



Universidad
Central

RESUMEN EJECUTIVO

Autoevaluación Institucional

2021

DIRECCIÓN DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD
VICERRECTORÍA DE DESARROLLO INSTITUCIONAL
UNIVERSIDAD CENTRAL DE CHILE

Contenido

PRESENTACIÓN	3
INTRODUCCIÓN	4
1. IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MEJORAS PRODUCTO DEL PROCESO DE ACREDITACIÓN 2017	8
2. GESTIÓN INSTITUCIONAL	31
FORTALEZAS DEL ÁREA DE GESTIÓN INSTITUCIONAL.....	37
DEBILIDADES DEL ÁREA DE GESTIÓN INSTITUCIONAL.....	39
3. DOCENCIA DE PREGRADO	40
FORTALEZAS DEL ÁREA DE DOCENCIA DE PREGRADO	50
DEBILIDADES DEL ÁREA DE DOCENCIA DE PREGRADO.....	51
4. VINCULACIÓN CON EL MEDIO	52
FORTALEZAS DEL ÁREA DE VINCULACIÓN CON EL MEDIO.....	57
DEBILIDADES DEL ÁREA DE VINCULACIÓN CON EL MEDIO	57
5. PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	58

PRESENTACIÓN

A continuación, se presenta un resumen ejecutivo del Informe de Autoevaluación Institucional 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 presenta un nuevo Plan de Mejora Institucional, que busca subsanar las debilidades encontradas y orientar las acciones de la universidad en los próximos años.

INTRODUCCIÓN

La Universidad Central de Chile enfrenta un nuevo proceso de acreditación institucional con la certeza, de que luego de casi cuatro décadas de existencia, cuenta con un proyecto educacional sólido y consecuente con sus principios y valores, que avanza comprometidamente en la entrega a sus estudiantes de una formación de calidad y conforme a los nuevos desafíos que plantea la sociedad. Los logros alcanzados en los años anteriores nos permiten hoy mirar el futuro con optimismo y emprender nuevos desafíos, conservando nuestra vocación de servicio público, con un sello pluralista, sustentada en los valores de libertad, integridad, tolerancia, excelencia y sostenibilidad, solidaridad, justicia, dignidad e inclusión y diversidad.

Este año 2021, y luego de concluir exitosamente el Plan Estratégico Corporativo 2016 - 2020, iniciamos una nueva etapa con la aprobación del Plan Estratégico 2021-2025, en el cual hemos reflejado los nuevos desafíos y metas que nuestra universidad se propone alcanzar en el próximo quinquenio, con la confianza de contar con un proyecto educativo del cual se ha hecho parte toda nuestra comunidad, sustentado sólidamente en nuestra misión y visión institucional, en la estabilidad y eficacia de nuestro gobierno corporativo y en la pertinencia de nuestro proyecto educativo, lo cual nos entrega la confianza para enfrentar el presente y los futuros desafíos que nos exige la sociedad.

Es en este escenario, que nuestra institución se presenta a un nuevo proceso de Acreditación Institucional dando cuenta a través de este informe de autoevaluación realizado con su comunidad, de forma reflexiva y participativa, que entrega como producto la realidad de la actual situación de nuestra universidad, los avances alcanzados desde el último proceso de acreditación y que sometemos a la consideración de la Comisión Nacional de Acreditación (CNA).

Con la puesta en marcha de la nueva ley de educación en mayo 2018, que incorpora una nueva institucionalidad al sistema, hemos implementado importantes iniciativas con objeto de enfrentar y asumir los desafíos del futuro de modo de responder a las nuevas exigencias y a fortalecer y desarrollar el proyecto educativo institucional.

Bajo este contexto la Universidad Central realizó una reestructuración organizacional significativa orientada a fortalecer el desarrollo del quehacer académico institucional. El hecho, que se materializó en enero del 2019, tuvo por principal foco el plano académico, modificando su estructura pasando de nueve a cinco facultades y nueve escuelas disciplinares, con el objeto de potenciar y

consolidar desarrollo educativo y la interdisciplina en las diferentes escuelas y carreras que alberga cada facultad. El plan de reorganización institucional buscó optimizar la calidad de la docencia, la gestión institucional, la investigación, el uso de los recursos financieros y el desempeño académico. Lo anterior, hace posible una mayor colaboración entre las distintas disciplinas de cada escuela y facultad, permitiendo el desarrollo de una universidad más integrada académicamente, tanto en el pregrado, el postgrado, la vinculación con el medio y la investigación.

En relación con el área de docencia de pregrado la universidad ha alcanzado en los últimos años un fortalecimiento en virtud de su proyecto educativo institucional con mejora y actualización de sus políticas y acciones específicas, direccionadas a su mejora permanente en la calidad de educación del pregrado, con capacitación permanente hacia sus docentes acorde los lineamientos de su plan estratégico corporativo, así como a fortalecer la jerarquización de los académicos de jornada completa, lo cual ha aumentado significativamente, consolidando de esta forma una carrera académica en la universidad conforme lo estipula Reglamento del Académico, que busca promover la permanencia, el desarrollo y el perfeccionamiento de sus docentes al interior de la institución.

En el ámbito del desarrollo y crecimiento de nuestra universidad un aspecto significativo lo constituyó la consolidación de su sede en la cuarta región con la puesta en marcha del nuevo edificio de la sede Regional de Coquimbo, inaugurado el año 2018, el cual cuenta con una construcción de más de cinco mil m², alberga un moderno Centro de Simulación Clínica, laboratorios de química, física, anatomía, biología y computación, talleres de arquitectura, así como una confortable sala de estudios y una cafetería, demostrando el compromiso por entregar una educación de la mayor calidad y los recursos necesarios para que la docencia pueda desarrollarse de la mejor manera. Su consolidación es gracias a una debida planificación y una significativa inversión, lo que permitió duplicar la oferta de pregrado en la Región, pasando de siete a catorce carreras el año 2019 y a 18 carreras el 2020 lo que repercutió, a su vez, en un aumento significativo de la matrícula de primer año, en relación a los años anteriores convirtiendo a la Universidad Central en la segunda institución universitaria con mayor oferta académica en la Región de Coquimbo.

Un aspecto significativo en el cual la universidad se propuso avanzar es el de perfeccionar el modelo de gestión integral de calidad. Lo anterior, tuvo como objetivo, entre otros, el de prepararse y asegurar el cumplimiento de criterios y estándares de calidad futuros que serán exigidos por CNA para todos los programas de pregrado y postgrado, potenciar la cultura de la autorregulación y mejora continua a través del uso de instrumentos de evaluación, seguimiento y resultados de las acciones de Vinculación con el Medio. En tal sentido, la Honorable Junta

Directiva dio su aprobación al nuevo Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad, de esta forma, la universidad, además de ir en línea con la nueva normativa, asegura que el conjunto de actividades planificadas y sistemáticamente aplicadas permiten asegurar la calidad de los servicios docentes y administrativos ofrecidos y declarados por la Institución.

En materia de postgrado desde hace algunos años, la universidad ha desarrollado una oferta académica mayoritariamente en la forma de magíster de carácter profesional. La actual oferta deja en evidencia la madurez del proyecto de la Institución, que por largo tiempo se centró en la formación de pregrado mostrando, en los últimos años, un desarrollo significativo en su oferta y un aumento permanente en la matrícula de postgrado. La universidad al haber tomado como suyo el desarrollo de la investigación decidió impulsar también su primer doctorado en la Facultad de Derecho y Humanidades, el cual iniciará su primer periodo de matrícula y acreditación durante el presente año 2021.

En la línea de la protección del derecho e integridad de las personas, consecuente con los principios y valores de la institución, inició sus actividades la Unidad Género y Diversidad. Esta iniciativa pasa a formar parte del quehacer diario de los miembros de la comunidad universitaria para abogar por un clima de convivencia basado en el respeto y la resolución pacífica de los conflictos, desde un enfoque integral de derechos humanos. Esta unidad, además de estar a cargo de la implementación del Protocolo de Género, la atención y recepción de las denuncias sobre hechos de violencia de género y/o discriminación arbitraria, tanto de estudiantes, docentes y funcionarios(as), tiene por objetivo promover la equidad de género y prevenir toda forma de discriminación y violencia de género, garantizando un ambiente de sana y adecuada convivencia entre los miembros de la comunidad universitaria, promoviendo la generación de una cultura inclusiva y una convivencia académica basada en el respeto y valoración de la diversidad, la dignidad y bienestar de las personas que conforman la comunidad universitaria.

Por otra parte, y en materia de gestión institucional la universidad junto con concluir exitosamente su plan estratégico corporativo 2016 - 2020 ha dado inicio a un nuevo plan ya aprobado por la Honorable Junta Directiva para el 2021 - 2025. La Institución muestra en el último quinquenio, que corresponde al pasado periodo de acreditación, una sólida posición financiera, avalada por los resultados e indicadores de los últimos ejercicios, con una relación deuda/patrimonio holgada, producto de una administración que ha conducido sus recursos de forma responsable y que puede evidenciarse en su sólida posición de liquidez, resultados operacionales y del ejercicio positivos y una adecuada generación de caja. Lo

anterior, permite sustentar el proyecto institucional a largo plazo, garantizando la implementación del futuro plan estratégico.

La Universidad Central desde su fundación ha considerado relevante en su misión que la institución sirviera al quehacer del país desde lo académico, hecho significativo que se ha mantenido en el tiempo y en los últimos años potenciado por medio de nuestra acción de vinculación con el medio. Nuestra vocación de servicio público y vínculo con el medio se expresada a través del proyecto académico, en sus programas, proyectos y actividades desarrolladas a través de la docencia, la investigación, asistencia técnica y extensión. Lo anterior, se expresa por una política de vinculación conocida y formalizada en la comunidad universitaria, que pone en valor nuestro sello formador, misión y valores institucionales, de forma tal que apoye permanentemente a la retroalimentación del proyecto educativo, de modo de estar presente en el medio externo, resaltando permanentemente su vocación pública y comprometida con el país.

Finalmente, manifestamos nuestro profundo agradecimiento a quienes forman parte de la comunidad de la Universidad Central, compuesta por sus académicos, funcionarios, estudiantes y egresados, por su compromiso, participación activa y entrega que posibilitaron la realización de este Informe de Autoevaluación, que refleja de forma completa, transparente y veraz la situación de nuestra Universidad, nuestra gestión y logros y el compromiso de perseverar en la senda del desarrollo en un marco de calidad. Para ello contamos con el respaldo, convicción y motivación de nuestra comunidad, que enaltece la aspiración y visión de nuestros fundadores.

Ricardo Napadensky Bauzá
Presidente H. Junta Directiva
Universidad Central de Chile

Santiago González Larraín
Rector
Universidad Central de Chile

1. IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MEJORAS PRODUCTO DEL PROCESO DE ACREDITACIÓN 2017

La CNA, por medio de la Resolución N°446, acreditó a la Universidad Central de Chile por un periodo de 4 años en las áreas de Gestión Institucional, Docencia de Pregrado y Vinculación con el Medio. En dicha Resolución se consignan observaciones que la institución atendió y que, como se detalla en este capítulo, fueron subsanadas.

1. “Hay consistencia entre la misión, propósitos y objetivos institucionales, y el quehacer y medio en el que se desenvuelve la institución. La misión, propósitos y objetivos orientan el desarrollo actual y futuro de la institución. No obstante, a juicio de la comisión, las proyecciones de matrícula deserción y titulación, no se condicen con el comportamiento que éstas han demostrado en los últimos años”. (Pág. 10)

La Universidad Central de Chile, para efectos de materializar su proyecto institucional, formula quinquenalmente su Plan Estratégico Corporativo (PEC), instrumento que permite orientar la gestión hacia el cumplimiento de la misión y visión institucional.

Las proyecciones de matrícula, deserción y titulación se formulan a partir de un diagnóstico del entorno y un análisis interno, lo que permite estimar la evolución de los indicadores institucionales. En particular, las proyecciones para el periodo 2017 - 2021 se basan en un modelo que ha considerado las siguientes variables:

- Oferta académica vigente
- Nueva oferta académica
- Matrícula nueva
- Retención de estudios, considerando variables de deserción, suspensión de estudios, eliminación académica y titulación

Los indicadores de deserción y titulación, fueron estimados para cada una de las carreras en base a los resultados de los últimos tres años.

A partir de la observación formulada por la CNA, la UCEN revisó sus proyecciones y bases de cálculo, concluyendo que, las proyecciones que se habían realizado para las matrículas nuevas de todos sus niveles formativos fueron adecuadas, sin que se aprecien diferencias significativas, a excepción de lo ocurrido en la matrícula de educación continua (diplomados) en que se observa una variación entre lo proyectado y el comportamiento real.

En este último caso, durante el periodo 2017 - 2020, la universidad disminuyó su matrícula nueva en relación a lo proyectado, por una baja en la matrícula de estudiantes de postítulos y diplomados. Esto se explica por la diversificación de los diplomados bajo un modelo de articulación con los programas de magíster, lo que implicó el fortalecimiento en la matrícula de los programas de magíster.

En relación con la proyección de la matrícula total, las diferencias entre lo proyectado y lo real no superan el 1%, lo que significa una diferencia de 162 estudiantes para el año 2019. En resumen, para ese año, la matrícula total de la universidad fue de 15.579 estudiantes, es decir, 162 estudiantes matriculados bajo lo proyectado (-1%), y la matrícula nueva fue de 5.062 estudiantes: 76 estudiantes menos respecto de la matrícula esperada. Esto significa que las proyecciones de deserción y titulación, que son las que se utilizan para proyectar la matrícula total, también fueron acertadas.

2. “Asimismo, durante la evaluación externa, se constató desconocimiento de la misión, visión y valores institucionales, por parte de los estudiantes”. (Pág. 10).

La Universidad Central de Chile realiza acciones permanentes para difundir su misión, visión y valores en la comunidad y, en particular, en el estamento estudiantil. Todos estos conceptos, orientaciones y sus contenidos, se encuentran en la página web institucional (<https://www.ucentral.cl/somos-ucen/vision-y-mision-universidad-central>), en los planes estratégicos de cada facultad, en las agendas estudiantiles, en discursos del Rector y de autoridades académicas de cada unidad, entre otros. A partir de la observación de la CNA, estas acciones fueron revisadas, reforzando la difusión de los elementos señalados.

En las mediciones del indicador de nivel de conocimiento de misión y visión, se observa una variación positiva desde el año 2014 al 2020, aumentando en 16,3 puntos el conocimiento de la misión por parte de los estudiantes (Tabla N° 1). No obstante, se aprecia una leve disminución entre los resultados del año 2016 y 2020, probablemente atribuible al contexto específico de este año, que ha implicado la ausencia de estudiantes en las dependencias de la universidad, lo que, sin duda, ha impactado en el nivel de conocimiento de declaraciones como estas.

Tabla 1: Nivel de Conocimiento de la Misión - Estudiantes

Conozco la misión de la Universidad Central de Chile				
	2014	2016	2020	Variación
Universidad	66,60	84,30	82,90	16,30
Región de Coquimbo	69,00	86,00	80,80	11,80
Santiago	66,20	84,20	83,60	17,40

Fuente: Encuestas de autoevaluación

Tabla 2: Nivel de Conocimiento de la Visión - Estudiantes

Conozco la visión de la Universidad Central de Chile	
	2020
Universidad	81,9%
Región de Coquimbo	80,9%
Santiago	81,9%

Fuente: Encuestas de autoevaluación

En conclusión, se aprecia que los niveles de conocimiento de la misión y visión de la Universidad Central de Chile superan en todos los casos, el 80%, lo que significa que la mayoría de las y los estudiantes conocen estas declaraciones, y demuestra una mejoría sustantiva de la situación anterior. Esto permite considerar la debilidad como superada.

3. “En cuanto a Docencia de Pregrado, aun cuando la universidad ha definido sus propósitos en este ámbito, la gran diversidad de la oferta académica en cuanto a sedes, campus, niveles de formación, jornadas, duración y modalidades, no permite asegurar una calidad homogénea de la formación ofrecida”. (Pág. 10)

La Universidad Central de Chile cuenta con diversas políticas, mecanismos, reglamentos, manuales y procedimientos para asegurar la calidad de la formación que imparte en todos sus niveles. A nivel de seguimiento de progresión estudiantil, realiza evaluaciones del logro de los resultados de aprendizaje por medio de una combinación de métodos tales como: portafolios, pautas de cotejo, rúbricas evaluativas, entre otros. Además del seguimiento de indicadores como porcentaje de reprobación de asignaturas, tasas de retención y deserción, tiempo de titulación, tasa de titulación, entre otros.

A nivel del trabajo académico, la universidad dispone de una estructura organizacional que permite asegurar la coordinación entre sedes, campus, niveles de formación, jornadas y modalidades. Cada facultad cuenta con un organigrama básico que contempla un decano/a, secretario/a de facultad, directores/as de escuela y centros adscritos y directores/as de carrera en ambas sedes, siendo éstos los responsables de asegurar la calidad homogénea en la formación ofrecida.

En el caso de la sede regional, existe una estructura de organización matricial que permite optimizar la gestión administrativa y académica. Gracias a ella las direcciones de carrera mantienen una coordinación permanente con las direcciones de escuela, las que velan por el funcionamiento homogéneo de las carreras bajo su dependencia.

En consecuencia, los mecanismos de aseguramiento de la calidad que dispone la Universidad Central de Chile, especialmente en el área de docencia de pregrado, le permiten garantizar la pertinencia y adecuada implementación de los distintos

componentes del Proyecto Educativo, incluyendo entre estos los instrumentos de evaluación.

A partir de la promulgación de la nueva ley de educación 21.091 (mayo 2018), la universidad modificó su Sistema de Aseguramiento de la Calidad con el fin de incorporar los lineamientos y definiciones de la nueva Ley y de la Comisión Nacional de Acreditación. El sistema interno de aseguramiento de la calidad (SIAC) de la universidad se define como el conjunto de mecanismos orientados a lograr la mejora continua, promover la calidad y dar garantía pública de ella. El alcance del SIAC incluye todos los niveles formativos, programas de pregrado, posgrado y educación continua, en sus distintas modalidades y jornadas.

El SIAC es operacionalizado mediante varios mecanismos, uno de ellos, es el diseño y seguimiento permanente de planes de mejora de carreras, para lo cual semestralmente se revisa y evalúa su avance y nivel de logro. A nivel institucional, también de manera regular y sistemática se somete a revisión y evaluación los procesos que componen el quehacer institucional.

Al 2020, el 93% de las Escuelas de la universidad ha cumplido su plan de mejoras. Mientras que la evolución desde el año 2017 al 2020, se aprecia en la siguiente tabla:

Tabla 3: Cumplimiento Planes de Mejora Institucional - 2017 - 2020

Año	2017	2018	2019	2020
Cumplimiento Plan de Mejora anual, carreras pregrado regular	89,7%	87,4%	90%	93%

Fuente: Dirección de Aseguramiento de la Calidad

Por otra parte, existe un sistema de auditoría que permite revisar de manera crítica y sistemática procesos del área administrativa de la institución, a través de la norma ISO 9001:2015.

En concreto, y en referencia a la observación formulada por la CNA en su resolución, la universidad dispone de las políticas y mecanismos que le permiten asegurar una calidad homogénea de la formación ofrecida, a través de la realización de procesos de autoevaluación en todas sus carreras y programas. Estos verifican el desempeño de los servicios académicos ofrecidos, incluyendo la comparación de resultados entre sedes, jornadas y modalidades. Posteriormente, estas evaluaciones se traducen en planes de mejora, que son semestralmente monitoreados y cuyo nivel de cumplimiento evidencia una tendencia al alza para los últimos años.

En síntesis, la generación e implementación sistemática de estas políticas y mecanismos, permite afirmar que la debilidad ha sido superada.

4. “La Universidad ha definido los propósitos en el área de VCM, estableciendo objetivos, líneas prioritarias y ámbitos de acción. No obstante, es necesario difundirlos e instalarlos en cada una de las unidades institucionales para que cada una de las acciones desarrolladas respondan a estas orientaciones”. (Pág. 10)

La Universidad Central de Chile, en su permanente búsqueda de una mayor integración con la sociedad, incorporó como un eje específico de su Plan Estratégico Corporativo, la Vinculación con el Medio (VCM). A partir de ello, desplegó una serie de procesos y acciones para la operacionalización de la Política de Vinculación con el Medio. En el 2018, implementó en su totalidad el Modelo de Gestión de VCM, el cual ha permitido a las unidades académicas un adecuado y eficiente desarrollo, sistematización y evaluación de programas, proyectos y acciones que se generan desde los diversos ámbitos de acción.

La utilización de este modelo de gestión permite a la Dirección de Vinculación con el Medio de la Universidad Central:

- Disponer de un marco de gestión basado en la Política de VCM.
- Proporcionar métricas objetivas, cuantificables y gestionables.
- Contar con indicadores claros y definidos.
- Generar reportes de las acciones de VCM por línea de acción, facultad, carrera y sede.
- Evaluar y retroalimentar los resultados de las acciones.
- Establecer acciones de mejora para las debilidades presentadas.

En cuanto a la socialización de las acciones y propósitos del área, las facultades y carreras técnicas, desarrollan permanentemente “Jornadas de Socialización de la Política de VCM”, en dichas actividades participan académicos y académicas jornada y a honorarios. A la fecha, se han realizado 28 jornadas de socialización con la participación de 839 académicos y académicas, lo que representa un 94% de cobertura respecto de la planta docente de la universidad. El año 2020, debido a las razones por todos conocidas, estas actividades debieron ser reducidas para priorizar otras, aun cuando se hizo un esfuerzo por mantener cierta continuidad.

Paralelamente, la Dirección de Vinculación con el Medio realiza “Jornadas de Vinculación con el Medio” en cada facultad, con el objetivo socializar la política de VCM, los modelos de gestión y de evaluación, y los principales resultados de la evaluación de las acciones realizadas por cada facultad, carreras técnicas y sede regional de Coquimbo. Esto ha permitido avances importantes en la instalación y consolidación de los lineamientos institucionales mencionados.

Tabla 4: Cobertura de Actividades de Socialización y Difusión de VCM

	2017	2018	2019	2020	Total acumulado
Cantidad de Actividades realizadas	10	10	6	2	28
Cantidad de Participantes	336	353	285	66	1040
Cobertura de Participación	100%	100%	82%	20%	--
Cantidad de Docentes Totales JC y JM	336	353	348	328	1365

Fuente: Dirección de Vinculación con el Medio

Cuando se consulta la opinión de académicos y académicas, en la pregunta “Conozco los propósitos del área de Vinculación con el Medio”, un 83,9% de los encuestados/as manifiesta estar de acuerdo o muy de acuerdo con la afirmación. Este alto porcentaje permite asegurar que los propósitos, objetivos, líneas estratégicas y ámbitos de acción definidos por la Política de VCM, se encuentran debidamente socializados e implementados a nivel institucional.

Los porcentajes referidos mejoran aún más cuando se analiza la relación entre la implementación y desarrollo de acciones consistentes con los propósitos del área de VCM: en opinión de los académicos y académicas, un 96,2% declara que hay coherencia entre la política de vinculación con el medio y la misión y proyecto educativo institucional. Sumado a esto, un 93,4% señala que las actividades de vinculación con el medio que realizan contribuyen al logro de los aprendizajes esperados. Porcentaje similar (93,2%) indica que las actividades de vinculación contribuyen a mejorar las actividades docentes en el pregrado. Estas afirmaciones permiten reafirmar y comprobar la consistencia entre el desarrollo de las actividades con los propósitos del área.

En síntesis, el conjunto de argumentos anteriores demuestra que la Universidad Central de Chile ha logrado difundir e instalar los propósitos, objetivos, líneas y ámbitos de acción de la vinculación con el Medio de manera adecuada, asegurando la consistencia necesaria entre las definiciones conceptuales del área y las acciones que se ejecutan, superando así la debilidad formulada por la CNA.

5. “Las políticas de aseguramiento de la calidad son adecuadas (mejoran las prácticas institucionales) y pertinentes (cubren los procesos más relevantes). Las políticas y mecanismos inciden, en lo sustancial, en el desarrollo de la institución. Los mecanismos derivados de dichas políticas, se aplican sistemáticamente y en la totalidad de la institución, aunque con diferentes grados de profundidad en los diversos niveles y unidades”. (Pág. 10)

La respuesta a esta debilidad se encuentra contenida en el punto N° 3 anterior, referido a la revisión y actualización del Sistema de Aseguramiento de la Calidad, realizada a partir de la observación formulada por la CNA y en consistencia con la nueva ley 21.091 de educación superior.

A partir de ello se puede afirmar que la debilidad consignada ha sido superada.

6. Existen aspectos que deben ser fortalecidos, por ejemplo: integración y articulación de los sistemas de información disponibles, mecanismos de apoyo y nivelación del itinerario formativo, medición de impacto de las actividades de VCM. (Pág. 10)

La respuesta a esta observación se estructura en 3 partes, acogiendo cada uno de los puntos mencionados:

- a) En relación con la integración y articulación de los sistemas de información, es necesario señalar que la UCEN, actualmente, cuenta con sistemas de información que han avanzado hacia una plena articulación, estando habilitados para generar reportes oportunos, conformando en su conjunto un sistema de información institucional que apoya de manera efectiva la toma de decisiones. Entre estos sistemas, se cuenta un sistema presupuestario en línea, un sistema de registro académico, una plataforma de registro on line de las actividades de VCM e información referente al cuerpo académico de la universidad. Un rol relevante en la provisión de información de éstos y otros sistemas lo cumple el desarrollo realizado en la plataforma de análisis institucional Power BI, en la que se concentra y actualizan de manera regular los principales datos institucionales, y se ponen a disposición de la comunidad, de manera simplificada y oportuna.
- Asimismo, durante el año 2019 la Dirección de Recursos Humanos, la Dirección General Académica, la Dirección de Tecnologías de la Información y la Dirección de Análisis Institucional, comenzaron a desarrollar un nuevo sistema de gestión del cuerpo académico de la UCEN, con el propósito de integrar en una plataforma única las diversas aplicaciones existentes para la gestión del personal académico y docente. A través de este sistema se dispone de una base de datos única y actualizada de los antecedentes del personal, independiente de su relación contractual, que permitió automatizar y digitalizar el proceso de postulación, selección, contratación y pago del personal docente. Esta plataforma facilita la información y registros para la jerarquización académica, además de la generación de indicadores para la gestión interna e informes a entidades externas. Luego de varias fases de desarrollo, el sistema cuenta con nuevas funcionalidades que se han implementado paulatinamente a partir del año 2020.
- b) Respecto a la implementación de mecanismos de apoyo y nivelación tendientes a fortalecer el itinerario formativo de las y los estudiantes, a partir del año 2017 la UCEN comenzó a implementar de manera gradual el Modelo

de Progresión del Estudiante. El programa de acompañamiento académico a estudiantes está constituido por las siguientes actividades:

- i) **Tutorías de Integración y Ajuste a la Vida Universitaria.** Su objetivo es proporcionar a los estudiantes de las carreras de pregrado regular y carreras técnicas, servicios de orientación e información en temas académicos, normativos, motivacionales y procedimentales. Estas tutorías son desarrolladas por estudiantes de cursos superiores previamente capacitados, y han participado más de 6.800 estudiantes de ambas sedes, en más de 400 actividades de tutoría, las que han contribuido a mejorar las tasas de retención en la institución. En efecto, para el año 2020, el 93% de los y las estudiantes que participan de una tutoría de integración han permanecido matriculados al semestre siguiente.
- ii) **Tutorías de Acompañamiento Académico.** Estas actividades tienen como objetivo apoyar académicamente a estudiantes con bajo rendimiento en asignaturas con mayores índices de reprobación, siendo desarrolladas por estudiantes tutores previamente capacitados. Desde el año 2017 se han realizado más de 330 tutorías, en las que han participado más de 5.200 estudiantes de ambas sedes. El promedio del índice de retención¹ para el periodo comprendido entre el 2017 y 2020 es de un 89% para la sede Región Coquimbo y de un 90% para la sede Santiago.

Por su parte, las tasas de titulación también han mejorado progresivamente, demostrando que las acciones que ha implementado la universidad están dando buenos resultados.

Tabla 5: Promedio Tasa de Titulación.

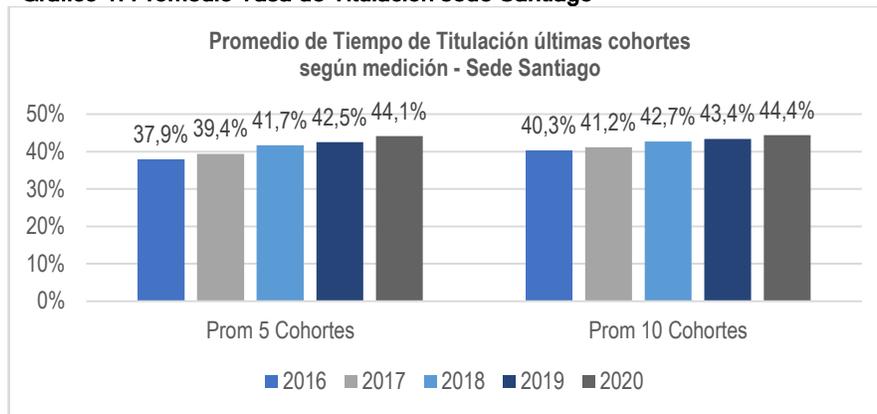
Promedio de Tasa de Titulación	Medición				
	2016	2017	2018	2019	2020
Prom 5 Cohortes	35,9%	37,9%	40,6%	41,8%	43,5%
Prom 10 Cohortes	38,6%	39,7%	41,2%	42,1%	43,3%

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

¹ Entendido como el porcentaje de retención sobre participantes de tutorías que permanecen en la universidad matriculados al semestre siguiente del desarrollo de la tutoría.

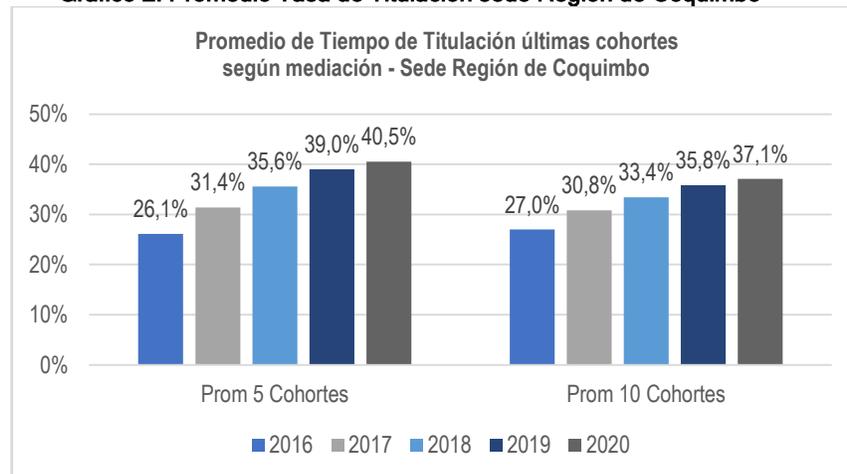
Este indicador muestra mejoras en ambas sedes:

Gráfico 1: Promedio Tasa de Titulación sede Santiago



Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

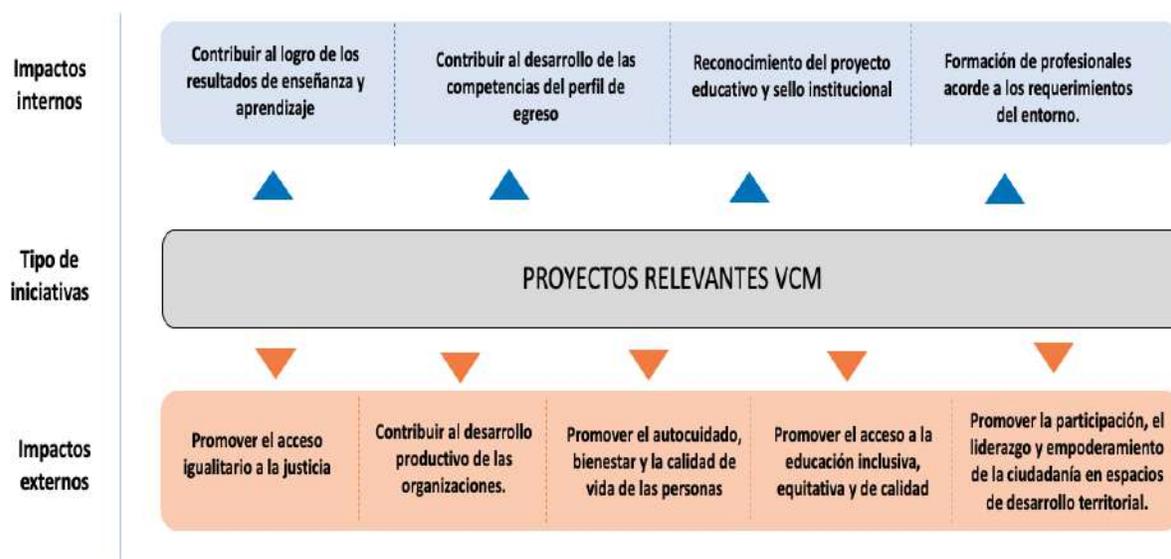
Gráfico 2: Promedio Tasa de Titulación sede Región de Coquimbo



Fuente: Dirección de Análisis Institucional

- c) Finalmente, la universidad ha orientado sus esfuerzos a desplegar evaluaciones que den cuenta del impacto de las acciones relevantes que desarrollan las unidades académicas en el proceso formativo. A partir del 2017, la Dirección de Vinculación con el Medio implementó un modelo de evaluación que responde a las necesidades institucionales, así como también a las del entorno. Este modelo incorpora dimensiones que han permitido identificar de manera cuantitativa y cualitativa el aporte de los proyectos relevantes VCM, en la comunidad interna y externa. Dentro de las dimensiones evaluativas incorporadas destacan la contribución al proceso de enseñanza -aprendizaje, al desarrollo de las competencias del perfil de egreso y del sello formativo institucional, entre otras.

Figura 1: Contribuciones internas y externas esperadas



Anualmente, la DVCM evalúa alrededor de 10 proyectos de vinculación con el medio, los que son monitoreados cada año con el objetivo de analizar de manera sistemática las contribuciones alcanzadas en estudiantes, académicos y beneficiarios.

Las evaluaciones realizadas y la participación alcanzada, por tipo de actor, se presenta en la Tabla siguiente.

Tabla 6: Resultados y participación en procesos de evaluación de impacto

	2017	2018	2019	2020
Nº de evaluaciones realizadas	11	13	11	10
Nº de estudiantes participantes en proceso de evaluación	199	204	219	260
Nº de docentes participantes en procesos de evaluación	17	21	16	31
Nº de beneficiarios participantes en procesos de evaluación	248	275	251	226

Fuente: Dirección de Vinculación con el Medio

Para identificar el impacto/contribución de la vinculación con el medio, el modelo establece diversos indicadores que buscan medir objetiva y verificable el mejoramiento de las condiciones o características que se espera desarrollar o modificar.

Por otro lado, se realiza la **evaluación de la contribución de las asignaturas A+A**, éstas son evaluadas de la siguiente manera:

1. Una vez que concluyen estas asignaturas, las y los estudiantes que participan de ellas son evaluados en función de los Resultados de Aprendizaje explicitados en el programa de la asignatura, lo que tiene su

correlato en el aporte al logro del perfil de egreso y el desarrollo de las competencias sello.

2. La metodología A+A, considera cinco elementos fundamentales: “desarrollar destrezas académicas, formar el pensamiento crítico-reflexivo, fomentar la sensibilidad hacia las necesidades del entorno, fortalecer el compromiso social y desarrollar el sentido de responsabilidad ética” (Martín, X. y Puig, J. 2017. P.19), dichos elementos se relacionan con las competencias sello institucionales. Por lo tanto, al evaluar el aprendizaje y los resultados de una asignatura A+A, también se está evaluando el desarrollo de las competencias sello en las y los estudiantes.

En síntesis, la universidad ha implementado diversas acciones con el fin de articular sus sistemas de información, apoyar a los estudiantes en su trayecto formativo y de evaluar el impacto de las acciones de vinculación con el medio, las cuales han generado resultados positivos que permiten considerar esta debilidad como superada.

7. “Las condiciones de operación y resultados son disímiles entre áreas y niveles, en cuanto al cumplimiento de la misión, propósitos, objetivos y metas. A juicio de la comisión, la universidad presenta condiciones de operación en cuanto a infraestructura y recursos de aprendizaje, heterogéneos según sede, campus, jornadas y modalidades. Lo anterior, se ha traducido en una baja satisfacción de los estudiantes”. (Pág. 10)

Esta observación, es reiterada por la CNA en las páginas 5 y 6 de su Resolución, en las que especifica que la heterogeneidad a la que hace referencia, particularmente entre las sedes, se encuentra en los indicadores de infraestructura (metros cuadrados totales, de laboratorios y salas de clase por estudiante), y biblioteca (títulos y volúmenes por estudiante).

Al respecto, es importante señalar que, desde el proceso de acreditación anterior, la universidad ha implementado un conjunto de acciones destinadas a aumentar y mejorar su infraestructura en Santiago y, especialmente, en la sede Región de Coquimbo. En efecto, durante el año 2018 se inició en esta última la construcción de un segundo edificio, lo que implicó un crecimiento del 102% en la infraestructura, pasando de 5.658m² construidos a 11.433m² (una variación para el periodo 2016 - 2020 de un 150%), esto incidió directamente en el aumento de metros cuadrados por estudiante, pasando de 3,3 a 4,5.

En la siguiente tabla, se observa que todos los indicadores relacionados con infraestructura de la sede regional de Coquimbo evidencian mejoras (m² salas de clases, m² de laboratorios y talleres). Entre ellos destacan el aumento de m² construidos de laboratorios y talleres con una variación del 369,1%.

Actualmente, se está implementando un plan de desarrollo de los recursos bibliográficos, que comprende la incorporación de nuevos títulos y volúmenes.

Tabla 7: Indicadores Infraestructura Región de Coquimbo

Indicadores de Infraestructura - Región de Coquimbo	Año					Var 2016 - 2020
	2016	2017	2018	2019	2020	
Matrícula Total Pregrado*	1.387	1.492	1.605	2.136	2.498	81,5%
m ² construidos totales	4.581	5.658	5.658	11.433	11.433	149,6%
m ² construidos / estudiante	3,3	3,8	3,5	5,4	4,5	37,5%
m ² construidos de Salas de Clase	1.339	1.339	1.339	2.894	2.894	116,1%
m ² construidos de Salas de Clase / estudiante*	1,0	0,9	0,8	1,4	1,1	19,0%
m ² construidos de Laboratorios y Talleres	338	338	338	1.586	1.586	369,1%
m ² construidos de Laboratorios y Talleres / estudiantes*	0,2	0,2	0,2	0,7	0,6	158,4%
Cantidad de Títulos	4.238	4.923	4.995	5.052	8.149	92,3%
Cantidad de Títulos / estudiantes*	3,1	3,3	3,1	2,4	3,2	5,9%
Cantidad de Volúmenes	9.885	11.801	13.057	13.181	15.959	61,4%
Cantidad de Volúmenes / estudiantes*	7,1	7,9	8,1	6,2	6,3	-11,1%

Fuente: Dirección de Análisis Institucional

Tabla 8: Indicadores de Infraestructura Sede Santiago

Indicadores de Infraestructura - Santiago	Año					Var 2016 - 2020
	2016	2017	2018	2019	2020	
Matrícula Total Pregrado*	11.169	11.409	11.343	11.274	9.877	-11,6%
m ² construidos totales	77.400	78.316	78.316	78.316	78.316	1,2%
m ² construidos / estudiante	6,9	6,9	6,9	6,9	7,9	14,4%
m ² construidos de Salas de Clase	13.954	14.062	14.062	14.062	14.062	0,8%
m ² construidos de Salas de Clase / estudiante*	1,2	1,2	1,2	1,2	1,4	14,0%
m ² construidos de Laboratorios y Talleres	4.815	5.312	5.312	5.312	5.397	12,1%
m ² construidos de Laboratorios y Talleres/estudiantes*	0,4	0,5	0,5	0,5	0,5	26,7%
Cantidad de Títulos	54.911	56.497	56.955	56.319	52.698	-4,0%
Cantidad de Títulos / estudiantes*	4,9	5,0	5,0	5,0	5,3	8,5%
Cantidad de Volúmenes	102.097	105.975	104.543	103.582	102.210	0,1%
Cantidad de Volúmenes / estudiantes*	9,1	9,3	9,2	9,2	10,3	13,2%

Fuente: Dirección de Análisis Institucional

Respecto de los indicadores de satisfacción se puede observar que frente a la consulta: “En mi facultad/unidad la infraestructura (salas de clases, herramientas

de apoyo) es adecuada para satisfacer las necesidades actuales”, las opiniones de los estudiantes según su nivel formativo son:

Gráfico 3: En mi facultad/unidad la infraestructura (salas de clases, herramientas de apoyo) son adecuadas para satisfacer las necesidades actuales.



Fuente: Encuestas de Autoevaluación

Ahora, frente al análisis de preguntas más específicas, relacionadas con el nivel de satisfacción con el equipamiento, se observa, en general, un aumento para el periodo 2014 - 2020:

Tabla 9: Evolución de indicadores de satisfacción de equipamiento en estudiantes

Se cuenta con los recursos computacionales requeridos para un aprendizaje adecuado.				
	2014	2016	2020	Var.
Universidad	74,10	74,27	74,90	0,80
Región de Coquimbo	75,40	78,95	82,80	7,40
Santiago	74,00	73,65	72,60	-1,40
Tengo acceso expedito a internet y wi-fi en la Universidad Central.				
Universidad	56,40	70,04	63,20	6,80
Región de Coquimbo	59,00	85,96	74,70	15,70
Santiago	56,00	67,92	60,20	4,20
Generalmente, los libros y materiales requeridos para mi carrera se encuentran disponibles en la biblioteca.				
Universidad	74,90	83,16	78,70	3,80
Región de Coquimbo	64,60	76,32	70,60	6,00
Santiago	76,40	84,08	80,90	4,50
Los laboratorios, talleres y otras instalaciones necesarias están adecuadamente implementados				
Universidad	70,90	61,90	73,60	2,70
Región de Coquimbo	57,90	55,30	75,00	17,10
Santiago	72,80	62,80	73,30	0,50

Fuente: Encuestas de Autoevaluación Institucionales

Como se aprecia, los indicadores objetivos de construcción de infraestructura han experimentado una importante mejoría en los años anteriores, lo que tiene un correlato en la creciente mejoría de la satisfacción estudiantil en este ámbito. En conjunto, permiten afirmar que la debilidad ha sido debidamente superada.

8. Asimismo, las proyecciones de crecimiento de matrícula no contemplan inversiones, salvo en el caso de la sede La Serena. (Pág. 10)

La CNA reitera esta observación en la página 4 de su resolución, señalando que para la sede Santiago, pese a que se estima un aumento en la matrícula de pregrado, no se contempla la expansión de la infraestructura, lo que podría transformarse en una dificultad.

Al respecto, es importante señalar que, como se aprecia en los indicadores referidos en el punto anterior, la infraestructura de la sede Santiago es adecuada para recibir un eventual incremento de alumnos de pregrado, sin requerir de la habilitación de nuevos espacios. En complemento a ello, se debe mencionar que la Dirección General Académica realizó en el año 2018 un estudio sobre uso de la infraestructura, que derivó en ajustes de horarios y optimización de espacios, y concluyó que la sede Santiago tendría capacidad para crecer aún en 1.000 estudiantes sin afectar las condiciones de la enseñanza.

Lo referido más arriba permite sostener que la observación formulada por la CNA ha sido debidamente atendida.

9. “En cuanto a la sustentabilidad financiera, la disminución en la matrícula ha influido en la generación de ingresos y, por otro lado, los costos de administración han aumentado. Además, la Institución ha identificado la necesidad de aumentar el apalancamiento de fondos externos para el desarrollo de actividades de vinculación con el medio” (Pág. 10)

De acuerdo a lo verificado por las distintas auditorías externas que la universidad realiza, es posible sostener que la universidad cuenta con una situación financiera sana, con recursos suficientes que le dan viabilidad al desarrollo actual y futuro de la institución.

La matrícula de pregrado se ha mantenido estable en el último periodo (2016-2020) y la leve baja que tuvo en 2020, fue compensada por el incremento en alumnos de postgrado por un lado y, por una eficiente gestión de costos, los que se han mantenido estables en el tiempo, generando resultados positivos tanto en el margen bruto, operacional y final de la universidad, desde el año 2016 al año 2020. Los excedentes generados como resultado del ejercicio permiten sustentar el proyecto

institucional, cumplir sus compromisos, reinvertir sus excedentes, asegurar la viabilidad financiera de la universidad y realizar las inversiones requeridas para su desarrollo, como se observa en la siguiente tabla:

Tabla 10: Estado de resultados periodo 2016 -2020

Estados Resultados (m\$)	2016	2017	2018	2019	2020
Ingresos de actividades ordinarias	35.437.783	37.363.930	39.279.380	41.335.887	40.585.195
Costo de ventas	-13.305.832	-14.395.777	-14.586.005	-15.012.513	-14.827.729
Resultado bruto	22.131.951	22.968.153	24.693.375	26.323.374	25.757.466
Margen bruto (%)	62,5%	61,5%	62,9%	63,7%	63,5%
Otros ingresos	1.414.189	563.543	705.623	493.170	438.160
Gastos de administración	-20.746.160	-21.711.935	-22.774.356	-23.831.405	-23.178.455
Otros gastos, por función	-116.988	-21.241	-17.114	-132.710	-23.352
Resultado Operacional	2.682.992	1.798.520	2.607.528	2.852.429	2.993.819
Margen Operacional (%)	7,6%	4,8%	6,6%	6,9%	7,4%
Ingresos financieros	55.577	131.180	654.138	422.793	343.768
Costos financieros	-928.936	-798.990	-1.267.282	-1.148.336	-1.092.619
Diferencias de cambio	285.624	471.515	1.632	-471	883
Resultados por unidades de reajuste	-169.837	-125.657	735	-6.174	-9.963
Excedente / (déficit) antes de impuestos	1.925.420	1.476.568	1.996.751	2.120.241	2.235.888
Gastos por impuestos	-118.310	-36.778	-60.586	-11.156	0
Excedente / (déficit) del ejercicio	1.807.110	1.439.790	1.936.165	2.109.085	2.235.888
Margen del ejercicio (%)	5,1%	3,9%	4,9%	5,1%	5,5%

Fuente: Dirección de Administración y Finanzas

10. Respecto de los indicadores de progresión académica, y reconociendo las mejoras alcanzadas, a juicio de la comisión, estas aún no son suficientes para un adecuado cumplimiento de su misión institucional.(Pág. 10)

Como se señaló detalladamente en el análisis de la debilidad N°6, en 2017 la universidad comenzó a implementar el Modelo de Progresión del Estudiante, cuyo objetivo es optimizar el desempeño académico y promover la formación integral, mediante la implementación de procesos de integración y ajuste a la vida universitaria, y nivelación y acompañamiento académico a lo largo del proceso formativo. Su implementación integral se logró en el año 2018.

Las acciones comprendidas en este modelo han permitido mejorar los indicadores de progresión académica en el siguiente sentido:

- Retención de primer año²: se evidencia una mejora sustantiva desde el año 2016 al 2020, pasando de 79,9% a 82,8%, indicador que disminuye los años 2019 y 2020 (-1,7% y -1% respectivamente). Es probable que esta situación se deba a las situaciones sociales y sanitarias conocidas.
- Tasa de titulación promedio por cohorte: el indicador demuestra una variación positiva a nivel UCEN y por sedes, tanto para el promedio de las últimas 5 cohortes, como para las últimas 10.
- Tasa de titulación oportuna: la tasa de titulación oportuna muestra un alza en el indicador tanto para la universidad como para ambas sedes.
- Duración real de titulación por cohorte y tiempo de titulación oportuna: al analizar las últimas 10 cohortes se aprecia que el indicador de duración real de las carreras mejora entre una cohorte y otra, llegando a 10,96 semestres, esto incide en la mejora del índice de tiempo de titulación, el cual se acerca a 1 (1,13).

11. La universidad no puso a disposición en su informe de autoevaluación un análisis completo e integrado de la progresión académica que contemplara el total de su oferta académica, lo que dificultó la comprensión de la realidad institucional y del nivel de desarrollo alcanzado (pág.11).

En el presente informe se acoge la observación formulada por la CNA y se presenta un análisis integrado, que permite una comprensión global de la realidad institucional.

12. No obstante, quedan pendientes, con diversos grados de avance las siguientes debilidades:

- i) Baja tasa de titulación y duración real de los programas (Ver respuesta a debilidades N°6 y 10).
- ii) Socialización del proyecto educativo
- iii) Finalización de la jerarquización académica
- iv) Equivalencia de la sede La Serena. (Ver respuesta a debilidad N°7).
- v) Sustentabilidad financiera. (Ver respuesta a debilidad N°9).
- vi) Integración de los sistemas informáticos disponibles. (Ver respuesta a debilidad N°6).
- vii) Aumento del indicador de JCE
- viii) Retroalimentación sistemática por parte de los egresados de los planes de estudio

Y, desarrollo y fortalecimiento de la investigación.

² Según Criterio UCEN, ver siguiente nota.

La CNA consigna en su resolución una observación final, con un conjunto de debilidades generales. Entre ellas, cuatro ya se encuentran contenidas antes en la misma resolución. En consecuencia, ya fueron respondidas en los puntos anteriores de este capítulo. En relación a las cinco debilidades restantes, a continuación, se presentan las acciones y resultados que ha realizado la universidad en pos de su superación.

12.ii Socialización del proyecto educativo

La Dirección de Enseñanza - Aprendizaje, dependiente de la Dirección General Académica, es la unidad encargada de realizar talleres, cursos, observación de clases, acompañamiento de comunidades de aprendizaje docente, entre otros. La cantidad de talleres, así como su participación se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 11: Actividades que socializan el Proyecto Educativo - periodo 2017 - 2020

Tipo actividad	Cantidad de Participantes/Aprobados				
	2017	2018	2019	2020	Total acumulado
Talleres de Formación Docente	708	262	387	--	1357
Talleres de Inducción Docente	51	70	35	--	156
Diplomado en Docencia para la Educación Superior	48	47	44	49	188
Webinarios	--	--	--	452	452

Fuente: Dirección de Enseñanza Aprendizaje

Los talleres de formación docente entregan los elementos esenciales del proyecto educativo, y hasta el 2018, se incluía la difusión y socialización de la política de VCM. Posteriormente, se realizan cursos tales como: Trabajo basado en equipos, Introducción al aprendizaje más acción (A+A), Metodologías activas en un enfoque basado en competencias, entre otros.

Los talleres de inducción introducen en aspectos curriculares del proyecto educativo, rol de las metodologías activas y de la evaluación auténtica del profesor UCEN, sello formativo, normativa, etc.

El diplomado en docencia para la educación superior tiene por objetivo conformar una comunidad práctica de profesores que potencie el desarrollo de la docencia en las distintas facultades, conforme a los lineamientos del proyecto educativo. En este se desarrolla un Proceso de Acompañamiento Inicial Docente, que considera visitas y retroalimentación de clases, observación colaborativa entre colegas y participación en reuniones de la comunidad práctica.

Por último, los webinarios fueron adoptados durante el 2020, producto de la contingencia global y continuaron con las iniciativas antes descritas. Por su parte, el diplomado se ha dictado en modalidad online.

Desde el punto de vista de la valoración de estas actividades, se tiene que un 97,4% de los académicos y académicas, considera que estas actividades les permiten

mejorar su desempeño docente. Mientras que un 96,7% de los y las académicas consultadas declaran conocer el proyecto educativo y un 98% se siente representado por éste.

12.iii Finalización de la Jerarquización Académica

Para avanzar en el fortalecimiento de la carrera académica y atender, a su vez, la observación realizada por la CNA, la universidad decidió primeramente potenciar la jerarquización de sus académicas y académicos de planta, dado que ellos constituyen la base del desarrollo institucional. En la tabla siguiente, se puede apreciar que, producto de esta política, a partir del año 2017, la jerarquización en docentes de planta aumentó desde un 59,3% a un 91,8% para el 2020.

Tabla 12: Evolución de Jerarquizados Periodo 2016 - 2020

Jerarquización		2016	2017	2018	2019	2020
Académicos Planta	Jerarquizados	159	248	293	323	367
	Sin Jerarquizar	203	170	145	89	33
	Total	362	418	438	412	400
	% Jerarquizados	43,9%	59,3%	66,9%	78,4%	91,8%
Académicos por Hora (Honorarios y Horas Docentes)	Jerarquizados	289	374	390	339	309
	Sin Jerarquizar	528	456	398	472	419
	Total	817	830	788	811	728
	% Jerarquizados	35,4%	45,1%	49,5%	41,8%	42,4%
Total Académicos	Jerarquizados	448	622	683	662	676
	Sin Jerarquizar	731	626	543	561	452
	Total	1.179	1.248	1.226	1.223	1.128
	% Jerarquizados	38,0%	49,8%	55,7%	54,1%	59,9%

Fuente: Dirección de Análisis Institucional

Para dar mayor celeridad y representación académica y por consecuencia, avanzar en el proceso de jerarquización, la universidad resolvió crear un Cuerpo Colegiado Institucional (Res.N°4628/2020) conformado por el Vicerrector Académico, cinco académicos y académicas designados/as por el Rector (uno por cada facultad), a partir de una propuesta de cada Consejo de Facultad, dos miembros designados directamente por el Rector, más el Secretario General como Ministro de Fe. Cada miembro de la Comisión debe tener la calidad de Profesor Titular o Profesor Asociado.

12.vii Aumento del indicador JCE

En relación a esta observación, la universidad ha tenido como política incrementar de manera sostenida sus académicas y académicos con jornada completa. Estos evidencian un aumento sostenido entre el año 2016 y 2020, del orden del 31% (cabe señalar que el 2020, producto de la contingencia nacional, no se aprecia un crecimiento notorio en la dotación docente). Lo anterior, ha redundado - a nivel general - en un aumento del indicador JCE, lo que a su vez ha significado que el

indicador de número de estudiantes por JCE haya pasado de 29,2 a 27,2. Esta variación positiva sitúa a la universidad levemente por encima de las universidades no adscritas al CRUCH (que tienen un indicador de 27,3³).

Tabla 13: Indicadores del Cuerpo Académico - UCEN

Indicadores Cuerpo Académico - UCEN	Año				
	2016	2017	2018	2019	2020
Total académicos	1.179	1.248	1.226	1.223	1.128
Académicos jornada completa	219	266	285	282	287
Académicos JCE	424,1	485,8	500,8	494,1	485,6
N° estudiantes por JCE	29,2	26,5	26,6	28,2	27,2
Académicos con postgrado	789	827	821	813	770
Académicos con grado doctor	114	163	167	146	155
JC con doctorado	32	61	66	59	72
JCE con doctorado	48,4	84,2	90,5	80,3	93,7

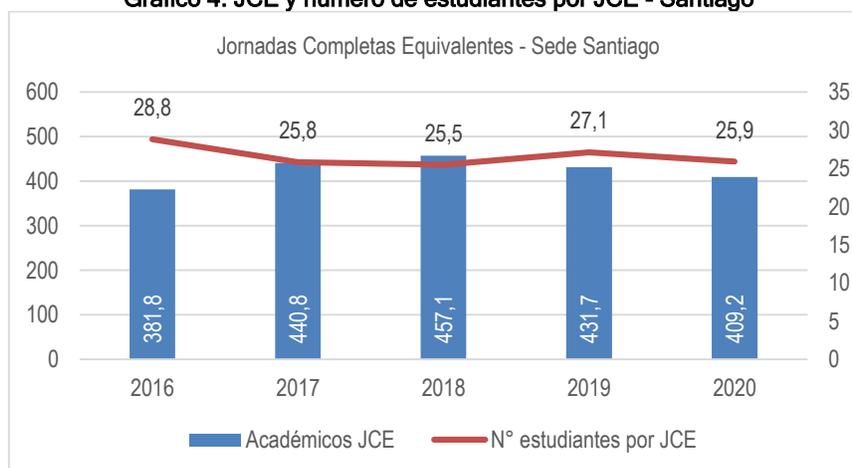
Nota: Medición con criterio SIES.

Fuente: Dirección de Análisis Institucional

En cuanto a la situación por sedes, se aprecia que la sede Santiago tiene un indicador de 25,9 estudiantes por JCE, habiendo alcanzado una variación positiva del 10% para el periodo analizado. Por otro lado, pasa de 381,8 académicos JCE el 2016 a 409,2 el 2020.

En la sede Coquimbo, el año 2016 tenía 41,7 JCE avanzando a 76,4 JCE para el 2020 (83,2% de variación), pasando de un indicador de 33 estudiantes por JCE a 33,6 para el 2020.

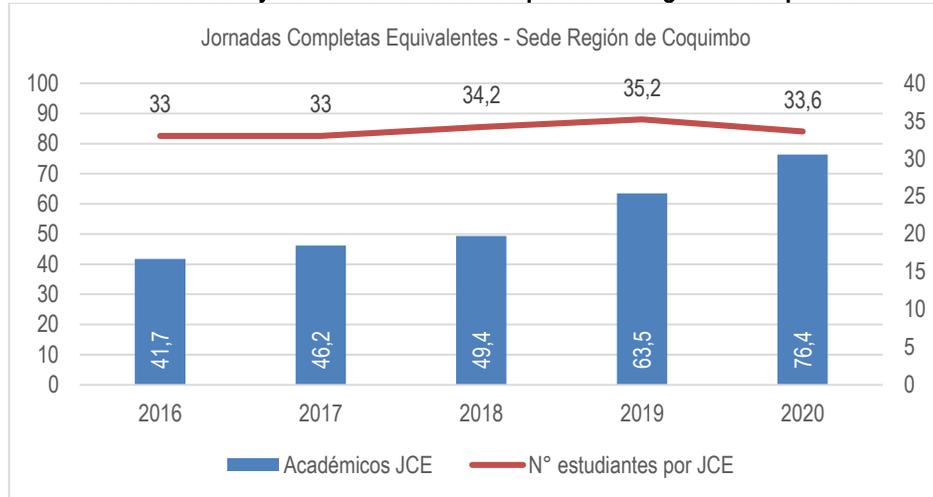
Gráfico 4: JCE y número de estudiantes por JCE - Santiago



Fuente: Dirección de Análisis Institucional

³ Este indicador corresponde al 2019, a la fecha, SIES no publica datos 2020.

Gráfico 5: JCE y número de estudiantes por JCE - Región de Coquimbo



Fuente: Dirección de Análisis Institucional

12.viii Retroalimentación sistemática por parte de los egresados de los planes de estudio

La universidad retroalimenta sistemáticamente los planes de estudio a través de la realización de Rediseños Curriculares que ha abordado todas las carreras y programas. Para ello, la vinculación con el medio, las actividades prácticas iniciales y profesionales, y la opinión de los egresados se constituyen como relevantes en la evaluación de la pertinencia de la formación.

La operacionalización de este mecanismo está dada por los formularios de presentación de proyectos de diseño o rediseño curricular apoyados en el Manual de Orientaciones para el Diseño y Rediseño de Programas de Formación con Enfoque de Competencias. Dicho documento implementó y sistematizó la retroalimentación de los egresados de sus planes formativos, ya que necesariamente los programas deben realizar un diagnóstico del perfil de egreso y plan de estudios con un proceso de consulta a estudiantes, profesores, egresados y empleadores. Luego, una vez reformulado el proyecto curricular, se requiere de una validación interna y externa del nuevo perfil de egreso, en el cual nuevamente son consultados empleadores, profesionales, egresados, académicos y estudiantes.

Al 2020, existen 29 carreras entre profesionales y técnicas que han realizado rediseños o diseños curriculares bajo estas orientaciones, lo que implica un del 67% del total de la oferta académica de pregrado regular y carreras técnicas. Además, desde la implementación de este manual se han creado 4 carreras.

Por otra parte, desde la unidad de egresados existen otros mecanismos que convergen en la retroalimentación sistemática de egresados a los planes de estudios, y que se gestionan a través de:

1. Seguimiento a egresados: mecanismo por el cual se mantiene la base de datos de egresados y empleadores actualizada.
2. Estudios de graduados: por medio del diseño, aplicación, evaluación y socialización de las encuestas que se aplican a egresados de carácter institucional.
3. Jornadas de retroalimentación académica, a nivel de las escuelas, en el 2020 se comenzaron a desarrollar estas jornadas con la participación de egresados y empleadores en las cuales se obtiene información cualitativa acerca del proceso formativo y planes de estudio. La metodología de estas jornadas es de tipo focus group y los informes son remitidos a los Comités Curriculares de cada escuela.

A la fecha se han realizado 11 jornadas con las Escuelas de Derecho y Humanidades, Educación Inicial, Educación Secundaria y Ciencias Sociales, Economía y Negocios, Ingeniería y con la unidad de Carreras Técnicas, en las que han participado 87 egresados y 26 empleadores.

12.ix Y, desarrollo y fortalecimiento de la investigación

La Universidad Central estableció dentro de los objetivos de su Plan Estratégico Corporativo 2016 - 2020, vincular la investigación con la docencia de pre y postgrado. La difusión, promoción e implementación de actividades de investigación se ejecuta principalmente a través de los concursos de investigación internos y concursos públicos externos, en los que también se fomenta la participación activa de estudiantes.

En concreto, esta observación ha sido abordada desde las siguientes dimensiones:

- Con la participación activa de estudiantes de pre y postgrado en actividades de investigación (ayudantes, tesis), lo que favorece la profundidad de los aprendizajes y comprensión de conceptos.
- Con propuestas de mejora e innovación de los procesos de enseñanza-aprendizaje a través de la promoción de Proyectos de Innovación Educativa, con el fin de realizar investigación aplicada. Los proyectos de innovación educativa son ejecutados por medio de concursos, cuyo objetivo es incentivar la implementación de propuestas educativas innovadoras.
- Formación de Claustros/Núcleos en programas de postgrado. Incentivo y fomento a la investigación hacia el cumplimiento de orientaciones sobre productividad para la acreditación de programas de postgrado.
- Convenios de desempeño de académicos jornada, a través de los cuales se promueve la docencia directa de los investigadores en el pregrado y postgrado, fomentando la dirección de trabajos de memorias y/o tesis desarrolladas por estudiantes.

- Fondos concursables “Investiga-UCEN” para estudiantes. Esta iniciativa, que ya tiene más de cuatro años, incentiva a generar competencias y habilidades investigativas estableciendo vínculos y alianzas con grupos académicos y de investigadores internos o de instituciones externas.

En las tablas siguientes se puede observar los participantes en concursos internos de investigación, los que, en general, se mantienen estables.

Tabla 14: Estudiantes participantes en concursos internos de investigación

Tipo Concurso		2016	2017	2018	2019	TOTAL
Concurso interno investigación	N° proyectos adjudicados	10	10	12	10	42
	N° estudiantes participantes	12	17	20	17	66
Apoyo a la investigación estudiantes “Investiga UCEN”	N° proyectos adjudicados	6	7	7	--	20
	N° estudiantes participantes	21	28	22	--	71
Primera Expo científica UCEN, Sede Región de Coquimbo	N° proyectos adjudicados	--	--	12	--	12
	N° estudiantes participantes	--	--	43	--	43

Fuente: Dirección de Investigación y Postgrado

Tabla 15: Estudiantes participantes en proyectos con fuente de financiamiento externo

Año concurso	N° proyectos	N° de estudiantes UCEN de pregrado participantes como investigador/ayudante/tesista
2016	16	2
2017	21	5
2018	18	2
2019	19	9

Fuente: Dirección de Investigación y Postgrado

Tabla 16: Concurso interno de innovación educativa

Año	Proyectos adjudicados	Tasa de adjudicación
2016	8	42%
2017	7	39%
2018	9	36%
2019	11	55%

Fuente: Dirección de Investigación y Postgrado

Cabe señalar que, en el contexto de la pandemia la Vicerrectoría Académica focalizó el concurso interno de innovación educativa en la virtualización de las asignaturas, para lo cual se les solicitó a las facultades que presentaran propuestas innovadoras de virtualización. Como fruto de este proceso, para el año 2020, se trabajó con 6 equipos de docentes, quienes virtualizaron 6 asignaturas con componentes innovadores, implementadas el 2021.

2. GESTIÓN INSTITUCIONAL

La Universidad Central de Chile es una corporación de derecho privado, sin fines de lucro, dueña de la totalidad de su infraestructura, gobernada y gestionada por sus académicos y académicas. Dispone de un sólido sistema normativo, base de su institucionalidad, cuyo fundamento es el Estatuto de la Corporación, el que contempla tres instancias superiores de gobierno: a) La Asamblea General, b) La Junta Directiva, y c) La Rectoría.

El estatuto corporativo regula también las restantes autoridades y unidades que conforman la estructura académica de la universidad, las cuales están compuestas por autoridades colegiadas y unipersonales, existiendo una estructura de carácter matricial para la sede Región de Coquimbo. Los mecanismos para conformar las instancias de dirección superior están claramente definidos dentro de un marco regulatorio conocido y aplicado sistemáticamente, lo que otorga a las decisiones institucionales la legitimidad y base de apoyo necesarias para su ejecución.

Dispone, además, de normativas y lineamientos adecuados, que le han permitido a la universidad responder en forma eficaz a los desafíos y requerimientos, durante 38 años de desarrollo institucional, en el cumplimiento de su misión, visión y propósitos.

Lo anterior se ve refrendado por los resultados de las encuestas de autoevaluación, las que muestran que el 94,9% de las académicas y académicos considera que las decisiones institucionales son consistentes con los propósitos de la universidad, mientras que el 78,1% estima que los mecanismos de elección de cargos directivos son claros y transparentes. Además, el 87,6% afirma que la estructura corporativa es eficiente. Finalmente, más del 95% de académicos, académicas, funcionarias y funcionarios señala que existe correspondencia entre la misión y propósitos institucionales y los procesos académicos y administrativos de la universidad.

El año 2019, tras un proceso de revisión de su organización académica, la universidad resolvió modificar su estructura de facultades, escuelas y carreras. Para ello, formuló un plan de reordenamiento de sus facultades, que pasaron de nueve a cinco, así como de escuelas, que pasaron de veintiuna a nueve. Esta nueva estructura promueve una mayor productividad académica, así como el establecimiento de nuevos y más espacios de colaboración entre profesoras y profesores de diversas disciplinas. Además, la reestructuración permitió reenfocar medios académicos y de infraestructura para una mejor gestión de los recursos.

La nueva estructura orgánica de facultades, escuelas y carreras contempla la siguiente distribución:

Tabla 17: Estructura Facultades

Facultad de Ingeniería y Arquitectura	Facultad de Economía, Gobierno y Comunicaciones	Facultad de Educación y Ciencias Sociales	Facultad de Derecho y Humanidades	Facultad de Ciencias de la Salud
Escuela de Ingeniería	Escuela de Economía y Negocios	Escuela de Educación Inicial	Escuela de Derecho y Trabajo Social	Escuela de Enfermería, Tecnología Médica, Nutrición y Dietética
1. Ingeniería Civil en Obras Civiles 2. Ingeniería en Construcción 3. Ingeniería Civil en Minas y Recursos Naturales 4. Geología 5. Ingeniería Civil Industrial 6. Ingeniería Civil en Computación e Informática	1. Ingeniería Comercial 2. Ingeniería en Control de Gestión 3. Ingeniería en Agronegocios 4. Ingeniería en Administración de Empresas 5. Contabilidad y Auditoría	1. Educación Parvularia 2. Pedagogía en Educación General Básica 3. Pedagogía en Educación Diferencial	1. Derecho 2. Trabajo Social	1. Enfermería 2. Tecnología Médica 3. Nutrición y Dietética
Escuela de Arquitectura y Paisaje	Escuela de Gobierno y Comunicaciones	Escuela de Educación Secundaria y Ciencias Sociales		Escuela de Psicología y Terapia Ocupacional
1. Arquitectura 2. Arquitectura del Paisaje	1. Administración Pública 2. Ciencias Políticas 3. Periodismo 4. Publicidad	1. Pedagogía en Educación Física 2. Pedagogía en Inglés 3. Pedagogía en Lenguaje y Comunicación 4. Pedagogía en Matemáticas y Estadísticas 5. Sociología		1. Psicología 2. Terapia Ocupacional

La universidad desarrolla cada cinco años un proceso de planificación estratégica, que se encuentra institucionalizado y formalizado, en el cual se definen de manera

participativa, las estrategias, objetivos y metas para el logro de la misión y visión. Este instrumento contempla, además, un conjunto de instrumentos de alineamiento, seguimiento y control, que orientan y apoyan el quehacer institucional. La operacionalización de estos planes es realizada por medio de compromisos de desempeños anuales de las respectivas autoridades. El nivel de avance obtenido en la implementación del Plan Estratégico Corporativo evidencia valores superiores al 90% de cumplimiento para el 2019.

La Gestión de Recursos Humanos de la universidad opera bajo un modelo sustentado en cuatro ámbitos: Obtención, Incorporación, Desarrollo y Retención de recursos humanos. Este modelo es gestionado a través de diversos mecanismos y procedimientos, incluyendo una política de recursos humanos, perfiles de cargo por competencias, procesos de inducción, planes anuales de capacitación, programas de beneficios y convenios. Todo lo anterior es evaluado anualmente por medio de una encuesta de clima organizacional.

Este modelo es muy valorado por quienes forman parte de la universidad, evidenciando un aumento en los niveles de satisfacción del año 2020, respecto del 2017. A nivel general se observa un 81,1% de satisfacción general, datos que son consistentes con los obtenidos en las encuestas de autoevaluación institucional, en las que más del 93% de las y los colaboradores y académicos reconoce la existencia de un buen ambiente dentro de sus unidades. En la misma línea, más del 93% del cuerpo académico y casi el 100% de las y los colaboradores declaran sentirse parte integrante de la institución.

Los principales indicadores asociados a la gestión de RRHH pueden observarse en la siguiente tabla:

Tabla 18: Indicadores proceso de gestión de RRHH

Indicadores/Seguimiento	AÑO				
	2016	2017	2018	2019	2020
Nivel satisfacción clima laboral	ND	59,6%	68,3%	73,8%	81,1%
Cantidad anual de funcionarios capacitados	402	764	850	1.658	1.404
Cantidad de talleres de inducción	9	13	9	9	9
Porcentaje de cargos vacantes llenados con personal interno	57,0%	58,0%	40,0%	44,4%	48,5%
Porcentaje promedio de calificación Evaluación de Desempeño (Autoevaluación y Evaluación jefaturas)	71,0%	76,8%	64,8%	70,4%	74,8%
Tasa de accidentabilidad	1,72	1,81	1,2	0,09	0,08

Fuente: Dirección de RRHH

Los cursos de capacitación anuales evidencian un aumento importante, pasando de 33 cursos en 2016 a 65 en 2020, con un crecimiento de participantes de un 249%.

Un aspecto importante de la gestión de RRHH es la descripción de cargos y funciones que deben desempeñar las y los colaboradores de la universidad, y que el 96,4% declara conocer. Este punto se complementa con evaluaciones del desempeño y retroalimentación. En ese sentido, el 90% de las y los consultados señalan recibir retroalimentación de su desempeño, lo que corrobora la aplicación regular y sistemáticamente de este mecanismo.

Tabla 19: Indicadores de desempeño

Indicador	2016	2017	2018	2019	2020
Porcentaje promedio de calificación Evaluación de Desempeño (Autoevaluación y Evaluación jefaturas)	71,0%	76,8%	64,8%	70,4%	74,8%

Fuente: Dirección de RRHH

En síntesis, la gestión de recursos humanos de la universidad permite contar con personal académico y administrativo idóneo y comprometido, para llevar a cabo su Plan Estratégico Corporativo y su Proyecto Educativo.

La universidad gestiona sus recursos financieros asegurando la adecuada sostenibilidad de la institución, por medio de la planificación, análisis y monitoreo financiero de los recursos. Para ello aplica un modelo de gestión sustentado en cuatro ejes: i) Gestión de datos y reportes, ii) Gestión de riesgos financieros, iii) Eje de normativa y regulación financiera, y iv) un Eje de calidad y mejora permanente. Gracias a la implementación de este modelo se ha logrado una adecuada sustentabilidad económica, contribuyendo de manera decisiva al cumplimiento del Plan Estratégico Corporativo y del Proyecto Educativo Institucional.

Las acciones y resultados en esta área han permitido tener adecuados niveles de endeudamiento y una apropiada generación anual de caja y liquidez. Esto se evidencia en la mantención del margen operacional y de la clasificación de riesgo de la universidad en categoría BBB, así como en el aumento del margen EBIDTA. Todos estos resultados muestran la capacidad institucional para generar recursos y su eficacia en la adaptación a las condiciones del entorno.

En lo referente a la infraestructura, el total de metros cuadrados edificados llegan a 89.749 m², cantidad que aumenta respecto del año 2016 (81.981 m²). Es importante señalar que la sede Región Coquimbo registra un fuerte crecimiento en cuanto a m², a partir de la construcción de un edificio en el 2019, con una superficie de 5.775 m². Esto da cuenta de la concreción de uno de los puntos relevantes del PEC 2016 - 2020, que establecía el avance de la universidad en la sede Región de Coquimbo, favoreciendo la homogeneidad en las condiciones de infraestructura entre ambas

sedes. La construcción del edificio significó la habilitación de 25 nuevas salas de clases, salas de estudios, laboratorios, talleres, cafetería, entre otros. Los avances en esta materia han permitido aumentar en un 19% la satisfacción en esta sede (85%).

En la sede Santiago, los avances corresponden principalmente a ampliaciones y remodelaciones de espacios ya existentes, lo que se tradujo en un crecimiento de 916 m². Estos incluyen dependencias para la instalación de nuevos laboratorios para la Facultad de Ciencias de la Salud y la Facultad de Ingeniería y Arquitectura.

Al 2020, la universidad presenta un indicador de 6,7 metros cuadrados por estudiante, situándose por encima de las instituciones no adscritas al CRUCH (5,21) y por debajo del promedio del total de las universidades del sistema (7,69). No obstante, en cuanto a metros cuadrados de salas de clases por estudiante, la Universidad Central presenta un indicador de 1,27 m², ubicándose por encima de todo el sistema universitario (total universidades 0,94; universidades adscritas al CRUCH 1,08 m² de salas de clases por estudiante).

La gestión institucional requiere de un soporte tecnológico que es entregado por el área de sistemas y tecnologías de la información, la que vela por la disposición de sistemas de almacenamiento, registro, procesamiento de datos y administración de tecnologías de información y telecomunicaciones, que aseguran el permanente desarrollo de la universidad. Uno de sus recientes logros lo constituyó la virtualización de la educación que debió implementar a partir de octubre de 2019, adoptando Microsoft Teams como plataforma para realizar las clases online y complementar las aulas virtuales (Moodle). Esto ha permitido la continuidad del desarrollo de las actividades académicas y administrativas por parte de la universidad. Prueba de lo descrito es que, el 71,4% de las funcionarias y funcionarios, y 74% de las académicas y académicos, señala que la universidad le ha brindado suficientes herramientas tecnológicas para realizar sus actividades.

Por su parte, la institución ha continuado con la elaboración periódica informes de análisis institucional, de estudios estratégicos y reportes de estadísticas institucionales que proveen de información relevante para la toma de decisiones, ya sea a nivel central o de las unidades académicas. La información que genera se centra en las principales áreas del quehacer institucional: docencia, investigación y vinculación con el medio, con mayor énfasis en la docencia. Otra de las labores de esta dirección es la entrega de información para apoyar los procesos de autoevaluación de carreras y programas, y la autoevaluación institucional.

A partir del 2018, con el objetivo de potenciar y mejorar la entrega, disponibilidad y difusión de la información, se implementó un Sistema de Reportes Dinámicos de Análisis Institucional en la plataforma PowerBi de Microsoft. Esta herramienta ha permitido aumentar la cantidad de informes, mejorando la oportunidad y

disponibilidad de la información. En las encuestas de autoevaluación se refleja un aumento en la satisfacción por parte de las y los colaboradores, quienes en un 94,5% indican que las herramientas informáticas son adecuadas para obtener información institucional, y un 91,4% de las y los académicas señalan disponer de información oportuna y confiable para sus labores académicas.

En lo que respecta al aseguramiento de la calidad, éste se desarrolla como un proceso transversal y se enmarca en el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (SIAC) y la Política de Calidad. El SIAC fue revisado y actualizado recientemente a la luz de la reforma a la educación superior (Ley N°21.091), con el fin de incorporar los lineamientos y nuevas definiciones. El SIAC incluye todos los niveles formativos, en sus distintas modalidades y jornadas. Su implementación ha permitido que la universidad mantenga una evaluación permanente y sistemática de sus programas y carreras, independiente de la obligatoriedad de su acreditación. Lo anterior se refleja en los indicadores del proceso de aseguramiento de la calidad:

Tabla 20: Indicadores del proceso de aseguramiento de la calidad

Indicadores/seguimiento	Resultados			
	2017	2018	2019	2020
Promedio de años de acreditación de carreras de acreditación obligatoria	4,7	4,8	4.0	4.0
Porcentaje de carreras obligatorias acreditadas (*)	100%	100%	85,7%	83,3%
Porcentaje de carreras No Obligatorias (todos los niveles, jornadas y sedes) de pregrado autoevaluadas	N/A**	N/A	76,1%	90,4%
Porcentaje de carreras técnicas (todos los niveles, jornadas y sedes) autoevaluadas	N/A	N/A	33,3%	50%
Porcentaje de cumplimiento planes de mejora todos los programas (anual)	89,7%	87,4%	90%	97%
Porcentaje de logro del plan de mejora comprometido de carreras con acreditación obligatoria	N/A	N/A	100%	93%
Porcentaje de logro del plan de mejora comprometido de carreras sin acreditación obligatoria	N/A	N/A	87,1%	98%
Número de procesos de apoyo certificados bajo norma ISO 9001:2015	8	15	15	15

Fuente: Dirección de aseguramiento de la calidad

(*) Carreras de Pedagogía.

(**) No aplica para estos años, conforme la entrada en vigencia de la actual ley de educación superior

No obstante, lo anterior se ha desarrollado con distintos niveles de profundidad, particularmente en el área de postgrado, en la que se han ejecutado tres procesos de autoevaluación en magíster y uno en el doctorado.

El aseguramiento de la calidad también es gestionado por medio de un sistema de auditorías que revisa periódicamente diversos procesos del área de administración y finanzas, a través de la norma ISO 9001:2015. En la actualidad, existen 15 ya certificados, dando cuenta de la voluntad institucional de aumentar la eficacia y calidad de los procesos, en todo su quehacer.

FORTALEZAS DEL ÁREA DE GESTIÓN INSTITUCIONAL

1. La universidad tiene una estructura organizacional consolidada, eficiente y formalmente definida, que incluye a todos sus niveles y se establece en sus estatutos, reglamentos y resoluciones. Ésta contempla procesos participativos directos e indirectos, para la elección de sus autoridades superiores (Asamblea, Junta Directiva, Rectoría y Decanaturas). Asimismo, el Gobierno Corporativo cuenta con normativas y lineamientos adecuados, que le permiten responder en forma eficaz a los requerimientos y cambios del entorno.
2. La planificación estratégica evidencia un relevante grado de madurez, dando cuenta de un proceso normado, institucionalizado, con amplia participación y nivel de conocimiento. Gracias a ello se ha constituido en un efectivo mecanismo de desarrollo y aseguramiento de la calidad. Dicho proceso es actualizado y revisado periódicamente, conforme a las temporalidades establecidas y los requerimientos de contexto. Lo anterior, permite obtener niveles de logro en consistencia con las proyecciones y metas establecidas.
3. La universidad es dueña de la totalidad de su infraestructura, lo que garantiza el cumplimiento adecuado y de largo plazo de los propósitos educacionales que conforman su misión. Asimismo, tanto la infraestructura como el equipamiento y servicios de apoyo son positivamente valorados por los distintos estamentos. En especial por la comunidad académica de la sede Región de Coquimbo, que en el último periodo ha experimentado un crecimiento del 102% en infraestructura, pasando de 5.658m² construidos a 11.433m².
4. La universidad cuenta con autonomía presupuestaria, realiza una gestión rigurosa de sus recursos y presenta una consecución ágil de estos, evaluando su riesgo financiero de manera voluntaria y transparentando sus procesos críticos, a través de la certificación ISO.
5. La gestión financiera de la universidad cuenta con mecanismos de formulación y seguimiento presupuestario, que abordan de manera participativa las diferentes perspectivas de las unidades, y desarrolla un enfoque sistémico para vincular el presupuesto con los estados financieros proyectados, con los indicadores que de él se derivan y con los compromisos adquiridos. Lo anterior le permite realizar una adecuada gestión de los

procesos financieros, asegurando el funcionamiento institucional. Esta adecuada gestión financiera ha permitido que la universidad obtenga resultados financieros positivos en los últimos 6 años.

6. La universidad ha incrementado permanentemente los recursos disponibles en becas internas para el pregrado y carreras técnicas, para ir en apoyo de las y los estudiantes más vulnerables. En el año 2018 se otorgaron becas por más de MM\$1.650, mientras que el año 2019 estas se incrementaron a más de MM\$3.550. Lo anterior, aporta directamente a fortalecer la permanencia de las y los estudiantes en la universidad.
7. El área de recursos humanos presenta una estructura de funcionamiento y procesos claramente definidos, que son valorados por los funcionarios (as), y que incluyen la selección, capacitación y evaluación del desempeño. Esta percepción se refleja en los estudios de clima organizacional, en las encuestas de informantes claves y en los indicadores generales. Sus resultados permiten comprobar un mejoramiento de sus actividades en los últimos años.
8. La Política de Calidad y el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad de la universidad responde a las exigencias externas asociadas a las políticas del sector, así como a criterios y lineamientos internos que apuntan a instalar un proceso permanente de autorregulación. Esto incluye procesos de acreditación, autoevaluación, certificación de procesos de apoyo (Normas ISO), auditorías internas, entre otras. Su adecuado funcionamiento es ratificado por las funcionarias y funcionarios, quienes en un 92%, declaran estar de acuerdo con que la universidad aplica mecanismos de aseguramiento de la calidad.
9. La universidad cuenta con un sistema de información para la gestión, administrado por la Dirección de Análisis Institucional, que genera y entrega en forma sistemática información válida, confiable y oportuna. Ello facilita la gestión universitaria, apoya la toma de decisiones y favorece los procesos de autorregulación. Esto se evidencia, entre otros elementos, en el hecho que el 98% de los colaboradores está de acuerdo con que la toma de decisiones en las unidades académicas es consistente con los propósitos institucionales.

DEBILIDADES DEL ÁREA DE GESTIÓN INSTITUCIONAL

1. Si bien la universidad realiza un análisis de los indicadores académicos de sus programas de posgrado y pregrado especial, es necesario profundizar su análisis y avanzar hacia una revisión más desagregada de la información, de manera similar a como ocurre en el pregrado regular.
2. La política de aseguramiento de la calidad se ha aplicado de manera consistente, lo que permite exhibir logros relevantes en el área, sin embargo, aún existe un desarrollo incipiente de procesos de autoevaluación en los programas de postgrado que imparte la universidad.

3. DOCENCIA DE PREGRADO

El área de docencia de pregrado se desarrolla a partir del Proyecto Educativo Institucional (PEI), el cual ha alcanzado un importante nivel de consolidación. El PEI está constituido por un conjunto de lineamientos que orientan y definen los procesos formativos basado en un enfoque por competencias, en los que se enfatiza el aprendizaje activo de las y los estudiantes. El PEI, además, ha sido debidamente socializado e integrado al quehacer académico, como lo refrenda el que más del 97% de los y las académicas declare conocerlo y sentirse representado por éste.

El PEI ha ido evolucionando en consonancia con el Plan Estratégico Corporativo y con los cambios que ha experimentado el entorno, razón por la cual se ha actualizado, ajustando el modelo formativo, definiendo los principios de la estructura curricular y estableciendo las líneas curriculares de las carreras de pregrado.

El PEI se sustenta en valores institucionales y se estructura en base a tres ámbitos: el aprendizaje, la formación a través de un enfoque por competencias y el sello formativo:

Figura 2: Organización del Proyecto Educativo

ORGANIZACIÓN DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL					
PROCESO ENSEÑANZA APRENDIZAJE UCEN	Aprender UCEN	FORMACIÓN A TRAVÉS DE UN ENFOQUE POR COMPETENCIAS	Perfil de Egreso	SELLO FORMATIVO UCEN	Ciudadanía
	Metodologías Activas		Plan de Estudio		Pensamiento Crítico
	Evaluación para el Aprendizaje		Malla Curricular		
	Alineamiento Constructivo y Diseño Integrado de Actividades Curriculares		Programas de Actividades Académicas		
			Coherencia Macro y Micro Curricular		Comunicación Efectiva

Fuente: Vicerrectoría Académica

Primer Ámbito: La Enseñanza Aprendizaje

La universidad establece como propósito principal de la práctica educativa el aprendizaje del y la estudiante y su desarrollo integral, incluyendo el desarrollo de su autonomía y transformación en una persona capaz de aprender y desarrollarse durante toda su vida. El/la estudiante, entonces, es visto/a 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 integrantes de una comunidad de práctica: la futura profesión. Esto involucra la utilización de metodologías activas, las que han sido definidas como aquellas que “implican a los(as) estudiantes en el hacer y en la reflexión sobre lo

que están haciendo”⁴. Ambos componentes - el hacer y la reflexión - son esenciales a la hora de implementar las actividades de aprendizaje en el aula.

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.

Tercer Ámbito: El sello formativo

El perfil de egreso de cada carrera contiene el Sello Formativo, desarrollado a través de las actividades curriculares establecidas en el plan de estudios. Éstas incluyen cursos transversales y otras actividades, como prácticas, internados, cursos con metodología Aprendizaje más Acción (A+A), el Programa de Desarrollo Social⁵, el Concurso a Fondos de Investigación para estudiantes (Investiga UCEN), así como actividades extra-programáticas realizadas por las unidades académicas y la Dirección de Apoyo y Vida Estudiantil (DAVE).

La Universidad Central de Chile, en el año 2020, ofreció 34 carreras de pregrado regular conducentes a título profesional y 9 carreras conducentes al título de técnico de nivel superior. Esta oferta se da en jornadas diurnas y vespertinas, todas en modalidad presencial.

La universidad contempla dentro de su oferta académica 9 carreras de pregrado especial, denominadas Advance o segundo título, que conducen a la obtención de un título profesional o el grado de licenciatura. En todas ellas se exige como requisito de ingreso, contar con un título profesional o técnico de nivel superior.

Tabla 21: Oferta Académica total

Modalidad	Sede	Diurna	Vespertina
Carreras Profesionales (pregrado regular y especial)	Santiago	33	7
	Región de Coquimbo	18	2
Carreras Técnicas de Nivel Superior	Santiago	9	8
	Región de Coquimbo	---	2

Fuente: Dirección de Análisis Institucional

Para asegurar la calidad de sus carreras y programas, la universidad dispone de procesos periódicos de autoevaluación y seguimiento a planes de mejoramiento, desarrollados de acuerdo del Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad

⁴ 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.

⁵ Abordado en el capítulo de Vinculación con el Medio

(SIAC). A lo anterior se suman políticas, criterios, reglamentos y manuales que contribuyen a ese propósito.

Los perfiles de egreso se construyen en base a un procedimiento que incorpora lineamientos técnicos y formularios ad-hoc para este propósito. La totalidad de las carreras de pregrado y técnicas de nivel superior han realizado el proceso de diseño y/o rediseño curricular bajo este concepto, contando con un perfil de egreso redactado con un enfoque basado en competencias. El 87,8% de las carreras ya ha implementado la medición intermedia de competencias. En cuanto a la valoración de este procedimiento por parte de académicas y académicos, más del 93% considera que los planes de estudio son coherentes con los perfiles de egreso y que estos, a su vez, son adecuados a las necesidades del mercado laboral.

La Universidad Central cuenta con una política y normas de admisión que garantizan un proceso equitativo y transparente, por medio del Sistema de Acceso Universitario. El año 2017 la institución ingresó al SUA lo que determinó una modificación en el cálculo de sus vacantes, las cuales - en promedio - en los últimos tres años han alcanzado alrededor del 65,5% de cobertura. Entre los efectos del ingreso al SUA, se puede mencionar el alza en los promedios NEM desde el 2018 en adelante. El puntaje PSU, a su vez, se ha mantenido estable entre los 533 y 539 puntos. También implicó una reducción de los estudiantes que ingresaban por vía especial, de un 8%.

La evolución de la matrícula nueva por sede, así como los puntajes PSU y promedios de notas de la enseñanza media, se aprecia en las siguientes tablas:

Tabla 22: Estudiantes de Pregrado Regular Primer Año - Periodo 2016-2020

Matrícula Nueva por Sede	Año				
	2016	2017	2018	2019	2020
Región de Coquimbo	314	335	396	689	747
	15,4%	16,2%	16,5%	29,7%	37,7%
Santiago	1.720	1.734	2.010	1.633	1.236
	84,6%	83,8%	83,5%	70,3%	62,3%
Total Admisión	2.034	2.069	2.406	2.322	1.983

Fuente: Dirección de Análisis Institucional

Tabla 23: Puntajes PSU, promedios de notas de enseñanza media- Periodo 2016-2020

Puntaje PSU y NEM Promedio de Ingreso	Año				
	2016	2017	2018	2019	2020
Promedio Puntaje de Ingreso	539,7	536,7	536,4	533,7	533,6
Promedio Nota NEM	5,42	5,40	5,49	5,52	5,57
N° Alumnos Ingreso Regular	1.647	1.702	2.158	2.117	1.758

Fuente: Dirección de Análisis Institucional

El cuerpo académico de la universidad se compone de un total de 1.128 académicas y académicos, de los cuales 287 tienen jornada completa: un 31,1% más respecto del 2016. Esto se debe a los esfuerzos institucionales por aumentar la dotación de planta, disminuyendo en el periodo 2016 - 2020 las académicas y académicos hora o jornada parcial en un 10,8%. Es destacable que el 68,3% de este cuerpo académico cuenta con algún postgrado, siendo este valor superior al que se observa en el sistema (60,5% en universidades adscritas al CRUCH). Al revisar este indicador por sede, se aprecia una brecha en la cantidad de académicos(as) con grado de doctor entre Santiago y la Región de Coquimbo, debido, en parte, a la dificultad de disponer de académicos(as) con ese grado en la región.

Tabla 24: Evolución del Cuerpo Académico, según jornada de contrato. Periodo 2016 - 2020

Dedicación Docente	Año					%VAR
	2016	2017	2018	2019	2020	
Jornada completa	219	266	285	282	287	31,1%
Jornada media	63	70	68	66	41	-34,9%
Jornada parcial o por hora	897	912	873	875	800	-10,8%
Total	1.179	1.248	1.226	1.223	1.128	-4,3%

Fuente: Dirección de Análisis Institucional

El fortalecimiento del cuerpo académico por medio de la contratación de jornadas completas y la incorporación de académicas y académicos con doctorado (el año 2020 la universidad cuenta con 47 doctores más que el año 2016), han permitido aumentar progresivamente las actividades de investigación. Esto se ve reflejado en las publicaciones indexadas en WoS, Scopus y Scielo-Chile, las que durante el quinquenio 2016-2020 aumentaron en un 158% respecto al quinquenio anterior (522 vs 202). El crecimiento de la investigación ha favorecido el fortalecimiento de los procesos docentes y la integración de la universidad a circuitos científicos nacionales e internacionales. No obstante, aún se deben enfrentar los desafíos de aumentar la productividad e involucrar un mayor número de estudiantes en estas actividades.

Tabla 25: Publicaciones de Investigación

Año	Indexación			
	WoS WoS-Scopus- Scielo Chile WoS-Scopus WoS-ScieloChile	Scopus Scopus- ScieloChile	Scielo-Chile	Total
2008	1	--	--	1
2009	3	--	1	4
2010	5	1	--	6
2011	11	5	--	16
2012	15	13	1	29



2013	18	18	5	41
2014	24	9	4	37
2015	33	43	3	79
2016	49	48	12	109
2017	57	16	11	84
2018	70	22	10	102
2019	67	19	14	100
2020*	79	41	7	127

Fuente: Dirección de Investigación y Postgrado

* Información al 9 de abril 2021.

Actualmente, más del 90% de las académicas y académicos de planta se encuentra jerarquizado, lo que representa un importante avance respecto del 44% del año 2016. Este proceso es altamente valorado por el 78,6% de las académicas y académicos, evidenciándose avances sustantivos en este ámbito.

La composición del cuerpo académico se aprecia en la siguiente tabla:

Tabla 26: Composición del Cuerpo Académico, jerarquía 2020

Composición del Cuerpo Académico	Jerarquizados
Instructor	186
Asistente	256
Asociado	159
Titular	75
Total	676

Fuente: Dirección de Análisis Institucional

La universidad cuenta con un sistema de evaluación docente que contempla la opinión de estudiantes, una autoevaluación y evaluación de las y los directores de escuela, integrando diferentes miradas respecto del desempeño. Este sistema es valorado por las académicas y académicos de la universidad (80%), sin embargo, se observa una oportunidad de mejora en la entrega de sus resultados.

Un aspecto relevante de la implementación del Proyecto Educativo de la universidad es el desarrollo docente, el cual incluye diversas instancias, como el Diplomado en Docencia para la Educación Superior, los Proyectos de Innovación Educativa y otros cursos con distintas temáticas referidas a metodologías de enseñanza - aprendizaje, evaluación y, recientemente, de enseñanza en línea. Sobre este aspecto, el 96% de los y las académicas valora el apoyo entregado para implementar el enfoque basado en competencias.

La universidad dispone de un conjunto de recursos de apoyo a la docencia, didácticos, tecnológicos y de infraestructura, los cuales se juzgan acordes con las necesidades de los respectivos planes de estudio. Sin bien, tanto estudiantes como docentes perciben una adecuada disponibilidad de libros y materiales en biblioteca, superando los niveles de satisfacción observados el año 2016, se considera que la universidad aún dispone de una colección incipiente de

bibliografía en formato digital, lo que se debe fortalecer para garantizar el total acceso remoto a ella.

El detalle de las existencias bibliográficas se observa en la siguiente tabla, y en ella se aprecia una brecha en la cantidad de títulos/estudiantes para la sede Coquimbo que se explica, principalmente, porque en la sede Región de Coquimbo sólo un 25% de las carreras ha cumplido un ciclo completo de funcionamiento, por lo cual la cobertura bibliográfica irá avanzando conforme se dicten en su totalidad (una cohorte completa), lo que ocurrirá el 2024. Sin embargo, en el quinquenio 2016-2020, la Sede Coquimbo aumentó en un 92,3 % el número de títulos y en un 61,4 % los volúmenes.

Tabla 27: Recursos Bibliográficos Impresos. Periodo 2016 - 2020 por Sedes

Ítem	Santiago					Var 2016-2020
	2016	2017	2018	2019	2020	
Total de títulos	54.911	56.497	56.955	56.319	52.698	-4,0%
Cantidad de títulos/estudiantes	4,9	5,0	5,0	5,0	5,3	8,5%
Total de volúmenes	102.097	105.975	104.543	103.582	102.210	0,1%
Cantidad de volúmenes/estudiantes	9,1	9,3	9,2	9,2	10,3	13,2%
Ítem	Región de Coquimbo					Var 2016 - 2020
	2016	2017	2018	2019	2020	
Total de títulos	4.238	4.923	4.995	5.052	8.149	92,3%
Cantidad de títulos/estudiantes	3,1	3,3	3,1	2,4	3,2	5,9%
Total de volúmenes	9.885	11.801	13.057	13.181	15.959	61,4%
Cantidad de volúmenes/estudiantes	7,1	7,9	8,1	6,2	6,3	- 11,1%

Fuente: Dirección de Análisis Institucional

La calidad y efectividad del proceso de enseñanza - aprendizaje se puede apreciar en los indicadores de progresión estudiantil, los cuales han evolucionado positivamente en el último periodo, como respuesta a diversas acciones que ha implementado la universidad. Una de ellas es el Modelo de Progresión Estudiantil

que se aplicó en formato piloto el 2017 para formalizarse a partir del 2018 y cuya implementación muestra sus primeros frutos. Este modelo considera un conjunto de actividades que incluyen acompañamiento académico por medio de tutorías de integración y ajuste a la vida universitaria, y tutorías de acompañamiento académico. La aplicación y desarrollo de estas tutorías evidencia un aumento sostenido desde el inicio de su implementación: mientras el 2017 se abordaron un total de 868 estudiantes (considerando ambos tipos de tutorías) en el 2020 superaron los 4.000 estudiantes.

Las tutorías de integración para el 2020 presentan un 93% de índice de retención, esto quiere decir que, el 93% de los estudiantes que participaron de las tutorías permanecieron matriculados al semestre siguiente. Mientras que el índice de retención de las tutorías académicas alcanza el 92%.

Estas actividades, entre otras, han llevado a un mejoramiento de algunos indicadores de progresión. En efecto, la retención de primer año en el 2016 era de un 79,9%, en tanto que el 2020 fue de un 82,4%, situando a la Universidad Central por encima del promedio nacional, inclusive del promedio de las universidades que conforman el CRUCH (82,1%). Sin perjuicio de ello, la retención de estudiantes de carreras técnicas ha disminuido de un 73,7% el 2016 a un 53,8% el 2020, existiendo la necesidad de adoptar estrategias de mejora en este nivel educativo en todo su proceso formativo.

Tabla 28: Retención de Primer año y sistema universitario

Retención de Primer Año	Medición				
	2016	2017	2018	2019	2020
Total Universidades	75,8%	75,2%	76,4%	78,6%	78,1%
Ues adscritas al CRUCH	81,3%	81,3%	82,9%	82,5%	82,1%
Ues no adscritas al CRUCH	71,7%	70,6%	70,8%	74,0%	73,0%
U. Central	79,9%	79,4%	82,6%	83,9%	82,4%

*Según criterio SIES

Fuente: Dirección de Análisis Institucional

Tabla 29: Retención de primer año pregrado regular, según Sede

Retención de Primer Año - Criterio UCEN	Medición				
	2016	2017	2018	2019	2020
Santiago	79,8%	82,0%	85,5%	82,9%	80,5%
Región de Coquimbo	79,5%	73,4%	82,4%	86,2%	87,4%

Fuente: Dirección de Análisis Institucional

De igual modo, el porcentaje de reprobación de primer año de pregrado regular también exhibe una mejora, pasando de un 24,7% el 2016 a un 6% para el 2020. Otro índice que ha presentado una evolución positiva es la tasa de titulación, la

cual mejora para el promedio de las últimas cinco cohortes (2016) del 35,9% al 43,5% (2020).

Tabla 30: Promedio de Tasa Titulación Pregrado Regular

Promedio de Tasa de Titulación	Medición				
	2016	2017	2018	2019	2020
Prom 5 Cohortes	35,9%	37,9%	40,6%	41,8%	43,5%
Prom 10 Cohortes	38,6%	39,7%	41,2%	42,1%	43,3%

Fuente: Dirección de Análisis Institucional

Tabla 31: Promedio de Tasa de Titulación Oportuna, Pregrado Regular

Promedio de Tasa de Titulación Oportuna	Medición				
	2016	2017	2018	2019	2020
Promedio 5 Cohortes	21,2%	22,3%	23,2%	24,0%	25,0%
Promedio 10 Cohortes	21,0%	21,9%	22,3%	22,9%	23,3%

Fuente: Dirección de Análisis Institucional

La tabla anterior, también evidencia una mejora en el indicador de la tasa de titulación oportuna para el periodo evaluado. Los valores han ido aumentando sistemáticamente entre 2016 y 2020, con un incremento global de 3,8% para 5 cohortes y de 2,3% para 10 cohortes.

En relación al resultado del proceso formativo, si bien el indicador de empleabilidad de la universidad muestra una baja a partir del 2018, esta es generalizada en todo el sistema universitario, y el resultado que obtiene la Universidad Central (72,8% de empleabilidad al primer año) continúa por encima del promedio del sistema, inclusive por encima de las universidades adscritas al CRUCH (71,3%). Lo anterior da cuenta de la pertinencia de la formación que se entrega.

Tabla 32: Empleabilidad al primer año

Empleabilidad de Primer Año	Medición				
	2016	2017	2018	2019	2020
Total universidades	81,8%	78,8%	75,0%	72,7%	70,0%
Ues adscritas al CRUCH	84,5%	81,3%	78,0%	75,9%	71,3%
Ues no adscritas al CRUCH	79,8%	75,8%	71,0%	67,7%	64,3%
U. Central	85,3%	84,7%	79,9%	75,3%	72,8%

Fuente: Dirección de Análisis Institucional

Como parte de la implementación del Modelo de Progresión Estudiantil, la universidad dispone de una cantidad significativa de beneficios y servicios destinados a apoyar a sus estudiantes en necesidades no académicas, incluyendo ayudas económicas, de salud, psicológicas, entre otras. Estos han sido relevantes y sostenidos en el tiempo. La beca de matrícula, que el año 2018 se entregó a 1.668 estudiantes, en el 2020 benefició a más de 10 mil. En el 2016, 298

estudiantes recibieron la beca social, en el 2020 lo hicieron más de 1.100. Sólo en el año 2019, el total de becas otorgadas superó los 4.300 millones de pesos.

Tabla 33: Indicadores Proceso Apoyo Integral a Estudiantes

Indicadores/Seguimiento	Resultados				
	2016	2017	2018	2019	2020
Número de estudiantes con becas de matrícula	-	-	1.668	10.653	10.402
Número de beneficios internos de tipo social	331	366	260	310	1.230
Número de estudiantes con becas internas de tipo social	298	324	254	300	1.171
Número de beneficios internos en otras becas (1)	1.293	1.425	2.062	3.603	3.352
Número de estudiantes con otras becas internas (1)	1.172	1.308	1.962	3.371	3.296
Número de estudiantes con becas externas ministeriales	4.777	5.293	5.569	5.769	5.691
Número de estudiantes con beneficio CAE	7.083	7.041	7.236	7.163	6.099
Índice de satisfacción con servicios de vida estudiantil y clima (Encuesta Satisfacción con la Calidad de Servicios)	85,6	90,7	88,5	85,1	NA

Fuente: Dirección de Apoyo y Vida Estudiantil, Departamento de Colegiatura y Dirección de Análisis institucional

(1): Se excluyen las becas sociales y de matrícula.

Tabla 34: Becas internas estudiantes (pregrado, postgrado y educación continua) - año 2020

Becas internas - Pago Colegiatura Año 2019 - Matrícula Total	N° de estudiantes beneficiados	Monto Aplicado (M\$)
Académica	2.546	\$1.160.326
Social	1.171	\$256.530
Matrícula	11.061	\$2.033.111
Otras Becas	1.818	\$1.030.041
Total general	11.894	\$4.480.009

Fuente: Dirección de Análisis Institucional - Información proporcionada por el Departamento de Colegiatura y Dirección de Apoyo y Vida Estudiantil

*Nota: El número total de estudiantes no es sumable según tipo de beca, ya que, un estudiante puede ser beneficiado con una o más becas

Respecto de servicios estudiantiles, se aprecia un aumento en los programas de apoyo y salud que ofrece la universidad, sobretudo en el programa de orientación psicológica, que experimentó un explosivo aumento el año 2020, esto por las razones ya señaladas, atribuibles a la emergencia sanitaria.

El seguimiento a egresados también exhibe avances, para el último periodo creció notoriamente la contactabilidad con las y los egresados de la universidad, pasando de un 12% el año 2016 a un 74% el 2020. Esto ha ido acompañado de un

incremento de actividades con fines de fidelización, empleabilidad y retroalimentación académica, lo que da cuenta de una política expresa de fortalecimiento de la gestión de egresados.

Los principales indicadores del proceso de seguimiento a egresados se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 35: Indicadores Proceso seguimiento a egresados

Indicadores/Seguimiento a Egresados y Empleadores	Resultados		
	Año 2014	Año 2016	Año 2020
Porcentaje de egresados de la UCEN, que se sienten identificados con los valores que encarna la UCEN	76%	42%	82%
Porcentaje de egresados de la UCEN, que considera que su formación académica permite un adecuado desempeño laboral	83,2%	62%	79%
Porcentaje de egresados de la UCEN, que considera que la institución mantiene contacto con ellos	64,1%	36%	64%
Porcentaje de egresados de la UCEN, que organiza actividades de vinculación académica y laboral en que los incluyen	45,9%	24%	65%
Porcentaje de empleadores que consideran que los egresados UCEN destacan por su calidad profesional	85,7%	73,9%	84%

Fuente: encuestas de autoevaluación aplicadas a egresados y empleadores, año 2014, 2016 y 2020

FORTALEZAS DEL ÁREA DE DOCENCIA DE PREGRADO

1. Las tasas de retención de primer año, han mejorado en el último periodo, pasando del 79,9% el año 2016 al 83,6% el 2019, tanto en la sede de Santiago como en la región de Coquimbo. Esto es resultado, entre otros factores, de las acciones realizadas por las Direcciones de Enseñanza Aprendizaje y de Apoyo a la Vida Estudiantil. Mientras la primera, como se vio, ha abordado aspectos relacionados con el apoyo a la integración a la vida universitaria y al rendimiento académico de los y las estudiantes, la segunda se ha focalizado en apoyos relacionados a ayudas socioeconómicos y otros aspectos de la vida estudiantil. Particular relevancia ha tenido en los últimos años el trabajo en el ámbito a la salud mental y en el aumento sistemático de los beneficios económicos internos expresados en becas de matrícula (más de diez mil estudiantes beneficiados), beneficios sociales (más de mil cien beneficiados) y otras becas (más de tres mil doscientos beneficiados).
2. Existe un Proyecto Educativo Institucional claro y consolidado, que sirve de marco para procesos de Planificación Curricular y Diseño Curricular, también debidamente institucionalizados y socializados. Estos se aplican de manera sistemática y son acompañados por instancias especializadas que regulan, orientan y evalúan el diseño y rediseño de carreras y programas. Ello permite contar con perfiles de egreso validados y planes de estudio consistentes con esos perfiles. De ese modo, el 100% de las carreras de pregrado y técnicas de la universidad cuenta con un perfil de egreso redactado conforme a este diseño curricular con un enfoque basado en competencias.
3. La universidad dispone de mecanismos y procedimientos adecuados, claros y conocidos para la selección y evaluación del desempeño de sus académicos y académicas, lo que se traduce en la existencia de un cuerpo académico calificado y con las competencias necesarias para desarrollar el Proyecto Educativo Institucional. A su vez, la universidad implementa un proceso de jerarquización que se ha aplicado a más del 90% de los académicos y académicas de jornada.
4. La política institucional de fortalecimiento y desarrollo del cuerpo académico, ha dado resultados positivos, observándose una evolución favorable de los docentes de jornada completa con relación a quienes prestan servicios por horas, como resultado de la incorporación progresiva de académicos y académicas de mayor dedicación y más alto desempeño. En el periodo 2016 - 2020, la universidad ha pasado de 219 académicos/as jornada completa, a

287. En la sede Santiago esto representa un aumento de un 19,1% (2016) a un 26,7% (2020), mientras que en región de Coquimbo el cambio ha sido de un 12,2% a un 19,5%.

5. Los titulados y tituladas de la universidad tienen altas tasas de empleabilidad, que para el año 2019 alcanzan un 75,3%. Este indicador es superior al promedio del sistema de educación superior (72,7%) y al que muestran las universidades privadas no adscritas al CRUCH (67,7%).
6. La universidad cuenta con una política y una unidad que realiza de manera sistemática el seguimiento de sus egresados, lo que ha permitido tener un alto nivel de contactabilidad, potenciando así la recolección de información relevante para la toma de decisiones. En efecto, la contactabilidad de las y los egresados aumentó de un 12% el año 2016 a un 74% el año 2020.

DEBILIDADES DEL ÁREA DE DOCENCIA DE PREGRADO

1. La universidad debe avanzar en el porcentaje de profesores con doctorado, que es de un 15,4% en Santiago y 6,2% en la sede regional de Coquimbo, para fortalecer el trabajo académico de la universidad.
2. Si bien la universidad ha avanzado en la consolidación y fortalecimiento de bases de datos de revistas especializadas, el Sistema de Bibliotecas dispone de una colección incipiente de bibliografía obligatoria en formato digital, existiendo la necesidad de desarrollar servicios digitales para mejorar la disponibilidad de los recursos bibliográficos consignados en los programas de estudio, que garanticen el acceso remoto a estos.
3. Si bien la universidad ha experimentado, en general, un mejoramiento en sus tasas de titulación y retención, situándose en este último caso por encima del promedio nacional de las universidades del país, la tasa de titulación de estudiantes de carreras técnicas ha disminuido en las dos últimas cohortes medidas y la retención ha bajado al 53,8% el año 2020.

4. VINCULACIÓN CON EL MEDIO

La vinculación con el medio ha tenido en el último quinquenio un desarrollo sostenido, contribuyendo de forma decidida al mandato misional de ser una universidad vinculada con la sociedad, con una posición consolidada en las regiones Metropolitana y de Coquimbo, que forma personas integrales, crea oportunidades para sus estudiantes y egresados, y relaciona su quehacer con los requerimientos de la sociedad y el país.

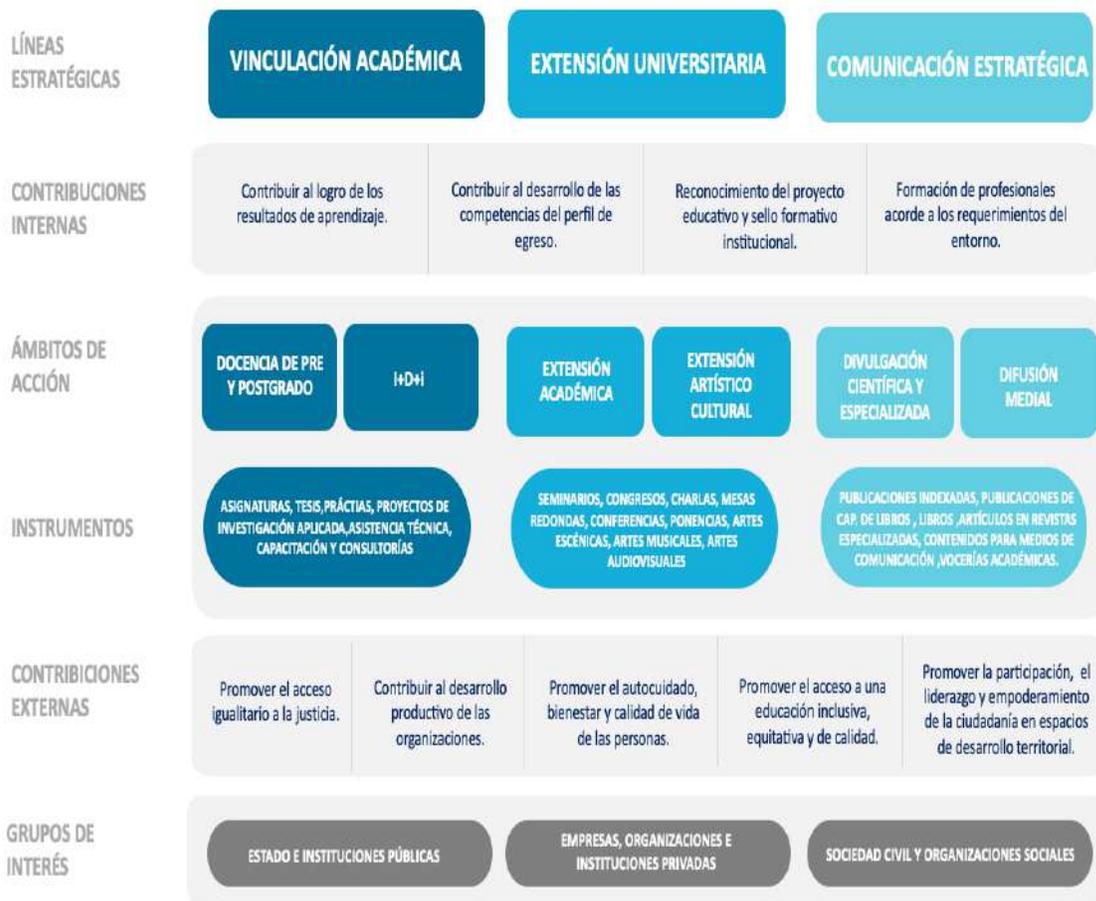
Lo anterior se ha logrado gracias a una Política de VCM, conocida por la comunidad, que orienta el quehacer académico en este ámbito, facilitando su incorporación en la docencia de pregrado, postgrado, investigación, desarrollo e innovación. A ella se suman el Modelo Institucional de VCM y el Modelo de Gestión, ambas herramientas de apoyo y orientación, que tienen por objetivo la correcta implementación de los procesos de planificación, sistematización, evaluación y retroalimentación de las acciones, programas y proyectos que se generan desde las unidades académicas.

La Política de VCM contribuye a identificar el medio externo relevante con el cual cada unidad académica desarrolla sus acciones de vínculo con el entorno. Junto a ello, sugiere instancias de retroalimentación para la utilización de los resultados de la VCM en el mejoramiento de los procesos formativos, y define mecanismos formales y sistemáticos de relacionamiento con el medio local, nacional e internacional.

El modelo de vinculación con el medio es un marco conceptual basado en la política institucional del área, que permite cautelar su desarrollo pertinente desde las diferentes unidades académicas, situando a la Vinculación Académica, Extensión Universitaria y Comunicación Estratégica como ejes centrales. Desde ellas se originan las iniciativas de interacción con el entorno, las cuales se formalizan a través del Plan Estratégico Corporativo (PEC), los Planes Estratégicos de las Facultades (PEF) y las planificaciones VCM de cada facultad.

Para el desarrollo de esta función institucional, el modelo de vinculación considera lo siguiente:

Figura 3: Modelo de Vinculación con el Medio



La institución cuenta con mecanismos efectivos de registro de las acciones de VCM, a través de una Plataforma de registro on-line, que se emplea como base de datos para elaborar los informes de gestión del área. De igual modo, la universidad asigna recursos suficientes para asegurar el desarrollo de actividades de vínculo con el entorno, a través de los centros de costos de VCM de cada facultad y de fondos gestionados desde la Dirección de VCM, la Dirección de Relaciones Internacionales y la Dirección de Comunicaciones Corporativas.

Lo anterior ha permitido que las facultades y carreras técnicas presenten un importante desarrollo de programas y proyectos de vínculo académico con el medio, de carácter interdisciplinar y bidireccional, que han perdurado en el tiempo. Estos han sido sometidos a evaluación de impacto, contribuyendo a retroalimentar los procesos formativos. También brindan instancias de aprendizaje a las y los estudiantes, y colaboran en la resolución de necesidades de las comunidades vecinas.

A su vez, las asignaturas con metodología A+A han permitido que un gran número de estudiantes participe de proyectos que integran actividades de servicio a la comunidad dentro del currículum académico.

Tabla 36: Participación de estudiantes de pregrado en actividades de vínculo con el medio, asociadas a asignaturas curriculares de pregrado UCEN

Participación Asignaturas VCM Pregrado	2017	2018	2019	2020
Nº de asignaturas VCM pregrado	175	206	212	104
Nº de actividades asociadas a las asignaturas VCM pregrado	330	254	224	116
Nº de participaciones de estudiantes de pregrado en Asignaturas VCM	5.458	4.059	3.922	2.806
Nº de participaciones de docentes de pregrado en Asignaturas VCM.	467	419	393	162
Nº de beneficiarios en asignaturas VCM.	14.616	14.893	8.186	5.825
Total asistentes / participantes	20.541	19.371	12.501	8.793

Fuente: Dirección de Vinculación con el Medio

En el área de la internacionalización, la institución ha establecido alianzas con instituciones reconocidas a nivel mundial, para desarrollar actividades de movilidad internacional, investigación conjunta, intercambio de buenas prácticas, entre otras.

Tabla 37: Convenios Nacionales e Internacionales vigentes en la universidad periodo 2017-2020

Tipo de Convenios	Totales Convenios
Convenios Nacionales	280
Convenios Internacionales	218

Fuente: Dirección de Vinculación con el Medio.

En el ámbito de la extensión, la universidad implementa una variada oferta de actividades de extensión académica y artístico cultural, que complementan la formación de las y los estudiantes y difunden el conocimiento y las artes en las comunidades locales. Estas actividades presentan un alto nivel de satisfacción de los asistentes.

Tabla 38: Indicadores de resultado relevantes en extensión universitaria

Instrumentos	Indicadores	2017	2018	2019	2020
Seminarios, Congresos, Charlas, Conferencias, Ponencias	N° de participaciones de externos en actividades de extensión académica	13.412	25.680	32.870	62.650
	Participación promedio Público externo participantes por actividad	23	30	48	83
Conciertos, Ferias, Exposiciones, Obras de Teatro	N° de actividades artístico-culturales	43	20	30	42
	N° de participaciones de estudiantes en actividades de extensión artístico cultural	1.802	685	2.440	1.528
	N° de participaciones de docentes en actividades de extensión artístico cultural	328	137	272	505
	N° de participantes externos en actividades de extensión artístico cultural	3.043	1.277	2.314	4.495

Fuente: Dirección de Vinculación con el Medio

Por otro lado, se verifica un crecimiento en la aparición de académicos y autoridades en los medios de comunicación, quienes se han constituido en referentes o líderes de opinión, en sus ámbitos disciplinarios. Ello ha contribuido a fortalecer el posicionamiento institucional, y a la consolidación y prestigio de la imagen corporativa, tanto en la comunidad académica, como en la sociedad en general.

Tabla 39: Indicadores de resultado relevantes

Instrumentos	Indicadores	2017	2018	2019	2020
Notas periodísticas, entrevistas, vocerías, menciones	N° de apariciones institucionales en los medios de comunicación	4.521	5.298	4.828	4.952
	N° de apariciones de académicos en los medios de comunicación	3.787	4.318	3.918	4.481
	N° de Menciones Positivas	4.238	4.750	4.159	4.853
	N° de Menciones Neutras	100	275	104	95
	N° de Menciones Negativas	21	17	7	4

Fuente: Dirección de Comunicaciones Corporativas.

No obstante, subsisten aspectos en los que aún se debe avanzar, como el ajuste y actualización de la política de vinculación con el medio, para que pueda responder a las nuevas exigencias surgidas en esta área producto de su desarrollo durante el último período. De igual modo, se debe potenciar la divulgación de los resultados de las investigaciones que llevan a cabo los académicos, fortaleciendo las estrategias de difusión del nuevo conocimiento en el entorno significativo.

FORTALEZAS DEL ÁREA DE VINCULACIÓN CON EL MEDIO

1. Existe una política y una institucionalidad de vinculación con el medio, debidamente formalizada, socializada en la comunidad y en plena operación. De ella se deriva la aplicación sistemática de procedimientos, metodologías e instrumentos para la evaluación de la contribución interna y externa de los proyectos y programas de vinculación académica con el medio. Esto permite contar con antecedentes objetivos de las distintas contribuciones declaradas en el modelo de gestión del área.
2. La universidad cuenta con un importante desarrollo de proyectos de vínculo académico con el medio de carácter interdisciplinar y bidireccional, en todas sus facultades y sedes. Estos han constituido instancias de aprendizaje significativo para las y los estudiantes, contribuyendo a responder a las necesidades del entorno.
3. La universidad implementa una amplia y variada oferta de actividades de extensión académica y artístico cultural, la cual responde a los objetivos de los procesos formativos y a las necesidades locales, regionales y nacionales. Ésta cuenta con una alta participación y valoración de la comunidad externa, la que, en general, expresa un nivel de satisfacción superior al 90%.
4. La universidad registra un aumento de su presencia en los medios de comunicación, lo que se evidencia en los resultados de cobertura y aparición de sus académicos y académicas, y autoridades, en ellos.

DEBILIDADES DEL ÁREA DE VINCULACIÓN CON EL MEDIO

1. Si bien la universidad cuenta con una política y un modelo de vinculación con el medio que orientan adecuadamente el desarrollo del área, los cambios organizacionales y contextuales hacen necesario revisar y ajustar estas definiciones. Entre otros, para adecuarlos a los nuevos desafíos del Plan Estratégico y para hacer explícitos los mecanismos de evaluación de resultados e impactos esperados en la comunidad externa.
2. La universidad ha experimentado una importante expansión de su actividad de investigación en los últimos años. Esta expansión, sin embargo, no ha ido acompañada de una estrategia de divulgación de resultados, que trascienda el ámbito estrictamente científico y llegue e impacte a su entorno significativo.

5. PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL

ÁREA	DEBILIDAD	ACCIONES	RESPONSABLES	INDICADOR	PLAZO	RECURSOS	OBSERVACIONES
Gestión Institucional	<i>Si bien la universidad realiza un análisis de los indicadores académicos de sus programas de posgrado y pregrado especial, es necesario profundizar su análisis y avanzar hacia una revisión más desagregada de la información, de manera similar a como ocurre en el pregrado regular.</i>	Generar informes anuales que analicen variables de progresión estudiantil relevantes en el desarrollo académico de los programas de posgrado y pregrado especial, de manera de apoyar la toma de decisiones. Optimizar y socializar la data de la plataforma Power BI con la información de posgrado y pregrado especial	VRDI Dirección de Análisis Institucional Dirección de Investigación y Posgrado Dirección General Académica Unidades académicas	Informes anuales (Posgrado y Pregrado Especial) Herramienta de Power BI optimizada y actualizada periódicamente.	2/2021 Pregrado especial 2022 Posgrado 1/2022	M\$13.000	Los informes serán elaborados e integrados al Plan de Trabajo regular de la Dirección de Análisis Institucional. Los recursos estarán destinados a los apoyos requeridos para la modelación de datos y diseño de los informes.
	<i>La política de aseguramiento de la calidad se ha aplicado de manera consistente, lo que permite exhibir logros relevantes en el área, sin embargo aún existe un desarrollo incipiente de procesos de autoevaluación en los programas de posgrado que imparte la universidad.</i>	Desarrollar un proceso de evaluación de la oferta académica de postgrado de acuerdo al SIAC Desarrollar procesos de autoevaluación de programas de magister con fines de acreditación ante la CNA	VRDI Dir. Aseguramiento de la Calidad Dir. Investigación y Posgrado Dir. Regional Aseguramiento de la Calidad Facultades e Institutos de Investigación y Posgrado	Evaluación de la oferta académica de postgrado concluida y con plan de mejora formulado y en ejecución 7 programas de magister acreditados.	1/2022 2025	M\$15.000 M\$84.000	Ver PEC, Eje Docencia, Objetivo Estratégico N°6, Consolidar la calidad de los procesos formativos de pre y posgrado, de acuerdo a los criterios y estándares del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad. Las estrategias y actividades específicas serán formuladas en el marco de los

								<p>Convenios de Desempeño de las unidades responsables. Los recursos estarán destinados a una consultoría experta en esos niveles educativos, a los pares que se seleccionarán internamente para preevaluar los programas y a costos administrativos externos.</p>
--	--	--	--	--	--	--	--	--

ÁREA	DEBILIDAD	ACCIONES	RESPONSABLES	INDICADOR	PLAZO	RECURSOS	OBSERVACIONES
Docencia de Pregrado	<i>La universidad debe avanzar en el porcentaje de profesores con doctorado, que es de un 15,4% en Santiago y 6,2% en la sede regional de Coquimbo, para fortalecer las actividades de investigación y su relación con la docencia de pregrado.</i>	Diseñar e implementar un plan de desarrollo del cuerpo académico tendiente a concretar los objetivos expresados en el PEC (Ver eje Investigación PEC).	Vicerrectoría Académica Vicerrectoría Regional Facultades	23% de académicas y académicos con Doctorado.	2025	MM\$2.200	Ver PEC, eje Investigación, Objetivo Estratégico N°2: Fortalecer las competencias académicas de investigación, desarrollo, innovación y creación artística, y su integración a la institucionalidad y políticas públicas respectivas. Las estrategias y actividades se formularán en el marco de los Convenios de Desempeño de las unidades responsables. Los recursos serán destinados a la contratación de académicos y académicas con doctorados, tanto de jornada como a honorarios, a fin de incrementar ambos indicadores. El Plan y Estrategia de Contrataciones, para ambos conjuntos de académicos y académicas, será

							formulado por la Vicerrectoría Académica.
	<i>Si bien la universidad ha avanzado en la consolidación y fortalecimiento de bases de datos de revistas especializadas, el Sistema de Bibliotecas dispone de una colección incipiente de bibliografía obligatoria en formato digital, existiendo la necesidad de desarrollar servicios digitales para mejorar la disponibilidad de los recursos bibliográficos consignados en los programas de estudio, que garanticen el acceso remoto a estos.</i>	Diseñar e implementar un plan de digitalización de los requerimientos bibliográficos de carácter mínimo y complementario de las asignaturas.	Vicerrectoría Académica Dirección de Bibliotecas Dirección General Académica Unidades Académicas	100% de la bibliografía obligatoria digitalizada.	1/2024	M\$120.000	Este proyecto será liderado por la Vicerrectoría Académica y desarrollado por la Dirección de Bibliotecas. Los recursos serán destinados a financiar los costos de la digitalización, tanto en lo referido a la operación en sí misma, como a las licencias requeridas para poder poner la literatura a disposición de los y las estudiantes.
	<i>Si bien la universidad ha experimentado, en general, un mejoramiento en sus tasas de titulación y retención, situándose en este último caso por encima del promedio nacional de las universidades del país, la tasa de titulación de estudiantes de carreras técnicas ha disminuido en las dos últimas cohortes medidas y la retención ha bajado al 53,8% el año 2020.</i>	Diseñar e implementar un plan de evaluación académica general del área de carreras técnicas, a fin de mejorar sus indicadores académicos, en especial la retención, en consonancia con lo establecido en el Plan Estratégico Corporativo.	Vicerrectoría Académica Carreras Técnicas	Plan de evaluación académica general del área diseñado e implementado en un 100%.	2025	M\$20.000	Ver PEC, Eje Docencia, Objetivo Estratégico N°1: Fortalecer el proceso formativo en las diversas modalidades y niveles educativos, fomentando la interdisciplina, en el marco de la actualización del Proyecto Educativo Institucional. Esta actividad será liderada por la

							<p>Vicerrectoría Académica y la Dirección de Carreras Técnicas, y será incorporada en sus respectivos Convenios de Desempeño. Los recursos estarán destinados a financiar la formulación del plan y a una consultoría experta en el área.</p>
--	--	--	--	--	--	--	---

ÁREA	DEBILIDAD	ACCIONES	RESPONSABLES	INDICADOR	PLAZO	RECURSOS	OBSERVACIONES
Vinculación con el Medio	<p><i>Si bien la universidad cuenta con una política y un modelo de vinculación con el medio que orientan adecuadamente el desarrollo del área, los cambios organizacionales y contextuales hacen necesario revisar y ajustar estas definiciones. Entre otros, para adecuarlos a los nuevos desafíos del Plan Estratégico y para hacer explícitos los mecanismos de evaluación de resultados e impactos esperados en la comunidad externa.</i></p>	<p>Contar con una Política de Vinculación con el Medio ajustada que incorpore definiciones sobre la evaluación de resultados e impactos de las actividades de VCM en la comunidad externa. Adecuar los mecanismos de evaluación de impacto a las nuevas definiciones de la Política de VCM</p>	<p>Vicerrectoría Académica</p> <p>Dirección de Vinculación con el Medio</p> <p>Dirección Regional de Vinculación con el Medio</p> <p>Facultades</p>	<p>Política de Vinculación con el Medio ajustada</p> <p>Implementación de nuevos mecanismos de evaluación de impacto.</p>	<p>2/2021</p> <p>2/2022</p>	M\$15.000	<p>Estas actividades serán lideradas por la Vicerrectoría Académica y la Dirección de Vinculación con el Medio, y serán incorporadas en sus respectivos Convenios de Desempeño. Los recursos estarán destinados al desarrollo e implementación de los instrumentos requeridos por los nuevos mecanismos de evaluación de impacto.</p>
	<p><i>La universidad ha experimentado una importante expansión de su actividad de investigación en los últimos años. Esta expansión, sin embargo, no ha ido acompañada de una estrategia de divulgación de resultados, que trascienda el ámbito estrictamente científico y llegue e impacte a su entorno significativo</i></p>	<p>Diseñar e implementar plan de comunicaciones para difundir actividades de investigación y sus resultados, principalmente aquellos referidos a publicaciones y activos de innovación (solicitudes de patentes, contratos de I+D+i, patentes concedidas, asistencia técnica). Formular y ejecutar plan que promueva la realización de estudios que aportan al diseño de políticas públicas, asesorías técnicas a organismos públicos,</p>	<p>Dirección de Investigación y Posgrado</p> <p>Facultades e Institutos de investigación</p> <p>Dirección de Comunicaciones Corporativas</p>	<p>60 actividades anuales de difusión de la investigación.</p> <p>Nº de Activos de innovación</p> <p>Nº de Estudios que aporten al diseño de políticas</p>	<p>2022 en adelante</p> <p>3 el 2022</p> <p>4 el 2023</p> <p>4 el 2024</p> <p>5 el 2025</p>	\$20.000	<p>Ver PEC, eje Investigación, Objetivo Estratégico N°6: Fortalecer la difusión, el impacto y el aporte a la sociedad, de los resultados de la investigación, desarrollo, innovación, y creación artística. Las actividades se realizarán dentro del marco del plan de trabajo y</p>

		participación en comisiones técnicas.		públicas o asesorías técnicas.	3 el 2022 4 el 2023 4 el 2024 5 el 2025		presupuestario anual de la Dirección de Comunicaciones Corporativas, Dirección de Investigación y Postgrado, y otras unidades relacionadas. Por lo mismo, los recursos corresponden a montos nominales de recursos reasignados y no recursos nuevos. Las actividades se realizarán en el marco de los Convenios de Desempeño de las unidades respectivas.
--	--	---------------------------------------	--	--------------------------------	--	--	---