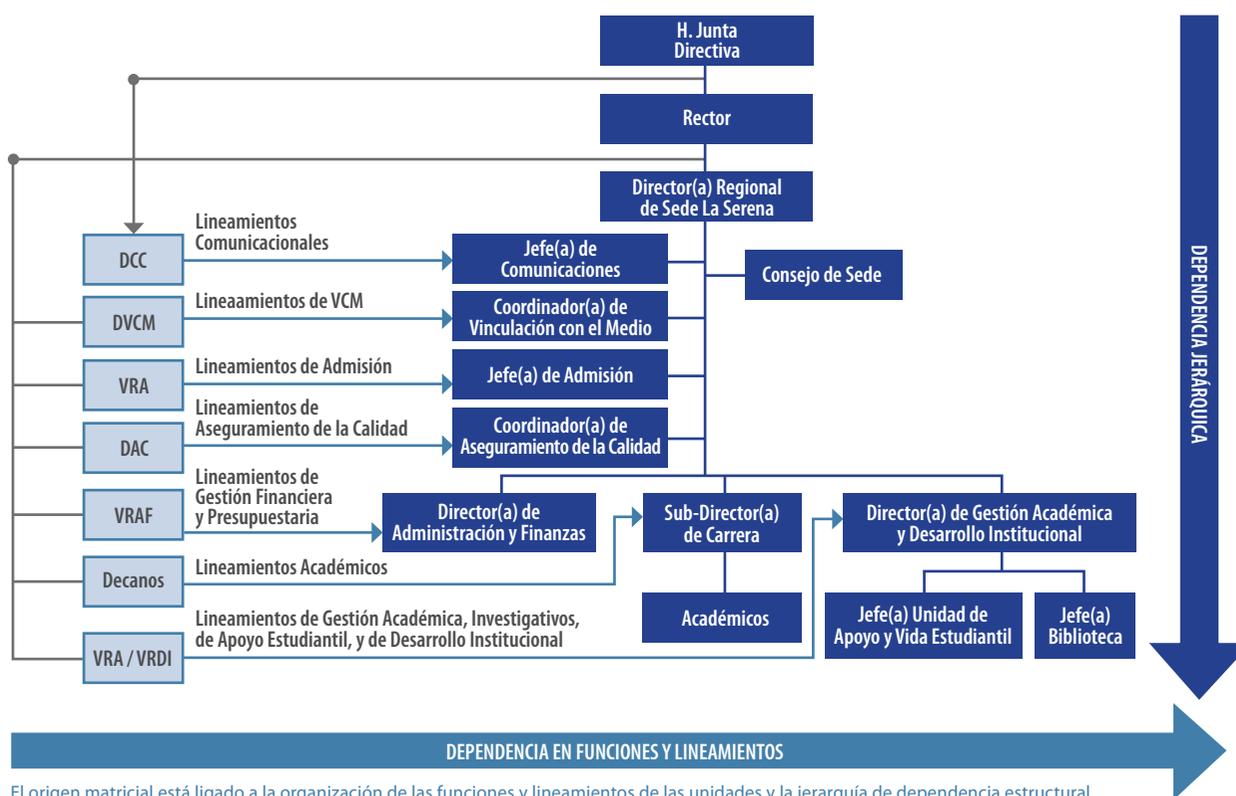
FIGURA 9: ORGANIGRAMA BASE DE FACULTAD



Finalmente, la Universidad Central cuenta con una sede regional en La Serena. Esta sede implementa una estructura administrativa matricial que responde a dos requerimientos básicos: mantener el estándar propio de los servicios de la universidad, y al desarrollo del posicionamiento en la región de la universidad.

Actualmente, la sede imparte seis carreras: Pedagogía en Educación Física, Educación Diferencial, Psicología, Sociología, Ingeniería Comercial y Derecho, cinco de ellas acreditadas y una, Ingeniería Comercial, en proceso de acoplamiento<sup>2</sup> a la acreditación.

FIGURA 10: ORGANIGRAMA SEDE LA SERENA



El origen matricial está ligado a la organización de las funciones y lineamientos de las unidades y la jerarquía de dependencia estructural.

Dentro de la **evaluación del proceso y sus resultados** destaca la coherencia de la estructura organizacional con lo definido en el Plan Estratégico Corporativo e identifica específicamente las funciones y responsabilidades

de los distintos órganos y autoridades. Por su parte, tanto académicos como funcionarios evalúan satisfactoriamente la estructura organizacional y normativa.

<sup>2</sup> PROCESO A TRAVÉS DEL CUAL LA NUEVA VERSIÓN DE UNA CARRERA YA ACREDITADA (NUEVA JORNADA O MODALIDAD) SE ACOPLA A LA ACREDITACIÓN DEL PROGRAMA ORIGINAL.



#### 5.4.2. Planificación Estratégica Institucional

El proceso de Planificación Estratégica Institucional tiene como objetivo que los miembros de la comunidad académica desarrollen las estrategias y formulen los planes necesarios para el logro de los propósitos y objetivos institucionales a fin de cumplir con la misión y materializar la visión de la universidad. En términos específicos, la planificación estratégica busca identificar los objetivos, indicadores y metas de largo plazo que se requieren alcanzar con el fin de lograr una posición diferenciadora, en el contexto de cada Eje Estratégico Institucional.

Al mismo tiempo que se define el Plan Estratégico Corporativo 2016-2020, se realiza la formulación de los planes estratégicos de unidades académicas y de la sede La Serena, alineados con el Plan Estratégico Corporativo, según lo establece la normativa interna<sup>3</sup>. Los Convenios de Desempeño de las facultades y de las unidades de la administración central nacen desde los Planes Estratégicos y Proyectos Estratégicos del PEC.

El proceso de planificación estratégica requiere de las etapas de socialización, seguimiento, evaluación y aprendizaje. Se considera la **socialización** a través de la difusión masiva del documento resumen PEC, además de diversas instancias en jornadas

con unidades académicas y sede La Serena. El **seguimiento** es realizado a través de la emisión mensual del informe de gestión y la **evaluación y aprendizaje** por medio del cumplimiento anual de los Convenios de Desempeño.

En la **evaluación del proceso y sus resultados** es importante destacar el alto nivel de conocimiento por los distintos estamentos de los propósitos institucionales. Además, en opinión de funcionarios y administrativos (76,8%) existe consistencia entre las decisiones y los propósitos institucionales, porcentaje que decae ligeramente en los docentes (69,3%).

#### 5.4.3. Gestión de los Recursos Humanos

El objetivo del proceso de Gestión de los Recursos Humanos es determinar, desarrollar y potenciar las competencias, habilidades y actitudes necesarias de los colaboradores: directivos, académicos docentes y administrativos de la Universidad Central de Chile, con un enfoque de gestión de personas, insertas en un adecuado ambiente organizacional, permitiendo una contribución efectiva al logro de la misión de la universidad.

El **reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal** está orientado a seleccionar a las personas más idóneas para el desarrollo de los proyectos de cada una de las unidades de la institución. Los colaboradores son integrados a distintas familias de cargo, dependiendo el nivel jerárquico:

- Nivel A: Directivo
- Nivel B: Jefatura
- Nivel C: Profesional / Técnico
- Nivel D: Administrativo - Operativo

La institución prioriza para proveer cargos vacantes a los candidatos internos, en caso que no se cumpla con el perfil externo, se desarrolla un concurso externo.

La **desvinculación** puede ocurrir por renuncia voluntaria o porque la permanencia en la universidad se juzga como prescindible.

<sup>3</sup> ARTÍCULO 44° DEL ESTATUTO ORGÁNICO DE LA CORPORACIÓN, DEL 31 DE JULIO DEL 2001.  
RESOLUCIÓN 4441/2016 QUE FORMALIZA EL PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA CORPORATIVA DE UNIDADES ACADÉMICAS Y CONVENIOS DE DESEMPEÑO.

La **capacitación y perfeccionamiento** corresponde al subproceso que se orienta al logro del desarrollo continuo y entrenamiento de los colaboradores de la universidad. Las necesidades de capacitación son detectadas a través del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC). También se cuenta con un Comité Bipartito de Capacitación, que dentro de sus funciones debe representar a los funcionarios en materia de capacitación, aprobando el Programa Anual de Capacitación, entre otros.

Otro aspecto del proceso de recursos humanos, es la **evaluación de desempeño** la cual se implementa a través de un sistema de evaluación. Este sistema implica la evaluación de los colaboradores de acuerdo al cumplimiento de las competencias de la familia de cargo a la cual pertenecen. El proceso comienza con una autoevaluación del funcionario evaluado y luego la jefatura evalúa al personal bajo su gestión, finalizando con un proceso de retroalimentación.

Desde el punto de vista de los **beneficios, salud y seguridad ocupacional**, la universidad se orienta a otorgar un conjunto de beneficios adicionales y competitivos que contribuyan a fortalecer el vínculo laboral entre el colaborador y la corporación. Existe una preocupación permanente por la gestión de salud y seguridad ocupacional con la mejora continua de estándares de seguridad. Es así que se han establecido Comités Paritarios por campus.

La evaluación del **clima laboral** tiene por objetivo medir, comprender y gestionar las percepciones de los colaboradores administrativos y académicos. El diagnóstico de clima se ha realizado desde el año 2014, desde la fecha se han realizado diversas acciones enfocadas a mejorar el clima laboral.

Dentro de la **evaluación del proceso y sus resultados** se observa que para los funcionarios y colaboradores de la universidad existe un buen ambiente laboral. Aspectos relacionados con inducción del personal, retroalimentación de desempeño y mecanismos de perfeccionamiento y capacitación son también valorados positivamente.

Además, destaca el fortalecimiento que ha desarrollado la unidad en todos los procesos operativos de contratación, remuneraciones e implementación de los procesos de evaluación del desempeño y capacitación.

#### 5.4.4. Gestión de los Recursos Financieros

La Gestión Presupuestaria y de Recursos Financieros, es el proceso en el cual se planifican, obtienen, asignan, administran y controlan los recursos económicos-financieros de la universidad, con la finalidad de asegurar la continuidad operacional y ejecución de inversiones y proyectos alineados con los requerimientos del Plan Estratégico Corporativo.

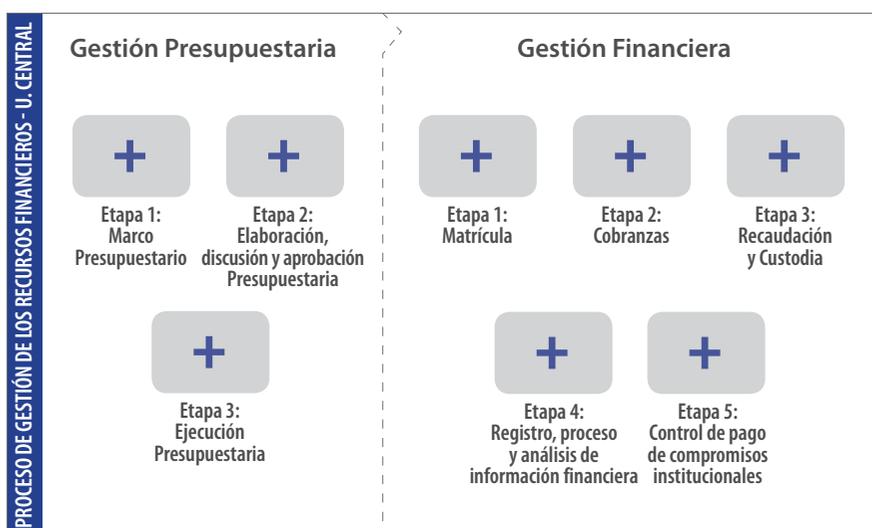
Dentro de los principales objetivos de este proceso destacan:

- La diversificación de los ingresos
- La optimización de gastos
- Las inversiones estratégicas
- Una dirección financiera de corto y largo plazo

El macro proceso de gestión de los recursos financieros tiene dos áreas: la gestión presupuestaria y la gestión financiera.



FIGURA 11: PROCESO DE GESTIÓN DE LOS RECURSOS FINANCIEROS



## 1. Gestión Presupuestaria

Este proceso contempla diversas etapas, que tienen por objetivo la conformación de un presupuesto ajustado a las necesidades del Plan Estratégico Corporativo y de cada unidad, el cual debe ser consistente con la estructura financiera y la disponibilidad de recursos de la universidad.

El proceso es gestionado a través del Marco Normativo para la Formulación y Ejecución Presupuestaria, que junto a los diferentes procedimientos ha permitido mejorar la gestión, mejorando los resultados operacionales y de caja de la universidad. También se dispone de un Sistema de Reporte Presupuestario en plataforma web que brinda información actualizada y oportuna.

El proceso de formulación presupuestaria se inicia en septiembre de cada año en forma conjunta con las tres vicerrectorías hasta llegar a la aprobación de la Honorable Junta Directiva.

## 2. Gestión Financiera

Para disponer de recursos financieros suficientes y responsablemente administrados para el cumplimiento de los objetivos institucionales, de manera que su

gestión facilite y promueva la actividad académica, asegure la viabilidad económica y financiera de la universidad generando las bases para su crecimiento y desarrollo, se establecen los siguientes lineamientos y mecanismos:

- La tasa anual de crecimiento de ingresos operacionales debe ser mayor que la tasa anual de crecimiento de los gastos operacionales para que cada presupuesto anual genere excedentes para fortalecer la posición patrimonial de la universidad y financiar el crecimiento y desarrollo.
- Las inversiones propuestas y proyectos del Plan Estratégico deben estar financiados.
- Mantener líneas de financiamientos bancaria para asegurar continuidad operacional para financiar eventuales descalce de flujos entre ingresos y egresos.
- Cada unidad académica y no académica es responsable de la ejecución, seguimiento y control de su presupuesto.
- La obtención de los recursos financieros, tiene su origen en el pago de matrículas y aranceles de pregrado, postgrado y formación continua, proyectos de investigación, asistencia técnica y extensión, entre otros.
- Principio de control financiero. Se refiere al control del presupuesto de pregrado, programas

y proyectos, a nivel de centros de costos y a nivel agregado, hasta el máximo nivel que consolida la ejecución de la universidad.

Las etapas de la gestión financiera incluyen:

- El registro de los ingresos provenientes de las matrículas.
- Control de cobranza.
- Recaudación y custodia.
- Registro, proceso y análisis de la información financiera asociada con las operaciones de la universidad.
- Control de pago de los compromisos institucionales.

En la **evaluación del proceso y sus resultados** se observa que las acciones y resultados obtenidos, permitieron una mejora estructural de los indicadores de endeudamiento, generación anual de caja y liquidez de la universidad. Por tanto, el patrimonio de la corporación se ha fortalecido desde el año 2015. No obstante, aún es necesario avanzar hacia una mayor diversificación de las fuentes de ingresos de la universidad.

#### 5.4.5. Gestión de Infraestructura y Equipamiento

El proceso de gestión de infraestructura y equipamiento de la Universidad Central de Chile, abarca las siguientes actividades:

- Detección de requerimientos de infraestructura.
- Validación de orden presupuestaria.
- Ejecución y seguimiento de obras.
- Administración y mantenimiento de la Infraestructura y equipamiento.

Su principal objetivo es disponer de infraestructura, equipamiento e instalaciones apropiadas para el adecuado desarrollo de las actividades académicas y administrativas de la universidad.

La unidad se encarga de aspectos como el **desarrollo de proyectos y ejecución de obras**, siendo los principales en los años 2015 y 2016, la construcción del zócalo en el Centro de Simulación Clínica, la construcción de camarines y casino en La Serena, la remodelación de la sala de máquinas del edificio

deportivo y la remodelación de la cafetería del edificio Vicente Kovacevic II. También se encarga de la **mantención y/o reparación de infraestructura y equipamiento**, la cual es planificada anualmente y con el objetivo de asegurar la normal disponibilidad de sistemas de servicio generales y de seguridad. En los últimos años se han remodelado por completo los ascensores del Vicente Kovacevic II, se ha instalado iluminación LED, renovación de sillas de salas de clases, entre otros.

Al **evaluar el proceso y sus resultados** se aprecia que la Universidad Central cuenta con una infraestructura con estándares superiores a las instituciones no pertenecientes al CRUCH, y dispone de metros cuadrados de salas por estudiantes que están por sobre el promedio de las universidades del sistema de educación superior.

#### 5.4.6. Gestión de Sistemas y Tecnologías de Información

Corresponde al proceso de evaluación técnica y presupuestaria, desarrollo, implantación, explotación, mantención, soporte, seguridad y adquisición de sistemas o tecnologías de la información al interior de la universidad.

Tiene como objetivo disponer de sistemas de almacenamiento, registro y procesamiento de datos para dar soporte a los procesos académicos y administrativos, satisfaciendo las necesidades de información válida, confiable y oportuna de las distintas unidades de la universidad.

El proceso comprende los subprocesos:

##### 1. Gestión de Sistemas de Información

Su propósito es disponer de los sistemas de información necesarios para satisfacer las necesidades de información de las distintas unidades de la universidad.

Al inicio de cada año periodo académico se realiza una planificación y priorización de los principales proyectos de desarrollo, implementación o mejoras de sistemas de información a ser ejecutados. Lo anterior se realiza en base a las consideraciones del Comité Informático quien es el encargado de asesorar

a las autoridades en la adquisición de tecnologías, recomendar políticas que contribuyan al desarrollo integral de los sistemas información, emitir una opinión técnico-económica sobre los presupuestos

de inversión, entre otras de sus funciones.

En la siguiente tabla se puede observar los principales sistemas de información existentes en la universidad.

**TABLA 6: SISTEMAS DE INFORMACIÓN PARA LA OPERACIÓN**

SISTEMA DE INFORMACIÓN	PROCESOS QUE APOYA	PRINCIPALES USUARIOS
<b>Sistema Curricular Académico (UCEN21)</b> Este sistema soporta la gestión académica, incluyendo la planificación de la docencia y los recursos docentes y seguimiento del desempeño académico de los alumnos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planificación Curricular</li> <li>Gestión del Cuerpo Académico Docente</li> <li>Proceso de Enseñanza Aprendizaje</li> <li>Gestión de Recursos para la Docencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dir. Gestión Curricular</li> <li>Dir. General Académica</li> <li>Administrativos</li> <li>Docentes</li> <li>Dir. Aseguramiento de la Calidad (DAC)</li> <li>Académicos</li> <li>Estudiantes</li> </ul>
<b>Aula Virtual (Moodle)</b> El Aula Virtual complementa la docencia en las asignaturas presenciales impartidas en nuestra universidad, facilitando la disponibilidad de materiales y actividades de aprendizaje a nuestros estudiantes. Esta plataforma está integrada con el sistema académico (UCEN21), sincronizando automáticamente las secciones de cada asignatura, su(s) profesor(es) y alumnos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión del Cuerpo Académico</li> <li>Apoyo a la Docencia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estudiantes</li> <li>Académicos</li> <li>Administrativos</li> </ul>
<b>Sistema de Informes</b> Sistema de Informes electrónicos para la gestión académica, integrado con el sistema académico (UCEN21).	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planificación Curricular</li> <li>Gestión del Cuerpo Académico</li> <li>Gestión de los Recursos Humanos</li> <li>Gestión de Infraestructura y Equipamiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dir. Gestión Curricular</li> <li>Dir. General Académica</li> <li>Administrativos</li> <li>Académicos</li> </ul>
<b>Sistema de Títulos y Grados (STUCC)</b> Sistema de Gestión para soportar todo el proceso de titulación, incluyendo certificaciones internas, creación de resoluciones, creación de certificados de títulos y grados, integrado con el sistema académico (UCEN21).	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proceso Enseñanza Aprendizaje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dir. Gestión Curricular</li> <li>Dir. General Académica</li> <li>Administrativos</li> <li>Académicos</li> </ul>
<b>Sistema de Análisis de Evaluaciones Parciales (SAEP)</b> Este sistema permite monitorear el avance en el ingreso de notas por arte de los académicos y el rendimiento a nivel de alumnos como de cada asignatura, integrado con el Sistema Académico.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proceso de Enseñanza Aprendizaje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Secretarios de Estudio</li> <li>Directores de escuela</li> </ul>
<b>Sistema de Evaluación del Desempeño Docente</b> Sistema de evaluación del desempeño docente por asignatura.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión del Cuerpo Académico Docente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estudiantes</li> <li>Académicos</li> <li>Administrativos</li> </ul>
<b>Convenios de Desempeño Académico Docente</b> Sistema de gestión que soporta la definición, seguimiento, evaluación y mejora continua del desempeño de todos los profesores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión del Cuerpo Académico Docente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dir. General Académica</li> <li>Administrativos</li> <li>Académicos</li> </ul>
<b>Sistema Integrado de Gestión (SIG 21)</b> Sistema ERP de gestión administrativa del activo fijo, tesorería, colegiatura y matrícula. Incluye aplicativos de desarrollo propio completamente integrados con él, tales como: <ul style="list-style-type: none"> <li>SGA: Sistema de Gestión de Admisión</li> <li>SGR: Sistema de Gestión de Recaudación</li> <li>SGM: Sistema de Gestión de Matrícula</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión de Recursos Financieros</li> <li>Admisión de Estudiantes</li> <li>Apoyo Integral a Estudiantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dirección de Finanzas</li> <li>Depto. de Contabilidad</li> <li>Tesorería</li> <li>Depto. de Colegiatura</li> <li>Dirección de Admisión</li> </ul>



SISTEMA DE INFORMACIÓN	PROCESOS QUE APOYA	PRINCIPALES USUARIOS
<b>Payroll</b> Sistema de Gestión de Personal y Pago de Remuneraciones y Honorarios Docentes con portal de autoservicio, que se integra con el Sistema de Contabilidad (SIG21)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión de Recursos Humanos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dirección de Recursos Humanos</li> <li>Depto. de Personal</li> <li>Administrativos</li> <li>Académicos</li> </ul>
<b>Sistema de Postulaciones</b> Sistema de postulaciones de estudiantes, integrado con los sistemas de admisión y de matrícula.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión de Recursos Financieros</li> <li>Admisión de Estudiantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dirección de Admisión</li> </ul>
<b>Sistema Docente</b> Sistema integrado para la postulación, selección y mantenimiento de antecedentes de los docentes de la Universidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión del Cuerpo Académico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dirección General Académica</li> <li>Administrativos</li> <li>Académicos</li> <li>Dirección Análisis Institucional</li> </ul>
<b>Sistema de Reportes de Postulaciones</b> Sistema de informes detallados y resumidos por conceptos como Colegio de Procedencia, Carrera y Período de Postulación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Admisión de Estudiantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dirección de Admisión</li> </ul>
<b>Sistema de Gestión Presupuestaria</b> Sistema que da soporte al proceso presupuestario desde su formulación, discusión y aprobación, hasta su ejecución y control permanente. Este sistema está completamente integrado al Sistema Financiero Contable (SIG21).	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión de los Recursos Financieros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Administrativos</li> <li>Académicos</li> </ul>
<b>Portal Senegocia.com</b> Portal de compras integrado con el Sistema de Gestión Presupuestaria y el Sistema Financiero Contable (SIG21).	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión de los Recursos Financieros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Administrativos</li> </ul>
<b>Symphony</b> Sistema de Gestión y Operación de Bibliotecas de la Universidad Central.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proceso Enseñanza Aprendizaje</li> <li>Gestión de Recursos Docentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alumnos</li> <li>Académicos</li> <li>Personal Biblioteca</li> </ul>
<b>HQB – Administrador Documental</b> Repositorio de búsqueda de todas las resoluciones de Rectoría.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sistema de Gobierno Corporativo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Administrativos</li> <li>Académicos</li> </ul>
<b>OTRS</b> Sistema de Administración de Servicios y Activos Tecnológicos bajo estándar ITIL.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión de Sistemas y Tecnologías de la Información</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dirección de Tecnologías de la Información (DTI)</li> </ul>
<b>CRM Admisión</b> Sistema de gestión de contacto y relacionamiento con nuevos alumnos, integrado con los sistemas de Matrícula y Colegiatura (SIG21).	<ul style="list-style-type: none"> <li>Admisión de Estudiantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nuevos alumnos</li> <li>Dirección de Admisión</li> </ul>
<b>DeFontana</b> Sistema que provee informes de gestión financiero contables integrado con el sistema financiero contable (SIG21).	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión de Recursos Financieros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dirección de Finanzas</li> <li>Depto. de Contabilidad</li> <li>Tesorería</li> </ul>
<b>Sistema de registro de Vinculación con el Medio</b> Sistema en línea que permite contar con un registro histórico sistemático de las actividades de Vinculación con el Medio que desarrollan las diferentes unidades.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión de registro y visualización de actividades de Vinculación con el Medio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Directivos</li> <li>Administrativos</li> <li>Coordinadores de VcM</li> </ul>



## 2. Gestión de Tecnologías de la Información

Su propósito es disponer de la plataforma tecnológica que dé soporte al desarrollo permanente de la universidad. Incluye la evaluación, especificación, implantación, explotación, soporte y mantención de la plataforma tecnológica de la organización.

Algunos de los resultados de la gestión de tecnologías de la información son:

- Homologación de estándar multimedia de salas de clases.
- Conectividad Wifi.
- Sistema de impresión corporativo.
- Directorio de usuarios (active directory).

La **evaluación del proceso y sus resultados** arroja resultados positivos. Por ejemplo, los estudiantes, en la Encuesta de Satisfacción con la Calidad del Servicio, valoran con un 82,5% la disponibilidad de equipos audiovisuales en salas de clases y recursos tecnológicos de apoyo a la docencia; y con un 75,3% de satisfacción la disponibilidad de conectividad, software y equipos, revirtiendo la evaluación de este servicio que había en el año 2014.

Por otro lado, se ha verificado la necesidad de facilitar el acceso a los sistemas de información y servicios de

TI, organizando lo que ya está disponible en el Portal Institucional en un lugar común, donde también estén disponibles materiales o documentación de apoyo. Finalmente, aunque se han detectado oportunidades de mejorar o ampliar el acceso a los datos entre algunos sistemas para optimizar la ejecución de sus procesos subyacentes, se debe mencionar que la institución ha realizado una evolución significativa en la disponibilidad de sistemas de información para su operación y gestión, que le permiten disponer de información válida y oportuna para la efectiva toma de decisiones. Ejemplos de ellos son el Sistema de Gestión Presupuestaria, SIAG, SMILE, Sistema Documental de Análisis Institucional, entre otros.

### 5.4.7. Análisis Institucional

El proceso de Análisis Institucional tiene como objetivo asegurar la disponibilidad de información válida, confiable y oportuna para la gestión universitaria, mediante la generación de reportes, informes y estudios que analizan la evolución de los principales indicadores institucionales y estratégicos, en comparación con los resultados del sistema de educación superior entregando el conocimiento del entorno, tanto interno como externo, para la gestión y la toma de decisiones estratégicas, basadas en evidencias objetivas, en los distintos niveles de la Corporación.

La unidad se encarga de:

1. La recopilación, consolidación, generación de datos y estadísticas institucionales.
2. El análisis y desarrollo de reportes, informes y estudios institucionales.
3. La difusión y entrega de información institucional y del entorno de educación superior.

Los informes periódicos que emite la Dirección de Análisis Institucional proveen la información necesaria – desglosada por carrera, facultad y sede, para que las autoridades de nivel central y de las unidades académicas, conozcan en el estado de la institución en diferentes materias y puedan tomar decisiones y planear acciones que permitan avanzar en mejoras de su gestión institucional y académica.

**TABLA 7: SÍNTESIS DE INFORMES INSTITUCIONALES PERIÓDICOS DE LA UNIVERSIDAD CENTRAL DE CHILE**

FUENTE DE LA INFORMACIÓN		INFORME INSTITUCIONAL
Externa		Resultados QS University Rankings: Latin America
		Ranking América Economía
		Ranking Universitas
		Ranking Qué Pasa
Interna	Para análisis Académico	Estadísticas Parciales del Proceso de Admisión
		UCEN en Cifras
		Análisis de Admisión de la UCEN
		Análisis de las Causas de la Deserción de Primer Año de la UCEN
		Indicadores de Titulación de la UCEN
		Evaluación Docente
		Caracterización de Estudiantes de Primer Año
	Fichas de Facultades	
	Para análisis Financiero	Análisis de Aranceles de Carreras UCEN con Aranceles de Referencia
Comparativo		Análisis de Indicadores de Rankings Universidades Chilenas
		Análisis de Empleabilidad e Ingresos Promedio de Titulados de Carreras de Pregrado Regular – mifuturo
		Análisis de la Oferta Académica de la UCEN respecto al Sistema Universitario
		Análisis del Cuerpo Académico Docente de la UCEN respecto al Sistema Universitario Chileno
		Análisis de la Retención y Deserción de Primer Año de la UCEN respecto al Sistema Educación Superior Chileno
		Análisis de los Principales Indicadores de la Educación Superior

En la **evaluación del proceso y sus resultados** se observa que la unidad de análisis institucional posee los mecanismos y capacidades internas para procesar e integrar los datos generados por los diversos procesos institucionales en su operación y gestión. Para el periodo 2014-2016 ha habido un avance en la cantidad de informes elaborados anualmente, pasando de 25 a 84.

Dentro de los principales avances, destaca la implementación de una plataforma que sistematiza e integra los datos del cuerpo académico, la instauración de una plataforma de registro on-line para las actividades de vinculación con el medio y la estructuración del registro y validación de la información del área de investigación. Además, se agregó un módulo de seguimiento de cohortes de los reportes de seguimiento de titulados y tasa de titulación.

Desde el punto de vista de los usuarios de la información, el 95% de éstos considera que la información recibida ha sido útil para la gestión.

#### 5.4.8. Aseguramiento de la Calidad

El proceso de Aseguramiento de la Calidad promueve el análisis sistemático y el mejoramiento continuo de los servicios académicos, procesos institucionales y específicos y programas de la universidad.

Este proceso se enmarca en el Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SAC) y en el modelo de calidad que éste menciona, cuya materialización involucra a diversas unidades académicas y administrativas de la universidad. La implementación y el monitoreo del SAC promueve la evaluación continua de los procesos y el desarrollo de una cultura de la calidad y la autoevaluación a nivel institucional y de programas.

El objetivo del proceso es contribuir a mejorar el desempeño institucional a través de la aplicación de mecanismos de aseguramiento de la calidad.

La Dirección de Aseguramiento de la Calidad es la responsable de:

1. La elaboración y propuesta de la Política de Calidad, y definición de lineamientos, normativa y procedimientos conducentes a su materialización.
2. La evaluación de los procesos y seguimiento de los planes de mejora acordados.
3. La promoción del mejoramiento continuo de carreras y programas y su acreditación.

Respecto del **estado de acreditación de las carreras**, tal como se observa en la siguiente tabla, la universidad evidencia importantes avances en este aspecto. En efecto, a marzo de 2017 el 92,3% de las carreras acreditables se encuentran acreditadas por un promedio de 4,8 años.

**TABLA 8: CARRERAS ACREDITADAS EN LA UNIVERSIDAD CENTRAL DE CHILE**

N°	NOMBRE DEL PROGRAMA	AÑOS	DESDE	HASTA
1	Contador Auditor	5 años	29/01/2015	29/01/2020
2	Ing. Comercial	5 años	08/04/2013	08/04/2018
3	Ing. en Ej. en Administración de Negocios	5 años	17/07/2013	17/07/2018
4	Arquitectura	5 años	06/08/2015	06/08/2020
5	Ed. Parvularia	6 años	24/01/2014	24/01/2020
6	Ped. Ed.Gral.Básica	5 años	04/01/2013	04/01/2018
7	Ped.en Ed. Diferencial e Integral de Necesidades Educativas Especiales	5 años	04/01/2013	04/01/2018
8	Ped.en Lengua y Cultura Inglesas	3 años	04/01/2013	04/01/2017
9	Ped.en Ed. Física	6 años	04/01/2013	04/01/2019
10	Ped.en Biología y Ciencias Mención Educación Básica	4 años	04/01/2013	04/01/2017
11	Ped. en Matemáticas y Estadísticas	3 años	24/01/2014	24/01/2017
12	Ciencia Política	6 años	21/03/2017	21/03/2023
13	Administración Pública	6 años	21/03/2017	21/03/2023
14	Ing. en Construcción (*)	4 años	20/12/2012	20/12/2016
15	Ing. Civil en Computación e Informática (*)	4 años	28/01/2013	28/01/2017
16	Ing. en Obras Civiles	5 años	20/08/2014	20/08/2019
17	Sociología	4 años	18/07/2013	18/07/2017
18	Trabajo Social	5 años	15/11/2013	15/11/2018
19	Psicología	4 años	21/07/2014	21/07/2018
20	Derecho	4 años	06/01/2014	06/01/2018
21	Periodismo	5 años	19/01/2016	19/01/2021
22	Publicidad	5 años	21/03/2017	21/03/2022
23	Enfermería	6 años	11/01/2017	11/01/2023
24	Ingeniería Civil Industrial	5 años	28/12/2016	28/12/2021

En la **evaluación del proceso y sus resultados** se aprecia como uno de los principales logros el significativo aumento de carreras acreditadas o re – acreditadas. A abril de 2017, la universidad cuenta con 24 carreras acreditadas, las que suponen un crecimiento importante respecto de lo observado en el año 2014. El 87,1% de alumnos de pregrado regular está actualmente estudiando en carreras

acreditadas, en comparación con un 74,3% en el 2014.

También el Sistema de Aseguramiento de la Calidad ha permitido avanzar en la consolidación de sus sistemas de evaluación y revisión de procesos, evaluando los 19 procesos principales de la universidad, en las áreas de gestión institucional, docencia de pregrado y vinculación con el medio.

## 5.5. SÍNTESIS EVALUATIVA DEL ÁREA DE GESTIÓN INSTITUCIONAL

La universidad se constituye como una Corporación de derecho privado, sin fines de lucro, integrada y gestionada por sus académicos. Su infraestructura es completamente propia. Dispone de un marco normativo y estructura corporativa clara y bien definida, que han sustentado el desarrollo institucional durante 34 años.

El sistema de gobierno identifica autoridades colegiadas y unipersonales. Cada una de ellas ejecuta sus acciones dentro de un marco explícito de atribuciones y funciones definidas en el Estatuto de la universidad y reglamentaciones complementarias, que resguardan un accionar destinado a alcanzar la misión y visión declaradas en el Plan Estratégico Corporativo.

Las máximas autoridades son electas democráticamente por los académicos en forma periódica. Por su parte las autoridades unipersonales son elegidas o designadas de acuerdo a un marco regulatorio claramente establecido.

El marco normativo es ampliamente conocido, como lo confirma la encuesta realizada a los informantes claves, en la que los estudiantes (73,4%), académicos (75,1%) y funcionarios (77,1%) declaran conocer la normativa y reglamentos.

La universidad formula cada cinco años su Plan Estratégico Corporativo (PEC), instrumento de gestión que orienta y guía su quehacer institucional<sup>4</sup>. La gestión basada en planes estratégicos a nivel corporativo, de facultades, sede La Serena y carreras técnicas ha permitido que la institución avance continuamente hacia mayores niveles de desarrollo. La evidencia de estos avances es el resultado del Plan Estratégico Corporativo 2010-2015 que, en su evaluación integral al término de su vigencia, logró un 88,4% de cumplimiento.

Para efectuar el seguimiento y control estratégico de cada plan, se suscriben convenios de desempeño con

vicerrectores, decanos, director regional y directores institucionales.

La sede de La Serena, para facilitar la implementación de su Plan Estratégico, desde el año 2016 cuenta con un nuevo reglamento sobre la organización y funcionamiento. Este nuevo marco normativo define un modelo matricial de gestión que permite mejorar y facilitar la gestión administrativa y académica.

La universidad ha aplicado sistemáticamente durante los últimos ocho años, la "Encuesta de Satisfacción con la Calidad de Servicio". El resultado general del Índice de Satisfacción con la Calidad de Servicio (ISCS) alcanzó el nivel "satisfactorio", llegando a un 83,3%, superior en 5,4 puntos porcentuales respecto al año 2015. El valor obtenido del año 2016 es el más alto desde el año 2010.

La Dirección de Análisis Institucional entrega información sistematizada e integrada con el fin de apoyar los procesos de autoevaluación institucional y acreditación de carreras.

La gestión financiera que se ha llevado a cabo ha permitido superar la estrechez financiera y el bajo resultado operacional y excedentes de años anteriores. Hoy, tanto su capacidad de generación de caja anual, como el resultado operacional y excedentes del ejercicio son positivos y estables. El mejoramiento de los indicadores financieros y de la clasificación de riesgo se fundamenta principalmente en una mayor optimización y control del gasto, frente a ingresos estables en los años 2015 y 2016. Para impulsar el crecimiento de los ingresos se requiere continuar profundizando la diversificación de la matriz de éstos, lo que también mitiga posibles riesgos asociados a la dependencia de los ingresos de pregrado, que actualmente bordean el 88% del total.

La Gestión Presupuestaria de la universidad ha incorporado avances en materia de implementación de un sistema en línea para la formulación, seguimiento y control presupuestario de operaciones y estratégicos.

<sup>4</sup> PROCESO FORMALIZADO SEGÚN RESOLUCIÓN N° 4441/2016.

Con relación a la Gestión de los Recursos Humanos, se consolidó la implementación de perfiles por familias de cargo, con su respectivo modelo de competencias, y se alcanzó una cobertura de un 96% en el proceso de evaluación del desempeño. El "Plan de Capacitación año 2016", que contenía 80 actividades, logró realizar el 90% de ellas.

Se destaca en el ámbito de las personas, la alta identificación y compromiso con la institución de los estamentos académicos (85,9%) y administrativo (87,4%), según lo refleja el Estudio de Clima Laboral.

En lo referente a la infraestructura, el total de metros cuadrados edificados son 86.624 m<sup>2</sup>, cantidad similar a la registrada en el año 2014. La universidad contempla en el Plan Estratégico Corporativo 2016-2020 aumentar los metros cuadrados construidos en sede La Serena (5.500 m<sup>2</sup> aproximados) y en Santiago (920 m<sup>2</sup> aproximados).

La universidad al año 2015 posee 6,18 m<sup>2</sup> por estudiante, indicador similar al promedio de las universidades no adscritas al CRUCH (6,14 m<sup>2</sup> por estudiante). El promedio del sistema universitario chileno es de 5,5 m<sup>2</sup> por estudiante.

En el indicador de metros cuadrados de salas de clases por estudiante, la universidad registra un promedio de 1,18 m<sup>2</sup> por estudiante, índice superior al que muestra el sistema universitario en su conjunto (0,8 m<sup>2</sup> por alumno). Si se compara este indicador con el segmento de universidades adscritas (0,99 m<sup>2</sup> por alumno) y las no adscritas al CRUCH (1,04 m<sup>2</sup> por alumno), la universidad supera a ambos segmentos.

Con el fin de continuar avanzando en mejorar la gestión institucional, durante los años 2014 - 2016 se realizó un conjunto de tareas en el área de sistemas y tecnologías de la información. Para continuar con la optimización de los procesos, es necesario facilitar el acceso desde algunos sistemas a información disponible en módulos independientes, como, por ejemplo, la información de biblioteca.

El aseguramiento de la calidad es un proceso transversal, para ejecutarlo, la universidad cuenta con un Sistema de Aseguramiento de la Calidad, que se

encuentra definido formalmente y que es difundido entre la comunidad académica. Este sistema permite la implementación de la Política de Calidad, la cual orienta a su vez, las acciones de la universidad hacia el logro de un servicio de calidad a los estudiantes. La materialización de este sistema se ha traducido en el desarrollo de procesos de autoevaluación en la mayoría de las carreras de pregrado, que ha permitido que 24 carreras se encuentren acreditadas, las que representan el 77,4% de la oferta total de pregrado y el 92,3% de las carreras acreditables. Asimismo, la cobertura de alumnos que cursan carreras de pregrado acreditadas supera el 87,1%. Estos logros permiten evidenciar que la universidad garantiza a los estudiantes y a la comunidad en general, la calidad de su oferta académica.

### Fortalezas del Área de Gestión Institucional:

1. La universidad tiene una misión y visión institucional claramente definida y actualizada, que es conocida y asumida en todo el quehacer institucional, con una comunidad universitaria que adhiere a ellas y al carácter y principios de la universidad con un alto sentido de pertenencia y compromiso.
2. La universidad está constituida como una Corporación Educacional sin fines de lucro, gestionada por sus académicos y cuyo patrimonio e infraestructura es propiedad en un 100% de la Corporación. Cuenta con una trayectoria académica ininterrumpida de más de 34 años de gestión independiente, no vinculada a algún grupo controlador, lo que permite tomar decisiones de manera autónoma y constituye el factor distintivo de su identidad institucional.
3. La universidad cuenta con una institucionalidad sólida, probada, constituida por un gobierno corporativo y marco normativo que define autoridades unipersonales y colegiadas, con roles y responsabilidades claramente establecidas. Dispone de mecanismos de supervisión, control y evaluación que velan por el cumplimiento de la misión y por el resguardo del patrimonio de la institución.
4. Existe un Plan Estratégico Corporativo actualizado y planes estratégicos a nivel de facultades, carreras

técnicas y sede alineados con éste, formulados mediante un proceso participativo, que define un marco de acción coherente con la misión y visión de la institución. Estos planes establecen Objetivos Estratégicos con sus metas, indicadores, responsables y recursos asociados, lo que ha permitido un avance consistente en el logro de la misión y propósitos institucionales.

5. Existe un equipo académico directivo comprometido con la institución, con disposición hacia el mejoramiento continuo y eficacia institucional, todo lo cual ha permitido el logro de los objetivos estratégicos definidos por la institución.
6. La universidad presenta una buena situación financiera, fundamentada en una holgada relación deuda/patrimonio por una gestión responsable del nivel de endeudamiento y una sólida posición de liquidez. Asimismo, muestra positivos resultados operacionales y del ejercicio, y, en consecuencia, una adecuada generación de caja. Esta condición sustenta el proyecto institucional en el largo plazo y garantiza el financiamiento del Plan Estratégico Corporativo.
7. Existe una Política de Calidad que se implementa a través de un sistema de aseguramiento de la calidad, que es conocido, se aplica en la institución, y contempla procesos formales de seguimiento, control y evaluación a cargo de la Dirección de Aseguramiento de la Calidad. La ejecución de este sistema se traduce en que el 77,4% del total de carreras de pregrado de la universidad se encuentra acreditadas (92,3% de las carreras acreditables) y que el 87,61%<sup>5</sup> de los estudiantes de pregrado de la universidad cursa una carrera acreditada. Asimismo, esto se traduce en la materialización de un enfoque de certificación de procesos bajo norma ISO 9001 – 2008, que contribuye a mejorar el desempeño institucional y la calidad del servicio que se presta a los estudiantes.
8. La institución aplica una Política de Recursos Humanos y un sistema de gestión de estos recursos que permite disponer de personal



académico y administrativo idóneo para la correcta implementación del Plan Estratégico Corporativo.

9. Existen recursos y servicios tecnológicos adecuados y suficientes para el desarrollo de la actividad académica y la vida estudiantil. El 83,3% de los estudiantes los evalúa positivamente, según la última encuesta de satisfacción con la calidad del servicio docente, académico y administrativo, cifra que, además, evidencia una mejora respecto de años anteriores.

#### Debilidades del Área de Gestión Institucional:

1. Baja diversificación de la matriz de ingresos, la cual depende en un alto porcentaje de la matrícula del pregrado (88%).
2. Algunos datos asociados al sistema de análisis de evaluaciones parciales de los estudiantes, a la evaluación de los docentes y al sistema de bibliotecas, se encuentran disponibles en módulos independientes, afectando la oportunidad en que las unidades reciben y procesan esta información.
3. Los académicos y funcionarios de las unidades académicas declaran no estar informados de las actividades, decisiones y gestiones que realizan las facultades y el nivel superior de la universidad.

<sup>5</sup> CIFRA A ABRIL 2017.

# 6

## DOCENCIA DE PREGRADO

### 6.1. PROPÓSITOS Y FINES DEL ÁREA

El Proyecto Educativo Institucional tiene por propósito contribuir a concretar la misión de la universidad. Para ello, la institución se ha dotado en su normativa de orientaciones que acompañan y promocionan el desarrollo del personal académico, y proveen herramientas de apoyo al estudiante durante su permanencia en la institución e incluso más allá del egreso, a fin de retroalimentar y mejorar continuamente sus procesos formativos.

Los propósitos específicos del área de Docencia de Pregrado son:

- Formar profesionales calificados, con valores éticos y con un espíritu reflexivo y solidario, comprometidos con el país, que visualizan su profesión como una oportunidad de servicio a otros y que son capaces de realizar aportes como ciudadanos responsables a la sociedad.
- Potenciar el desarrollo en los estudiantes de un conjunto de competencias características descritas en el sello formativo institucional, así como en competencias específicas, referidas a su especialidad, cuyo desarrollo se asumirá como un proceso en constante perfeccionamiento, más allá de su formación de pregrado.
- Potenciar en el cuerpo académico la excelencia, la innovación, el desarrollo metodológico y la sistematización de su experiencia, de tal forma que cuenten con las competencias para crear climas de aprendizajes significativos y activos en sus estudiantes.
- Transmitir, conservar y acrecentar el capital social del saber disciplinario y del pensamiento, mediante la docencia, la investigación y el cultivo de relaciones virtuosas con el entorno.
- Generar una base de recursos que apoyen efectivamente los procesos de aprendizaje de los estudiantes, y den soporte a las actividades



de mediación de los académicos, alineados con el logro de los resultados de aprendizaje declarados en cada programa de estudio.

Acorde a estos propósitos, la universidad mantiene a través de sus unidades académicas, una permanente relación con el entorno, mediante las actividades curriculares y extracurriculares, con activa participación del cuerpo académico y los estudiantes.

## 6.2. PROYECTO EDUCATIVO

El Proyecto Educativo Institucional (PEI) está constituido por lineamientos que orientan y definen los procesos formativos en su contexto específico, considerando que todo el quehacer de la institución es, a fin de cuentas, de naturaleza educativa. Dichos lineamientos definen la implementación de un proceso educativo basado en un enfoque por competencias, en el que se enfatiza el aprendizaje activo de los estudiantes a través de metodologías de enseñanza-aprendizaje y de evaluación que sean coherentes con los resultados de aprendizaje exigibles en cada actividad curricular, en concordancia con los perfiles de egreso definidos en los diversos programas.

El PEI se sustenta en los valores institucionales: Integridad, Libertad, Tolerancia, Excelencia, Solidaridad, Justicia y Dignidad.

### **Primer Ámbito: La Enseñanza Aprendizaje**

La Universidad Central de Chile establece como propósito central de la práctica educativa el aprendizaje del estudiante y su desarrollo integral, incluyendo el desarrollo de su autonomía, transformándose en una persona capaz de aprender y desarrollarse tanto profesional como personalmente durante toda su vida. El estudiante es visto como un agente de su propio aprendizaje.

El aprendizaje se concibe como una experiencia situada y multidimensional de apropiación cultural, en la que las personas a través de su participación, se transforman en miembros de una comunidad de práctica – la futura profesión -.

En consonancia con lo anterior, es esencial que la dinámica pedagógica de aula considere que el estudiante debe ser actor de su propio proceso de aprendizaje, buscando, seleccionando, analizando y evaluando la información, asumiendo un papel más activo en la construcción de su propio conocimiento, tanto individual como socialmente: el aprendizaje no es tan solo una construcción individual, sino que es un proceso que se realiza con otros.

Esto involucra la utilización de las denominadas metodologías activas, las que han sido definidas como aquellas que “implican a los estudiantes en el hacer y en la reflexión sobre lo que están haciendo”<sup>6</sup>. Ambos componentes - el hacer y la reflexión - son esenciales a la hora de implementar las actividades de aprendizaje en el aula.

Por otra parte, la evaluación es concebida como parte integrante del proceso de enseñanza-aprendizaje y se enfoca tanto en dar a los estudiantes información sobre su avance en el proceso de aprendizaje como en entregar a los profesores información para que puedan modificar y/o ajustar sus prácticas educativas, como así también certificar el nivel de aprendizaje logrado, una vez terminada una cierta unidad didáctica o actividad curricular.

El proceso de enseñanza-aprendizaje en la Universidad Central considera de importancia fundamental el principio del alineamiento constructivo<sup>7</sup>, el cual establece que los resultados de aprendizaje de cada asignatura deben ser coherentes con las metodologías de enseñanza-aprendizaje implementadas, así como las actividades de evaluación y retroalimentación.

<sup>6</sup> BONWELL, C. & EISON, J. (1991). ACTIVE LEARNING. CREATING EXCITEMENT IN THE CLASSROOM. ASHE ERIC HIGHER EDUCATION REPORT NO.1. WASHINGTON: THE GEORGE WASHINGTON UNIVERSITY, SCHOOL OF EDUCATION AND HUMAN DEVELOPMENT.

<sup>7</sup> BIGGS, J. (2006). CALIDAD DEL APRENDIZAJE UNIVERSITARIO. MADRID: NARCEA.

### **Segundo Ámbito: Formación a través de un enfoque por competencias**

La competencia en el contexto del PEI es entendida como un saber actuar complejo, sustentado en la movilización, integración y transferencia de recursos tanto internos como externos, de manera efectiva, eficiente y eficaz en una familia de situaciones.

En esta definición, el saber actuar complejo exige a la persona involucrarse en un proceso de análisis y de toma de decisiones, movilizándolo un conjunto integrado de recursos, siendo capaz de transferir diversos aprendizajes en función de cada situación y de su contexto. Así entonces, la transferencia de aprendizajes consiste en el “uso real de conocimientos adquiridos en una situación nueva”<sup>8</sup>, lo cual implica una verdadera comprensión de la situación.

### **Tercer Ámbito: El sello formativo**

La Universidad Central de Chile, desde su creación ha definido y se ha enmarcado en un conjunto de valores que han permitido la gestación del sello de esta institución<sup>9</sup>. Estas competencias sello se expresan como:

- Ciudadanía
- Pensamiento crítico
- Comunicación efectiva

Es posible evidenciar en las actividades curriculares que se desarrollan elementos propios del sello de la universidad. Es así como el perfil de egreso de cada una de las carreras de la universidad contiene el Sello

Formativo, que se desarrolla a través de las actividades curriculares establecidas en el plan de estudios. Éstas incluyen cursos transversales institucionales, que contribuyen a la formación junto a otras variadas actividades como las prácticas, los internados, los cursos con metodología Aprendizaje más Acción (A+A), el Programa de Desarrollo Social, el Concurso a fondos de investigación para estudiantes, (Investiga UCEN), así como otras actividades extra-programáticas realizadas por las mismas unidades académicas y por la Dirección de Apoyo y Vida Estudiantil (DAVE).

## **6.3. DESCRIPCIÓN DEL ÁREA**

La actividad académica de la universidad se encuentra concentrada en Santiago y en la sede de La Serena, ofreciendo carreras de pregrado regular distribuidas en 9 facultades.

La Universidad Central de Chile ofrece 31 carreras de pregrado regular conducentes a la obtención de título profesional y 8 carreras conducentes al título de técnico de nivel superior. Esta oferta se da en jornadas diurnas y vespertinas y programas presenciales.

La universidad también tiene dentro de su oferta académica 7 carreras de pregrado especial, denominadas prosecución de estudios o segundo título. Estas conducen a la obtención de título profesional, dos programas conducentes al grado de licenciatura en Trabajo Social y licenciatura en Ciencias de la Educación. En todos ellos se exige como requisito de ingreso contar con un título, ya sea profesional o técnico de nivel superior.

**TABLA 9: OFERTA ACADÉMICA DE LA UNIVERSIDAD**

MODALIDAD	SEDE	DIURNA	VESPERTINA
Carreras Profesionales	La Serena	6	1
	Santiago	31	4
Carreras Técnicas de Nivel Superior	Santiago	6	5

<sup>8</sup> LEGENDRE, R. (1993). DICTIONNAIRE ACTUEL DE L'ÉDUCATION. MONTRÉAL: GUERIN.

<sup>9</sup> VER ESTATUTOS DE LA CORPORACIÓN UNIVERSIDAD CENTRAL DE CHILE, TÍTULO I, ARTÍCULO 1ERO. TÍTULO II ARTÍCULO 6TO.

Los mecanismos de aseguramiento de la calidad definidos para el área de la docencia de pregrado son:

**a. Estatuto Corporativo**, el cual entrega los lineamientos generales para la docencia.

**b. Implementación y seguimiento del Proyecto Educativo.** Este seguimiento considera:

- Revisión y mejora continua de los componentes de los planes de estudio.
- Revisión y mejora continua de los procesos administrativos de gestión de la docencia.
- Cuidado permanente de los procesos de desarrollo de la docencia.

**c. Políticas necesarias para enmarcar el quehacer** en áreas relevantes de la docencia de pregrado.

**d. Instrumentos directivos y normativos** formalizados

mediante reglamentos, manuales y procedimientos.

**e. Encuestas de Evaluación. Estas encuestas son:**

- Evaluación del Desarrollo Docente (EDD).
- Estudio de Satisfacción con la Calidad del Servicio.

**f. Procesos de Autoevaluación** de las carreras.

**g. Seguimiento a progresión de estudiantes.** Se hace un seguimiento a los resultados obtenidos en estas evaluaciones, a través de:

- Sistema de apoyo y seguimiento al rendimiento académico.
- Seguimiento de indicadores como reprobación de asignaturas, tasas de retención y deserción, tiempo de titulación, tasas de titulación, etc.

**h. Análisis agregado de los resultados de las asignaturas.**

TABLA 10: PRINCIPAL NORMATIVA ÁREA DOCENCIA DE PREGRADO

INSTRUMENTO	DENOMINACIÓN
Políticas	Proyecto Educativo Institucional y Modelo de progresión del estudiante
	Política de Perfeccionamiento del Cuerpo Docente
	Política de Admisión
	Política de Investigación
	Política de Publicaciones
	Política de Incentivos a la Investigación
	Política de Postgrado de la Universidad Central de Chile
	Política de Carreras Técnicas de Nivel Superior en Universidad Central de Chile
	Política de Seguimiento de Egresados
	Política de Optimización de los Recursos Bibliográficos
	Política de Vinculación con el Medio
Reglamentos	Reglamento de Admisión
	Reglamento del Académico y Sistema de Jerarquización
	Reglamento General de Estudios
	Reglamento del Alumno
	Reglamento de Convivencia y Vida Estudiantil
	Reglamento de Becas
	Reglamento sobre Políticas e Incentivos a la Investigación
Manuales	Manual de procedimientos para la generación de nuevos programas
	Manual de Admisión
	Manual de atención e información al futuro alumno
	Manual de procesos y procedimientos relativos al seguimiento de egresados
Procedimientos	Procedimiento para la actualización y validación de perfiles de egreso
	Procedimiento para la contratación de académicos
	Normas y procedimientos para la adquisición de material bibliográfico
	Normas y procedimiento para dar de baja recursos bibliográficos
	Bases de concursos de investigación, internos y externos

## 6.4. ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN

La docencia de pregrado se organiza a partir de una estructura desconcentrada e interrelacionada. En el nivel más alto y centralizado se encuentra la Vicerrectoría Académica y en la base las facultades con sus escuelas, y la Dirección de Carreras Técnicas. Esta última es equivalente a una facultad y su director forma parte del Consejo Académico Superior, junto a los decanos. Las carreras técnicas sólo se ofrecen en la sede Santiago.

Tal como se describió precedentemente, la Vicerrectoría Académica cuenta con unidades administrativas que coordinan la implementación de las políticas del área. A saber:

- Dirección General Académica.
- Dirección Administrativa.
- Dirección de Postgrado y Educación Continua.
- Dirección de Investigación.

- Dirección de Calidad Educativa, la cual a su vez cuenta con: Unidad de Capacitación y Seguimiento, Unidad de Diseño Curricular, Secretaría Técnica, Programa de Desarrollo Social, Unidad de Coordinación de Egresados.
- Dirección de Apoyo y Vida Estudiantil.
- Dirección de Admisión.

Además, la organización académica incluye instancias académicas colegiadas:

- Consejo Académico Superior.
- Consejo de Facultad.
- Consejo de Escuela.

## 6.5. DESCRIPCIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS PRINCIPALES DEL ÁREA

Los procesos asociados al área de gestión institucional definidos por la universidad son:



1. Planificación Curricular.
2. Admisión de Estudiantes.
3. Gestión del Cuerpo Académico Docente.
4. Gestión de Recursos para la Docencia.
5. Proceso de Enseñanza - Aprendizaje.
6. Apoyo Integral al Estudiante.
7. Seguimiento a Egresados.
8. Investigación.

### 6.5.1. Planificación Curricular

La planificación curricular corresponde al proceso de diseño, evaluación y modificación de los currículos de las distintas carreras de pregrado y técnicas a nivel macro y micro curricular, de acuerdo a los principios y requerimientos técnicos del enfoque por competencias.

El objetivo del proceso es apoyar y monitorear los procesos de diseño y rediseño curricular de carreras técnicas y profesionales, bajo un enfoque por competencias, orientados por el Plan Estratégico Corporativo y el Proyecto Educativo Institucional, en congruencia con la visión y misión de la Universidad Central de Chile.

La planificación curricular incluye los sub-procesos de:

- **Diseño de nuevas carreras y programas de pregrado.**
- **Rediseño curricular de carreras o programas existentes.** Supone la implementación de mecanismos para asegurar la efectividad interna y externa del proceso de formación. Se traduce en un análisis y actualización de perfiles de egreso y en una actualización y/o modificación de planes de estudio. Los rediseños deben seguir un proceso que define las siguientes etapas: (a) Diagnóstico; (b) Construcción del perfil de egreso; (c) Construcción del plan de estudio; (d) Construcción de los programas de asignaturas.
- **Cierre de carreras.**

En la **evaluación del proceso y sus resultados** se evidencia el avance gradual en el proceso de implementación del enfoque por competencias, lo que ha permitido al año 2016, contar con el 100% de las carreras profesionales con un perfil de egreso

formulado bajo este enfoque. Para el caso de las carreras técnicas este avance contempla el 75%. La articulación de los distintos planes de estudio y perfiles de egreso a través de las respectivas matrices de tributación, ha experimentado un avance paulatino, siendo actualmente de un 80% en carreras profesionales y de un 63% en carreras técnicas, lo que evidencia que aún se requiere de un apoyo constante a las distintas escuelas y facultades por parte de la Vicerrectoría Académica.

### 6.5.2. Admisión de Estudiantes

Las etapas en que se estructura el proceso de admisión son: definición de la oferta académica, fijación de las variables de admisión, la difusión de la oferta, la información y orientación a los postulantes, la selección de los candidatos y su matrícula.

El proceso realiza un análisis del perfil del alumno nuevo, en cada carrera y a nivel institucional, en función de su puntaje de ingreso, edad, nivel socio económico, tipo de dependencia del establecimiento educacional de origen, comuna y región de procedencia.

Tiene como propósito atraer estudiantes, seleccionar a los postulantes en función de méritos académicos y matricularlos en los programas académicos que imparte.

Los subprocesos de Admisión comprenden:

- **Determinación de variables de admisión.** Definición de la oferta académica, criterios de admisión, vacantes y puntajes de corte de cada carrera, aranceles, valor de la matrícula, becas y beneficios.
- **Promoción y captación de estudiantes.**
- **Postulación y selección de estudiantes.**
- **Matrícula.**

Al **evaluar el proceso y sus resultados** es posible verificar que para el año 2016, la institución tuvo una tasa de ocupación de vacantes de un 83,8%, lo que representa una baja respecto del año anterior, explicada por la aparición de la glosa gratuidad. El año 2017 ha visto un incremento en la admisión de pregrado, postgrado y educación continua en relación con el año anterior. Sin embargo, en el proceso de

adaptación a las nuevas condiciones consecuencia del cambio en la política pública, la universidad ha debido moderar sus expectativas de progreso en el puntaje PSU promedio y se espera una baja moderada a niveles del 2015 para el proceso 2017.

En los últimos cinco años, el puntaje PSU promedio de los alumnos que ingresan a la universidad se ha mantenido en el rango de los 529 a 540 puntos, mostrando variaciones al alza de un año a otro. Además, en los últimos cinco años la universidad ha disminuido el porcentaje de alumnos que ingresan por la vía especial, pasando de un 24,4% el 2013 a un 19% el 2016.

### 6.5.3. Gestión del Cuerpo Académico - Docente

La implementación del currículum basado en un enfoque por competencias requiere de un cuerpo académico capaz de responder a las exigencias de este enfoque. Por ello su objetivo es disponer de un cuerpo académico comprometido, con alto nivel de desempeño y efectividad, que responda a criterios de excelencia, que implemente la visión, misión y valores de la institución y se oriente al cumplimiento del Plan Estratégico y del Proyecto Educativo Institucional.

La mayoría del cuerpo docente de la universidad está contratado a jornada parcial. Sin embargo, para el periodo 2012 – 2016 existe un aumento del 38,6% de aumento de docentes a jornada completa.

Dentro de las características de los docentes de la Universidad Central se tiene que al 66,9% de los académicos posee estudios de postgrado, siendo un porcentaje superior a lo observado en las demás universidades del país.

Respecto del número de estudiantes por jornada completa equivalente (JCE) se tiene que al año 2012 había 32,5 estudiantes por JCE y al año 2016, existen 29,2 estudiantes por JCE, evidenciando avances en este aspecto. Además, este indicador se asocia a una mejora en el nivel de formación de las JCE. De hecho, la universidad cuenta con un 11,4% de sus académicos jornada con doctorado.

Los subprocesos que considera la gestión del cuerpo académico – docente comprenden:

- **Reclutamiento, selección y contratación de académicos – docentes.**
- **Perfeccionamiento y desarrollo docente.** Tiene el propósito de mejorar el desempeño de los académicos a través de su actualización, tanto en aspectos docentes como en los propiamente disciplinarios y profesionales. La universidad desarrolla diversos cursos, talleres e imparte el Programa de Desarrollo Docente, el cual cuenta con el Diplomado en Docencia para la Educación Superior y el Proceso de Acompañamiento Inicial Docente.
- **Jerarquización y carrera académica.** Recientemente fue promulgado el Reglamento del Académico, el cual actualiza la anterior carrera académica que se desarrollaba en la universidad. Las jerarquías académicas establecen la *Categoría Académico Regular* (Profesor Titular, Profesor Asociado, Profesor Asistente, Instructor) y la *Categoría Académico Docente* (Profesor Titular Docente, Profesor Asociado Docente, Profesor Asistente Docente, Instructor Docente).
- **Evaluación y seguimiento del desempeño del cuerpo académico en su función docente.** La institución dispone de normas, procedimientos e instrumentos para evaluar el desempeño de sus académicos, lo que se realiza por medio de la *Evaluación de Desarrollo Docente*. Esta evaluación considera los siguientes instrumentos: evaluación de estudiantes, evaluación por parte del director de escuela y autoevaluación de cada académico.

En la **evaluación del proceso y sus resultados** se observa que la universidad cuenta con un cuerpo de académicos en cantidad y cualificación adecuadas para cubrir la docencia requerida en sus diferentes carreras y programas. Por otra parte, una alta proporción (66,9%) posee un postgrado y un 71,6% se encuentra jerarquizado o en proceso de carrera académica.

Desde el punto de vista de los estudiantes, los académicos son satisfactoriamente evaluados en aspectos relacionados con las competencias que presentan para efectuar el desempeño docente, la excelencia y calidad de los profesionales y la dotación de académicos en sus carreras.

#### 6.5.4. Gestión de los Recursos para la Docencia

La gestión de los recursos para la docencia se enmarca en el objetivo de proporcionar y optimizar los medios didácticos, el equipamiento, las herramientas y los recursos que permitan facilitar, apoyar y favorecer el proceso de aprendizaje de los estudiantes. Considera la identificación de estos recursos, la disposición de los recursos necesarios y la gestión de la disponibilidad y uso adecuado de éstos.

Los subprocesos asociados a la gestión de recursos son:

- **Identificación de las necesidades de recursos para la docencia.**
- **Adquisición y renovación de los recursos.**
- **Sistema de bibliotecas.** Este sistema de información y bibliotecas (SIBUCEN) se conforma por cinco bibliotecas y por la unidad de procesos técnicos. Presenta un 89,3% de cobertura bibliográfica, contando con 112.284 volúmenes, con un índice de 9 volúmenes por alumno.
- **Recursos de tecnologías de la información y comunicaciones.** Destaca el Aula Virtual, recurso que complementa las metodologías docentes y que se encuentra soportada en la plataforma Web Moodle.
- **Evaluación de la satisfacción con los recursos disponibles.** Por medio de la aplicación de la Encuesta de Satisfacción con la Calidad del Servicio. Las evaluaciones de todos los ítems de servicios de apoyo docente presentan variaciones positivas para el quinquenio 2012 – 2016, exceptuando una leve baja (-1%) en la valoración de los equipos audiovisuales en las salas de clases.

En cuanto a la **evaluación del proceso y sus resultados** se tiene que la universidad cuenta con recursos didácticos y tecnológicos de apoyo a la docencia suficientes y adecuados a las necesidades de los planes de estudio, los que son bien valorados por los estudiantes.

La biblioteca alcanza una cobertura bibliográfica del 89,3% y proyecta alcanzar el 100% durante el quinquenio del PEC 2016 – 2020.



#### 6.5.5. Proceso de Enseñanza – Aprendizaje

El proceso de enseñanza aprendizaje corresponde al conjunto de acciones que están al servicio del desarrollo de los resultados de aprendizaje involucrados en las actividades académicas en relación a las competencias definidas en el Perfil de Egreso.

Tiene como objetivo apoyar las etapas de implementación, monitoreo y evaluación del proceso de enseñanza aprendizaje a lo largo de la formación de los y las estudiantes en congruencia con el Proyecto Educativo Institucional, retroalimentando a las unidades académicas y contribuyendo al mejoramiento continuo.

Este proceso considera los siguientes subprocesos:

- **Progresión y seguimiento estudiantil.** La universidad implementa un “Modelo de Progresión del Estudiante” que abarca todo el proceso formativo del estudiante (inicio, tránsito y término) abarcando acciones en distintos ámbitos: integración y ajuste a la vida universitaria, nivelación y acompañamiento académico.
- **Implementación del proceso de enseñanza – aprendizaje.** Se relaciona con la elaboración y aplicación de los perfiles de egreso, planes de estudio y programas de asignaturas.
- **Evaluación del aprendizaje de los estudiantes.**

La implementación de evaluaciones intermedias abarca 17 carreras (55%) de las 31.

- **Seguimiento y evaluación del rendimiento de los estudiantes.** En el 2015 se implementó un sistema de apoyo y seguimiento al rendimiento de los estudiantes de primer año. A través de este sistema se detecta estudiantes potencialmente críticos. Actualmente, esta información se encuentra en línea por medio del Sistema de Análisis de Evaluaciones Parciales (SAEP).
- **Retención y resultados.** La retención de estudiantes al primer año oscila entre 82,7% y 79,9% en

las cohortes 2012 a 2016. Desde el año 2015, la UCEN supera la retención de primer año de las universidades no adscritas al CRUCH. Este aumento es particularmente notorio en la sede La Serena, quien desde el año 2011 al 2015 pasa de una retención de 61,4% a un 79,5%.

En el caso de las carreras técnicas se aprecia también un avance en el mejoramiento de este indicador, pasando de un 57% el año 2011 a un 74,9% el año 2015.

Otros indicadores se pueden apreciar en las siguientes tablas:

**TABLA 11: RETENCIÓN DE PRIMER AÑO U. CENTRAL Y SISTEMA UNIVERSITARIO**

AÑO	TASA RETENCIÓN U. CENTRAL (%)	TASA RETENCIÓN SISTEMA (%)	TASA RETENCIÓN UES ADSCRITAS AL CRUCH (%)	TASA RETENCIÓN UES NO ADSCRITAS AL CRUCH (%)
2012	82,7	78,4	82,6	75,1
2013	77	74,5	80,2	70,1
2014	77,4	74	81,3	68,8
2015	79,3	75,1	81,3	70,5
2016	79,9	75,8	81,3	71,7

**TABLA 12: DESERCIÓN DE LA MATRÍCULA TOTAL PREGRADO REGULAR SEGÚN SEDE**

DESERCIÓN DE LA MATRÍCULA TOTAL - PREGRADO REGULAR SEGÚN SEDE	AÑO				
	2011	2012	2013	2014	2015
Sede Santiago	15,5%	13,8%	14,9%	15,5%	16,3%
Sede La Serena	22,9%	15,3%	16,6%	16,2%	15,7%

**TABLA 13: NIVELES DE REPROBACIÓN DE LAS ASIGNATURAS**

AÑO	% REPROBACIÓN 1ER. AÑO	% REPROBACIÓN TOTAL
2012	23%	20%
2013	26%	18%
2014	24%	18%
2015	23%	18%
2016	22%	16%

TABLA 14: PROMEDIOS DE TITULACIÓN OPORTUNA, SEGÚN AÑO DE MEDICIÓN (TOTAL UNIVERSIDAD)

AÑO MEDICIÓN	VALOR ÚLTIMAS 10 COHORTES (2000 - 2009)	VALOR ÚLTIMAS 5 COHORTES (2005 -2009)
2015 (Titulados al 2014)	20,5%	21,6%
2016 (Titulados al 2015)	21,1%	21%
2017 (Titulados al 2016*)	22,2%	21,7%

GRÁFICO 1: TASA DE TITULACIÓN POR COHORTE Y SEDE PARA CARRERAS PROFESIONALES

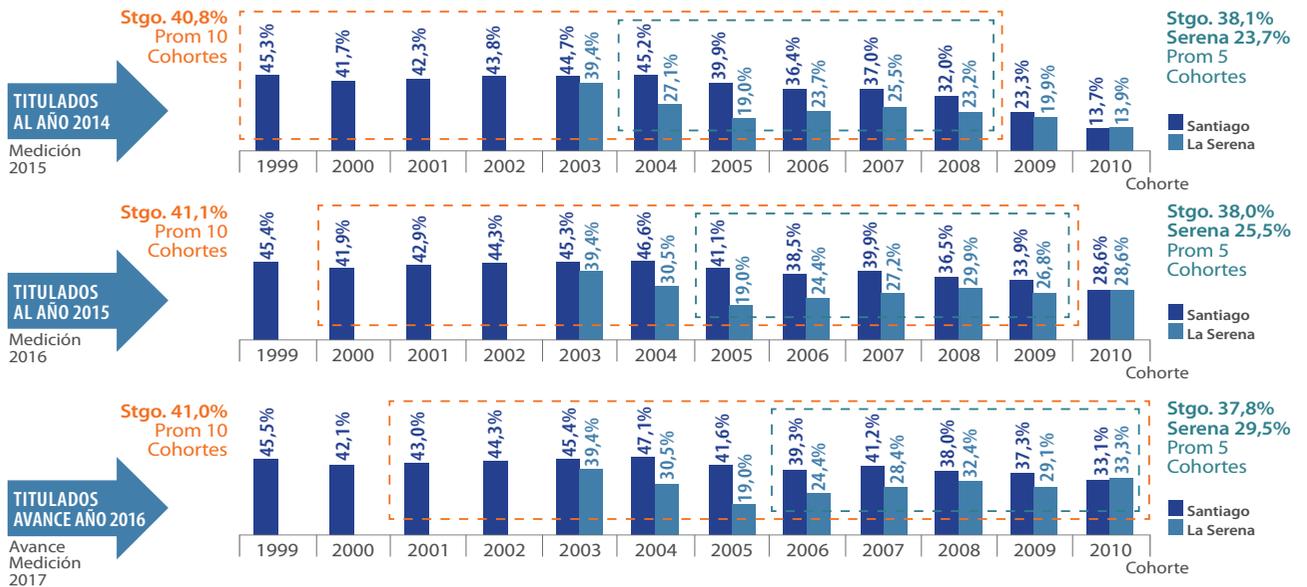
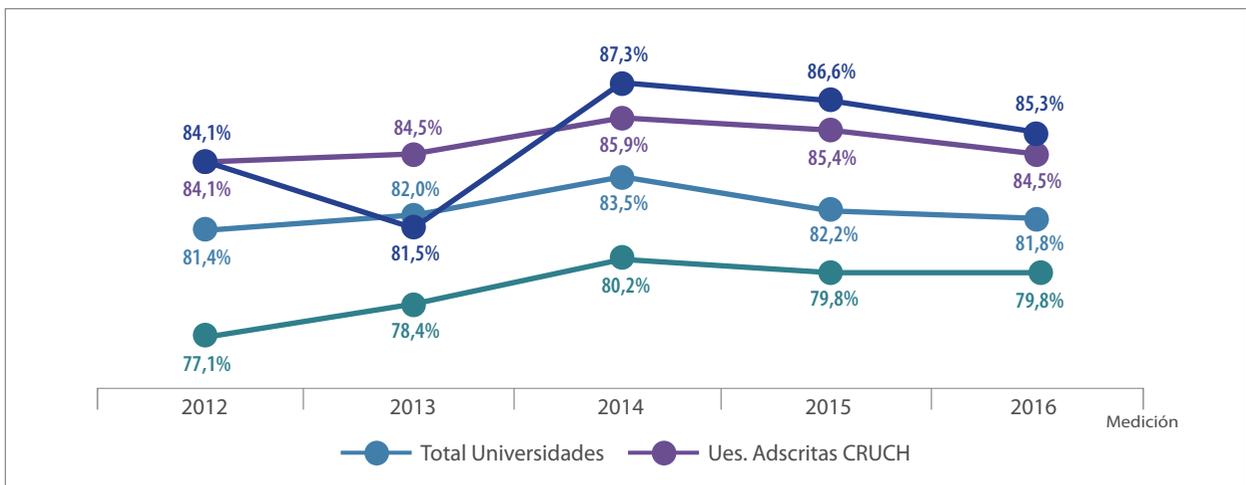


GRÁFICO 2: EMPLEABILIDAD AL PRIMER AÑO



La **evaluación del proceso y sus resultados** permite constatar que, si bien la Universidad Central exhibe una evolución positiva del indicador de retención, que alcanza casi un 79,9% al primer año, mejor que el promedio de las universidades de su sector y cercana al promedio mostrado por las universidades del CRUCH, la institución enfrenta al menos dos desafíos. Por una parte, el persistente índice de 45,5% de titulación a los diez años da una idea de la importante cantidad de alumnos que no llega a titularse. Por otra parte, las carreras no tienen un desempeño homogéneo en retención de primer año, verificándose que cerca del 30% de ellas presentan porcentajes de retención al primer año menores al 70%.

En relación con el tiempo de titulación, la universidad hasta el año 2013 se encontraba bajo el promedio de las universidades chilenas, situación que fue revertida el año 2014. En relación con la tasa de empleabilidad, es importante destacar que a partir del año 2015 la universidad se ubica por sobre el promedio general del sistema e incluso por sobre las universidades del CRUCH.

### 6.5.6. Apoyo Integral a Estudiantes

Este proceso apoya y complementa la formación académica que reciben los estudiantes por medio de talleres, actividades extra programáticas, deporte y recreación, orientación psicológica y sexual, apoyo

financiero, entre otros, para que puedan lograr una formación universitaria integral.

En este proceso interactúan tres instancias: la Dirección de Apoyo y Vida Estudiantil (DAVE), el Centro de Atención Integral al Estudiante (CAIE), y la Vicerrectoría Académica a través del trabajo con las facultades y/o escuelas.

El objetivo del apoyo a los estudiantes es colaborar en la formación de personas integrales, a través de servicios que contribuyan al bienestar social, físico y psicológico y al desarrollo académico del estudiante.

Los subprocesos que implican el apoyo integral de los estudiantes son:

- **Definición de necesidades y requerimientos de los estudiantes.** A partir de los resultados obtenidos en la encuesta de caracterización a los nuevos estudiantes.
- **Programación y desarrollo de actividades y programas estudiantiles.**

En cuanto a las becas internas otorgadas a los estudiantes, el año 2016 un total de 1.358 estudiantes fueron beneficiados lo que implica un monto de \$1.062.236.562.

Las becas externas y su evolución pueden observarse en la siguiente tabla:

TABLA 15: BECAS EXTERNAS DE LOS ESTUDIANTES

BECAS EXTERNAS	AÑO				
	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Pago de Colegiatura</b>					
Beneficiados	732	1.271	1.715	2.576	3.238
Montos Asignados (M\$)	762.167	1.330.049	1.909.029	2.901.707	3.526.605
<b>Mantención</b>					
Beneficiados	2.080	3.225	3.954	4.975	5.702
Montos Asignados (M\$)	560.934	951.703	1.120.146	1.304.527	1.554.497
<b>TOTAL BECAS EXTERNAS</b>					
<b>BENEFICIADOS</b>	<b>2.812</b>	<b>4.496</b>	<b>5.669</b>	<b>7.551</b>	<b>8.940</b>
<b>MONTOS ASIGNADOS (M\$)</b>	<b>1.323.101</b>	<b>2.281.752</b>	<b>3.029.175</b>	<b>4.206.234</b>	<b>5.081.102</b>

**En la evaluación del proceso y sus resultados** es posible verificar el aumento significativo de los estudiantes que tienen acceso a becas externas para el pago de colegiatura y mantención (Junaeb). En cuanto a los programas de apoyo y salud, al año 2016 había más de 4.300 estudiantes participando de éstos, lo que representa un aumento de un 23% respecto del 2015.

Finalmente, los estudiantes valoran satisfactoriamente (85,6% el 2016) los servicios recibidos, porcentaje que evidencia un incremento en relación al 2016, en 5.6 puntos.

### 6.5.7. Seguimiento a Egresados

El proceso de seguimiento de egresados de la Universidad Central consiste en el establecimiento de relaciones permanentes entre las escuelas y sus egresados. Asimismo, el proceso de seguimiento a egresados contribuye al quehacer de la gestión académica

aportando datos relevantes a las distintas unidades.

Su objetivo es generar, mantener y fortalecer los lazos con sus egresados y el mundo laboral. Asimismo, este proceso se orienta a la instalación de mecanismos para retroalimentar la construcción de los perfiles de egreso y el rediseño curricular.

Los subprocesos que desarrolla el área son:

- **Levantamiento de información y seguimiento de egresados.** Evalúa la satisfacción con la formación recibida y busca el aporte a las etapas de diagnóstico y validación del perfil de egreso en el contexto de diseño o rediseño curricular.
- **Fidelización de egresados.** En la construcción de una relación estable y duradera con los ex alumnos.
- **Desarrollo de egresados.** Informando a los egresados de las ofertas laborales y la oferta de educación continua.
- **Servicios y beneficios a egresados**



Al **evaluar el proceso y sus resultados** se observa un fortalecimiento en el proceso de seguimiento a egresados dado que actualmente la universidad maneja la base de datos de egresados por medio de un módulo CRM. Por su parte el plan de egresados, es replicado en las facultades lo que consigue un alineamiento de propósitos a nivel de la universidad y sus egresados.

En las encuestas de autoevaluación, los egresados valoran positivamente a sus docentes y la formación recibida. Destaca que el 62% de los ex alumnos encuentra su primer trabajo antes de los tres meses de búsqueda.

En cuanto a la utilidad de las competencias, los resultados de la encuesta permiten observar que los egresados destacan como competencias transversales que les han sido útiles para su desempeño laboral aquellas relacionadas con el Trabajo en Equipo (67%), Pensamiento Crítico (64%) y Comunicación (60%).

### 6.5.8. Investigación

El proceso de investigación busca fortalecer al interior de la universidad el desarrollo de iniciativas relacionadas con la investigación. Adicionalmente, el proceso contempla el control y seguimiento de los proyectos en ejecución.

El principal objetivo de este proceso es potenciar y fomentar la investigación, desarrollo e innovación (I+D+i) en las áreas de interés institucional; apoyar y difundir alternativas de financiamiento interno y externo para proyectos I+D+i; evaluar los resultados de investigación y asesorar a las distintas Unidades de investigación e investigadores asociadas a las mismas, de la Universidad Central de Chile.

Subprocesos:

- **Promoción de actividades de investigación entre los académicos, investigadores y estudiantes de la universidad.** En el contexto del fortalecimiento de la vinculación de la docencia y la investigación, se cuenta con los siguientes instrumentos: Convenios de Desempeño de Académicos Jornada, Fondo Concursable "Investiga-UCEN", Concurso de

Proyectos de Innovación Educativa y el Concurso Interno Regular.

- **Apoyo a la formulación y ejecución de proyectos de investigación.**
- **Control y seguimiento de proyectos.**
- **Difusión de actividades.**
- **Evaluación de las actividades de investigación.**

En la **evaluación del proceso y sus resultados** se observan importantes avances en el área de la investigación. El número de académicos investigadores ha experimentado un rápido crecimiento en el último período con la entrada en ejecución del Plan Estratégico Corporativo 2016-2020.

De acuerdo con los datos tabulados en la sección (a) "Impactos Esperados", el quinquenio 2012-2016 ha visto un crecimiento sustantivo en las publicaciones indexadas de la Universidad Central, pues la producción se ha más que triplicado en el período.

Gracias a la llegada a la Universidad Central de 25 investigadores producto del concurso académico internacional ad hoc realizado en 2016, la cantidad de proyectos de I+D+i en ejecución financiados con fondos externos asciende a 20, lo cual es un aumento significativo respecto a períodos anteriores. Tan solo el 2016 se cuenta con 11 adjudicaciones de proyectos financiados por FONDECYT.

La formación de los estudiantes en este aspecto no ha sido descuidada: son 72 las diferentes asignaturas que dentro de las 31 carreras del pregrado refuerzan conductas de investigación; anualmente el concurso de jóvenes investigadores "Investiga UCEN" continúa atrayendo el interés de los alumnos; y los profesores tienen desde 2015 la oportunidad de participar en un fondo interno especial para favorecer proyectos de investigación en las prácticas educativas.

## 6.6. SÍNTESIS EVALUATIVA DEL ÁREA DE DOCENCIA DE PREGRADO

El área de Docencia de Pregrado ha alcanzado en los últimos años un alto nivel de consolidación, a la luz del Proyecto Educativo de la universidad. Esto se ha logrado a partir del desarrollo de un conjunto

de políticas, mecanismos y acciones específicas, orientadas a mejorar la calidad de la formación en el pregrado.

El Proyecto Educativo que ha sido diseñado, formalizado y socializado entre los integrantes de la universidad, propone una formación basada en un enfoque por competencias y se ha ido implementando de manera gradual en la institución, en conjunto con el fortalecimiento de las estrategias de enseñanza y evaluación.

Todos los perfiles de egreso de los programas de pregrado, de postgrado y de educación continua que se generan en la universidad se construyen en base a un procedimiento que considera las competencias definidas, los niveles de logro de cada una, la contribución al perfil de las actividades de aprendizaje y el nivel de dominio alcanzado en cada una. De este modo se establece la congruencia del Perfil de Egreso con el Plan de Estudio.

En relación con los métodos activos y la evaluación auténtica, la universidad ha definido las metodologías respectivas para todas las carreras y su aplicación ha sido gradual en cada una de ellas. Por otra parte, aunque el avance hacia la implementación de las evaluaciones intermedias de competencias es un denominador común, éste ha respetado la diversidad de ritmos de las facultades.

La Universidad Central dispone de un cuerpo académico cuyo desarrollo se rige por un Reglamento del Académico formalizado y conocido por toda la comunidad académica.

El porcentaje de académicos contratados por jornada media o completa, se ha mantenido estable en los últimos cinco años, alcanzando el 23,9% el mes de abril del 2016. En relación con su composición, el cuerpo académico docente al año 2013 tenía un 63,5% de sus integrantes con grado de Magister o Doctor. Al mes de abril de 2016, dicho porcentaje subió levemente a 64,9%. La universidad contaba a inicios del 2016 con un 11,4% de sus académicos jornada con doctorado, lo que la situaba en un nivel ligeramente superior al porcentaje promedio de las universidades no adscritas al CRUCH. Durante el año

2016 y gracias a la contratación de 25 académicos con grado de doctor este indicador alcanzó un 16.6%. A esto se suma que 48 docentes contratados por hora fueron integrados como académicos jornada completa a la universidad, lo que contribuyó a fortalecer la dedicación horaria de los profesores.

La universidad dispone de un proceso de jerarquización académica claro y conocido por los académicos docentes, que se ha estado implementando con un impulso creciente desde el año 2013. A fines de ese año la universidad contaba con 46% de sus académicos docentes jerarquizados. En 2016, ese indicador alcanza un 76% de ellos jerarquizados o en proceso de carrera académica.

Existe un sistema de evaluación de los académicos docentes, que contempla la participación de los estudiantes, una autoevaluación y la evaluación de los directores de escuela, lo que se traduce en un proceso que integra diferentes miradas y aspectos de su desempeño. En la evaluación docente de los últimos cuatro años, se observa un alza del nivel de cumplimiento de las 4 categorías y 9 dimensiones evaluados, desde el 72% en 2013 al 77% en 2016. Estos valores se ubican en la escala de resultados en el rango "bueno".

En lo que se refiere al proceso de desarrollo de competencias para la docencia en el marco del Proyecto Educativo de la Universidad Central, desde el 2012 a la fecha se han ofrecido más de 1.300 instancias de perfeccionamiento docente. Sin embargo, la medición sistemática del efecto de estas actividades y su impacto sobre la eficacia y la eficiencia de la progresión de los estudiantes es aún incipiente.

En lo que respecta a los recursos bibliográficos, la universidad ha mejorado progresivamente el número de volúmenes por alumno, pasando de 7,9 en el año 2012, a 9,0 en 2016. Asimismo, la universidad ha incrementado considerablemente la suscripción a revistas electrónicas y bases de datos, duplicando en el quinquenio la cantidad de documentos electrónicos, pasando de 21.505 en 2012 a 42.269 en 2016. Las disponibilidades de bases de datos bibliográficas, por su parte, aumentaron de 17 a 21.



La universidad cuenta con una plataforma (Moodle) para apoyar el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes, en la cual se ha incorporado el material de apoyo de un número importante de cursos. A pesar de ello, el uso del aula virtual es aún insuficiente, pues un 47% de los académicos y estudiantes no la utiliza.

La calidad y efectividad del proceso de enseñanza aprendizaje que se lleva a cabo en la Universidad Central se puede apreciar en algunos indicadores de progresión estudiantil, que han evolucionado positivamente en los últimos años. Al respecto, las tasas de retención total de la universidad han aumentado, pasando de un 77% en 2013 a un 79,9% en 2016, situando a la universidad por encima del promedio nacional del 75,1% (2015) y muy cerca del grupo de universidades del CRUCH, que el 2015 tenía un 81,3%. De igual modo, la tasa de aprobación de los alumnos de primer año ha subido desde un 74% en 2013 al 78% en 2016, mientras que la tasa general de aprobación de todos los cursos ha mejorado también en el mismo lapso de 82% a 84%. A pesar de la positiva evolución de los indicadores mencionados, en un 30% de las carreras que la universidad ofrece, el índice de retención se ha mantenido bajo el 70%.

Cada año la universidad lleva a cabo un proceso

de caracterización de sus alumnos nuevos, que permite diseñar estrategias de apoyo académico específicas. En este sentido, es destacable que el 100% de las escuelas cuentan con planes de acción para el fortalecimiento de las competencias de sus alumnos y el 100% de los alumnos que requieren de nivelación han participado de algún programa de fortalecimiento académico.

Existe, además, un sistema de seguimiento del rendimiento para estudiantes de primer año que generan alertas tempranas mensuales y reportes sobre aspectos académicos, por parte de los docentes.

Actualmente casi 1.400 alumnos acceden a becas internas, por un monto superior los \$1.000 millones.

El seguimiento de egresados es una actividad que ha ido consolidándose progresivamente en la universidad. En relación con el desempeño de los egresados, es importante destacar las altas tasas de empleabilidad al primer año de titulados, la que en 2013 alcanzaba al 84,1% a nivel institucional con 19 carreras medidas por el SIES. En 2016 y con 20 carreras en la medición, la empleabilidad al primer año promedio alcanza al 85,3%.

Estas cifras son consistentes con la satisfacción que expresan los empleadores de egresados de la universidad. El 79% de ellos considera que las carreras impartidas son buenas, el 74% que los profesionales destacan por su calidad profesional y el 82% señala que le han dejado una buena impresión<sup>10</sup>. Asimismo, los egresados consideran que la formación recibida corresponde con las exigencias del mundo laboral (77%).

Otro elemento relevante del área de Docencia de Pregrado es la investigación. Tanto la disciplinar, como aquella destinada a mejorar las prácticas docentes. En esta tarea, la Dirección de Investigación difunde y apoya la participación de los académicos e investigadores en concursos internos y externos.

Las publicaciones de corriente principal producidas en la Universidad Central en el quinquenio 2012-2016

<sup>10</sup> ENCUESTA A EMPLEADORES, 2016, COORDINACIÓN DE EGRESADOS, DIRECCIÓN DE COMUNICACIONES CORPORATIVAS.

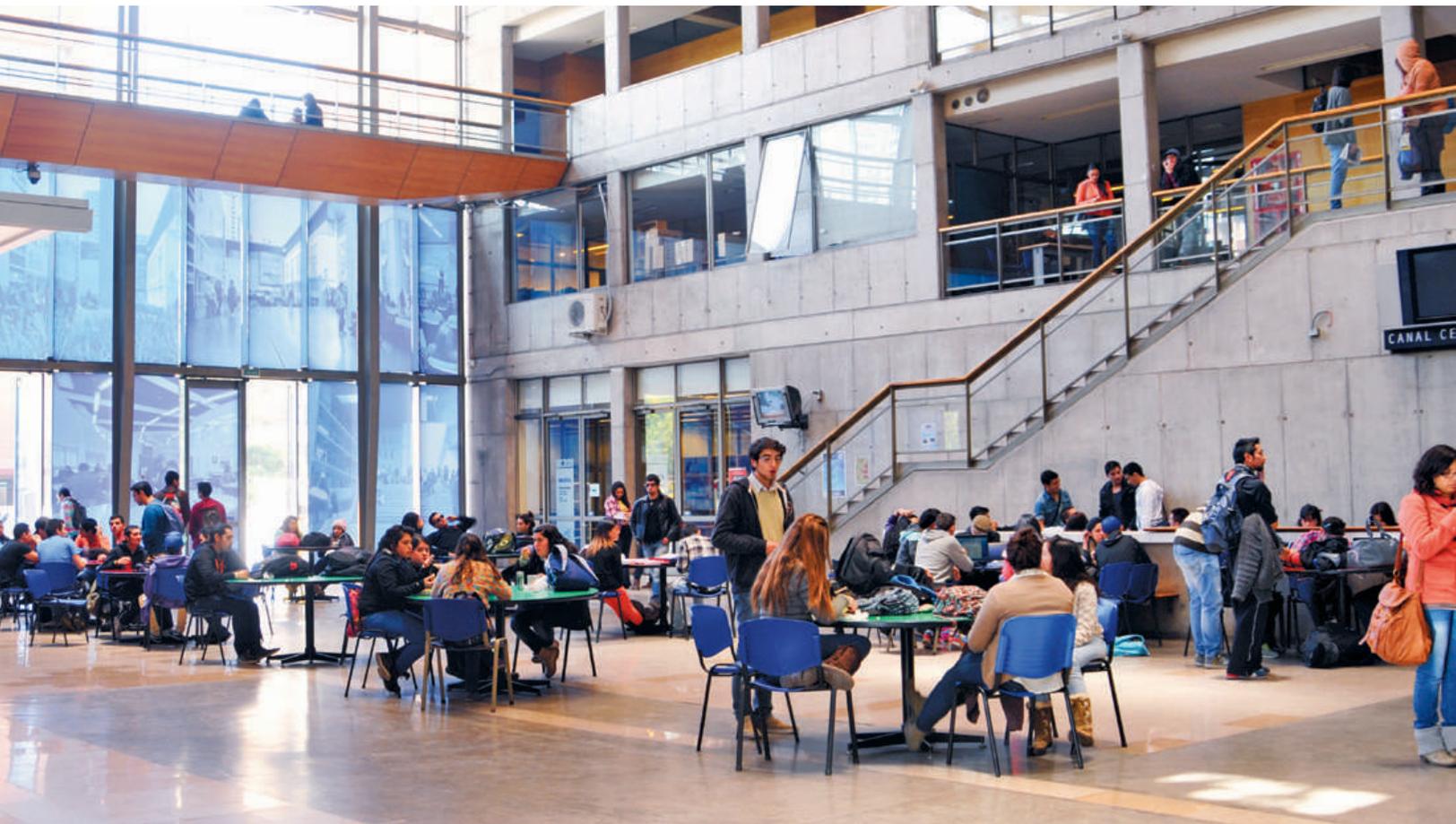
han tenido un crecimiento sustantivo, aumentando en más de tres veces. La cantidad de proyectos de I+D+i en ejecución financiados con fondos externos asciende a 20, lo cual es un aumento significativo respecto a períodos anteriores. Tan solo el 2016 se cuenta con 11 adjudicaciones de proyectos financiados por FONDECYT.

### **Fortalezas del Área de Docencia de Pregrado:**

1. La universidad tiene un Proyecto Educativo coherente con la misión Institucional, que establece valores, propósitos formativos, el modelo curricular adoptado, el cual está basado en un enfoque por competencias, definiendo el sello que la universidad quiere darle a sus egresados, todo lo cual orienta la formulación de los perfiles de egreso y planes de estudio de las carreras.
2. Existen procedimientos claros y formales para la creación de nuevas carreras, innovación curricular y cierre de programas, que se ha aplicado sistemática y homogéneamente en toda la institución y niveles de formación, aportando a la calidad del proceso de planificación.
3. Hay procedimientos institucionalizados para la actualización periódica de los perfiles de egreso, planes y programas de estudio que consideran el aporte de actores internos y externos, en particular de los egresados. Dichos procedimientos permiten contar con perfiles de egreso y planes de estudio adecuados, ajustados a estándares académicos rigurosos, y a las necesidades laborales que tiene cada disciplina. Todo lo anterior ha sido reconocido en los procesos de acreditación de carreras de pregrado.
4. El sistema de apoyo integral a los estudiantes considera un levantamiento de información para la caracterización de los nuevos alumnos, y a partir de ésta se generan acciones de inducción, nivelación, apoyo académico y socioeconómico durante su proceso formativo, así como de adaptación a la vida universitaria. Todo ello ha implicado mejoras en los indicadores de progresión de los estudiantes, en especial la retención de primer año.
5. Existen políticas y reglamentos que regulan la implementación y desarrollo adecuado de los procesos relacionados con la gestión del cuerpo académico, como la selección y contratación, jerarquización, promoción y evaluación del desempeño académico docente. Esto ha significado contar con un cuerpo académico pertinente con el quehacer institucional en credenciales y cantidad —67 % de ellos con postgrado—, adecuado a los requerimientos de las carreras que se imparten, lo cual ha sido reconocido en los procesos de acreditación de ellas.
6. En el último quinquenio, se han ofrecido más de 1.300 instancias de perfeccionamiento docente en elementos metodológicos del Proyecto Educativo Institucional, lo que se expresa, entre otros aspectos, en una mejora del 80% al 84% en el nivel general de aprobación de asignaturas en el mismo periodo.
7. Compromiso permanente de la universidad con la calidad de las carreras de pregrado, lo que ha significado contar con un 77,4% de carreras de pregrado acreditadas, y un 93,1% de la población estudiantil de pregrado estudiando en carreras acreditadas.
8. Un 85,3% de los egresados de carreras de pregrado de la universidad logran su empleabilidad al primer año de titulación, ocupando la Universidad Central el 19° lugar entre todas las universidades del sistema y el 6° lugar entre las universidades no adscritas al CRUCH.
9. La universidad ha desarrollado una política y un conjunto de instrumentos que materializan el aporte de la investigación al proceso formativo de los estudiantes, tales como concursos internos de investigación e innovación educativa, concursos internos de investigación para estudiantes, apoyo a presentaciones a concursos de investigación financiados con fondos externos, y una normativa que establece incentivos al logro. La implementación de esta política se ha materializado en un incremento del número de investigadores de jornada completa, la cantidad de proyectos en innovación educativa y proyectos estudiantiles de investigación, la cantidad de tesis de grado en investigación educativa, y el paso de la denominación institucional a universidad docente con proyección en investigación.

### Debilidades del Área de Docencia de Pregrado:

1. Si bien la universidad Central muestra una tasa de retención de primer año del 79,9%, mejor que el promedio de universidades de su sector y cercana al promedio de CRUCH, en un 30% de las carreras de pregrado persiste un porcentaje de retención de primer año por bajo el 70%.
2. Dado que la universidad ha focalizado su sistema de aseguramiento de calidad en las carreras de pregrado –con los resultados y logros ya señalados–, no ha abordado aún el área de carreras técnicas.
3. La institución presenta una oferta anual de actividades de perfeccionamiento destinada al cuerpo académico, pero la medición sistemática del efecto de las mismas sobre la práctica docente y el impacto de ellas en la eficacia y eficiencia en la progresión de los estudiantes es aún incipiente.
4. Existen insuficientes instrumentos de gestión curricular y de seguimiento pedagógico para ir evaluando la implementación de los aspectos micro curriculares del Proyecto Educativo Institucional, tales como herramientas de verificación sistemática de los productos de aprendizaje declarados en los programas de asignatura, con el fin de medir el nivel de cumplimiento de los procesos formativos de los distintos programas de asignatura.
5. Si bien la universidad cuenta con una plataforma estable de aulas virtuales de apoyo a la docencia presencial, su uso en las asignaturas de los planes de estudio vigentes es insuficiente, pues un 47% de los académicos no la utiliza.



# 7

## VINCULACIÓN CON EL MEDIO

### 7.1. PROPÓSITOS Y FINES DEL ÁREA

La vinculación con el medio (VCM) responde al propósito institucional de ser una universidad vinculada con la sociedad en su diversidad, para esto cuenta con una Política de VCM que consolida la interacción con el entorno desde una función esencial del quehacer académico.

La Política de Vinculación con el Medio y el Plan Estratégico Corporativo 2016-2020 definen los siguientes objetivos para esta área:

- **Objetivo general:**  
Desarrollar y consolidar la vinculación con el medio desde las distintas áreas del quehacer institucional.
- **Objetivos específicos:**
  - a) Implementar un modelo de gestión de VCM, que potencie la generación de iniciativas, su seguimiento y evaluación de impacto.
  - b) Mejorar las capacidades institucionales para lograr recursos externos que tributen a la vinculación con el medio.
  - c) Potenciar programas y proyectos de vinculación con el entorno en áreas de interés de la universidad que contribuyan al desarrollo académico e institucional.

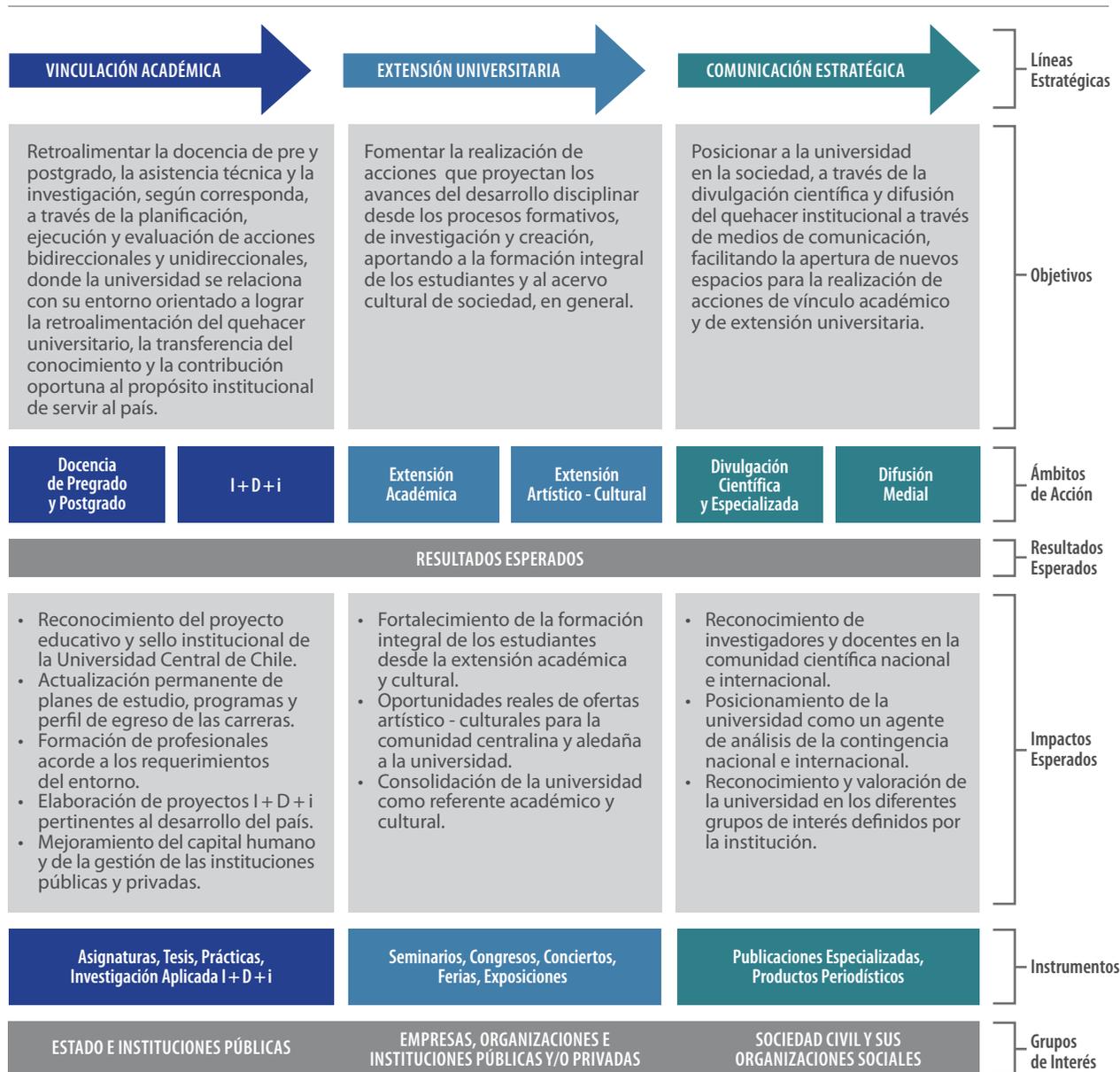


- d) Consolidar la imagen corporativa de la universidad y fortalecer su prestigio institucional.

### 7.2. MODELO DE GESTIÓN INTEGRADO DE VINCULACIÓN CON EL MEDIO

El Modelo de Gestión Integrado identifica tres líneas de acción de VCM, lo que permite la correcta implementación, desarrollo, sistematización y evaluación de programas, proyectos y acciones que se generan a partir de estas líneas estratégicas. Para ello define ámbitos de acción con sus impactos esperados e instrumentos de gestión y los grupos de interés a los cuales desea llegar.

FIGURA 12: MODELO DE GESTIÓN INTEGRADO DE VCM



### 7.3. DESCRIPCIÓN DEL ÁREA

El desarrollo, seguimiento y evaluación de las acciones de vínculo con el medio se gestionan a través de tres líneas de acción:

1. Vinculación académica con el medio
2. Extensión universitaria
3. Comunicación estratégica

Las actividades de VCM deben cumplir con los siguientes atributos:

- **Bidireccional:** Interacción permanente y significativa con actores relevantes del entorno para la generación de nuevo conocimiento y proyectos transformadores de mutuo beneficio.
- **Unidireccional:** Acciones que se realizan para la proyección y difusión del resultado de los proyectos

que emanan de la interacción permanente y significativa con los actores relevantes del entorno.

- **Productividad académica:** Referida a la evaluación, promoción y publicación de los resultados de Vinculación con el Medio.
- **Promoción del sello institucional:** Desarrollo de actividades que contribuyen a la transferencia del sello institucional.
- **Reportabilidad:** Registro y sistematización de toda información significativa que permita la incorporación de mecanismos de aseguramiento de la calidad, así como la evaluación de los procesos que conforman el área.

Las políticas y **mecanismos de aseguramiento de la calidad** definidos para el área de VCM son:

- a. **Política de VCM.**
- b. **Plan Estratégico Corporativo 2016 - 2020.**
- c. Criterios de evaluación y términos de referencia para acreditación de carreras y acreditación institucional en el área, definidos por la CNA.
- d. **Proyecto Educativo** asociado a las acciones de VCM desde la docencia de pregrado.
- e. **Políticas Institucionales de Relaciones Internacionales y Comunicaciones Corporativas.**

f. **Política de Calidad.**

g. **Sistematización de la información.**

h. **Implementación del Modelo Integrado de VCM** que considera una matriz de responsabilidad en la gestión de la vinculación con el medio. Además, incorpora como mecanismo de medición tres tipos de indicadores:

- *Indicadores de resultados:* monitoreo cuantitativo de las acciones de VCM.
- *Indicadores de satisfacción:* monitoreo del nivel de satisfacción de actores internos y externos.
- *Indicadores de impacto:* monitoreo de la contribución que generan las acciones de VCM en la comunidad.

i. **Reportes de gestión y logros,** emisión de un Informe Mensual de Gestión que contiene los resultados de los planes de acción de las unidades académicas.

j. **Formalización de la VCM** a través del establecimiento formal de relaciones con los actores relevantes del entorno.

La Universidad Central de Chile cuenta con 240 convenios nacionales y con 273 convenios internacionales. La evolución de los convenios marco se puede observar en la siguiente tabla:

**TABLA 16: CONVENIOS MARCO NACIONALES E INTERNACIONALES**

TIPO DE CONVENIOS	2012	2013	2014	2015	2016
Convenio Marco Nacional	28	36	45	46	47
Convenio Marco Internacional	109	142	180	199	212
<b>TOTAL</b>	<b>137</b>	<b>178</b>	<b>225</b>	<b>245</b>	<b>259</b>

Respecto de convenios nacionales suscritos a nivel de facultades, al año 2016, la universidad cuenta con un total de 193 convenios, destacando el aumento sistemático en las áreas de salud y educación dado por el requerimiento de campos clínicos y centros de prácticas. Para el caso de convenios internacionales, a nivel de facultades suscribe al año 2016, un total de 61 convenios.

Destaca la participación de la universidad en la

Región de Coquimbo, en las siguientes instancias:

- “Mesa de Universidades y Gobierno Regional de Coquimbo”.
- “Red de Instituciones de Educación Superior macro Zona Coquimbo – San Juan”.
- “Comité Técnico Asesor de la Gobernación Provincial del Elqui”.
- “Red de Vinculación de Instituciones de Educación Superior, Región de Coquimbo”.
- “Observatorio para la Transparencia”.

### 7.4. ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN

La organización del área de vinculación con el medio se establece bajo una estructura centralizada que recae en la Dirección de Vinculación con el Medio, que depende jerárquica y funcionalmente de la Rectoría.

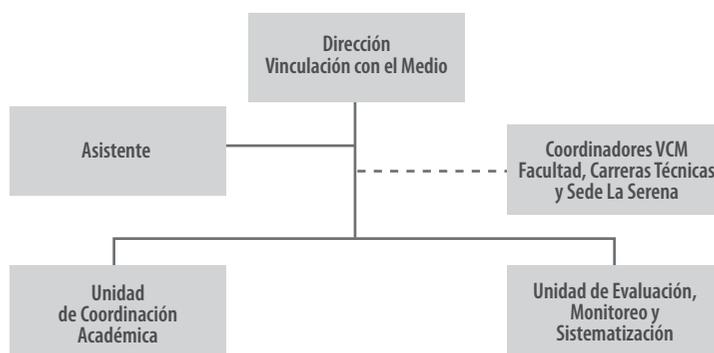
La Dirección de VCM se relaciona con las unidades

académicas e institucionales a través de Rectoría, la Vicerrectoría Académica y directamente con las Facultades, a través de las coordinaciones de VCM.

Por su parte, la Dirección de VCM cuenta con las siguientes unidades:

- Unidad de Coordinación Académica.
- Unidad de Evaluación, Monitoreo y Sistematización.

FIGURA 13: ORGANIGRAMA DE LA DIRECCIÓN DE VINCULACIÓN CON EL MEDIO



El área de VCM también incorpora dentro de su estructura dos comités:

- **Comité Interno de Vinculación con el Medio**, instancia asesora y consultiva, que se desarrolla en Santiago y La Serena. Conformado por el rector, vicerrectores, directora de VCM, director de comunicaciones corporativas, directora de relaciones internacionales y los coordinadores de VCM.
- **Comité Externo de Vinculación con el Medio**, instancia asesora y consultiva, que se desarrolla en Santiago y La Serena. Integrado por el rector, directora de VCM, director de comunicaciones corporativas, coordinadores de VCM y actores relevantes del medio.

### 7.5. FINANCIAMIENTO Y RECURSOS PARA LA VINCULACIÓN CON EL MEDIO

La universidad dispone de mecanismos para la asignación de recursos que permitan el desarrollo adecuado del área.

#### Financiamiento interno

La universidad dispone de recursos a través del presupuesto PEC eje VCM, presupuesto de la Dirección de VCM, proyectos de extensión académica, fondos concursables, horas académicas, entre otros.

TABLA 17: RECURSOS INTERNOS DE VCM

RECURSOS	2012	2013	2014	2015	2016	TOTAL
Recursos Internos	545.886.424	574.785.390	639.510.892	634.867.734	937.493.786	3.332.544.226

Destacan los Fondos Concursables, los cuales fueron creados el año 2014 y constituyen un mecanismo de incentivo y promoción de acciones de VCM. Desde su creación, anualmente se presentan al menos 40 proyectos postulantes, de los cuales se han adjudicado 26 proyectos, con más de 1.900 beneficiarios.

### Financiamiento externo

Obtención de recursos a través de postulación a fondos concursables de carácter público y/o privado, nacionales e internacionales.

TABLA 18: RECURSOS EXTERNOS DE VCM

RECURSOS	2012	2013	2014	2015	2016	TOTAL
Recursos Externos	1.008.096.600	994.462.297	499.134.757	1.425.829.276	977.776.720	4.905.299.650

Destacan los proyectos adjudicados por el Instituto de Patrimonio Turístico, Fondos de Desarrollo Institucional, Proyectos Incubadora, Proyectos de Extensión Académica, Proyectos de Investigación, entre otros.

## 7.6. DESCRIPCIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS PRINCIPALES DEL ÁREA

Los procesos asociados al área de vinculación con el medio definidos por la universidad son:

1. Vinculación Académica
2. Extensión Universitaria
3. Comunicación Estratégica

### 7.6.1. Vinculación Académica

Este proceso se refiere al desarrollo de programas y actividades de docencia de pre y postgrado, I+D+i y asistencia técnica, en cuya planificación, producción, desarrollo y evaluación se genera interacción de carácter bidireccional con actores relevantes del entorno que retroalimentan el quehacer académico, reditúan en los ejes estratégicos del PEC y se plasman en los planes de desarrollo de las facultades.

El objetivo del proceso es retroalimentar la docencia de pre y postgrado, la asistencia técnica y la investigación.

Ámbitos de acción:

**1. Docencia de Pregrado:** a través de los instrumentos de interacción con el entorno, asociados a los planes de estudio y perfiles de egreso. A saber:

- *Asignaturas VCM.*
- *Asignaturas A+A.* Desarrolladas en el marco del Programa de Desarrollo Social.
- *Prácticas Intermedias y Profesionales.*
- *Pasantías.*
- *Tesis, Seminarios o Trabajos de Titulación.*

**2. Docencia de Postgrado:** a través de asignaturas curriculares asociadas a proyectos de investigación y/o tesis, conducentes a grado académico.

**3. Investigación, Desarrollo e Innovación:** genera interacción con el entorno mediante proyectos con financiamiento interno o externo. Instrumentos:

- *Proyectos de Investigación financiados con fondos internos* (Proyectos Semilla de Investigación y Desarrollo (I+D)).
- *Proyectos de Investigación financiados con fondos externos.*

**4. Asistencia Técnica, Servicios y Capacitación:** desarrollada a través de centros, institutos, laboratorios y programas que se encuentran orientados a satisfacer los requerimientos de instituciones públicas y privadas de diversos rubros. Estas actividades son desarrolladas por equipos disciplinarios (académicos, docentes, estudiantes de pre y postgrado). Destacan:



- **Clínica Jurídica y Forense** de la Facultad de Derecho.
- **Centro de Mediación, Negociación y Arbitraje (CMNA)**, bajo la dependencia de la Clínica Jurídica.
- **Servicio en Salud:** Operativos Oftálmicos (Escuela de Tecnología Médica). Intervenciones de Salud en la Comuna del Monte (Facultad de Ciencias de la Salud).
- **Servicio de Atención Psicológica** de la Facultad de Ciencias Sociales, a través de la Clínica de Atención Psicológica (CAPs).
- **Trabajos de Salud Rural (TSR)**, realizados por estudiantes de nueve carreras de la Facultad de Ciencias de la Salud; quienes se enfocan en trabajos en la comunidad y en voluntariados.

- **Apoyo al Emprendimiento** gestionado por la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Desarrolla el proyecto "1+1".
- **Instituto Patrimonio Turístico (IPT)** dependiente de la Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Paisaje. Considera tres grandes proyectos: "Bienes públicos para la reconstrucción productiva de la provincia de Curicó", "Diseño metodológico de la capacidad de carga de sitios patrimoniales" y, "Bienes públicos para la competitividad. Ramal Talca – Constitución".
- **Programa de Desarrollo Minero** participa la Escuela de Minería. En 2011 se adjudicó el proyecto Fodef "Construcción de una oferta de métodos formales de relación con las comunidades para la disminución del riesgo de la inversión minera".
- **Programa de Desarrollo Social (PDS)** cuyo principal propósito es contribuir al logro del sello institucional, a través de iniciativas de aprendizaje en la acción social que impacten en la formación integral del estudiante y que comprometan a la comunidad universitaria con la promoción del desarrollo humano y social.

Para materializar el PDS se cuenta con una Incubadora de Proyectos Sociales (Proyectos Incubadora), a través de la cual los estudiantes postulan a fondos internos que permiten ejecutar acciones en beneficio directo de las comunidades.

También reciben asesoría para la postulación al concurso de Fondo de Desarrollo Institucional del Ministerio de Educación (FDI).

TABLA 19: RECURSOS INTERNOS Y EXTERNOS DE PROYECTOS DEL PROGRAMA DE DESARROLLO SOCIAL

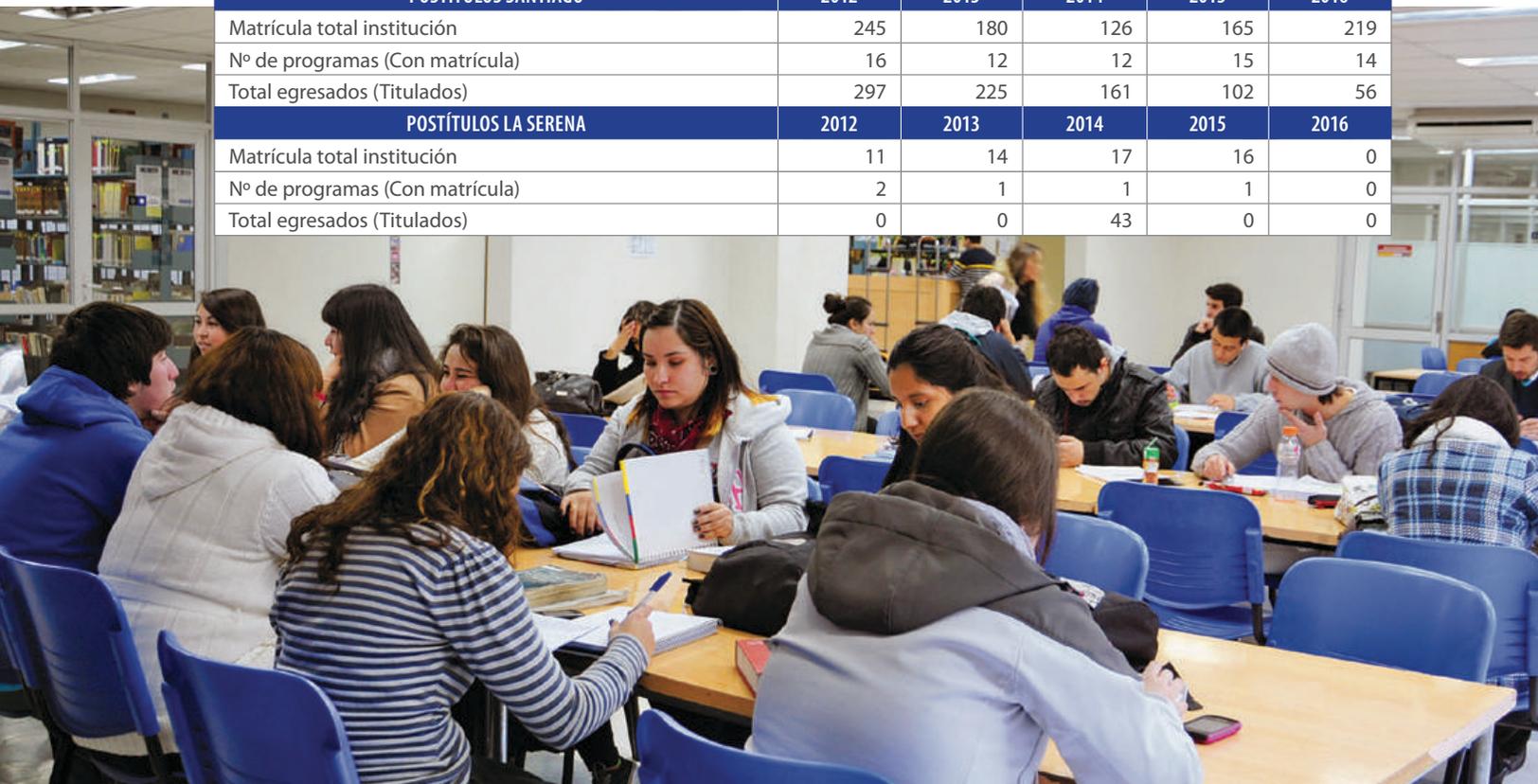
PROGRAMA DE DESARROLLO SOCIAL		2012	2013	2014	2015	2016
FDI	N° de proyectos postulados	6	6	7	10	7
	N° de proyectos adjudicados	6	3	3	4	6
Incubadora	N° de proyectos postulados	40	68	36	7	14
	N° de proyectos ejecutados	25	34	7	4	12

- **Escuela de Formación para Dirigentes Sociales (EFDS)** programa diseñado e implementado por la Facultad de Ciencias Políticas y Administración Pública.
- **Proyecto Inglés para Pobladores** realizado por la carrera de Pedagogía en Lengua y Cultura Inglesa.
- **Clínica Territorial** de la Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Paisaje.

- **Núcleo de Investigación en Migraciones (NIM)** de la Facultad de Ciencias Sociales.
- **Propuesta Innovadora para la Educación Pre-escolar** de la Facultad de Ciencias de la Educación quien creó el Centro de Aprendizaje Integral (CAI)
- **Programa de Desarrollo de Competencias Pre-laborales para Jóvenes con Discapacidad Cognitiva, Yo descubro en UCEN** desarrollado por la carrera de Pedagogía en Educación Diferencial, sede La Serena.
- **Proyecto “Jugando Ando”** realizado por académicos, estudiantes y egresados de la carrera de Pedagogía en Educación Diferencial, sede La Serena.
- **Apoyo al Mejoramiento del Espacio Vial** de la Escuela de Obras Civiles y Construcción. Desarrolla el proyecto “Apoyo al Mejoramiento del Espacio Vial en Zonas de Escuela”.
- **Capacitación – Educación Continua.** La universidad entrega una variada oferta de capacitación orientada a la especialización, al perfeccionamiento y a la actualización de conocimiento en áreas de su competencia.

TABLA 20: RESULTADO DE LA OFERTA DE EDUCACIÓN CONTINUA, PERIODO 2012 – 2016

DIPLOMADOS SANTIAGO	2012	2013	2014	2015	2016
Matrícula total institución	280	387	489	415	385
Nº de programas (Con matrícula)	22	26	21	23	19
Total egresados (Titulados)	328	438	542	217	163
DIPLOMADOS LA SERENA	2012	2013	2014	2015	2016
Matrícula total institución	-	-	11	-	17
Nº de programas (Con matrícula)	0	0	1	0	1
Total egresados (Titulados)	13	22	10	10	0
POSTÍTULOS SANTIAGO	2012	2013	2014	2015	2016
Matrícula total institución	245	180	126	165	219
Nº de programas (Con matrícula)	16	12	12	15	14
Total egresados (Titulados)	297	225	161	102	56
POSTÍTULOS LA SERENA	2012	2013	2014	2015	2016
Matrícula total institución	11	14	17	16	0
Nº de programas (Con matrícula)	2	1	1	1	0
Total egresados (Titulados)	0	0	43	0	0



### 7.6.2. Extensión Universitaria

El proceso de extensión universitaria comprende tanto las diversas actividades que promocionan y divulgan el resultado del quehacer académico, como todas aquellas actividades artístico-culturales que la institución genera y que permiten proyectarla hacia su entorno, posicionar su sello y crear las condiciones apropiadas para el fortalecimiento de la interrelación dinámica con el medio y aquellas actividades artístico-culturales.

Su objetivo es fomentar la realización de acciones que proyectan los avances del desarrollo disciplinar desde los procesos formativos, de investigación y creación, aportando a la formación integral de los estudiantes.

Ámbitos de acción:

- 1. **Extensión Académica:** a través de seminarios, charlas, congresos, etc. Surgen a partir de iniciativas de las Facultades, Escuelas, Centros e Institutos.
- 2. **Extensión Artística-Cultural:** a través de la promoción de las más variadas expresiones del arte y la cultura, tales como conciertos, ferias, exposiciones y obras de teatro. A cargo de la Unidad de Extensión Cultural de la Dirección de Comunicaciones Corporativas, alberga los elencos estables de la universidad, como el Coro UCEN y el Conjunto Folclórico UCEN.

### 7.6.3. Comunicación Estratégica

Este proceso comprende las acciones de divulgación científica y especializada, así como los planes de difusión medial del quehacer universitario.

Su objetivo es posicionar a la universidad en la sociedad consolidando su imagen corporativa, a través de medios de comunicación, facilitando la apertura de nuevos espacios para la realización

de acciones de vínculo académico y de extensión universitaria.

Ámbitos de acción:

- 1. **Divulgación científica y especializada:** a través de publicaciones indexadas, publicaciones de capítulos de libros, edición de libros y artículos en revistas especializadas. A saber:
  - **Publicaciones Indexadas ISI, SCOPUS y Scielo Chile,** al año 2016 se llega a 100 publicaciones de acuerdo a la Dirección de Investigación.
  - **Revistas Especializadas,** destacan: "Revista de Diseño Urbano & Paisaje", "Revista Ambiente Total", "Motricidad y Persona", "Revista Latinoamericana de Educación Inclusiva", "The Language, Education and Culture Journal", "Revista Perspectiva", "Revista de Educación Básica", "Serie Histórica de la Educación Infantil", "Revista Enfoques", "Perspectivas sobre Derechos Humanos", "Revista Rumbos TS", "Revista Liminales, Escritos sobre Psicología y Sociedad", "Revista Central de Sociología", "Revista ContextO", "Revista Nova Criminis", "Interbarómetro Chile".
- 2. **Difusión medial:** a través del desarrollo de estrategias comunicaciones que permiten generar una dinámica informativa oportuna. Esto bajo la gestión de la Dirección de Comunicaciones Corporativas. Al año 2016 se tiene un total de 4.218 apariciones, con 3.673 menciones positivas. La institución se ubica en el 5° lugar en presencia de los medios de comunicación y en el 2° lugar en apariciones televisivas, entre las universidades privadas, según los informes proporcionados por Litoralpress.
- 3. **Medios institucionales y redes sociales:** la universidad cuenta con la Radio UCEN y la página web institucional, a través de las cuales entrega información del acontecer académico e institucional.

TABLA 21: MEDIOS INSTITUCIONALES Y REDES SOCIALES

MEDIOS INSTITUCIONALES Y REDES SOCIALES	AÑO				
	2012	2013	2014	2015	2016
Nº de usuarios Página WEB Institucional	231.187	1.086.743	1.168.780	1.074.255	968.063
Nº de seguidores en Redes Sociales	---	14.000	24.200	25.075	27.955

- **Radio UCEN** (señal 107.1 AM/FM), creada el año 2016. Participan de manera estable 45 académicos, 35 estudiantes y número significativo de actores de la comunidad.

### Impacto de las actividades de VCM en la institución y en el medio externo

Con el propósito de detectar el nivel de la contribución de las acciones de interacción con el entorno, la universidad dispuso la realización de Estudios de Evaluación de Impacto de los proyectos más relevantes de cada facultad. Lo anterior permite elaborar planes de mejora en función de los resultados obtenidos.

Por otro lado, se ha ido generando en la comunidad interna, tanto en Santiago, como en la sede La Serena, la convicción de una cultura de registro y sistematización de la información. Esto repercutirá favorablemente en una mejora continua de la gestión institucional que desarrolla la universidad en su relación con el entorno, principalmente en la docencia, investigación, desarrollo e innovación.

En docencia de pregrado, por ejemplo, el Programa de Desarrollo Social que ha tenido a su cargo la implementación de la metodología “Aprendizaje más Acción”, repercutió de manera significativa en los estudiantes, quienes solicitaron que esta metodología se aplicara formalmente en todas las carreras que imparte la universidad. Las asignaturas A+A que se encuentran en un proceso de avanzada implementación, responden evidentemente al principio de aprendizaje situado consignado en el Proyecto Educativo Institucional.

El importante número de tesis o seminarios de titulación, prácticas intermedias y profesionales son actividades que responden al sello formativo de la universidad, desde el desarrollo de la docencia de pregrado y que permiten recoger antecedentes de relevancia para la retroalimentación curricular y de los perfiles de egreso.

Desde la Clínica Jurídica y Forense, por ejemplo, las pasantías en instituciones del Ministerio Público han demostrado, según los resultados de la evaluación

aplicada al trabajo que se desarrolla con la Fiscalía Regional Sur, el beneficio que ha significado en la formación de los estudiantes de la Carrera de Derecho, su ejercicio profesional de sus egresados: Un 77% de los pasantes encuestados señaló que el programa ha tenido un alto impacto para su futuro profesional y para su formación como abogados, todo lo cual da cuenta de la consolidación de la relación entre la Facultad de Derecho y las instituciones judiciales y la contribución que hace la universidad para esa repartición pública.

Por su parte, la Clínica de Atención Psicológica, CAPS, demuestra la preocupación de la universidad por generar una relación permanente y de gran contribución a la comunidad, mediante prácticas de sus estudiantes, según su especialidad. En ese mismo sentido, se puede destacar el impacto interno y externo de los operativos de salud, los proyectos del Instituto de Patrimonio Turístico, que conllevan diversas acciones de servicio y asistencia técnica.

La presencia sistemática de autoridades y académicos de la universidad en los medios, da cuenta de una universidad conectada con el entorno, a través de una gestión de comunicación que favorece el reconocimiento de la universidad por parte de sociedad en la que está inserta y consolida su imagen corporativa, en directo beneficio para sus estudiantes y egresados.



## 7.7. SÍNTESIS EVALUATIVA DEL ÁREA DE VINCULACIÓN CON EL MEDIO

La vinculación con el medio es una función esencial y transversal, que se despliega a través de la docencia, la investigación, extensión y asistencia técnica.

Esta área se rige por una política clara y debidamente formalizada, que da cuenta del sello y misión institucional, y que busca retroalimentar la academia e integrar y proyectar a la universidad en el medio externo de manera coherente.

Las facultades y escuelas de la universidad dan muestra de la importancia que este ámbito tiene en la formación de sus estudiantes, organizando y co-organizando acciones en las que se relacionan con el entorno, permitiendo que sus educandos desarrollen competencias y relacionen teoría y praxis. Destacan las oportunidades de financiamiento a iniciativas estudiantiles que permiten concretar proyectos de

interés académico o social, fortaleciendo el sello institucional, a través de las asignaturas A+A, proyectos del Programa de Desarrollo Social, los proyectos financiados mediante el Fondo Concursable VCM, con alta participación de estudiantes.

Este esfuerzo es reconocido y valorado por los estudiantes participantes según los resultados de los estudios de evaluación aplicados a diversos proyectos de vinculación con el medio. El compromiso de la Universidad Central con su entorno, ha favorecido la realización de actividades más allá de su ámbito disciplinar, lo que ha permitido que la comunidad cercana acceda a actividades de gran valor cultural, que los estudiantes se involucren en la solución de necesidades concretas de grupos vulnerables de la sociedad y que sus académicos aporten al proyecto país desde la construcción de espacios de diálogo y debate de la contingencia.

Para el desarrollo de todas las acciones de VCM



desarrolladas desde las unidades académicas, acorde a sus planes estratégicos, éstas cuentan con recursos humanos, de infraestructura y financieros, lo cual hace posible la consolidación del área de VCM tanto en Santiago como en la sede La Serena.

Los recursos financieros internos, destinados por la universidad para la gestión de VCM, en el periodo 2012-2016 alcanza los 2.735 millones de pesos, mientras que los recursos externos obtenidos ascienden a 4.168 millones de pesos.

La Dirección de Vinculación con el Medio ha establecido y promovido un sistema de gestión integral del área, articulando la gestión de VCM con coordinadores en todas las facultades, carreras técnicas y sede La Serena, que promueven, coordinan e implementan la política, el modelo adoptado y las acciones de interacción con los grupos de interés definidos, según el desarrollo disciplinar de cada unidad académica.

Desde esta gestión la universidad ha logrado disponer de un conjunto significativo de redes y convenios con organismos públicos y privados, nacionales e internacionales, a través de los cuales se realizan acciones colaborativas con el medio, que contribuyen a retroalimentar significativamente la docencia y la investigación.

Con el propósito de detectar el nivel de la contribución de las acciones de interacción con el entorno, la universidad dispuso la realización de estudios de evaluación de los proyectos más relevantes de cada facultad. Esta medida ha permitido constatar el valioso aporte que ha significado la realización de diversas actividades desarrolladas en los últimos años, desde los procesos formativos, la investigación y la asistencia técnica, para beneficiarios externos, la comunidad institucional y muy especialmente para los estudiantes; así como también permite la incorporación de planes de mejora, según corresponda.

También se ha fomentado la participación de sus docentes y actores relevantes de la sociedad, en aquellas instancias consultivas y asesoras que orientan la planificación, ejecución y evaluación de actividades del área de vinculación con el medio, a través de los

Comité Interno y Externo de VCM, en Santiago y en La Serena. Lo anterior, ha permitido sistematizar y evaluar las acciones, definiendo metas, objetivos e indicadores según los planes estratégicos.

Para optimizar esta gestión y facilitar el trabajo en las unidades académicas, se ha creado una plataforma de registro on line que aun cuando se encuentra en una etapa de implementación, ya cuenta con un total de 18.365 actividades VCM registradas. Esto da cuenta de una coordinación efectiva, permitiendo un registro preciso de los indicadores de gestión y de los recursos que se requieren para estos propósitos.

Asimismo, un desafío que se le presenta a la institución y a sus unidades es incrementar la sinergia entre las facultades y potenciar la interdisciplinariedad en sus líneas específicas de trabajo. Ello permitirá potenciar las acciones que ejecuta la universidad, mejorando los indicadores de resultados.

En cuanto a la consolidación de la imagen corporativa y el reconocimiento de la universidad en la comunidad, cabe destacar su presencia en los medios de comunicación, los que dan cuenta permanentemente de su quehacer académico y de las distintas actividades de vinculación con el medio. Las apariciones de sus académicos en la prensa nacional, indican el liderazgo alcanzado como expertos lo que contribuye, sin duda, al prestigio de la propia universidad y su comunidad. La institución se ubica en el 5° lugar en presencia en los medios de comunicación y en el 2° lugar en apariciones televisivas de universidades privadas, según los informes al 2016 proporcionados por Litoralpress.

Cabe destacar, que las actividades de extensión académica son avaladas y destacadas por el 76,6% de los académicos, como una contribución a la formación integral de los estudiantes. Por su parte, un 70.1% de los estudiantes de la universidad en la sede Santiago, se manifestó de acuerdo con la afirmación de que la institución cuenta con una amplia oferta de actividades de extensión académica y cultural, cifra que en la sede La Serena asciende a un 57.3%.

## Fortalezas Y Debilidades Del Área

### Fortalezas

1. Existe una política clara y explícita de Vinculación con el Medio y un modelo de gestión integrado que definen lineamientos estratégicos, y contribuyen al cumplimiento de la misión y valores institucionales, así como a la consecución del sello formativo del Proyecto Educativo Institucional.
2. La universidad ha considerado la Vinculación con el Medio en sus últimos planes estratégicos corporativos, como una dimensión transversal en el PEC 2010 – 2015 y como un eje estratégico en el PEC 2016 – 2020, demostrando con ello un claro compromiso institucional con el desarrollo del área y estableciendo proyectos con su respectivo financiamiento. Todo esto ha significado su consolidación como función universitaria esencial y el cumplimiento de los propósitos definidos para esta área.
3. Existe un sistema de gestión integral del área, constituido por la Dirección de Vinculación con el Medio, coordinadores en todas las facultades, carreras técnicas y sede La Serena, que promueven, coordinan, articulan e implementan la política, el modelo adoptado y las acciones realizadas. Además, se cuenta con un comité externo de vinculación con el medio, instancia consultiva que contribuye a garantizar la pertinencia, eficacia y eficiencia de las acciones, acorde al Modelo de Gestión Integrado.
4. La universidad dispone de un conjunto significativo de redes y convenios con organismos públicos y privados, nacionales e internacionales, a través de los cuales se realizan acciones colaborativas con el medio, consolidando su relación con los grupos de interés establecidos en la política institucional de VCM, lo que contribuye a retroalimentar significativamente la docencia y la investigación.
5. La universidad desde su creación, ha mantenido y fortalecido en el tiempo una relevante labor de Extensión Académica y Artístico-Cultural, valorada y reconocida por la comunidad interna y externa, reflejadas en las encuestas de satisfacción, con un

96% de evaluación positiva en las dimensiones de excelencia y calidad, aporte a la formación y organización.

6. La universidad tiene una destacada presencia en los medios de comunicación, difundiendo su quehacer académico y su contribución a los requerimientos del entorno. Las apariciones permanentes de sus académicos en la prensa nacional como expertos reconocidos, consolida el prestigio e imagen corporativa de la universidad por parte de la comunidad interna y externa. Lo anterior se evidencia en que la institución se ubica en el 5° lugar en presencia en los medios de comunicación y en el 2° lugar en apariciones televisivas, ambos entre las universidades privadas, según los informes al 2016 proporcionados por Litoralpress.
7. Participación activa de la universidad a través de la sede La Serena, en instancias relevantes de la Región de Coquimbo, contribuyendo al análisis y discusión de las necesidades y requerimientos de la zona y sus habitantes.

### Debilidades

1. La interdisciplinariedad está escasamente incorporada en las actividades de vinculación con el medio, lo que provoca baja integración entre las facultades para su desarrollo, limitando la optimización de los recursos y las diversas capacidades académicas en pos de un propósito común.
2. Incipiente desarrollo de las actividades artístico culturales en la sede La Serena.
3. Escasa articulación entre el programa de desarrollo social y la unidad académica para el cumplimiento administrativo del docente en la implementación de las asignaturas con metodología A+ A.
4. Incipiente sistematización de las evidencias de la retroalimentación de las actividades de vínculo académico con el medio a los procesos formativos.
5. Si bien la universidad ha establecido mecanismos de evaluación del impacto/contribución externa de las acciones de VCM, su aplicación es reciente.

# 8

## PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL

### ÁREA GESTIÓN INSTITUCIONAL

PMI N°1 - GI	DIVERSIFICACIÓN DE LA MATRIZ DE INGRESOS INSTITUCIONAL			
Debilidad que subsana el proyecto:	Baja diversificación de la matriz de ingresos, la cual depende en un alto porcentaje de la matrícula del pregrado (88%)			
Objetivo(s):	Diversificar la matriz de ingresos de la universidad, reduciendo su dependencia de la matrícula del pregrado regular <sup>11</sup>			
Fecha de Inicio:	2017-2	Fecha de Término	2021	
Recursos que demanda la ejecución del proyecto (monto estimado):	\$20.000.000 (asesoría externa para el diagnóstico y estrategia de implementación) \$60.000.000 (Implementación del plan)			
Responsable:	Vicerrectoría de Administración y Finanzas			
Unidades participantes:	VRA, VRDI, Facultades, CTUCEN			
Indicadores asociados al proyecto	Nombre	Descripción	Fórmula de Cálculo	Meta
	Porcentaje de ingresos provenientes de la matrícula de pregrado	Porcentaje de ingresos provenientes de la matrícula de pregrado regular, respecto de los ingresos totales de la universidad por cualquier fuente de ingreso	Monto de ingresos provenientes de la matrícula de pregrado regulares/ Monto ingresos totales de la universidad provenientes de cualquier fuente de ingreso	Disminuir al 83% al 2021
	Porcentaje de alumnos de Programas de Continuidad de Estudios	Porcentaje de alumnos de Programas de Continuidad de Estudios, respecto del total de alumnos de la universidad	(N° de alumnos de Programas de Continuidad de Estudios / Total de alumnos ) *100	Aumentar a un 10% a 2021
	Porcentaje de Alumnos de Programas de Postgrado	Porcentaje de alumnos de Programas de Postgrado, respecto del total de alumnos de la universidad	(N° de alumnos de Programas de Postgrado / Total de alumnos ) *100	Aumentar a un 10% a 2021

<sup>11</sup> SOBRE LA BASE DE DATOS INSTITUCIONALES (PREGRADO CONTINUIDAD Y POSTGRADOS SOBRE EL TOTAL DE INGRESOS).

PMI N° 2 – GI	AMPLIAR LA INTEROPERACIÓN DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN ACADÉMICOS Y MEJORAR CAPACIDADES DE OBTENCIÓN DE REPORTES			
Debilidad que subsana el proyecto:	Si bien existen sistemas de información válida, pertinente y confiable que facilitan la gestión de las unidades académicas, algunos datos requeridos en el sistema de gestión de titulación y el sistema de análisis de evaluaciones parciales de los estudiantes se encuentran disponibles en módulos independientes, afectando la oportunidad en que las unidades reciben y procesan esta información			
Objetivo(s):	Ampliar la disponibilidad de información en los sistemas, para que los datos de los alumnos, tales como deuda en bibliotecas, estado de deuda financiera, estén disponibles en los sistemas de gestión de titulación de los estudiantes y de análisis de evaluaciones parciales, junto con mejorar o actualizar las plataformas de reportería para facilitar la obtención de información académica bajo los mismos requisitos de calidad, agilizando la satisfacción de los requerimientos de información para la gestión y la operación de las unidades académicas			
Fecha de Inicio:	2017-2	Fecha de Término	2018 - 2	
Recursos que demanda la ejecución del proyecto (monto estimado):	\$ 10.000.000 (Capacitación y/o Consultoría Integración Sistema Biblioteca <i>Symphony</i> ) \$ 45.000.000 Ingeniería:			
Responsable:	VRAF - DTI			
Unidades participantes:	DGA, DAI, Directores de Escuela, DF			
Indicadores asociados al proyecto	Nombre	Descripción	Fórmula de Cálculo	Meta
	A definir en propuesta técnica			

PMI N° 3 – GI	FORTALECER LA EFECTIVIDAD DE LA INFORMACIÓN			
Debilidad que subsana el proyecto:	Los académicos y funcionarios de las unidades académicas declaran no estar informados de las actividades, decisiones y gestiones que realizan las facultades y el nivel superior de la universidad			
Objetivo(s):	Mejorar las comunicaciones internas de la universidad			
Fecha de Inicio:	2017-2	Fecha de Término	2020-2	
Recursos que demanda la ejecución del proyecto (monto estimado):	60.000.000 (diagnóstico e implementación)			
Responsable:	Dirección de Comunicaciones Corporativas – Dirección de RRHH			
Unidades participantes:	Rectoría, Vicerrectoría, Decanatos y Direcciones de Escuela			
Indicadores asociados al proyecto	Nombre	Descripción	Fórmula de Cálculo	Meta
	Evaluación anual de la satisfacción de los funcionarios y académicos de las comunicaciones internas de la universidad	Las dimensiones de evaluación: - Insatisfactorias ( 1.0 – 3.9) - Satisfactorias (4.0 – 5.5) - Muy Satisfactoria (5.6 – 7.0)	Evaluación anual	2019 Satisfactorias 2020 Satisfactorias

## ÁREA DOCENCIA DE PREGRADO

PMI Nº 1 – DP	MEJORA EN TASA DE RETENCIÓN EN CARRERAS DEFICITARIAS			
Debilidad que subsana el proyecto:	Si bien la Universidad Central muestra una tasa de retención de primer año del 79,9%, mejor que el promedio de universidades de su sector y cercana al promedio de CRUCH, en un 30% de las carreras de pregrado persiste un porcentaje de retención de primer año por bajo el 70%			
Objetivo(s):	Desarrollar un modelo predictivo del abandono, asociado al modelo de progresión del estudiante para mejorar la retención			
Fecha de Inicio:	2017-1	Fecha de Término	Permanente	
Recursos que demanda la ejecución del proyecto (monto estimado):	\$50.000.000			
Responsable:	Dirección General Académica			
Unidades participantes:	DGA, Facultades, Dirección de Calidad Educativa			
Indicadores asociados al proyecto	Nombre	Descripción	Fórmula de Cálculo	Meta
	Modelo en operación	Modelo operativo a nivel institucional entregando información de gestión para control de la deserción académica	Si/No	Contar con Modelo operativo

PMI Nº 2 – DP	IMPLEMENTACIÓN DE PROCESOS DE AUTOEVALUACIÓN CONDUCENTES A LA MEJORA CONTINUA EN CARRERAS TÉCNICAS			
Debilidad que subsana el proyecto:	Dado que la Universidad ha focalizado su sistema de aseguramiento de calidad en las carreras de pregrado —con los resultados y logros ya señalados—, no ha abordado aún el área de carreras técnicas			
Objetivo(s):	Diseñar e implementar procesos de autoevaluación tendientes a la mejora continua en carreras técnicas			
Fecha de Inicio:	2017-2 (Agosto)	Fecha de Término	2019	
Recursos que demanda la ejecución del proyecto (monto estimado):	\$ 45.000.000			
Responsable:	Director de Aseguramiento de la Calidad			
Unidades participantes:	Dirección de Aseguramiento de Calidad, Carreras Técnicas			
Indicadores asociados al proyecto	Nombre	Descripción	Fórmula de Cálculo	Meta
	Porcentaje de carreras técnicas con informes de autoevaluación y planes de mejora aprobados	Porcentajes de carreras técnicas con informes de autoevaluación y planes de mejora, según las normativas y criterios definidos por la CNA	[Número carreras técnicas con informes de autoevaluación y planes de mejores]/[número total de carreras técnicas]	50% al 2018, 100% al 2019

PMI N° 3 – DP	MEDICIÓN SISTEMÁTICA DE LA INCIDENCIA DEL PERFECCIONAMIENTO DOCENTE SOBRE EL APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES			
<b>Debilidad que subsana el proyecto:</b>	La Institución presenta una oferta anual de actividades de perfeccionamiento destinada al cuerpo académico, pero la medición sistemática del efecto de las mismas sobre la práctica docente y el impacto de ellas en la eficacia y eficiencia en la progresión de los estudiantes es aún incipiente			
<b>Objetivo(s):</b>	Desarrollar e implementar un sistema que permita monitorear el efecto de las actividades de perfeccionamiento docente sobre la eficacia y eficiencia de la progresión de los estudiantes			
<b>Fecha de Inicio:</b>	2017-2	<b>Fecha de Término</b>	2019-2	
<b>Recursos que demanda la ejecución del proyecto (monto estimado):</b>	\$ 8.000.000 (2017) \$64.000.000 (2018 y 2019, contratación de 3 jornadas completas, asesoría de experto y creación de curso en línea de apoyo a la docencia)			
<b>Responsable:</b>	Director de Calidad Educativa			
<b>Unidades participantes:</b>	Dirección de Calidad Educativa			
<b>Indicadores asociados al proyecto</b>	<b>Nombre</b>	<b>Descripción</b>	<b>Fórmula de Cálculo</b>	<b>Meta</b>
	Sistema Diseñado	Sistema de monitoreo del efecto de las actividades de perfeccionamiento docente sobre la eficacia y eficiencia de la progresión de los estudiantes	Si/no	2017-2
	Sistema implementado	Sistema de monitoreo en operación, integrado a las fuentes de datos institucionales necesarias para su operación	Si/no	2018-2
	Índice de satisfacción de la experiencia de los estudiantes en las clases impartidas por académicos participantes en el programas de perfeccionamiento docente	Aplicación de instrumento CEQ (Course experience questionnaire, Ramsden)	Propia del cuestionario	Incrementar el índice de satisfacción en al menos un 5% en dos años
	Grado en que el profesor cambia desde enseñanza centrada en el docente a una centrada en el estudiante	Aplicación de instrumento ATI (inventario de Trigwell y Prosser) a profesores participantes	Propia del cuestionario	Incrementar la ponderación en la escala centrada en el estudiante, del cuestionario, en al menos un 5% en dos años

PMI Nº 4 – DP	IMPLEMENTACIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE SISTEMAS DE MONITOREO MICROCURRICULAR			
Debilidad que subsana el proyecto:	Existen insuficientes instrumentos de gestión curricular y de seguimiento pedagógico para ir evaluando la implementación de los aspectos micro curriculares del Proyecto Educativo Institucional, tales como herramientas de verificación sistemática de los productos de aprendizaje declarados en los programas de asignatura, con el fin de medir el nivel de cumplimiento de los procesos formativos de los distintos programas de asignatura			
Objetivo(s):	Implementación de instrumentos de gestión curricular y de seguimiento pedagógico para ir evaluando la implementación de los aspectos microcurriculares del Proyecto Educativo Institucional, tales como herramientas de verificación sistemática de los productos de aprendizaje declarados en los programas de asignatura, con el fin de medir el nivel de cumplimiento de los procesos formativos declarados en los distintos programas de asignatura			
Fecha de Inicio:	2017-2	Fecha de Término	2020-2	
Recursos que demanda la ejecución del proyecto (monto estimado):	<b>Recursos Humanos:</b> Rediseño actual plataforma de software para medición del desempeño docente: \$5.000.000, julio 2017 Creación de curso en línea de apoyo a la gestión del cambio asociada a la implementación de plataforma: \$ 10.000.000 Adquisición plataforma institucional de monitoreo y gestión micro curricular: \$100.000.000 en primer año, mantenimiento \$24.000.000 anuales desde el segundo año Total estimado: \$ 115.000.000 (2017), \$24.000.000 (2018-2020)			
Responsable:	Director de Calidad Educativa			
Unidades participantes:	Dirección de Calidad Educativa, Dirección General Académica, Dirección de Tecnologías de Información, Vicerrectoría de Administración y Finanzas			
Indicadores asociados al proyecto	Nombre	Descripción	Fórmula de Cálculo	Meta
	Formalización de Catálogo General de asignaturas	Catálogo General de cursos institucionales levantado	Si/No	Catálogo completo, formalizado y publicado, al 2017
	Perfiles de egreso y Matrices de tributación	Perfiles de egreso y Matrices de tributación de todos los programas de pregrado establecidas	Porcentaje del total de carreras de pregrado con su perfil de egreso y matriz de tributación establecidos	Porcentaje del 100% al 2018
	Plataforma de monitoreo	Plataforma de monitoreo operativa y en uso por parte de la Academia	Cantidad de carreras que implementan monitoreo microcurricular usando plataforma de apoyo	Porcentaje del 100% al 2018

PMI Nº 5 – DP	USO DE AULA VIRTUAL COMO SOPORTE A LA CLASE PRESENCIAL			
Debilidad que subsana el proyecto:	Si bien la Universidad cuenta con una plataforma estable de aulas virtuales de apoyo a la docencia presencial, su uso en las asignaturas de los planes de estudio vigentes es insuficiente, pues un 47% de los académicos no la utiliza			
Objetivo(s):	Mejora en tasa de uso del aula virtual como apoyo al proceso formativo			
Fecha de Inicio:	2017-2	Fecha de Término	2019-2	
Recursos que demanda la ejecución del proyecto (monto estimado):	\$0. El costo está hundido dentro del tiempo contratado a los académicos			
Responsable:	Dirección General Académica			
Unidades participantes:	DGA, Facultades, Dirección de Calidad Educativa			
Indicadores asociados al proyecto	Nombre	Descripción	Fórmula de Cálculo	Meta
	Índice de uso de aula	Tasa de asignaturas que usan la plataforma de aulas virtuales. Se define: <b>Aula en uso</b> = más de un 20% de alumnos que acceden al material de curso mediante el aula. <b>Línea base:</b> 53% al 2016-1	$(N^{\circ} \text{ de aulas en uso}) / (N^{\circ} \text{ total de aulas en programación})$	Aumento de 20% anual de aulas en uso por sobre línea base del 53% a 2016

## ÁREA VINCULACIÓN CON EL MEDIO

PMI N°1 – VCM	DESARROLLO DE ACCIONES INTERDISCIPLINARES EN ACTIVIDADES DE VINCULACIÓN CON EL MEDIO			
<b>Debilidad que subsana el proyecto:</b>	La interdisciplinariedad está escasamente incorporada en las actividades de vinculación con el medio, lo que provoca baja integración entre las facultades para su desarrollo, limitando la optimización de los recursos y las diversas capacidades académicas en pos de un propósito común			
<b>Objetivo(s):</b>	Aumentar acciones interdisciplinarias de VCM en la Universidad			
<b>Fecha de Inicio:</b>	2017	<b>Fecha de Término</b>	2018	
<b>Recursos que demanda la ejecución del proyecto (monto estimado):</b>	\$25.000.000 (realización de talleres de capacitación, financiamiento de proyectos y difusión)			
<b>Responsable:</b>	Dirección de Vinculación con el Medio			
<b>Unidades participantes:</b>	Facultades, Escuelas			
<b>Indicadores asociados al proyecto</b>	Nombre	Descripción	Fórmula de Cálculo	Meta
	Nivel de proyectos interdisciplinarios postulados	Número de proyectos VCM interdisciplinarios postulados	N° de proyectos postulados	10 proyectos postulados anuales
	Nivel de proyectos interdisciplinarios adjudicados	Porcentaje de proyectos VCM interdisciplinarios adjudicados	(N° Proyectos presentados/ N° proyectos adjudicados)*100	5 proyectos adjudicados anuales
	Incremento de acuerdos interfacultades o carreras	Aumento anual de acuerdos interfacultades con resolución	Total de acuerdos interfacultades firmados/anual	5 por año

PMI N°2 – VCM	PROGRAMA ANUAL DE ACTIVIDADES ARTÍSTICO CULTURALES EN LA SEDE LA SERENA DE LA UNIVERSIDAD CENTRAL DE CHILE			
<b>Debilidad que subsana el proyecto:</b>	Incipiente desarrollo de las actividades artístico culturales en la sede La Serena			
<b>Objetivo(s):</b>	Establecer una agenda anual de actividades artístico-culturales, para la sede La Serena			
<b>Fecha de Inicio:</b>	2017-2	<b>Fecha de Término</b>	Continuo año a año	
<b>Recursos que demanda la ejecución del proyecto (monto estimado):</b>	\$30.000.000.- (anual) Gestión y Producción de actividades artístico culturales			
<b>Responsable:</b>	Dirección de Comunicaciones Corporativas, Director Regional Sede La Serena, Responsable de Extensión Cultural Sede La Serena, Coordinador de VCM Sede La Serena			
<b>Unidades participantes:</b>	Unidad de Extensión Cultural sede La Serena			
<b>Indicadores asociados al proyecto</b>	Nombre	Descripción	Fórmula de Cálculo	Meta
	Incremento de las actividades artístico culturales, sede La Serena	Porcentaje de aumento de las actividades, semestral	(Total de actividades semestrales realizadas/ Cantidad de actividades programadas)*100	Incremento en un 20% anual sobre la base
	Nivel de cumplimiento del calendario semestral de actividades artístico-culturales en Santiago y La Serena	Porcentaje de cumplimiento del calendario de actividades	(N° de actividades programadas / Número de actividades realizadas)*100	Cumplimiento del 80% de las actividades planificadas

PMI N° 3 – VCM	PROCEDIMIENTO DE ARTICULACIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA METODOLOGÍA A+A EN ASIGNATURAS DE LAS CARRERAS DE LA UNIVERSIDAD CENTRAL			
Debilidad que subsana el proyecto:	Escasa articulación entre el programa de desarrollo social y la unidad académica para el cumplimiento administrativo del docente en la implementación de las asignaturas con metodología Aprendizaje + Acción (A+A)			
Objetivo(s):	Aumentar mecanismos de articulación entre el Programa de desarrollo social y la unidad académica responsable para la implementación adecuada de la metodología Aprendizaje + Acción en asignaturas de Carreras que imparte la Universidad			
Fecha de Inicio:	2017-2	Fecha de Término	Permanente	
Recursos que demanda la ejecución del proyecto (monto estimado):	10.000.000 (Capacitación de docentes de todas las facultades)			
Responsable:	Vicerrectoría Académica, Programa de Desarrollo Social, Escuelas y Carreras, Dirección de Vinculación con el Medio			
Indicadores asociados al proyecto	Nombre	Descripción	Fórmula de Cálculo	Meta
	Formalización del proceso	Porcentaje de asignaturas A+A con formalización en el plan de estudios de la carrera respectiva	(Total de asignaturas A+A formalizadas/ Total de asignaturas del plan de estudio)	100%
	Eficacia del proceso	Porcentaje de documentos analizados y entregados al término de cada semestre	(Total de asignaturas A+A con documentación/ Total de asignaturas A+A)	100%

PMI N° 4 – VCM	SISTEMATIZACIÓN DE EVIDENCIAS DE REALIMENTACIÓN VCM SOBRE PROCESO FORMATIVO			
Debilidad que subsana el proyecto:	Incipiente sistematización de las evidencias de la retroalimentación de las actividades vínculo académico con el medio a los procesos formativos			
Objetivo(s):	Profundizar a nivel institucional la aplicación de sistematización de evidencias de la retroalimentación de las acciones vínculo académico con el medio a los procesos formativos			
Fecha de Inicio:	2018-1	Fecha de Término	Permanente	
Recursos que demanda la ejecución del proyecto (monto estimado):	Sin recursos adicionales			
Responsable:	VRA, Dirección de Vinculación con el Medio			
Indicadores asociados al proyecto	Nombre	Descripción	Fórmula de Cálculo	Meta
	Número de instrumentos de Vínculo académico con el medio con sistematización de retroalimentación	Porcentaje de instrumentos de Vinculación académica con el Medio con medición de realimentación a procesos formativos (Asignaturas A+A, prácticas intermedias y profesionales, pasantías, clínicas, operativos, tesis o similar, asistencia técnica)	(Total de instrumentos de VaCM con evidencias de realimentación / N° Total de instrumentos de VaCM evaluados)*100	100% de los instrumentos de vínculo académico con el medio con medición (Asignaturas A+A, prácticas intermedias y profesionales, pasantías, clínicas, operativos, tesis o similar, asistencia técnica) al 2020-2

PMI N° 5 – VCM		IMPLEMENTACIÓN DE MECANISMOS DE EVALUACIÓN CONTRIBUCIÓN EXTERNA DE LAS ACCIONES DE VCM		
<b>Debilidad que subsana el proyecto:</b>	Si bien la Universidad ha establecido mecanismos de evaluación del impacto/contribución externa de las acciones de VCM, su aplicación es reciente			
<b>Objetivo(s):</b>	Profundizar a nivel institucional la aplicación de mecanismos de evaluación del impacto / contribución externa de las acciones de VCM emanadas de las unidades académicas e institucionales			
<b>Fecha de Inicio:</b>	2018-1	<b>Fecha de Término</b>	Permanente	
<b>Recursos que demanda la ejecución del proyecto (monto estimado):</b>	\$40.000.000 (Evaluación de proyectos de vínculo académico con el medio)			
<b>Responsable:</b>	VRA, Dirección de Vinculación con el Medio, Dirección de Comunicaciones Corporativas			
<b>Indicadores asociados al proyecto</b>	<b>Nombre</b>	<b>Descripción</b>	<b>Fórmula de Cálculo</b>	<b>Meta</b>
	Proyectos VCM con evaluación de contribución externa	Porcentaje de proyectos VCM con medición de contribución externa	$(\text{Total proyectos VCM} / \text{N}^\circ \text{ Total de proyectos VCM evaluados}) * 100$	100%
	Proyectos de Extensión académica con evaluación de satisfacción de público externo	Porcentaje de proyectos Extensión con medición de satisfacción de público externo	$(\text{Total proyectos de Extensión} / \text{N}^\circ \text{ Total de proyectos de Extensión evaluados}) * 100$	Incremento de un 2% anual de valoración positiva en las actividades de extensión realizadas
	N° de publicaciones indexadas	Nivel de posicionamiento en Ranking Scimago	N° de publicaciones indexadas anuales	Incremento del posicionamiento de las publicaciones indexadas en ranking internacionales
	Nivel de apariciones favorables en los medios de comunicación	Porcentaje de apariciones favorables en medios de comunicación	N° de apariciones favorables, en relación al total de apariciones en la prensa nacional	Incremento del nivel de apariciones favorables en los medios







# Resumen Ejecutivo

INFORME DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL 2017

**UNIVERSIDAD CENTRAL DE CHILE**

[www.ucecentral.cl](http://www.ucecentral.cl)

