



**BECA DE NIVELACIÓN ACADÉMICA
PROGRAMA DE NIVELACIÓN ACADÉMICA PARA ESTUDIANTES DE
PRIMER AÑO DE EDUCACIÓN SUPERIOR**

**FORMULARIO DE PRESENTACIÓN DE PROGRAMA DE NIVELACIÓN DE
ACADÉMICA**

TÍTULO DEL PROGRAMA DE NIVELACIÓN ACADÉMICA

De la acción tutorial al aprendizaje autónomo. Implementación de estrategias para el desarrollo integral de los y las estudiantes de primer año de la Universidad de Chile.

INSTITUCIÓN COORDINADORA

Universidad de Chile

AÑO 2013


TABLA DE CONTENIDO

1. COMPROMISO INSTITUCIONAL	3
2. PRESENTACIÓN PROGRAMA DE NIVELACIÓN DE ACADÉMICA.....	3
2.1. DATOS DE LA PROPUESTA	3
2.2. GESTIÓN INSTITUCIONAL	5
2.2.1. <i>Recursos Humanos Institucionales</i>	5
2.2.2. <i>Gestión Institucional del Programa</i>	5
2.3. RESUMEN DE LA PROPUESTA	6
2.4. ESTADÍSTICAS E INDICADORES DE LA INSTITUCIÓN.....	7
2.5. ANÁLISIS ESTRATÉGICO (DEFINICIÓN DEL PROBLEMA)	7
2.6. PROGRAMA DE NIVELACIÓN ACADÉMICA.....	10
2.6.1. <i>Objetivo General</i>	10
2.6.2. <i>Objetivos Específicos</i>	10
2.6.3. <i>Resultados Esperados</i>	10
2.6.4. <i>Plan de Trabajo</i>	10
2.6.5. <i>Seguimiento a los becados y alerta oportuna</i>	12
2.6.6. <i>Plan para enfrentar eventuales dificultades detectadas en el seguimiento</i>	13
2.6.7. <i>Tabla de Hitos</i>	14
2.6.8. <i>Cronograma de Actividades</i>	15
2.7. TABLA DE INDICADORES RELEVANTES.....	15
2.8. RECURSOS DEL PROGRAMA	18
2.8.1. <i>Resumen de los Recursos del Programa</i>	18
2.8.2. <i>Descripción y Justificación de los Recursos Solicitados</i>	19
3. ANEXOS	20
ANEXO 1: CURRICULUM VITAE RESUMIDOS (VIABILIDAD)	20
ANEXO 2: PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (SÍNTESIS)	22
ANEXO 3: PROYECTO EDUCATIVO (SÍNTESIS)	22
ANEXO 4: ANTECEDENTES ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL	22
ANEXO 5: OTROS (OPCIONAL)	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

1. COMPROMISO INSTITUCIONAL

COMPROMISO DE EJECUCIÓN Y SUSTENTABILIDAD.

El rector que suscribe presenta formalmente la propuesta, acepta los Términos de Referencia y las condiciones de la convocatoria, y asume la responsabilidad de cumplir los compromisos de ejecución en caso de ser adjudicada la propuesta.

Rosa Devés Alessandri Rectora (s)	
Nombre del rector (o autoridad máxima de la IES)	Firma del rector

2. PRESENTACIÓN PROGRAMA DE NIVELACIÓN DE ACADÉMICA

(Las propuestas que no incluyan los contenidos y documentos que se solicitan, no serán consideradas para evaluación).



2.1. DATOS DE LA PROPUESTA

Institución	Universidad de Chile
Unidad responsable	
Título de la propuesta <i>(Se solicita claridad y precisión, hasta 300 caracteres).</i>	De la acción tutorial al aprendizaje autónomo. Implementación de estrategias para el desarrollo integral de los y las estudiantes de primer año de la Universidad de Chile
Duración de la ejecución <i>(14 meses)</i>	14 meses
Lugar de Ejecución <i>Señale la dirección completa del lugar donde se ejecutará el proyecto (calle, N°, ciudad, comuna, etc.)</i>	Diagonal Paraguay 265, torre 15, piso 17, oficina 1701.
Carreras Focalizadas <i>Señalar Unidad Académica, Facultad y carreras donde se focalizará el Programa.</i>	Instituto de Asuntos Públicos, Facultad de Arquitectura y Urbanismo, Facultad de Ciencias Sociales, Facultad de Filosofía y Humanidades, Instituto de La Comunicación e Imagen, Programa Académico de Bachillerato, Facultad de Odontología, Facultad de Medicina y Facultad de Ciencias Químicas y Farmacéuticas ¹ .
Número de estudiantes beneficiarios Número total de estudiantes que se pretende atender a través del Programa.	200 Estudiantes
Nombre y Web de la Unidad académica a cargo de los temas de nivelación en la IES	Dirección de Pregrado www.uchile.cl
Nombre director(a) del programa	Pilar Barba Buscaglia
Institución	Universidad de Chile
Cargo en la Institución	Directora de Pregrado
Correo electrónico	pbarba@uchile.cl
Teléfono	29782097

¹ Detalle de carreras en el ANEXO 5.

Nombre director(a) alternativo(a)	Marisol Prado
Institución	Universidad de Chile
Cargo en la Institución	Directora de Bienestar Estudiantil
Correo electrónico	mprado@uchile.cl
Teléfono	29782367

2.2. GESTIÓN INSTITUCIONAL

2.2.1. Recursos Humanos Institucionales

Indicar el equipo que será responsable de gestionar el Programa de Nivelación Académica.

Nombre	Cargo Institución	Responsabilidad en propuesta	Dedicación a la iniciativa (horas semanales)
Claudio Castro	Director Oficina Equidad e Inclusión	Coordinador Ejecutivo	10
Álvaro Cabrera	Jefe Área Gestión de la Formación	Coordinador Ámbito Enseñanza	10
Maribel Mora Curriao	Equipo Equidad e Inclusión	Coordinadora Ámbito Aprendizaje	10
Paola González	Equipo Equidad e Inclusión	Coordinadora administrativa	10
Ann Fleet	Coordinadora DBE	Coordinadora Ámbito Calidad de Vida	10
Diego Vallejos	Director de Asuntos Estudiantiles FAU	Coordinador Programa en Campus Andrés Bello	10
Viviana Sobrero	Directora Centro de Desarrollo de la Enseñanza-Aprendizaje Facultad de Medicina	Coordinadora Programa en Campus Norte	10
Angélica Riquelme	Directora de Pregrado FACSO	Coordinadora Programa en Campus JGM	10

2.2.2. Gestión Institucional del Programa

Describe brevemente cómo se gestionara institucionalmente la ejecución del Programa de Nivelación Académica en caso de ser adjudicado, quién y cómo asumirá el liderazgo, la gestión operativa, la gestión de información necesaria para la toma de decisiones, etc. (Máximo media página).

Este proyecto se inserta en el programa de equidad e inclusión de la Universidad de Chile, cuyas acciones centrales están vinculadas al Sistema de Ingreso Prioritario de Equidad Educativa (SIPEE) y articuladas a partir del Modelo de Desarrollo Integral del Estudiante (MDIE). Ambas iniciativas buscan alcanzar igualdad de oportunidades para los y las estudiantes al interior de la Universidad en su acceso, permanencia y egreso, en términos de calidad de vida, generación de un ambiente formativo de excelencia, y formación de profesores comprometidos con el aprendizaje de sus estudiantes.

El SIPEE, puesto en marcha en 2012, considera el ingreso prioritario de estudiantes destacados, provenientes de establecimientos municipales de alto Índice de vulnerabilidad Escolar (IVE) con la finalidad de construir ambientes más diversos y equitativos al interior de la universidad². En correspondencia con esta diversidad promovida en el acceso, a través de éste y otros ingresos especiales, y en vinculación directa con la responsabilidad institucional hacia todos los estudiantes de la institución, se está implementando el MDIE, sustentado en tres ejes: (i) Calidad de Vida, (ii) Aprendizaje, y (iii) Enseñanza. Su

² Más información en www.ingresoequidad.uchile.cl

implementación se gestiona a través de (1) una coordinación central y periódica, conformada por la Dirección de Bienestar Estudiantil, el Departamento de Pregrado y la Oficina de Equidad e Inclusión, y (2) una coordinación permanente entre este equipo central y los equipos locales equivalentes en las unidades académicas, coordinados por los encargados de equidad de cada unidad académica.

El presente proyecto se gestionará en el marco de la gestión institucional vinculada al MDIE y su ejecución será liderada por la Oficina de Equidad e Inclusión que se encargará de (i) hacer operativas las decisiones adoptadas semanalmente por la mesa de autoridades, que reúne a la Prorectora, el Vicerrector de Asuntos Académicos, la Directora de Pregrado y la Directora de Bienestar Estudiantil, (ii) supervisar la ejecución de las actividades del proyecto a nivel central y local y (iii) animar a la comunidad universitaria en el desarrollo de prácticas que incrementan la equidad y la inclusión al interior de la universidad. La gestión de la información para el seguimiento de los indicadores comprometidos en este proyecto será realizada por el Departamento de Pregrado, específicamente a través de la recientemente implementada Área de Aprendizaje.

Los equipos involucrados en la dirección de la ejecución del proyecto poseen probadas competencias y han adquirido experiencia en los proyectos UCH0808 Red de Unidades para la Enseñanza y el Aprendizaje, UCH1112 Implementación de una política de equidad e Inclusión en la Universidad de Chile, UCH1114 Consolidación de la reforma curricular en las carreras y programas de pregrado del Campus Juan Gómez Millas de la U. de Chile, a partir de los logros de la Iniciativa Bicentenario, UCH1119 Programa de Nivelación de Competencias asociado al Sistema de Ingreso Prioritario de Equidad Educativa de la Universidad de Chile y UCH1199 Profundización de la equidad educativa en la Universidad de Chile: foco en la calidad de vida y el aprendizaje de los estudiantes.

2.3. RESUMEN DE LA PROPUESTA

Incluir un resumen ejecutivo de la propuesta, considerando resultados esperados y estrategias que serán utilizadas para llevar a cabo el Programa. Indicar explícitamente el impacto esperado de las actividades a desarrollar. (Máximo media página).

El proyecto "De la acción tutorial al aprendizaje autónomo. Implementación de estrategias para el desarrollo integral de los y las estudiantes de primer año de la Universidad de Chile" pretende contribuir al desarrollo integral de los y las estudiantes provenientes de contextos vulnerables que ingresan a la U. de Chile, a través de estrategias enmarcadas en su Modelo de Desarrollo Integral del Estudiante, potenciando sus aprendizaje y sus habilidades blandas, posibilitándoles actuar de manera autónoma, creativa y efectiva en los diferentes ámbitos de su vida universitaria.

Para ello se implementará un Modelo de Tutoría Integral de Valoración del Estudiante (MOTIVE), cuyas acciones principales han sido el resultado de la evaluación de diversas iniciativas realizadas en la universidad a través de proyectos recientes vinculados a la política de equidad e inclusión, como las incluidas en el proyecto BNA 2012 "Programa de Nivelación de Competencias asociado al Sistema de Ingreso Prioritario de Equidad Educativa a la Universidad de Chile". Las estrategias propuestas son i) el fortalecimiento de un modelo de tutorías integrales ii) la realización de cursos nivelatorios y tutorías académicas que buscan afianzar procesos de aprendizaje autónomo a través de estrategias de colaboración, metacognición y aprendizaje activo; iii) el seguimiento y monitoreo de los avances académicos y de cualquier dificultad que se pueda presentar en la trayectoria de los estudiantes BNA; iv) la implementación de estrategias oportunas y permanentes ligadas al proceso de enseñanza aprendizaje; y v) el fortalecimiento de habilidades blandas y el fomento de la participación efectiva en la vida universitaria.

A través de este proyecto se espera mejorar los resultados académicos y la retención de los estudiantes que reciban la BNA, contar con un sistema de seguimiento que entregue información pertinente y oportuna sobre las necesidades de los estudiantes, facilitar su participación activa en la vida institucional universitaria y promover su desarrollo intelectual, afectivo, personal y social. Se espera, además, consolidar el MOTIVE para que pueda ser adaptado en las demás carreras de la Universidad.

2.4. ESTADÍSTICAS E INDICADORES DE LA INSTITUCIÓN

Señalar estadísticas e indicadores básicos a nivel institucional, series históricas y su evolución.

	Años				
	2007	2008	2009	2010	2011
Matrícula total de la IES (pregrado)	24.858	25.381	26.087	27.024	27.941
Matrícula total de primer año ³	4.561	4.615	4.800	5.109	5.271
Distribución de la Matrícula total de primer año por quintil ⁴ :					
Matricula de primer año en I quintil	483	416	561	658	432
Matricula de primer año en II quintil	442	668	688	846	915
Matricula de primer año en III quintil	537	742	700	685	718
Matricula de primer año en IV quintil	878	807	800	815	799
Matricula de primer año en V quintil	841	170	688	649	785
NEM promedio de la matrícula de primer año	678,4	671,9	669,4	657,8	661,1
PSU promedio de la matrícula de primer año	687,2	687,54	687	691,23	689,91
Tasa de retención en el primer año (8 sem) (*) ⁵	84,80%	77,52%	77,93%	75,07%	75%
Tasa de retención en el primer año (10 sem) (*)	86,18%	85,23%	86,31%	87,08%	84,92%
Tasa de retención en el primer año (12 sem) (*)	89,31%	88,09%	86,87%	86,38%	84,40%
Tasa de retención en el primer año (14 sem) (*)	98,88%	97,85%	97,30%	97,31%	95,85%
Tasa de aprobación de asignaturas en el primer año	84,5%	87,8%	88,8%	85,2%	84,2%
% Carreras de pregrado acreditadas (N° carreras acreditadas / N° carreras elegibles para acreditar)	54%	59%	60%	64%	64%
Tasa de titulación por cohorte de ingreso (8 sem)	31,58%	1,73%	N/A	N/A	N/A
Tasa de titulación por cohorte de ingreso (10 sem)	1,79%	N/A	N/A	N/A	N/A
Tasa de titulación por cohorte de ingreso (12 sem)	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Tasa de titulación por cohorte de ingreso (14 sem)	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Tiempos de titulación (8 sem) (+) ⁶	6,04	5,6	5,73	5,38	5,45
Tiempos de titulación (10 sem) (+)	7,88	7,64	7,7	7,49	7,53
Tiempos de titulación (12 sem) (+)	7,95	7,62	7,94	7,36	7,42
Tiempos de titulación (14 sem) (+)	7,9	8,05	7,96	7,84	7,49
Empleabilidad pertinente a 6 meses del título	N/D	N/D	N/D	N/D	N/D
Nº total de académicos	3.354	3.207	3.226	3.103	3.005
Nº total de académicos jornada completa	1.154	1.186	1.215	1.123	1.238
% de académicos jornada completa con doctorado	42%	43%	45%	48%	53%

Fuente (indicar de dónde se obtuvo la información)

2.5. ANÁLISIS ESTRATÉGICO (DEFINICIÓN DEL PROBLEMA)

Antecedentes de contexto y diagnóstico sobre el perfil de los estudiantes que ingresan a primer año. Describir cuáles son sus necesidades de nivelación, señalando los instrumentos y las fuentes de datos, así como, cuando corresponda, describir acciones previas sobre nivelación académica realizadas por la Institución. En este último caso, señalar de qué manera esta nueva propuesta converge y/o potencia esas

³ Considera las siguientes vías de ingreso: PSU, BEA, Deportista Destacado, Extranjeros, Convenios y No Videntes.

⁴ La diferencia entre el número total de estudiantes de primer año y la suma de estudiantes de primer año por quintil, se explica por los estudiantes que no son acreditados socioeconómicamente, probablemente debido a que corresponden al quintil de más altos ingresos.

⁵ (*) Tasas de retención sin considerar el Programa de Bachillerato, con datos hasta el 31 de diciembre de cada año

⁶ (+) Tiempos de titulación calculados por cohorte de graduación.

experiencias anteriores, explicando qué problema(s) se pretende(n) resolver con el Programa (máximo dos páginas).

La Universidad de Chile comparte la perspectiva de la OECD que considera que el acceso, la participación y los logros de los estudiantes de educación superior debieran depender sólo de “la habilidad innata y el esfuerzo de estudio de los individuos, sin incidencia de factores como su condición socioeconómica, el género, el origen étnico, el lugar de residencia o la edad” (OECD, 2008)⁷. Esto implica que la institución debe reconocer y valorar las diferencias y potencialidades específicas de los estudiantes, apoyándolos de manera permanente, eficaz e integral, con la finalidad de construir una Educación Superior más inclusiva, diversa y equitativa.

Asumimos que el desafío por una inclusión efectiva involucra la equidad en el acceso, la equidad de logros de aprendizaje y la participación activa en la vida universitaria, brindando a los y las estudiantes el apoyo necesario para enfrentar el nuevo contexto académico, social y afectivo en el que se inserta, permitiéndoles alcanzar con éxito su formación académica. Sabemos que el objetivo de lograr una experiencia educativa conscientemente inclusiva y diversa, con los estándares de exigencia y rigor habituales de la Universidad de Chile, confiere nuevos sentidos a la definición de “excelencia”. La evidencia⁸ sugiere que una educación de este tipo favorece, en los estudiantes, el desarrollo de capacidades para convivir y contribuir de manera efectiva en contextos de alta diversidad y exigencia académica.

Los avances más relevantes de nuestra institución hacia una mayor equidad se pueden resumir en las siguientes acciones: a) la implementación de becas que aseguran la gratuidad a los estudiantes en los primeros dos quintiles (becas que cubren el diferencial entre el arancel real y el arancel de referencia), además de becas complementarias para su mantención; b) la implementación de vías de ingreso especial para estudiantes meritorios con condición socioeconómica desfavorecida y bajo acceso a la educación de calidad en la etapa escolar (Sistema de Ingreso Prioritario de Equidad Educativa –SIPEE- y Beca de Excelencia Académica –BEA); c) el trabajo para mejorar las prácticas docentes y la innovación curricular coordinado por la Red para la Excelencia Docente (RED⁹) de Pregrado instalada en los 5 campus de la Universidad; d) la implementación de mecanismos que favorezcan la potenciación de aprendizajes de los estudiantes, representados por la consolidación de Programas de Apoyo Académico en diversas facultades, la instalación de un Centro Piloto de Apoyo al Aprendizaje en Campus Sur¹⁰ y la creación de un área de aprendizaje en la Dirección de Pregrado, todas ellas enmarcadas en el recientemente diseñado Modelo de Desarrollo Integral del Estudiante; e) la implementación de dispositivos de apoyo por parte de la Dirección de Bienestar Estudiantil y f) el esfuerzo institucional para profundizar en las Políticas de Equidad e Inclusión, reflejado en la consolidación de la Oficina de Equidad e Inclusión, dependiente de la Prorectoría.

En la Universidad de Chile, en el año 2012 el SIPEE recibió 104 estudiantes provenientes de establecimientos educacionales municipales de sectores vulnerables, matriculados en diez carreras y se proyecta que para el año 2013 cuente con 370 matriculados en 40 carreras¹¹. De acuerdo a un estudio de caracterización¹² realizado por la Dirección de Bienestar Estudiantil (DBE), sobre los estudiantes matriculados en 2012 vía SIPEE, al finalizar el primer semestre se pudo constatar que 56 estudiantes aprobaron el 100% de los ramos cursados; 22 reprobaron sólo una asignatura; 10 reprobaron entre 2 y 3 asignaturas; y 13 estudiantes reprobaron más de 3 asignaturas, lo que refleja claramente las dificultades de adaptación a la vida universitaria. Por otra parte, a partir de la realización de *focus groups*, los estudiantes identificaron como dificultades relevantes la desnivelación académica en asignaturas críticas, la falta de redes de distinto tipo, los problemas de vinculación entre estudiantes y docentes, la falta de apoyos relativos

⁷ Tertiary Education for the knowledge society, Vol 2, Special features: Equity, innovation, labour market and internationalization”. P. Santiago et al. OECD, 2008.

⁸ Bowman, N.A. (2010). College diversity experiences and cognitive development: a meta-analysis. Review of Educational Research, 80. Bowman, N.A. (2011). Promoting participation in a diverse democracy: a meta-analysis of college diversity experiences and civic engagement. Review of Educational Research, 81.

⁹ Cuya conformación y fortalecimiento han estado apoyadas por los proyectos UCH0808 y UCH1114.

¹⁰ Cuya creación e instalación han estado apoyadas por el proyecto UCH1199.

¹¹ (2012) Devés, R., Castro, C., Mora, M. y Roco, R. “El Sistema de Ingreso Prioritario de Equidad Educativa en la Universidad de Chile”. Pensamiento Educativo. Revista de Investigación Educativa Latinoamericana. N°49, 46-64.

a hábitos, métodos y estrategias de estudio eficaces, el retraso en la entrega de apoyos y falta de recursos para materiales específicos de sus carreras.

Las escuelas de pregrado, tratando de resolver las dificultades de sus estudiantes han desarrollado diferentes programas para apoyar a los y las estudiantes en el logro del éxito académico y en su permanencia en la Universidad. Entre estos mecanismos destacan los sistemas tutoriales implementados en las facultades de Ciencias Físicas y Matemáticas, de Derecho, y de Economía y Negocios. Según un estudio de la Oficina de Equidad e Inclusión estas fueron las acciones, que durante el 2012, presentaron mayor sustentabilidad y efectividad en el acompañamiento a los estudiantes provenientes de contextos vulnerables.

La Facultad de Derecho, para apoyar a los estudiantes que ingresaron vía SIPEE, contó con la colaboración de cinco docentes que cumplieron el rol de tutores a cargo de 2 alumnos cada uno, quienes entregaron una orientación académica permanente. El criterio en la invitación y selección de los docentes fue que ejercieran en primer año y que dictaran cátedras obligatorias¹³. Por su parte, la Facultad de Economía y Negocios inició en 2005, a instancias de los estudiantes, un Programa de Apoyo Académico en respuesta al bajo rendimiento en primer y segundo año, en las áreas de matemáticas y economía, resultados asociados principalmente al tipo de colegio de procedencia (más del 80% de los estudiantes con problemas provenían del sector municipal¹⁴). Los tutores de reforzamiento eran estudiantes de 4to y 5to año con buen rendimiento académico y de similares condiciones de ingreso. Esta iniciativa ha demostrado que los alumnos asistentes al 75% de las tutorías muestran éxito en sus estudios¹⁵. Las dificultades observadas desde este programa, fueron: falencias en los hábitos de estudio, mal manejo de la ansiedad y bajo control del estrés. Este reconocimiento implicó la creación de talleres sobre estos temas, obligatorios y complementarios a las tutorías.¹⁶ Por otra parte, la facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas, desde 2008, desarrolla a través del área de calidad de vida estudiantil (programa de apoyo a los alumnos que se encuentran viviendo alguna situación que afecta su estabilidad emocional y/o psicológica) el “Programa de apoyo académico” y “Sonríe Beauchef” destinados a brindar tutorías de apoyo a estudiantes de primer año en las áreas de álgebra, cálculo, computación, física y química.

Los antecedentes expuestos nos llevan a proponer como estrategia central de este proyecto la consolidación de un modelo de tutorías dirigido a atender las dimensiones académica y personal de los y las estudiantes, a la vez que promueve la innovación de la docencia de primer año, abordando así los tres ejes del MDIE¹⁷. El modelo de tutorías considerará las experiencias previas realizadas en la Universidad y las evidencias de la investigación actualizada a este respecto. Las demás estrategias (nivelación académica, talleres de gestión personal, participación activa en la vida universitaria, cultural y deportiva y la subvención de necesidades materiales ligadas al proceso de enseñanza aprendizaje) nos permitirán reforzar nuestro objetivo central de contribuir al desarrollo integral de los y las estudiantes provenientes de contextos vulnerables que ingresan a la Universidad de Chile. Este conjunto de estrategias se coordinará con otras iniciativas transversales, como los diagnósticos de ingreso que realiza la DBE, los Centros de Aprendizaje en Campus Sur y la Facultad de Medicina, y la RED de Pregrado quienes se constituirán en un apoyo decisivo para el desenvolvimiento exitoso de los estudiantes beneficiados con la BNA 2013.

Las acciones estarán focalizadas en estudiantes de 26 carreras y un programa académico de los Campus Juan Gómez Millas, Campus Norte y Campus Andrés Bello, todos integrados al Sistema de Ingreso Prioritario de Equidad Educativa para la admisión 2013, sumando 220 vacantes disponibles por medio de esta vía¹⁸. Además presentan condiciones para asegurar una máxima calidad en la implementación del MOTIVE.

¹² En el marco del proyecto UCH1199.

¹³ Sistema de Ingreso Prioritario de Equidad Educativa: Informe de medidas implementadas y en ejecución 2012. Facultad de Derecho.

¹⁴ Hacia una política de equidad e inclusión en la Universidad de Chile, Informe al Consejo Universitario. Comisión de Equidad e Inclusión, 2011

¹⁵ Op. cit

¹⁶ Op. cit

¹⁷ ANEXO 6.

¹⁸ ANEXO 5.

Por otra parte, la BNA 2013 nos permitirá pilotear, perfeccionar y transferir a las demás unidades académicas un Modelo Tutorial Integral que puede constituirse en un aporte significativo para la equidad y la calidad en la Educación Superior, contribuyendo en este ámbito a la superación de las desigualdades educacionales basales de las que provienen los estudiantes de sectores vulnerables de la sociedad.

2.6. PROGRAMA DE NIVELACIÓN ACADÉMICA

2.6.1. Objetivo General

(Un solo objetivo general, con un máximo de dos líneas)

Contribuir al desarrollo integral de los y las estudiantes provenientes de contextos vulnerables que ingresan a la U. de Chile, a través de estrategias enmarcadas en su Modelo de Desarrollo Integral del Estudiante.

2.6.2. Objetivos Específicos

(Máximo dos líneas para cada OE)

1. OE1: Consolidar un modelo de tutorías integrales que permita implementar estrategias de aprendizaje dirigidas a los estudiantes.
2. OE2: Contribuir a la superación de necesidades de aprendizaje disciplinares, a partir de cursos nivelatorios y tutorías académicas, acordes a los cursos críticos y aprendizajes claves de cada carrera.
3. OE3: Monitorear el avance académico de los y las estudiantes y otros tipos de dificultades personales, a través de un sistema de seguimiento online.
4. OE4: Implementar estrategias de atención oportuna y pertinente a las necesidades ligadas al proceso de enseñanza aprendizaje, identificadas a través del sistema de seguimiento.
5. OE5: Fortalecer estrategias de gestión personal, desarrollo de habilidades blandas y participación efectiva en la vida universitaria.

2.6.3. Resultados Esperados

(Máximo dos líneas para cada RE en coherencia con el OE correspondiente)

1. RE1 del OE1: Modelo de tutorías integrales consolidado, cuyas acciones atienden oportunamente las necesidades de los estudiantes BNA.
2. RE2 del OE2: Mejoramiento de los resultados académicos y la retención de los estudiantes que reciban la BNA, respecto de los resultados de finalización del proyecto BNA 2012.
3. RE3 del OE3: Contar con información pertinente y oportuna respecto de los estudiantes BNA durante su primer año académico.
4. RE4 del OE4: Satisfacción de las necesidades detectadas de los estudiantes BNA a través del sistema de seguimiento
5. RE5 del OE5: Empoderamiento de los y las estudiantes que les permita enfrentar las dificultades de manera autónoma y efectiva.

2.6.4. Plan de Trabajo

Detalle en forma concisa el número de estudiantes beneficiarios (entre 50 y 200) justificando la cantidad definida, las estrategias propuestas, las principales áreas de nivelación académica, el plan de trabajo y las principales actividades que se consideran en el proyecto para lograr los resultados esperados. (Máximo dos páginas).

La BNA 2013 se destinará a financiar acciones en tres Campus, 26 carreras y 1 programa académico con un total de 220 posibles beneficiarios¹⁹, considerando las vacantes SIPEE 2013 reservadas en dichas unidades académicas. Sin embargo, en dichas carreras y en toda la Universidad existe un alto número de estudiantes provenientes de contextos vulnerables²⁰, los que también podrán acceder a programas considerados dentro del MDIE. Cabe destacar que en la Universidad de Chile consideramos que para una efectiva igualdad de oportunidades al interior de la universidad es altamente necesario brindar apoyo diferenciado y oportuno al mayor número posible de estudiantes de sectores vulnerables a través de estrategias como las descritas en esta postulación.

I.- Fortalecimiento de un modelo de tutorías integrales. El modelo de tutoría integral atiende a las dimensiones: académica, profesional y personal del alumno de un modo global. Es posiblemente el modelo más completo puesto que impulsa el desarrollo integral del estudiante, en sus facetas intelectual, afectiva y profesional (Rodríguez Espinar, 2001). No obstante, es un modelo que tiene numerosos requerimientos como la formación de los tutores en acciones de orientación y equipos de apoyo con especialistas (Arbizu, Feli y otros, 2005). Los tutores integrales tendrán múltiples funciones: acompañar al estudiante en la adaptación a la vida universitaria, informarle sobre las redes de apoyo disponibles, aconsejarle para el estudio efectivo en la disciplina y el aprendizaje autónomo, impartir reforzamientos focalizados (en su área de experticia) cuando sea necesario, proveer al tutor coordinador de información para el monitoreo de los avances de los estudiantes y colaborar con otros tutores de forma oportuna.

La consolidación del **Modelo de Tutorías Integrales de Valoración del Estudiante (MOTIVE)** se realizará en las siguientes etapas: i) Selección, Formación y Acompañamiento de Tutores, ii) Implementación de la Acción Tutorial Integral y iii) Evaluación y mejora del Modelo Tutorial en todas las unidades académicas beneficiadas con este proyecto. Los tutores estarán a cargo de un número que varía entre 4 ó 5 tutorados de acuerdo a la carrera que se considere; de esta manera, el número total de tutores será de 43. Para su selección se realizará una convocatoria amplia en cada unidad, en base a un perfil elaborado por el equipo central. La formación de tutores se realizará con el fin de habilitarlos para la potenciación de las capacidades de los estudiantes beneficiarios, la detección de problemas y necesidades en el proceso de enseñanza aprendizaje, y el acompañamiento en la adaptación a la vida universitaria. El acompañamiento de los tutores se realizará en forma directa por el encargado de equidad de cada unidad académica, quien a su vez estará articulado con el coordinador de los tutores a nivel central, dependiente del Jefe del Área de Gestión del Aprendizaje en el Departamento de Pregrado. La implementación de la Acción Tutorial Integral se iniciará con los Talleres de Gestión Personal en enero de 2013; una semana de inducción a la vida universitaria, la aplicación de instrumentos de caracterización inicial y el establecimiento de un compromiso de participación en el programa, por parte de los estudiantes beneficiarios de BNA, en marzo 2013. La evaluación del MOTIVE se realizará a través de *focus groups* semestrales, con los estudiantes beneficiarios y de los informes semestrales de la DBE y de los coordinadores de tutores locales.

II.- Los cursos de nivelación académica son apoyos en áreas críticas disciplinares, destinados a los estudiantes con BNA para mejorar los aprendizajes y nivelar los conocimientos básicos necesarios para un buen desempeño académico durante el primer año. Estos cursos serán determinados por cada unidad académica de acuerdo a las necesidades de los estudiantes y los cursos críticos identificados.²¹ A través de estos cursos y las tutorías antes descritas, se busca afianzar procesos de aprendizaje autónomo a través de estrategias de colaboración, metacognición y aprendizaje activo.

Dentro de esta estrategia también se realizarán cinco talleres con docentes de primer año, con el apoyo de la Red para la Excelencia Docente (RED) del Pregrado, con la finalidad de desarrollar estrategias de innovación en la docencia con perspectiva de inclusión, equidad y atención a la diversidad.

¹⁹ En el ANEXO 5 se encuentra un listado de las carreras que participarán de este proyecto.

²⁰ Por ejemplo, 1.347 estudiantes de primer año, el año 2011, de los quintiles I y II, de acuerdo a datos proporcionados por la DBE.

²¹ Siguiendo el modelo de la consultoría de "Levantamiento de aprendizajes clave, competencias de ingreso y cursos críticos en los dos primeros años de formación", que se está realizando en el marco del proyecto UCH1199, de Profundización de la Equidad Educativa en la Universidad de Chile.

III.- Seguimiento y monitoreo de los estudiantes con BNA. Para un efectivo seguimiento se potenciará y adaptará una plataforma virtual²² que permita registrar observaciones relevantes de cada sesión de tutoría, acceder oportunamente a las calificaciones de los y las estudiantes con BNA, facilitar la interacción entre estudiantes y tutores, entregar información pertinente del proceso de tutorías, dar cuenta oportuna al coordinador local de las necesidades y dificultades detectadas y establecer redes de apoyo. Esto permitirá llevar a cabo las acciones de apoyo y colaboración necesarias en cualquiera de los ámbitos que afecten su vida estudiantil.

IV.- Implementación de estrategias oportunas y permanentes ligadas al proceso de enseñanza aprendizaje. Se establecerán protocolos de alerta oportuna y derivación que estarán registrados en la plataforma U-tutorías, a la que tendrán acceso los coordinadores de tutores locales con la finalidad de atender oportunamente a las necesidades, dificultades y cualquier otro episodio crítico que surja dentro del proceso de formación del estudiante. Se considerará la entrega de becas de herramientas y otros materiales necesarios en cada carrera para un mejor desempeño académico de los y las estudiantes con BNA.

V.- Fortalecimiento de las habilidades blandas y participación efectiva en la vida universitaria. Se trata de apoyar el desarrollo socioafectivo, la asertividad, el manejo del estrés y la frustración, a través de talleres de gestión personal, coaching y talleres de comunicación efectiva y liderazgo. Estas acciones serán realizadas por consultores y coordinadas por el área de calidad de vida del MDIE.

Por otra parte, se promoverá la participación efectiva en la vida universitaria, a través de ciclos de actividades culturales, actividades deportivas y talleres de actividades de promoción del autocuidado y la salud, gestionadas desde la coordinación central de tutores.

Estas estrategias, además permitirán fortalecer a la comunidad universitaria y los procesos de aprendizaje en un ambiente formativo de mayor calidad en todas las dimensiones del desarrollo integral del estudiante.

La vinculación con el medio y la difusión se traducirá en socializar las experiencias realizadas, fortalecer alianzas estratégicas con otras entidades que trabajan en torno a Equidad e Inclusión en Educación Superior y la publicación de las experiencias tutoriales del MOTIVE.

2.6.5. Seguimiento a los becados y alerta oportuna

Describir el sistema de seguimiento que se pretende implementar para monitorear el avance académico de los estudiantes beneficiarios y los indicadores contemplados en el Programa. (Máximo una página).

En cuanto a las formas de evaluación y seguimiento que poseen las actuales acciones de apoyo a los estudiantes, se ha evidenciado que el foco está puesto directamente en los beneficiarios, más que en los resultados de los diversos programas ofrecidos por las unidades académicas. Por ello es importante establecer seguimientos sistematizados, tanto en la evolución de los beneficiarios, como en las fortalezas y debilidades de los mismos programas de apoyo, que favorezcan la toma de decisiones oportunas para mantener sus líneas de acción o mejorarlas en pro del aprendizaje y la calidad de vida universitaria de los estudiantes. En consecuencia, se considera contratar un coordinador de los tutores en el nivel central, que tendrá como funciones establecer protocolos de seguimiento, alerta oportuna y derivación, asesorar el proceso de tutorías y establecer sistemas de evaluación de avances de los estudiantes beneficiarios, trabajando en coordinación directa y permanentemente con los tutores locales, de manera de recibir informes periódicos acerca del monitoreo y los resultados obtenidos a través de la plataforma virtual U-tutorías.

Como insumo inicial para el seguimiento se contará con:

²² U-tutorías, adaptación de la plataforma U-cursos utilizada para la gestión de cursos del pregrado.

(i) la caracterización socioeconómica de los estudiantes por parte de los datos obtenidos en la acreditación de los postulantes al SIPEE (quintil e IVE del establecimiento educacional), la aplicación del registro sociocultural SIRID²³, y las entrevistas con el formulario del Programa de Apoyo Académico (PAE) aplicado por asistentes sociales durante el mes de marzo a todos los estudiantes de la Universidad.

(ii) un diagnóstico académico de los estudiantes obtenidos de los resultados en la PSU, la posición en el Ranking de sus respectivos colegios, la aplicación del Placement Test de inglés, la prueba CODICE²⁴ de lecto escritura y Test de estilos de aprendizaje²⁵, estos últimos aplicados por Pregrado durante la primera semana de clases.

Dichos antecedentes permitirán conocer en términos generales la diversidad de los estudiantes beneficiarios, permitiendo desarrollar estrategias pertinentes de aprendizaje, de promoción de habilidades de estudio y de fomento de sus habilidades socio-afectivas.

El plan de seguimiento contempla:

- a) la realización de entrevistas periódicas individuales y análisis de la información, con el objetivo de conocer los factores facilitadores y obstaculizadores (personales, académicos, económicos, sociales, etc.) que los estudiantes enfrentan, en relación con su aprendizaje y logro académico;
- b) coordinaciones entre los académicos de cada asignatura, la Secretaría de Estudios y los tutores, poniendo especial atención a las ausencias recurrentes a evaluaciones parciales o a un eventual bajo rendimiento en éstas; y
- c) un protocolo de alerta oportuna y derivación hacia los especialistas correspondientes.

La Secretaría de Estudios apoyará entregando la información disponible en torno a las calificaciones de los alumnos, lo que permitirá identificar las tasas de aprobación y reprobación existentes. Los tutores coordinadores del nivel local presentarán dos informes semestrales con los principales resultados de los estudiantes beneficiarios y de los programas implementados.

2.6.6. Plan para enfrentar eventuales dificultades detectadas en el seguimiento

Describir un plan que permita enfrentar oportunamente posibles dificultades detectadas en el sistema de seguimiento y de alerta oportuna, particularmente dificultades académicas de los estudiantes beneficiarios que eventualmente persistan, a pesar de los apoyos que puedan estar recibiendo. (Máximo una página).

Frente a eventuales dificultades que se detecten en el proceso tutorial (en las entrevistas, el apoyo académico, los datos elevados a la plataforma virtual, las notas de las asignaturas y/o la demanda espontánea de apoyo ante situaciones críticas) se aplicará un plan de contingencia que puede resumirse en las siguientes acciones:

- a) En caso de dificultades respecto a los Avances Académicos, será pertinente derivar a reforzamientos focalizados gestionados e implementados por el cuerpo de tutores.
- b) En caso de dificultades en el Bienestar Personal, será pertinente derivar a i) atención psicológica de cada unidad académica en casos de estrés, indicadores de depresión, u otras dificultades que interfieran en su desarrollo personal; ii) asistencia social de cada unidad académica, en caso de problemas socio económicos.

²³ Facilitado por la Fundación Equitas de acuerdo al trabajo desarrollado en forma conjunta.

²⁴ Desarrollada por el DEMRE.

²⁵ Cuestionario Honey y Alonso de Estilos de Aprendizaje (CHAEA).

c) En caso de detección de Dificultades en el Aprendizaje, será pertinente i) profundizar la tutoría adaptando estrategias cognitivas a las habilidades propias del estudiante; ii) derivar a intervención psicopedagógica o a talleres de carácter psicopedagógico propios de cada unidad académica.

Cabe destacar que el encargado de equidad en conjunto con el Director de Asuntos Estudiantiles de cada unidad académica, deberán establecer las redes de apoyo necesarias para el cumplimiento de cada una de estas acciones, orientándose a partir de los protocolos de derivación oportuna y con el asesoramiento del nivel central (DBE – Dirección de Pregrado). En cualquier caso, estas instancias estarán encargadas de la detección de los distintos factores que puedan estar influyendo en las dificultades observadas en los estudiantes, para abordarlas de manera integral.

2.6.7. Tabla de Hitos

Hito: Cumplimiento de una meta a corto plazo, que incluye actividades y productos a obtener.

	Hito	Objetivo abordado ²⁶	Productos a obtener	Actividad(es) crítica(s)	Medios de verificación
1	Inducción a la vida Universitaria	OE3 y OE5	-Nivelación académica previa al ingreso. -Habilitación socioafectiva previa. -Establecimiento de lazos y compromiso con la institución y su propio proceso de Enseñanza aprendizaje. - Antecedentes para elaborar perfil de los estudiantes.	-Participación en cursos de la Escuela de Verano. -Talleres de Habilidades para la vida universitaria -Recepción institucional y firma de compromiso del estudiante. -Caracterización de los estudiantes.	-Asistencia a los eventos. -Informe de caracterización de la DBE.
2	Selección y formación de un cuerpo de tutores	OE1	-Cuerpo de tutores habilitados para realizar tutorías integrales. -Consolidación del Modelo de Tutorías Integrales de Valoración del Estudiante (MOTIVE).	-Proceso de Selección de Tutores. -Capacitación de Tutores. -Selección de Coordinador de Tutores en el nivel central.	-Lista de tutores por unidad académica. -Asistencia a las capacitaciones. -Contratación de un coordinador de tutores.
3	Creación e implementación de Cursos Nivelatorios	OE2	-Cursos nivelatorios replicables en cada unidad académica.	-Realización de un curso nivelatorio semestral en cada unidad académica.	-Asistencia al curso.
4	Talleres con docentes de primer año	OE2	Mejoramiento de las prácticas docentes.	-Talleres de innovación con perspectiva de diversidad, inclusión y equidad.	Asistencia a talleres.
5	Talleres de gestión personal	OE5	- Estudiantes desarrollan habilidades para la vida universitaria.	-Realización de dos talleres semestrales de gestión personal.	-Asistencia a talleres.
6	Talleres de promoción del	OE5	- Estudiantes se hacen conscientes de la	-Realización de talleres de	-Asistencia a talleres.

²⁶ Hacer referencia al N° del objetivo específico (OE) que el Hito o el Indicador va a contribuir.

	autocuidado y la salud		responsabilidad consigo mismo y su salud.	autocuidado y salud.	
7	Actividades culturales y deportivas	OE5	-Estudiantes que participan de actividades culturales y deportivas.	-Difusión de actividades culturales y deportivas. -Participación en actividades culturales y deportivas.	-Asistencia a actividades.
8	Seguimiento de Estudiantes	OE3 y OE4	-Atención oportuna de las necesidades detectadas en estudiantes.	-Entrevistas a estudiantes. -Revisión del registro de calificaciones. -Revisión de Bitácora de tutorías en plataforma U-tutorías.	-Informes trimestrales de evaluación. -Bitácora virtual.
9	Evaluación del Programa	OE2 y OE3	Mejoramiento del programa a partir de la evaluación.	-Informes mensuales. -Reuniones de evaluación entre el nivel local y el nivel central.	-Informes de evaluación.
10	Actividad de Cierre	OE5	Evaluación y cierre de las actividades realizadas en 2013.	-Jornada de cierre de actividades.	Asistencia.

2.6.8. Cronograma de Actividades

(Agregar tabla con actividades por tiempo en meses)

ACTIVIDADES	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Inducción a la vida universitaria	■											
Selección y formación de un cuerpo de tutores	■			■			■	■				
Creación e implementación de Cursos Nivelatorios			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Talleres con docentes de primer año			■		■		■		■		■	
Talleres de gestión personal	■			■				■				■
Talleres de promoción del autocuidado y la salud			■		■				■		■	
Actividades culturales y deportivas				■	■	■		■	■	■		
Seguimiento de Estudiantes	■		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Evaluación del Programa							■					■
Actividad de Cierre												■

2.7. TABLA DE INDICADORES RELEVANTES

Definir metas específicas para los siguientes indicadores.

	Indicador	Unidad de medida ²⁷	Valor base (Indicar fecha)	Meta Año 1	Meta Año 2	Observaciones (Indicar Fuente y Fecha)
1	Tasa de retención del total de alumnos de primer año	% (total de alumnos que, habiendo ingresado el año N, se matriculan en la misma carrera el año N+1 / Total de alumnos de primer año matriculados en la misma carrera el N)	86,3% (2011)	87,3%	88,3%	Fuente: Informes estadísticos del Depto. de Pregrado y del Observatorio. Las metas implican revertir una tendencia a la baja de este indicador durante los últimos años.
2	Tasa de retención de estudiantes beneficiarios del Programa	% (total de alumnos que, habiendo ingresado el año N vía SIPEE, se matriculan en la misma carrera el año N+1 / Total de alumnos de primer año, ingresados vía SIPEE, matriculados en la misma carrera el año N)	93,2% (a diciembre de 2012)	94%	95%	Fuente: Informe estadístico de la Oficina de Equidad e Inclusión. Es importante recalcar que el valor base no considera los matriculados el año N+1, sino los estudiantes ingresados el 2012 que a diciembre se mantienen sin desertar. Esto podría cambiar en marzo de 2013.
3	Tasa de aprobación del total de alumnos de primer año	% (Total de asignaturas aprobadas por estudiantes ingresados año N / Total de asignaturas cursadas por estudiantes ingresados año N)	84,2% (2011)	85%	86%	Fuente: Informes estadísticos del Depto. de Pregrado y del Observatorio ²⁸ . Las metas implican revertir una tendencia a la baja de este indicador durante los últimos 3 años.
4	Tasa de aprobación de estudiantes beneficiarios del Programa	% (Total de asignaturas aprobadas por estudiantes ingresados vía SIPEE año N / Total de asignaturas cursadas de estudiantes ingresados vía SIPEE año N)	77,8% (2010)	80%	83%	Fuente: Informes estadísticos del Depto. de Pregrado y del Observatorio. Como no es posible obtener el dato para estudiantes ingresados vía SIPEE el año 2011, se utiliza como referencia para el valor base los datos de todos los estudiantes Q1 y Q2 ingresados el año 2010, que se asemejan al perfil de

²⁷ Expresión del indicador, debe explicitar numerador y denominador cuando corresponda.

²⁸ Esta tasa considera la inscripción de asignaturas obligatorias y de otros tipos. Existen tres categorías: aprobadas (84,2%), reprobadas (8,4%) y pendientes (7,4%). Las situaciones pendientes corresponden, en la mayoría de los casos, a ramos cuya inscripción ha sido cancelada por el estudiante, pero cuya comunicación no ha sido oportunamente registrada en los sistemas informáticos.

						los ingresados vía SIPEE. La meta propuesta considera acercar el indicador de estudiantes beneficiarios del programa a los indicadores promedios de la institución.
5	Tasa de rendimiento académico del total de alumnos de primer año	Promedio ponderado de notas	N/D	N/D	N/D	Nota al pie ²⁹
6	Tasa de rendimiento académico de estudiantes beneficiarios del Programa	Promedio de notas	5,06 1° semestre 2012	N/D	N/D	Como valor base, a modo de referencia, se considera el promedio de notas disponible de los beneficiarios BNA 2012, es decir, hasta el 1° semestre del año 2012 de estudiantes de 5 carreras distintas.
7	Nivel de satisfacción de los estudiantes beneficiarios del Programa	% (N° de estudiantes beneficiarios que manifiestan un alto grado de satisfacción con el programa / N° total de estudiantes participando del programa)	N/D ³⁰	90%	95%	El 2013 se aplicará la encuesta de satisfacción al terminar cada semestre, permitiendo señalar 3 niveles: alto, medio y bajo.

²⁹ El promedio ponderado de notas en la Universidad de Chile se mide de 16 maneras distintas, dependiendo de la Facultad o Instituto que levanta el registro. Internamente se utiliza como indicador de éxito académico la tasa de aprobación de asignaturas y la tasa de retención de primer año, ambos datos entregados en el presente proyecto. Considerando lo anterior, asumir un promedio ponderado de notas para todos los alumnos de primer año implicaría un número que no reflejaría información relevante.

³⁰ Durante este año se realizaron Focus Groups de evaluación de los programas y de satisfacción de los estudiantes beneficiarios de las BNA. La información obtenida es cualitativa, y ha enriquecido el proceso de diseño del proyecto 2013, pero no permite tomar un valor que refleje la “tasa de satisfacción” de los estudiantes.

2.8. RECURSOS DEL PROGRAMA

Estimación de recursos asociados a la implementación del Programa de Nivelación de Académica.

2.8.1. Resumen de los Recursos del Programa (En M\$)

AGRUPACIÓN	ÍTEM	MINEDUC (En M\$)	INSTITUCIÓN (En M\$)	TOTAL (En M\$)	% (Por ítem de gasto)
Bienes	Bienes a usar por el proyecto	12.000	0	12.000	5,71%
	Otros 1 Bienes (detallar)	2.000	0	2.000	0,95%
	Otros 2 Bienes (detallar)				0,00%
	Sub total Bienes	14.000	0	14.000	6,67%
Servicios de Consultoría	Asistencia técnica	8.000	0	8.000	3,81%
	Otros 1 Servicios de Consultoría (detallar)				0,00%
	Otros 2 Servicios de Consultoría (detallar)				0,00%
	Sub total Servicios de Consultoría	8.000	0	8.000	3,81%
Recursos Humanos	Contratación temporal de profesionales pertinentes al proyecto	37.800	0	37.800	18,00%
	Contratación de monitores y tutores	21.500	0	21.500	10,24%
	Otros 1 Recursos Humanos (detallar)	12.000	0	12.000	5,71%
	Otros 2 Recursos Humanos (detallar)	6.000	0	6.000	0,00%
	Sub total Recursos Humanos	77.300	0	77.300	36,81%
Talleres y Seminarios	Talleres	41.000	7.500	48.500	23,10%
	Seminarios	5.000		5.000	2,38%
	Sub total Talleres y Seminarios	46.000	7.500	53.500	25,48%
Remodelaciones Menores	Remodelaciones menores (detallar)				0,00%
	Otros 1 remodelaciones menores (detallar)				0,00%
	Otros 2 remodelaciones menores (detallar)				0,00%
	Sub total Remodelaciones Menores				0,00%
Gastos Operacionales en Beneficio Directo de los Estudiantes	Gastos operacionales en beneficio directo de los estudiantes	16.000	0	16.000	7,62%
	Otros 1 (pertinentes y en beneficio directo de los estudiantes)	36.000	0	36.000	17,14%
	Otros 2 (pertinentes y en beneficio directo de los estudiantes)	2.700	2.500	5.200	2,48%
	Sub total Operaciones para Estudiantes	54.700	2.500	57.200	27,24%
Gastos Operacionales para Gestión del Programa	Gastos operacionales para la gestión del programa	No aplica			0,00%
	Otros 1 gastos operacionales para la gestión del programa	No aplica			0,00%
	Otros 2 gastos operacionales para la gestión del programa	No aplica			0,00%
	Sub total Operaciones del Programa	0			0,00%
TOTAL PROPUESTA		200.000	10.000	210.000	100,00%
% (Por Fuente de Financiamiento)		95,24%	4,76%	100%	

2.8.2. Descripción y Justificación de los Recursos Solicitados

En los ítems en que se hayan solicitado recursos, incluir obligatoriamente una breve descripción en qué consisten los gastos a realizar y justificar los requerimientos correspondientes.

- **BIENES:**
 - **Bienes a usar por el proyecto:** Compra de 43 netbooks (uno para cada tutor) para permitir el contacto y acompañamiento permanente con los estudiantes, posibilitar las tutorías en línea y permitir mayor libertad a la hora de agendar las reuniones con los tutorados. (\$12.000.000)
 - **Otros 1 Bienes:** Además, se planifica la compra de impresoras para cada unidad académica con el objetivo de que los tutores puedan imprimir el material necesario para realizar las tutorías. (\$2.000.000).

- **SERVICIOS DE CONSULTORIA:**
 - **Asistencia técnica:** para evaluar cualitativamente la efectividad del programa, se plantea la implementación de 2 focus groups con los estudiantes tutorados, replicando la experiencia de los focus groups realizados durante 2012 a los estudiantes ingresados vía SIPEE. Los focus se realizarán al término de cada semestre. (\$8.000.000).

- **RECURSOS HUMANOS:**
 - **Contratación temporal de profesionales pertinentes al proyecto:** Se contratará un docente por carrera (27) encargado de realizar talleres de nivelación en cursos críticos semestrales para los estudiantes. (\$37.800.000).
 - **Contratación de monitores y tutores:** Se destinará un ítem de gasto para pago de un monto semestral a los tutores pares. (\$21.500.000).
 - **Otros 1 Recursos Humanos:** Por otra parte, con el objetivo de establecer un correcto seguimiento de los estudiantes que reciben este beneficio, además de lograr una articulación efectiva entre los tutores de las 27 carreras, se contratará a un “Coordinador de tutores” encargado de llevar un control de las actividades realizadas y la sistematización de la información generada por el programa de tutores. (\$12.000.000)
 - **Otros 2 Recursos Humanos:** Finalmente, para el éxito del proyecto es fundamental mantener operativa y con mejoras escalables la plataforma virtual U-tutorías, donde los tutores registren información solicitada por el coordinador de tutores junto a otras informaciones que ellos estimen relevante; el mantenimiento y la mejora estarán a cargo de un profesional asignado a este proyecto. (\$6.000.000).

- **TALLERES Y SEMINARIOS:**
 - **Talleres:** Con los recursos asignados a este ítem se busca financiar:
 - **La jornada de recepción institucional:** que se llevará a cabo al inicio de la semana de Inducción (\$2.000.000).
 - **La jornada de finalización del primer semestre** (\$2.000.000).
 - **La jornada de cierre anual** (\$6.000.000).
 - **4 talleres de gestión personal para fortalecer habilidades blandas** (\$4.000.000).
 - **Un ciclo de actividades culturales.** Al menos 3 por semestre, financiadas con fondos de contraparte (\$5.000.000).
 - **Talleres de promoción efectiva de la vida universitaria** (\$4.000.000 solicitados y \$2.500.000 de contraparte).
 - **Talleres con académicos de primer año** (\$5.000.000).
 - **Seminarios:** de capacitación continua de los tutores con expertos en la materia (\$3.000.000).

- **REMODELACIONES MENORES:** NO APLICA

- **GASTOS OPERACIONALES EN BENEFICIO DIRECTO DE LOS ESTUDIANTES:**
 - **Gastos operacionales para la gestión del programa:** Por medio de este ítem se financiará la adquisición de bibliografía mínima para los estudiantes de las distintas carreras. (\$16.000.000)
 - **Otros 1 gastos operacionales para la gestión del programa:** materiales básicos que los tutores reconozcan como necesarios para un correcto desempeño durante el primer año (como dossiers de fotocopias de cursos obligatorios de cada carrera, o materiales para estudiantes que ingresen a las carreras de Arquitectura y Odontología). (\$36.000.000).
 - **Otros 2 gastos operacionales para la gestión del programa:** Además, se financiarán los materiales necesarios para que los tutores desarrollen las tutorías. (\$2.700.000).
- **GASTOS OPERACIONALES PARA LA GESTION DEL PROGRAMA: NO APLICA**

3. ANEXOS

Documentos sobre la Institución: Modelo Educativo, Plan Estratégico Institucional, último informe de acreditación institucional (Las propuestas que no incluyan los contenidos y documentos que se solicitan, no serán consideradas para evaluación).

(Para la propuesta en formato digital **todos los anexos** deben ser enviados conjuntamente **en un solo archivo PDF**)

ANEXO 1: CURRICULUM VITAE RESUMIDOS (VIABILIDAD)

Incluir currículum vitae del equipo: director(a) y director(a) alterno(a).

DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
BARBA		BUSCAGLIA	MARIA DEL PILAR	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
02 DE MARZO DE 1961		pbarba@uchile.cl	9782097	9782783
RUT		CARGO ACTUAL		
7.484.979-2		DIRECTORA DE PREGRADO		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
METROP	SANTIAGO	DIAGONAL PARAGUAY 265 PISO 15 OFICINA 1503		
JORNADA DE TRABAJO (en Horas semanales)				
44				

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	INSTITUCIÓN	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
ARQUITECTO	UNIVERSIDAD DE CHILE	CHILE	1984
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
LICENCIADA EN ARQUITECTURA	UNIVERSIDAD DE CHILE	CHILE	1984
DOCTORADA© EN ARQUITECTURA	UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE MADRID	CHILE-ESPAÑA	2008- EN TESIS

TRABAJOS ANTERIORES

INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
UNIVERSIDAD DE CHILE	DIRECTORA ESCUELA DE ARQUITECTURA	2007	2010
UNIVERSIDAD DE CHILE	DIRECTORA EXTENSIÓN FAU	2006	2006
FUNDACION ARTESANÍAS DE CHILE	SUBDIRECTORA	2005	2006
MUSEO INTERACTIVO MIRADOR	DIRECTORA	2002	2005
TELEFONICA CTC CHILE	JEFE AREA DESARROLLO INMOBILIARIO	1999	2002

DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
Prado		Villegas	Marisol Rossana	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
05 de abril de 1968		mprado@uchile.cl	9782367	9782365
RUT		CARGO ACTUAL		
10.645.318-7		Directora de Dirección de Bienestar Estudiantil		
REGIÓN	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
Metro.	Santiago	Diagonal Paraguay 265, piso 6, oficina 606		
JORNADA DE TRABAJO (en horas semanales)				
44				

FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Médico - cirujano	Universidad de Chile	Chile	2001
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Doctora en Psiquiatría	Autónoma de Barcelona	España	2009

TRABAJOS ANTERIORES

INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
Universidad de Chile	Directora de Asuntos Estudiantiles Facultad de Medicina	2008	La actualidad

ANEXO 2: PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (SÍNTESIS)

(No enviar este antecedente, si la institución participó en CD 2012. Enviar información adicional sólo con fines de actualización de documentos ya enviados).

Resumen del Plan de Desarrollo Estratégico vigente. Debe contener: misión institucional, análisis de los recursos y capacidades, objetivos estratégicos y metas definidas, indicadores de desempeño, su monitoreo y evaluación y políticas institucionales en los ámbitos de: gestión académica, oferta de pregrado, oferta de postgrado, investigación y vinculación con el medio.

ANEXO 3: PROYECTO EDUCATIVO (SÍNTESIS)

(No enviar este antecedente, en el caso que su Institución haya participado en CD 2012. Sólo actualizar en el caso que sea pertinente).

Documento de referencia del Modelo Educativo Institucional. Deberá demostrar la existencia de un proyecto educativo que explique, entre otros aspectos, el modelo que la Institución ha adoptado para el diseño de sus carreras y el sello que la institución persigue para sus egresados.

ANEXO 4: ANTECEDENTES ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL

(No enviar este antecedente, en el caso su Institución haya participado en CD 2012. Sólo actualizar en el caso que sea pertinente).

Resumen ejecutivo de resultados de la auto-regulación y acreditación institucional y de programas.

ANEXO: Documentos exigidos para la evaluación del PMI



RESOLUCIÓN DE ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL N°161 UNIVERSIDAD DE CHILE

En su sesión N°508, de fecha 21 de diciembre de 2011, la Comisión Nacional de Acreditación adoptó el siguiente acuerdo:

I. VISTOS:

Lo dispuesto en la Ley 20.129 que establece un Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior; las Normas y Procedimientos para la Acreditación Institucional, los Términos de Referencia para la Acreditación Institucional; el Informe de Autoevaluación Interna presentado por la Universidad de Chile; el Informe de Evaluación Externa emitido por el Comité de Pares Evaluadores que visitó la Universidad de Chile por encargo de la Comisión; las Observaciones al Informe de Evaluación Externa enviadas por la Institución y las minutas elaboradas por la Secretaría Ejecutiva que resumen y sistematizan la información contenida en los documentos mencionados precedentemente.

II. TENIENDO PRESENTE:

1. Que, la Universidad de Chile se sometió voluntariamente al sistema de acreditación institucional administrado por la Comisión, en los ámbitos de Gestión Institucional y Docencia de Pregrado. Adicionalmente, solicitó ser evaluada en las áreas de Investigación, Docencia de Postgrado y Vinculación con el Medio.
2. Que, con fecha 29 de abril de 2011, se recibió en esta Comisión el Informe de Autoevaluación Interna de la Universidad de Chile.
3. Que, entre el 21 y 24 de noviembre de 2011, la Universidad fue visitada por el Comité de Pares Evaluadores designado por la Comisión en consulta con la Institución.
4. Que, con fecha 06 de diciembre de 2011, la Institución envió a la Comisión los antecedentes adicionales solicitados por el Comité de Pares Evaluadores durante la visita de evaluación externa.



5. Que, con fecha 09 de diciembre de 2011 el Comité de Pares Evaluadores emitió el Informe de Evaluación Externa referido a cada una de los ámbitos evaluados, el cual, acorde al artículo 21° de la Ley N° 20.129 no fue rechazado por la Comisión.
6. Que, dicho informe fue enviado el día 13 de diciembre de 2011 a la Universidad de Chile para su conocimiento y eventuales observaciones.
7. Que, mediante carta de fecha 16 de diciembre de 2011, la Universidad de Chile de Chile hizo llegar a la Comisión sus Observaciones al Informe de Evaluación Externa elaborado por el Comité de Pares Evaluadores.
8. Que, la Comisión Nacional de Acreditación analizó todos los antecedentes anteriormente mencionados en su sesión N° 508, de fecha 21 de diciembre de 2011.

III. CONSIDERANDO:

1. Que, las apreciaciones, juicios y conclusiones que contengan el Informe de Autoevaluación Interna, el Informe de Evaluación Externa y las Observaciones de la Institución al Informe de Evaluación Externa, constituyen antecedentes para la Comisión, pues es su obligación legal emitir su pronunciamiento "en base a la ponderación de los antecedentes recabados". En consecuencia, dichas apreciaciones, juicios y conclusiones pueden no ser, necesariamente, compartidas por la Comisión.
2. Que la Comisión ha emitido un juicio en base a la ponderación de los antecedentes, arribando a las conclusiones y fundamentos que se consignan a continuación:

Proceso de Autoevaluación Interna:

La Universidad de Chile desarrolló un Proceso de Autoevaluación Interna participativo, dinámico y debatido por los distintos estamentos de la comunidad universitaria. Los responsables de este proceso lo han enfrentado con altos niveles de exigencia y calidad, demostrado motivación y compromiso en este cometido. Si bien el Informe de Evaluación es claro y alude a todas las áreas a evaluar dentro del proceso de acreditación, no logra dar cuenta de manera cabal de la diversidad y heterogeneidad de la Universidad de Chile.

Gestión Institucional

- La Universidad de Chile cuenta con una clara definición de misión, visión y objetivos institucionales, los que logran orientar su quehacer y le han permitido establecer proyectos que resultan prioritarios para su futuro desarrollo. Adicionalmente, la Universidad cuenta con un reconocido prestigio y liderazgo a nivel nacional, así como también con un distintivo sello institucional basado en su compromiso con el país.
- La Universidad ha desarrollado iniciativas tendientes al mejoramiento de su gestión instalando una nueva institucionalidad, altamente participativa. En este sentido, demuestra capacidad de innovación en la estructura organizacional y la implementación de mecanismos de mejoramiento de la gestión, respetando la identidad institucional asociada a la participación de todos los actores. No obstante, dichas iniciativas no han logrado revertir el aislamiento que existe entre las distintas unidades académicas ni superar la heterogeneidad en la aplicación de los mecanismos institucionales, persistiendo un dispar nivel de desarrollo entre las distintas Facultades, así como también diferentes ritmos de avances en relación a la implementación del Proyecto de Desarrollo Institucional en éstas.
- La Universidad de Chile cuenta con un sistema de gobierno coherente con su espíritu democrático y a la vez es consistente y funcional al sello y a los propósitos institucionales. Asimismo, este sistema permite conciliar los múltiples intereses existentes en las distintas unidades académicas y estamentos, permitiendo con ello garantizar la gobernabilidad institucional. Sin embargo, este sistema ha introducido mayor lentitud al proceso de toma de decisiones, por lo cual resulta necesario desarrollar mecanismos tendientes a mejorar la agilidad y eficiencia de dicho proceso
- La Institución dispone de políticas y mecanismos para la organización de los recursos humanos, las que se aplican eficazmente y le permiten contar con un capital humano de primer nivel. Sin embargo, carece de un diagnóstico sobre la pertinencia de la dotación del personal de colaboración académico y tampoco se evidencia la existencia de un proceso de evaluación del personal directivo.
- La Universidad cuenta con una infraestructura adecuada para el desarrollo de las actividades diseñadas y logra identificar correctamente las necesidades y requerimientos materiales, los cuales son cubiertos tanto por fondos centrales como por fondos propios de las Facultades. Sin embargo,

el mecanismo expuesto ha provocado desigualdades en la gestión de recursos propios, existiendo unidades con bajas posibilidades de autofinanciarse. Dado lo anterior, la Universidad recientemente ha implementado fondos redistributivos con el fin de apoyar a estas unidades y fortalecer sus capacidades, en vista de transformarlas en áreas con potencial autofinanciamiento.

- La Universidad ha avanzado en la generación de mecanismos de financiamiento a nivel de las distintas unidades académicas, pero resulta necesario la instalación de mecanismos de control efectivos que cautelen el accionar de las distintas fundaciones asociadas a las unidades académicas.
- Del análisis efectuado, es posible afirmar que la Universidad de Chile tiene una buena posición económica y financiera, especialmente el año 2010, ya que:
 - i. Su Capital de Trabajo es positivo y creciente durante el período, manteniendo un activo circulante igual a 2,1 veces su pasivo circulante.
 - ii. El endeudamiento con el sistema financiero ha bajado, entre el año 2008 y 2010, en un 22,8%. El nivel de endeudamiento, sin embargo, se ha mantenido en torno a 0,4 veces el patrimonio.
 - iii. La Utilidad del año 2010, aunque menor que la del año 2008, se funda casi exclusivamente en la operación, a diferencia de la del 2008 que se fundaba exclusivamente en aspectos no operacionales.

Sin embargo, existen un aspecto que debe tenerse presente: la baja inversión en activo fijo en comparación con el aumento del número de alumnos.

- Resulta necesario desarrollar una definición de estrategias y mecanismos formales que le permitan a la Universidad alcanzar una plena internacionalización institucional. Lo anterior le permitirá avanzar en sus propósitos y mejorar la calidad de su docencia de pre y postgrado, así como también la calidad e impacto de sus proyectos de investigación.



Docencia de Pregrado

- La Institución cuenta con un circuito claro en la toma de decisiones referidas a la apertura de carreras y programas. La oferta académica, la cual es definida descentralizadamente por las Facultades, es pertinente y cubre todas las áreas del conocimiento. Adicionalmente, se han definido claramente las políticas y mecanismos institucionales de aseguramiento de la calidad en el pregrado, así como también toda una estructura administrativa diseñada especialmente para la gestión de la docencia. La Institución está desarrollando un proceso de modernización de sus currículos el cual se encuentra en distintos estadios de desarrollo. Dicha acción debiera permitir disminuir el tiempo de titulación de sus alumnos y ajustarse a las tendencias mundiales.
- Se observa la existencia de políticas claramente establecidas para la admisión de los estudiantes pero que no han fomentado la existencia de un proceso de selección inclusivo, por lo que las autoridades de la Universidad han demostrado un manifiesto interés por mejorar los indicadores de equidad en el ingreso y han propuesto para ello un programa piloto con el fin de integrar a la Institución alumnos talentosos que, dada su condición socioeconómica, no pueden acceder a la Universidad por las vías regulares.
- La Institución dispone de una política efectiva de contratación de docentes y ha definido claramente las características requeridas para ingresar a la planta académica de la Universidad. Lo anterior ha permitido aumentar la presencia de académicos jóvenes, y con ello reducir la edad promedio del cuerpo académico. Adicionalmente, existen y se aplican sistemáticamente mecanismos de aseguramiento de la calidad de la planta académica, tales como la existencia de la carrera académica y la evaluación del desempeño. Se constata la presencia de académicos de un alto nivel de calidad, lo cual se expresa en sus credenciales, su productividad académica y el reconocimiento de sus estudiantes. Aun así, la Universidad ha impulsado una reforma de pregrado, en la cual se han implementado instrumentos y mecanismos tendientes a mejorar la calidad de la docencia impartida. Se rescata especialmente la implementación del AUCAI (Asignación Universitaria Complementaria Académica Incremental), la cual corresponde a un incentivo que busca que los investigadores se orienten a la realización de docencia de pregrado.
- La Institución cuenta con estudiantes de alta calidad, los cuales expresan orgullo de su Universidad y valoran la calidad de los profesores y de la



formación recibida. Sin perjuicio de lo anterior, se registran negativos indicadores relacionados con la titulación y titulación oportuna de los estudiantes. Asimismo, se registran debilidades en los mecanismos de vinculación con egresados y empleadores, los cuales no se encuentran lo suficientemente estandarizados, registrándose disparidades entre las distintas unidades académicas.

Investigación

- La Universidad de Chile presenta una tradición de cultivo de la investigación, siendo esta característica parte esencial de su ser universitario. Asimismo, presenta una alta calidad en su producción científica en relación a estándares nacionales e internacionales. De esta forma, la Universidad de Chile se sitúa en una posición de liderazgo a nivel nacional, cuenta con gran prestigio al respecto e impacta, con sus investigaciones, en el desarrollo del país.
- Se aprecia heterogeneidad en la producción de nuevo conocimiento o expresión artística entre las diversas Facultades. En este sentido, y si bien la Institución ha realizado incipientes acciones en pos de superar dicha debilidad, se observa la necesidad de acrecentar dichos esfuerzos con el fin de mejorar los indicadores de investigación en aquellas áreas que presentan menores resultados relativos.
- Aunque la Universidad ha implementado acciones tendientes a promover la transferencia de los resultados de las investigaciones al sector productivo, esta transferencia resulta aún incipiente, por lo que se observan ciertas debilidades en cuanto a la vinculación entre la investigación y el mundo productivo.
- Se evidencia la existencia de disponibilidad de recursos para el desarrollo de investigación. En este sentido, la Institución cuenta con la infraestructura adecuada para dichos propósitos, así como también con un cuerpo académico sólido y de gran prestigio nacional e internacional, existiendo políticas asociadas a la captación de recursos humanos y al potenciamiento de la capacidad investigativa de los académicos.
- El quehacer investigativo de la Universidad permea todas las actividades institucionales. Se evidencia, especialmente, una importante vinculación



con la docencia de postgrado; en particular lo que respecta a la interrelación con los programas de doctorado y magísteres académicos.

Docencia de Postgrado

- Se registra un claro liderazgo Institucional en el área de postgrado y una numerosa oferta de programas de calidad, cuya provisión se encuentra debidamente normada mediante la existencia de políticas y mecanismos que regulan su oferta. En especial se destacan los mecanismos de aseguramiento de calidad de los programas de doctorados, los cuales presentan una importante contribución social a nivel nacional.
- La Universidad presenta infraestructura física, biblioteca y servicios estudiantiles adecuados para la oferta de programas de postgrado. Asimismo, se constata la existencia de mecanismos de aseguramiento de la calidad de la docencia, lo cual permite contar con académicos de destacado nivel. No obstante lo anterior, y producto de una débil integración entre programas de una misma área, se evidencian duplicidades en el uso de recursos humanos, físicos y económicos, y con ello la existencia de claustros académicos de menor fortaleza con respecto a las capacidades institucionales disponibles.
- En cuanto a los indicadores del proceso, la Institución presenta problemas en la graduación de los estudiantes, en específico en el área de los Doctorados. En tal sentido, es necesario avanzar en el establecimiento de mecanismos efectivos que lleven a la Universidad a mejorar los indicadores de eficiencia en la graduación.
- Se constata la existencia de una rica actividad académica, la cual es alimentada por visitas de profesores, intercambios estudiantiles, realización de tesis en co-tutela, pasantías y convivencia con investigadores de post doctorado. Igualmente, se evidencia un claro traspaso de las actividades investigativas a la docencia de postgrado. La generación de publicaciones a nivel internacional y la participación de los estudiantes en dichas actividades son un claro ejemplo de aquello.



Vinculación con el Medio

- La Vinculación con el Medio, y especialmente la extensión, es una función esencial de la Universidad, lo cual se constata en los Estatutos Institucionales. Asimismo, se evidencia la existencia de políticas claramente definidas y mecanismos para la aprobación de servicios de vinculación, así como también la reciente implementación de unidades centrales que se han encargado de unificar la imagen corporativa institucional. Finalmente, la Universidad genera las condiciones necesarias para la realización de Vinculación con el Medio desde las propias Facultades.
- La Universidad presenta una gran capacidad de Vinculación con el Medio, la cual es desarrollada con pertinencia y calidad. Lo anterior se evidencia en un acervo institucional -de organismos, entidades y programas- que permite la creación de conocimientos, el desarrollo de la cultura y la provisión de bienes y servicio; con alto impacto dentro del país, permitiendo mejorar la calidad de vida de la sociedad. Todo lo anterior refuerza el sello y compromiso público que la Universidad de Chile tiene con el país.
- La Institución emplea múltiples variables que le permiten determinar las actividades de vinculación con el medio. De este modo, logra identificar el medio externo relevante en las distintas áreas, lo que se traduce en servicios que nacen a raíz de una demanda ciudadana, la que es recogida por la universidad. Sin perjuicio de lo anterior, se recomienda avanzar en el desarrollo de mecanismos sistemáticos y formales que permitan a la Institución obtener retroalimentación acerca de las actividades realizadas y con esto asegurar una mayor pertinencia y calidad.

Proceso Anterior de Acreditación Institucional

En relación al proceso de acreditación anterior, se evidencian importantes avances en todas las áreas evaluadas en la Acreditación Institucional. Entre dichos mecanismos destacan la definición de objetivos específicos, cuantificables y con instrumentos de seguimiento y control; el desarrollo de un proyecto que pretende avanzar hacia una mayor homogeneidad entre las distintas facultades y la implementación de políticas y mecanismos sistemáticos que regulan la apertura de carreras y programas. Pese a lo anterior se requiere otorgar un mayor énfasis en mejorar la agilidad y

eficiencia en la toma de decisiones, pero conservando el carácter democrático y participativo del gobierno institucional.

VI. LA COMISIÓN NACIONAL DE ACREDITACIÓN ACUERDA:

1. Que, analizados la totalidad de los antecedentes reunidos durante el proceso de evaluación, la Comisión ha podido concluir que la Universidad de Chile cumple con los criterios de evaluación definidos para los ámbitos de la gestión institucional y , docencia de pregrado y en las áreas adicionales de investigación, docencia de postgrado y vinculación con el medio.
2. Que, conforme a las alternativas de juicio sobre la acreditación institucional, ha decidido acreditar a la Universidad de Chile en los ámbitos de la gestión institucional y docencia de pregrado y en las áreas adicionales de investigación, postgrado y vinculación con el medio, por un período de 7 años, desde el 21 de diciembre de 2011 hasta el 21 de diciembre de 2018, oportunidad en la cual la Institución podrá someterse nuevamente al proceso.
3. Que, la Institución, respecto del juicio de acreditación, podrá interponer ante esta Comisión, un recurso de reposición, conforme a lo dispuesto en el artículo 23° de la Ley N° 20.129 y en la Ley N° 19.880.
4. Que, de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 25 de la Ley 20.129, durante la vigencia del período de acreditación, la Universidad de Chile deberá informar a la Comisión Nacional de Acreditación acerca de los cambios significativos en su funcionamiento, entendiéndose por cambios significativos aspectos tales como la apertura de carreras en nuevas áreas del conocimiento, la apertura de un nuevo nivel de formación, el establecimiento de nuevas sedes institucionales, el desarrollo de nuevas modalidades de enseñanza, o cambios sustanciales en la propiedad de la institución. Dicha información constituye un elemento importante para el seguimiento de los procesos de acreditación institucional.
5. Que, acorde a lo dispuesto en el artículo 48° de la ley 20.129, la Institución deberá incorporar a su publicidad información que dé cuenta del resultado del proceso de acreditación, de acuerdo a las instrucciones impartidas por la CNA, las que se encuentran contenidas en la Circular N° 11, de fecha 15 de octubre de 2009 y sus ulteriores modificaciones.



6. Que, en el caso que la Institución desee difundir y publicitar el acuerdo de acreditación de la CNA, deberá hacerlo mediante la publicación íntegra del presente documento.



SR. SERGIO PULIDO ROCCATAGLIATA
VICEPRESIDENTE
COMISIÓN NACIONAL DE ACREDITACIÓN



SR. PATRICIO BASSO G.
SECRETARIO EJECUTIVO
COMISIÓN NACIONAL DE ACREDITACIÓN


CERTIFICADO

El Secretario Ejecutivo de la Comisión Nacional de Acreditación, en su calidad de Ministro de Fe, certifica que la Universidad de Chile se encuentra acreditada por siete años, en las áreas de Gestión Institucional, Docencia de Pregrado, Investigación, Vinculación con el Medio y Docencia de Postgrado, desde diciembre de 2011 a diciembre de 2018, ambas fechas incluidas.

Dicha acreditación institucional fue otorgada por la Comisión Nacional de Acreditación.

Se extiende el presente certificado para los fines que se estimen pertinentes.

Santiago, mayo de 2012



PATRICIO BASSO GALLO
Secretario Ejecutivo
Comisión Nacional de Acreditación



PBG/FAF



Universidad de Chile

Modelo Educativo 2010

El presente documento está basado en el Reglamento de los Estudios de Pregrado, el Estatuto de la Universidad de Chile, el Plan de Desarrollo Institucional, el Programa de Formación General, el Programa de Inglés, el acuerdo del CRUCH para el SCT-Chile y en diversos documentos internos sobre la materia.

Modelo Educativo de la Universidad de Chile

Durante la última década la Universidad de Chile ha desarrollado un profundo proceso de modernización de su Pregrado, inspirado en las enormes transformaciones culturales, científicas, tecnológicas y sociales que la actual sociedad del conocimiento demanda. Este proceso ha significado una revisión de programas de estudio, el establecimiento de nuevos propósitos formativos sintonizados con las demandas de la sociedad, la revisión de metodologías de trabajo y nuevas formas de participación de los actores involucrados en la relación del enseñar y del aprender.

El conjunto de las largas reflexiones participativas, de las decisiones adoptadas y de la experiencia institucional acumulada se ha plasmado en un Nuevo Reglamento de los Estudios de Pregrado de la Universidad de Chile, que rige desde el año 2008 y en el Modelo Educativo-2010 que aquí se presenta.

Este último se entiende como un documento bajo permanente observación dinámica puesto que si bien recoge elementos comunes consensuados en el tiempo debe lograr, en su aplicación, la suficiente amplitud y flexibilidad para permitir el acogimiento de la gran realidad diversa que coexiste en una Institución tan compleja como la Universidad de Chile.

Los aspectos más conspicuos del Modelo Educativo-2010 son:

- promover una pedagogía centrada en el estudiante,
- valorar el tiempo del estudiante y adoptar el Sistema de Créditos Transferibles (SCT-Chile),
- privilegiar métodos activo-participativos,
- adoptar la formación orientada por competencias como elemento conductor del currículo,
- desarrollar las competencias genéricas sello incluyendo comunicación en segundo idioma,
- promover estrategias metodológicas y dispositivos evaluativos adecuados para las competencias a desarrollar,
- todo lo anterior, orientado por el Perfil de Egreso como referente.

Estos aspectos señalados se entienden como parte de un sistema coherente de enseñanza-aprendizaje imprescindible para el aumento de la calidad, la equidad y la pertinencia del Pregrado de la Universidad de Chile y se complementan con una capacitación sistemática y con la creciente valorización de la actividad docente.

Contexto Internacional y Nacional

- a) El contexto internacional está determinado por el proceso de la globalización y la creciente expansión de la sociedad del conocimiento. Estas nuevas condiciones, propias de la tardía modernidad, plantean problemas, desafíos y oportunidades que son de primera importancia para el destino de las instituciones universitarias y su relación con el medio social. Una universidad que no esté en disposición y capacidad de enfrentar esos desafíos y de aprovechar esas oportunidades de manera creativa tendrá escasas posibilidades de supervivencia, para no hablar de peso efectivo en un contexto de aguda competencia. Son múltiples los factores que es preciso tener en cuenta aquí: está, por una parte, la transnacionalización de la generación y difusión del conocimiento, en la medida en que se ha convertido en el insumo fundamental para el desarrollo; por otra, los efectos de la permeabilidad cultural, que vuelven fluctuantes las identidades locales y amoldan los valores a necesidades y propósitos específicos; un tercer factor son los efectos de los tratados de libre comercio -cuya asimetría no puede desconocerse-, con la apertura de nuevos mercados, la movilidad y temporalidad laboral, el cambio en las lealtades institucionales, el impacto de las remuneraciones de otros mercados; así también debe tenerse en cuenta la multiplicación de las alianzas estratégicas entre instituciones en función de la competencia, la expansión y el mejoramiento de la eficiencia, unida a la internacionalización de la propia institución universitaria; la segmentación de la actividad académica en orden a ubicar "nichos de mercado"; la dinámica de readequaciones institucionales para focalizarse y especializarse, con el fin de preservar determinados liderazgos; la intensa competencia por atraer a los mejores alumnos y académicos, y la mayor capacidad comparativa para invertir y asumir riesgos.
- b) En relación estrecha con lo anterior deben mencionarse los cambios en la gestión del conocimiento. Se presentan nuevas formas para capitalizar institucionalmente el conocimiento y las iniciativas individuales, con la imprescindible consideración de múltiples fuentes cruzadas de recursos que inciden poderosamente en las políticas universitarias, exigiendo una redefinición del principio de autonomía. Asimismo, la utilización de prácticas empresariales y de las nuevas tecnologías de información para aumentar la creación, adquisición, aplicación y difusión de conocimiento, en orden a resolver problemas más complejos y de generar conocimientos frescos para abordar los desafíos que plantea una sociedad crecientemente compleja, unida al desarrollo de un quehacer académico altamente profesionalizado, implica una transformación de la institución universitaria que no tiene precedentes.
- c) En el contexto nacional se debe atender a los efectos que ha tenido y seguirá teniendo la incorporación de instituciones privadas en el sistema universitario y la actitud de prescindencia que hasta ahora ha mostrado el Estado respecto del desarrollo de sus universidades.



d) La proyección de la expansión de la educación terciaria en el país indica que en los próximos años habrá cerca de ochocientos mil estudiantes en ese nivel, la gran mayoría en universidades. Este crecimiento y sus condiciones implicarán un fuerte impacto sobre todo el sistema y muy especialmente sobre la Universidad de Chile. Por una parte, es previsible que se produzca una fuerte incorporación de sectores más desfavorecidos tanto desde la perspectiva socio-económica como cultural. Por otra parte, habrá más de una veintena de universidades con 25.000 estudiantes o más, y no pocas de ellas tendrán fuerte capacidad de inversión, buena calidad docente y creciente desarrollo en investigación y creación; la competitividad de las mismas no sólo se expresará en su capacidad de captación de buenos académicos y buenos alumnos de pregrado, postgrado y postítulo, sino que también se verá incrementada por sus poderosos recursos de difusión y por la implementación de prácticas de gestión moderna y altamente flexible.

PDI
Escenario
externo

Crterios orientadores

La Universidad de Chile tiene como misión y fundamento de sus actividades la generación, desarrollo, integración y comunicación del saber en todas las áreas del conocimiento y dominios de la cultura: estas tareas conforman la complejidad de su quehacer y orientan la educación que ella imparte. En cumplimiento de esta misión, la Universidad asume con vocación de excelencia la formación de personas y la contribución al desarrollo espiritual y material de la Nación, a través de las funciones de docencia, investigación y creación en las ciencias y las tecnologías, las humanidades y las artes, y de extensión del conocimiento y la cultura en toda su amplitud.

Estatuto, Título 1

Los principios orientadores que guían a la Universidad en el cumplimiento de su misión, inspiran la actividad académica y fundamentan la pertenencia de sus miembros a la vida universitaria, son: la libertad de pensamiento y de expresión; el pluralismo; y la participación de sus miembros en la vida institucional, con resguardo de las jerarquías inherentes al quehacer universitario. Forman parte también de estos principios orientadores: la actitud reflexiva, dialogante y crítica en el ejercicio de las tareas intelectuales; la equidad y la valoración del mérito en el ingreso a la Institución, en su promoción y egreso; la formación de personas con sentido ético, cívico y de solidaridad social; el respeto a personas y bienes; el compromiso con la institución; la integración y desarrollo equilibrado de sus funciones universitarias, y el fomento del diálogo y la interacción entre las disciplinas que cultiva.

Estatuto, Título 1

Sobre estas bases, y en vista de la identidad de la institución, su objetivo y compromiso es configurar un modelo de universidad estatal y pública compleja para Chile, que en virtud de su

UCH hacia el S XXI

excelencia, eficiencia, pertinencia, pluralismo y equidad ejerza a la vez, como referente, un efecto de irradiación positiva sobre todo el sistema universitario.

En el terreno de la enseñanza, la Universidad de Chile busca ser reconocida como la universidad que convoca y forma los mejores y más brillantes talentos jóvenes en todas las áreas que ella cultiva. Para ello, y de acuerdo con su Plan de Desarrollo Institucional, tiene a la vista las siguientes consideraciones:

PDI

objetivo 4.3

- a) La Universidad debe entregar a los jóvenes que convoca, en un ambiente estimulante, la formación integral requerida para su propio desarrollo personal y profesional y para que puedan ser parte de las capas dirigentes del país.
- b) Es fundamental la definición y aseguramiento del perfil del alumno que ingrese a la universidad para que cumpla este objetivo, delineando políticas estudiantiles que garanticen la captación de los mejores estudiantes del país, independientemente de su condición socio económica.
- c) Entre esas políticas, merece especial atención la de establecer iniciativas institucionales para captar y preparar a alumnos capaces de escasos recursos en conformidad con los estándares de calidad de ingreso.
- d) El fortalecimiento y desarrollo de la docencia de pregrado son fundamentales, y deben estar orientados por criterios de excelencia, integración, coherencia, pertinencia y renovación metodológica y temática, tanto en el pregrado como en la relación entre programas de pregrado y postgrado, y en una perspectiva de educación continua.
- e) Es necesario innovar en la formación profesional, puesto que los desafíos hoy están en la necesidad de proveer profesionales formados con un sentido flexible para un medio cambiante. A ese fin se debe privilegiar una formación reflexiva y crítica que favorezca la más amplia visión del mundo, permitiendo con esto el desarrollo inter y transdisciplinar y las reorientaciones que se hagan necesarias.

Realidad local

La necesidad de transformación del pregrado de la Universidad de Chile, proceso que se inició con la Reforma de Pregrado para luego entrar en una fase de abierta modernización, está determinada por tres componentes fundamentales que han inspirado la Innovación Curricular:

1. En primer lugar se debe prestar atención a la significación que adquieren los programas de pregrado en el contexto del fortalecimiento de la misión de la Universidad de Chile, evidenciada en el proyecto de nuevo Estatuto, la generación de espacios participativos para la determinación de las políticas institucionales y la definición de las Orientaciones Estratégicas de la institución. Esto confiere a la Modernización del Pregrado una relevancia política que se refleja principalmente en la **formación de ciudadanía** a través de procesos que

Adaptado de Filosofía
de la Reforma, 2005

atribuyen a la participación, el diálogo abierto, la solidaridad y el pluralismo una gravitación que no sólo compromete a las metodologías y contenidos de la enseñanza, sino también a la construcción de sus estrategias, favoreciendo el protagonismo de las **comunidades de conocimiento** sobre los criterios meramente técnicos del diseño de la enseñanza.

2. El segundo componente atañe a los objetivos estratégicos de desarrollo de la Universidad de Chile en el contexto de las transformaciones, desafíos y problemas de la educación superior en el país. Las consideraciones que se desprenden del análisis de este contexto, unidas al reconocimiento de las ventajas comparativas de la institución, enfatizan la importancia del pregrado en el conjunto del desarrollo académico, tal como queda expresado en todos los documentos institucionales de carácter estratégico de la última década. En términos generales, se estima que un pregrado renovado y consistente es a la vez expresión y condición insustituible del logro de los objetivos fundamentales de la Universidad.
3. El tercero, de índole general, concierne a los cambios de la institución universitaria en el s. XXI, que tiene como uno de sus ejes la innovación curricular. El caso principal es el de la Comunidad Europea. En congruencia con las orientaciones internacionales de los cambios en la enseñanza de pregrado, la Modernización del Pregrado apunta al fortalecimiento de la formación general, la articulación en fases de formación, la integración de los procesos formativos, la focalización de proceso de enseñanza en el estudiante como actor principal y la fluidificación de las fronteras entre sistemas universitarios. Comparte asimismo el objetivo de formar sujetos capaces de desempeñarse pro-activamente en un mundo globalizado, caracterizado por la **aceleración** de las transformaciones (económicas, sociales, políticas y culturales), la **complejidad** de las relaciones y la acentuación de la **movilidad laboral**, todo ello compatibilizando la **comprensión de mundo** con los principios de **eficiencia y rendimiento**. Sin perjuicio de lo anterior, la Modernización del Pregrado de la Universidad de Chile pone especial énfasis en su misión formativa característica, que está dirigida a formar no sólo profesionales y especialistas de excelencia, sino **personas autónomas** con alto sentido de **servicio público, capacidad crítica y aptitud para anticipar, impulsar y liderar procesos de cambio** en los diversos órdenes de la vida social.

Proceso de Innovación Curricular y Formación Centrada en el Estudiante

Con el propósito de modernizar los estudios de pregrado, la Universidad de Chile ha definido su particular Proceso de Innovación Curricular, inserto y en sintonía con el contexto internacional y nacional. Al ser este un proceso permanente, por reconocerse que los programas deben actualizarse constantemente en una sociedad de tan rápido cambio, la Innovación Curricular constituye un elemento central del Modelo Educativo de la Universidad de Chile.

Los principales componentes del proceso son:

1. El **estudiante es el centro** del proceso formativo por lo que se otorga mayor valor al aprendizaje con creciente autonomía y al tiempo que este dedica para alcanzar logros, conceptos operacionalizados en el acuerdo **SCT-Chile**.
2. El **Perfil de Egreso** es el elemento articulador para la redefinición de las titulaciones y grados y para asegurar mayor pertinencia.
3. La orientación del proceso formativo es por **Competencias**, tanto Genéricas o **Sello** como **Específicas**, como una estrategia que permite abarcar la enorme cantidad de conocimiento acumulado, y también posibilita su renovación continua.
4. La **Formación Integral**, asegurada en una estructura curricular que se incluye **Formación General e Idioma**, otorga apertura al pensamiento, al saber, a la diversidad y a la vida social.

Estos aspectos relevantes del Proceso de Innovación Curricular son explícitos en el Reglamento General de los Estudios de Pregrado donde se señala que los planes de formación incluirán, a lo menos, los siguientes aspectos:

Reglamento General de los
Estudios de Pregrado

a) Perfil de egreso: Corresponde a una descripción comprensiva del desempeño esperado que compromete la institución para el egresado, representa el compromiso social de ella en el logro de las competencias que se adquieren en el proceso formativo, con el fin de

habilitarlo en los principales dominios del programa. Comprende las competencias y características que debe demostrar el titulado o graduado al término de sus estudios superiores. Debe contar al menos con una descripción del contexto general, el marco conceptual de la formación del egresado o ambos;

b) Propósito formativo de la carrera o programa;

c) Declaración de las competencias involucradas en el perfil de egreso, con una lista de competencias genéricas y específicas;

d) Número total de horas cronológicas presenciales y no presenciales dedicadas por el estudiante, expresado en el total de créditos necesarios para lograr el aprendizaje establecido;

e) Actividades curriculares: nombre de cada actividad del plan de formación y la descripción de sus acciones o contenidos generales -la que podrá ir en un listado separado-, área de formación curricular a la que corresponde, calidad de obligatoria, electiva o libre, y la expresión en horas cronológicas de la docencia directa y la cantidad de créditos que le corresponde;

Además, se deben agregar los requisitos tanto para la condición de egresado como la de graduado o titulado.

Perfil de Egreso

El Perfil de Egreso es un elemento central de la Innovación Curricular de la Universidad de Chile. Constituye una sistematización de las competencias de formación que el estudiante debe lograr en el transcurso progresivo de sus estudios. Allí también se sistematizan las necesidades de desarrollo social en sintonía con las demandas del mundo laboral. Las actividades curriculares deben organizarse en referencia al Perfil de Egreso con el desarrollo de competencias pertinentes a los propósitos de la Universidad y a la especificidad del área de formación. Puede decirse entonces, que al ser el Perfil de Egreso el articulador tanto del proceso formativo como entre este y la sociedad, es en su adecuada definición donde se juega la pertinencia de una carrera o programa de estudios y las posibilidades de empleabilidad de los egresados.

Considerando lo anterior, la Vicerrectoría de Asuntos Académicos ha planteado la necesidad de que los perfiles de egreso definidos dentro de la Universidad estén compuestos por tres dimensiones complementarias y necesarias para la vida profesional, el trabajo académico y la actuación ciudadana

Vicerrectoría de Asuntos
Académicos, UFGBE
(2006) Documento de
trabajo nº1: modelamiento

responsable.

La Universidad de Chile busca que sus perfiles de egreso sean académico-profesionales, y en su construcción se deben considerar tres dimensiones:

- La dimensión ético–valórica, entendida como los valores de ciudadanía y convivencia humana cuyo desarrollo espera facilitar la Universidad.
- La dimensión académica, entendida como los conocimientos y la reflexión sobre la disciplina, así como la capacidad para investigar, generar nuevo conocimiento y para la creación artística.
- La dimensión profesional, incluyendo el desarrollo de competencias laborales o técnicas y el desarrollo de competencias genéricas que, junto con preparar para el desempeño profesional, contribuyen en forma importante a la dimensión ético-valórica y a la académica.

Formación basada en competencias y logros de aprendizaje

En la Universidad de Chile, el estudiante es el centro del proceso de aprendizaje. Esta declaración compromete ineludiblemente a otorgar la mayor relevancia a los **logros de aprendizaje** alcanzados por los estudiantes a lo largo de las etapas de los programas de títulos y grados. A su vez, se ha definido que estos aprendizajes sean **orientados por competencias** en referencia al Perfil de Egreso correspondiente.

Reglamento General de los
Estudios de Pregrado

En consecuencia, todos los estudios deberán propender al logro de competencias que comprendan los conocimientos, destrezas, saberes y actitudes, dentro del marco valorativo caracterizado por una responsabilidad ética y una formación ciudadana con espíritu crítico, inherentes a la enseñanza que imparte la Universidad.

La definición de competencias que se ha adoptado es compatible con la aplicada en las instituciones del CRUCH así como con otros países de América Latina y Europa que han logrado consensos en estas materias bajo la conducción del Proyecto Alfa- Tuning:

Informe de los proyectos
Tuning-AL a los que la UdeChile
adhirió

Las competencias son conjuntos dinámicos e integrados de conocimientos, habilidades y actitudes, que pueden ser inducidos durante el proceso formativo y cuyo grado de adquisición y/o desarrollo (logro de aprendizaje) es susceptible de evaluarse; las competencias, que están al servicio del perfil de egreso, requieren metodologías docentes renovadas cuyo centro es el estudiante.

Este concepto de competencias se complementa con el propósito de formar a los estudiantes para que sepan actuar de manera pertinente en un contexto particular, eligiendo y movilizand o un equipamiento doble de recursos: recursos personales y recursos de redes y contexto, siendo capaces de dar razón de las decisiones adoptadas, y haciéndose responsables de las mismas y sus efectos.

En la Universidad de Chile, para asegurar su desarrollo de forma explícita así como su adecuada evaluación, se aplica la distinción entre **competencias genéricas**, y **competencias específicas**.

El Programa de Formación General.

Las competencias genéricas, que se presentan en el cuadro que sigue, además de ser tratadas en varias actividades académicas, se desarrollan preferentemente en los cursos de Formación General.

Estos Cursos de Formación General se focalizan en el desarrollo de un número reducido de competencias genéricas, seleccionadas desde el conjunto de competencias sello de la U. de Chile. Cada curso de Formación General se compromete con una o varias a desarrollar, considerando su descripción, las metodologías y las formas de evaluación. Todos los programas académicos de la Universidad de Chile consideran un número de cursos de Formación General y se espera que contribuyan a una reflexión y debate que permita *construir Universidad*, tomando en cuenta las visiones de cada uno, en un diálogo permanente y en constante cambio.

A los CFG se suman el Programa de Inglés y el Deporte curricular algunas actividades de extensión y vinculación con la comunidad que realizan los estudiantes (como el trabajo voluntario), y las Alternativas FG (cursos dictados por algunas Facultades, que comparten los propósitos formativos de la línea de Formación General, y que ofrecen cupos a estudiantes de otras unidades académicas).

Programa de
Formación General
www.plataforma.uchile.cl

Programa de
Formación General
www.plataforma.uchile.cl

Competencias genéricas sello de la Universidad de Chile

Definidas para el Programa de Formación General

Dimensión ético-valorica	Dimensión académica	Dimensión profesional
<ol style="list-style-type: none">1. Responsabilidad social y compromiso ciudadano2. Capacidad crítica3. Capacidad autocrítica4. Compromiso con la preservación del medio ambiente5. Valoración y respeto por la diversidad y multiculturalidad6. Compromiso ético	<p>Capacidad de comunicación oral</p> <p>Capacidad de comunicación escrita</p> <p>Capacidad de investigación</p>	<ol style="list-style-type: none">10. Capacidad de comunicación en un segundo idioma11. Habilidades en el uso de las tecnologías de la información y de la comunicación12. Capacidad de trabajo en equipo

Los propósitos formativos del Programa de Formación General y sus Cursos (CFG) son comprender de manera amplia e informada, discutir y actuar de manera transversal en torno a los temas que marcan la esfera local y global, estar mejor preparados y ser flexibles ante la contingencia. Estos son los desafíos para los nuevos profesionales y el motivo por el que la Universidad de Chile considera vital el desarrollo de una línea de Formación General, en los que tanto estudiantes como profesores, poniendo en ejercicio el carácter de comunidad de la Universidad de Chile, puedan reflexionar y discutir sobre distintos problemas, materias y enfoques a partir de sus experiencias y conocimientos.

Programa de
Formación General

En una Universidad como la nuestra, académicamente compleja y geográficamente

disgregada, es importante crear espacios donde las ideas florezcan de manera transversal. Con este propósito se han creado los CFG que, sin cubrir por completo el ámbito de la formación general ni reemplazar las iniciativas de cada facultad, favorecen el encuentro y el desarrollo de una conciencia de comunidad universitaria. En los CFG los estudiantes además, conocen los otros Campus, integran grupos de trabajo con compañeros de otras carreras, asisten a clases dictadas por profesores de distintos orígenes disciplinarios y participan activamente de la vida universitaria. Todo esto es posible porque en los Cursos de Formación General confluye la experiencia transversal, Integración y diversidad, la tecnología y la tradición de la Universidad de Chile.

Para integrar equilibradamente todas las áreas disciplinarias y asegurar que los intereses de cada estudiante estén representados, los Cursos de Formación General se organizan en seis ámbitos del conocimiento, que se han definido tomando en cuenta el quehacer académico de la Universidad de Chile. Estos ámbitos son los siguientes:

- 1. Pensamiento filosófico, experiencia moral y formas de razonamiento.**
- 2. Cultura y configuración simbólica del mundo.**
- 3. Experiencia histórica y construcción social.**
- 4. Interpretación científica de los fenómenos y procesos de la vida.**
- 5. Pensamiento matemático y realidad.**
- 6. Tecnología y Gestión para el Cambio.**

El Programa de Inglés.

El Programa de Enseñanza del Inglés, del Departamento de Pregrado, VAA, de la U. de Chile, es una iniciativa que en la actualidad permite asegurar, para el 89% de los estudiantes que participan en el programa, el logro del estándar Europeo ALTE2 en cada una de las cuatro habilidades comunicativas (leer, escribir, hablar y comprender auditivamente), facilitando el acceso a información diversa, los estudios, la movilidad estudiantil y la empleabilidad.

Documentos del
Programa de Inglés

Para lograr el desarrollo de estas competencias comunicativas, el programa supone cuatro componentes principales:

- a) Un diagnóstico común a todos los alumnos de las nuevas cohortes, utilizando un instrumento (Placement Test) diseñado especialmente y disponible online gracias a una plataforma de soporte virtual especialmente programada. Entre 2006 y 2010 se han diagnosticado más de 14.000 estudiantes, y en el año 2011 la rendición de este examen estará vinculada a los trámites de matrícula, para acercarnos a tasas de respuesta del 100% de los estudiantes que ingresan a la Universidad. A nivel de

resultados, en promedio el 70% de los estudiantes queda en los dos niveles más bajos propuestos por el Programa –starter y beginner-.

- b) Cuatro niveles (semestres) de inglés consecutivos (desde Básico CEF A1 a Intermedio CEF B1+), que incluyen materiales de enseñanza y evaluación originales, capacitación de profesores en la metodología apropiada, y fuerte uso de herramientas de aprendizaje online. El formato es de 2 sesiones presenciales semanales (1.5 hora cronológica) y una sesión semanal de laboratorio (1.5 hora), con apoyo de un monitor hablante nativo del idioma (estudiante extranjero de intercambio en la U.). Total de 66 horas semestrales.
- c) Un examen de suficiencia especialmente diseñado, que mide los logros de los estudiantes en las cuatro habilidades comunicativas, equivalente al nivel ALTE2. En 2007 se aplicó por primera vez a los estudiantes que habían terminado los cuatro niveles; el 85% alcanzó el estándar prefijado. Esa cifra ha ido mejorando hasta alcanzar el 89% en los exámenes rendidos en 2009.
- d) Nuevos cursos que cubran las necesidades de las escuelas y/o los estudiantes; por ejemplo: preparación para exámenes internacionales, competencias académicas (escritura, presentación oral, etc.).

En cuanto a su inserción curricular, la meta es que todas las carreras y programas de pregrado de la Universidad consideren la enseñanza del inglés dentro de sus planes de formación, con créditos obligatorios, el año 2013. Lo anterior podría conducir a que la Universidad establezca este nivel de dominio del inglés como un requisito de egreso y como parte del sello de sus egresados.

Deporte Curricular

En la actualidad las actividades deportivas y de actividad física tienen diversos niveles de desarrollo e inserción curricular en las distintas carreras y unidades académicas. Esta variación va desde aquellas facultades donde los créditos deportivos son obligatorios para todos los estudiantes, y existe la infraestructura necesaria para estas actividades, hasta las carreras en que no se exigen cursos deportivos como componente del plan de formación.

PLATAFORMA del PREGRADO
www.plataforma.uchile.cl

Organización del tiempo de los estudios

Respecto de la **organización temporal de los estudios**, se aplican tanto regímenes semestrales, anuales como mixtos. El semestre académico tendrá una duración de 18 ó 19 semanas lectivas, incluido el período de evaluación. El calendario académico anual que fije la Rectoría tendrá carácter obligatorio.

Reglamento General de los
Estudios de Pregrado

Sin perjuicio de lo anterior, las Facultades podrán programar actividades curriculares de sus planes de formación en períodos docentes de **verano**. Esta oferta académica será optativa, intensiva y con requisitos equivalentes a aquéllos de los períodos regulares en cuanto a exigencias e iguales efectos en caso de aprobación o reprobación. También podrán programarse actividades complementarias tales como prácticas de verano, cursos de nivelación o de reforzamiento u otros análogos.

Desde la perspectiva del **tiempo de dedicación de los estudiantes** al estudio, la Universidad de Chile ha suscrito el acuerdo del CRUCH para un Sistema de Créditos Transferibles común (**SCT-Chile**) y se ha propuesto la meta de su implementación en todos los programas para el año 2013. En consecuencia, se han acogido sus 3 componentes principales que de resumen a continuación:

Reglamento General de los
Estudios de Pregrado

y

Acuerdo SCT Chile

Componente 1. Considera la carga de trabajo total del Estudiante.

Los planes de formación señalarán el trabajo académico que deberá desarrollar el estudiante para dar adecuado cumplimiento a los programas correspondientes. El trabajo académico corresponde al realizado por el estudiante en el cumplimiento de las actividades curriculares requeridas para la consecución de los resultados de aprendizaje, está representado por la suma de todas las acciones ligadas al estudio, comprendiendo actividades presenciales y no presenciales complementarias de formación.

El trabajo académico de los estudiantes deberá expresarse en créditos, que representen la carga real de trabajo directo e indirecto que demandará una actividad curricular, para el logro de los resultados de aprendizaje y de las competencias establecidas.

Componente 2. Se define un rango de horas de dedicación anual.

El volumen de trabajo anual de los estudiantes se traduce a 60 créditos por año, que comprende intervalos entre 1440 y 1900 horas, incluidas dentro del calendario académico. Esto supone que 1 (un) crédito representa entre 24 y 31 horas de trabajo total directo e indirecto de un estudiante.

Componente 3. Un año académico corresponde a 60 créditos.

La carga de trabajo anual del estudiante será de 60 créditos y deberá considerar ponderadamente todas las actividades dedicadas al aprendizaje, es decir el tiempo de dedicación directo y complementario realizado fuera del horario de clases.

De acuerdo a lo anterior, en la Universidad de Chile la formación de pregrado conducente a licenciatura y título profesional comprende:

Reglamento General de los
Estudios de Pregrado

- a) **Plan de formación de licenciatura**, que tendrá una duración mínima de ocho semestres, con una cantidad mínima de 240 créditos. El grado de licenciado se otorgará en un área del conocimiento o de una disciplina específica.
- b) **Plan de formación Profesional**, aplicable a aquellas carreras conducentes a un título profesional. Un plan de formación deberá tener 60 créditos (Sistema de Créditos Transferibles, SCT) por año. Contempla las actividades curriculares especializadas, las prácticas profesionales, los internados y las actividades finales de titulación.

Acuerdo del CRUCH sobre Sistema de Créditos
Transferibles
www.sct-chile.cl

Líneas Formativas y Formación Integral

En la Universidad de Chile se ha decidido que los planes de formación estarán constituidos por cuatro líneas de formación curricular que, en conjunto, propendan a lograr la formación integral del estudiante. Estas son:

Reglamento General de los
Estudios de Pregrado

- a) **Línea de formación general**: constituida por actividades curriculares que contribuyen al desarrollo del estudiante, desde una visión contextual, ética y pluralista del desempeño de su profesión o cultivo de su disciplina;
- b) **Línea de formación básica**: constituida por actividades curriculares que proporcionan las competencias que comprenden los conocimientos, destrezas, saberes y actitudes indispensables para la comprensión y proyección de diversos sectores del conocimiento incluyendo el ámbito general de la tecnología, y

- c) **Línea de formación especializada:** constituida por actividades curriculares destinadas a procurar las competencias que comprenden conocimientos, destrezas, saberes y actitudes vinculados específicamente con la preparación profesional o académica avanzada, indispensables para actuar autónomamente en la solución y prevención de problemas propios de su quehacer profesional o de su disciplina.
- d) **Línea de formación complementaria:** constituida por actividades curriculares, destinadas a asegurar la formación integral del estudiante y la adquisición de competencias en áreas como idiomas, actividad física y otras.

Además, los planes de formación deberán incluir al menos una actividad curricular de la línea de formación general y otra complementaria.

Títulos y Grados que otorga la Universidad de Chile

Bachiller

Los estudios conducentes al grado de bachiller son aquéllos que favorecen en el estudiante un desarrollo inicial amplio e integrado del conocimiento de diferentes campos del saber, de modo que contribuyan a una comprensión de sí mismos y del mundo que lo rodea; a la vez que iniciarlo en el conocimiento y la problemática de algunas perspectivas disciplinares. Se regirán por el reglamento específico de organización y funcionamiento del Programa conducente al grado de Bachiller.

Reglamento General de los
Estudios de Pregrado

Licenciado

Los estudios conducentes al grado de licenciado son aquellos que desarrollan en el estudiante una profunda capacidad de reflexión y análisis, a la vez que le proporcionan el conocimiento de un área específica del saber, y sobre esta base, le permiten desempeñarse en aspectos específicos de una especialidad.

Título profesional

Los estudios conducentes a un título profesional universitario son aquéllos que proporcionan el dominio integral de una especialidad, ya sea ésta del campo de las humanidades, de las artes, de las ciencias o de la tecnología; como también las competencias necesarias para desempeñarse en un campo profesional.

Magíster y Doctor

Se requerirá estar en posesión del grado de licenciado en un área del conocimiento o de una disciplina determinada como condición habilitante para la obtención de aquellos títulos profesionales en las carreras que así lo requieran; como también para la continuación de estudios académicos superior conducente a los grados de magíster y doctor

Certificación Complementaria

Cada Facultad podrá entregar a sus estudiantes una certificación Intermedia, si el plan de formación así lo establece expresamente en el reglamento específico, y la obtendrá el estudiante que logra las competencias establecidas para estos fines.

El plan de formación de un estudiante podrá incluir una Certificación Complementaria, si el estudiante logra una aprobación de un mínimo de 30 créditos, logrando así ciertas competencias específicas en una temática diferente a la de su carrera principal. Podrán considerarse como créditos válidos para estos fines, actividades formativas generales, básicas, y complementarias, que constituyan requisito para el logro de la Certificación Complementaria, y que el estudiante ha seleccionado como actividades electivas y/o de libre elección.

Cada Facultad deberá informar anualmente a la Vicerrectoría de Asuntos Académicos la oferta de actividades conducentes a una Certificación Complementaria, estableciendo el nombre de la Certificación Complementaria, las actividades curriculares que incluye, el número de créditos y los cupos disponibles.

La Certificación Complementaria será entregada por la Facultad o por la Unidad Académica donde el estudiante cursa la mayor parte de los créditos que conforman esta certificación.

Estructura curricular y Flexibilidad de los estudios

La formación de pregrado está estructurada en planes de estudios entendidos como el conjunto de actividades curriculares organizadas sistemática y secuencialmente, que conducen a la obtención de un grado académico o de un título profesional, incluyendo las actividades finales de graduación y titulación. Estos planes de estudio se organizan en una secuencia tal que permita a los estudiantes desarrollar, dentro de la duración mínima estimada, aptitudes y habilitarse progresiva y sistemáticamente en las competencias que comprendan los conocimientos, destrezas, saberes y actitudes relativos al grado o título profesional.

Reglamento General de los
Estudios de Pregrado

Además de referirse a las líneas formativas y explicitar la carga de trabajo estimada en créditos (según SCT-Chile), en el marco de flexibilidad curricular los planes de estudio deberán incluir:

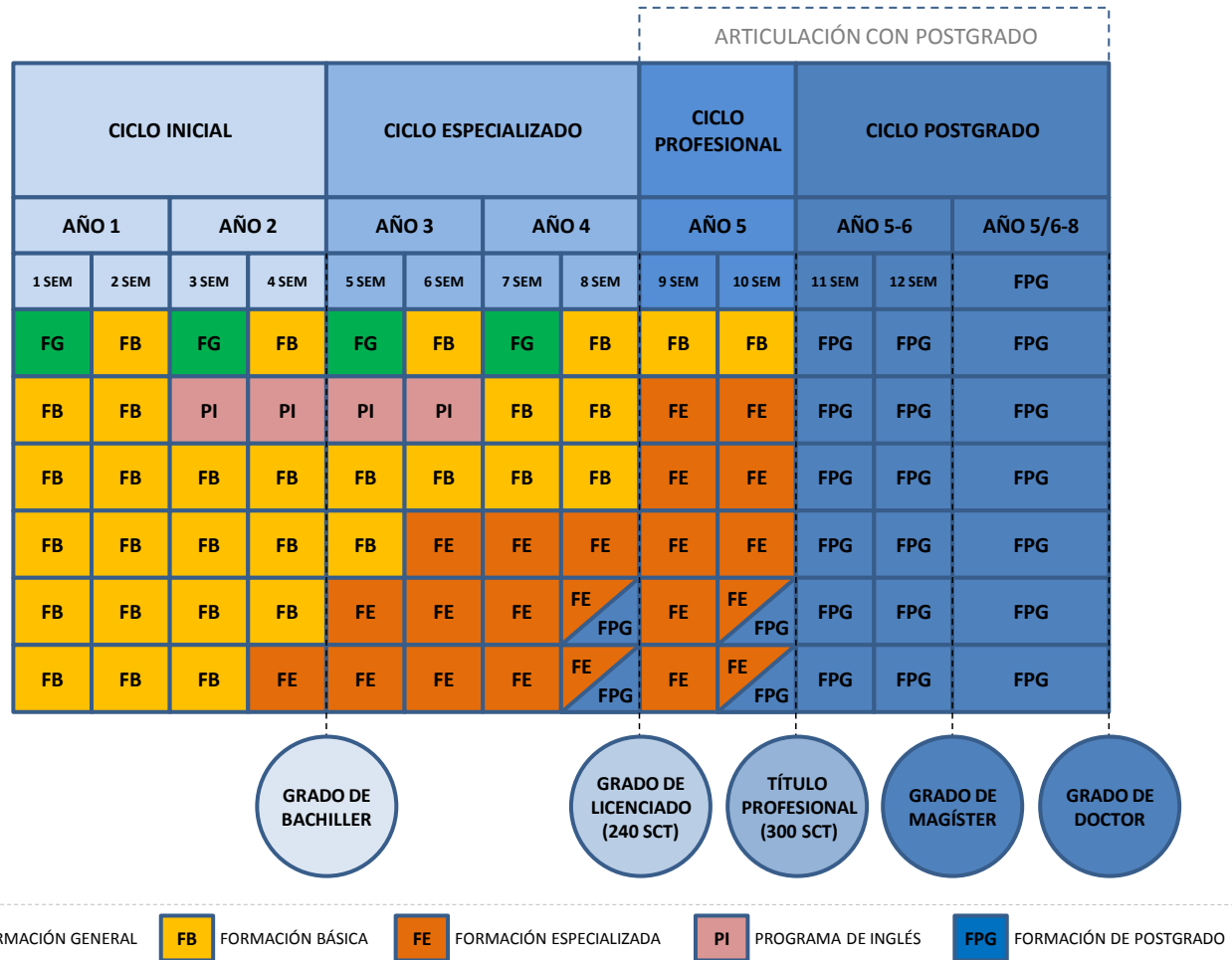
- a) **Actividades curriculares obligatorias**, que son aquéllas consideradas imprescindibles para la formación de un determinado bachiller licenciado o profesional

- b) **Actividades curriculares electivas**, que son aquéllas equivalentes en calidad formativa, y que permiten al estudiante buscar la línea más adecuada a sus intereses. Para este efecto, se entiende que la elección se realizará obligatoriamente de entre un conjunto de opciones correspondientes a una de las líneas definidas en los planes de formación, y
- c) **Actividades curriculares libres**, que son aquéllas que el alumno puede escoger sin otra limitación que el cumplimiento de las exigencias que ellas imponen y las de sus capacidades e intereses.

Para atender la preocupación de la Universidad de Chile por favorecer la **transversalidad** de la formación del estudiante, cada plan de estudio deberá incentivar y dar las facilidades para la transferencia interna de estudiantes en diversas actividades curriculares. Para estos fines cada actividad curricular deberá establecer el cupo para admitir a estudiantes provenientes de otras Facultades o Unidades Académicas. La Escuela de origen o Unidad Académica responsable de la docencia de pregrado, asignará el número de créditos y tipo de líneas formativas correspondientes.

El conjunto de consideraciones y elementos del pregrado en la Universidad de Chile, que han sido resumidos más arriba, son los que dan origen a una estructura curricular común que se grafica en el siguiente esquema:

ESTRUCTURA DE CICLOS QUE ORGANIZAN UN PLAN DE FORMACIÓN



Capacitación y Apoyo a la docencia

La Vicerrectoría de Asuntos Académicos, a través del Departamento de Pregrado, coordina la implementación de una serie de iniciativas complementarias entre sí, que tienden al mejoramiento de la docencia; se detallan a continuación:

A) Perfeccionamiento docente. La Unidad de Perfeccionamiento y Desarrollo Docente organiza y gestiona cursos en tópicos como las innovaciones metodológicas en educación superior y el aprendizaje de idiomas (inglés, francés y alemán), además de cuatro Diplomados certificados en conjunto por la Vicerrectoría de Asuntos Académicos y la

Unidad Académica a la que pertenece el profesor o profesora. Estos diplomas se imparten sobre cuatro temáticas estratégicas para la política institucional de desarrollo docente: (1) la construcción curricular en las profesiones universitarias, (2) la docencia universitaria orientada al desarrollo de competencias, (3) las tecnologías de la información y comunicación al servicio de la innovación pedagógica, y (4) el aprendizaje del inglés..

B) Red para la Excelencia Docente (RED). Una RED de unidades brinda apoyo a la enseñanza y el aprendizaje, en cada uno de los cinco Campus institucionales: (1) Andrés Bello, (2) Beauchef, (3) Juan Gómez Millas, (4) Norte, y (5) Sur. Estas unidades están conformadas por expertos en pedagogía universitaria, quienes trabajan directamente con los equipos docentes de las carreras en la implementación y evaluación de proyectos de innovación docente. Este trabajo se realiza en coordinación con las escuelas y direcciones académicas de las facultades e institutos, a través de la facilitación o colaboración con los equipos docentes y la tutoría a unidades locales (nivel de carrera) de apoyo a la innovación. El equipo de profesionales que conforma las cinco unidades, los directivos de las escuelas y jefaturas de carrera, y los equipos docentes que se involucran en proyectos de innovación, son los actores que conforman el entramado vivo de la Red para la Excelencia Docente de la Universidad de Chile.

C) El Modelo de Evaluación del Desempeño Docente. Este modelo supone la opinión de los estudiantes, el/la profesor/a (autoevaluación), dos pares académicos, y las autoridades de la escuela respectiva. Su foco está puesto en la gestión de la información obtenida en el proceso de evaluación, para lograr el mejoramiento permanente de nuestra docencia y nuestros docentes. Las oportunidades de desarrollo docente que se definen como resultado del proceso de evaluación consisten en una combinación de las posibilidades descritas en los puntos A y B.

La evaluación por los estudiantes, en forma simultánea y con un instrumento común a toda la Universidad, se ha realizado ya en cinco semestres a partir del año 2008.

Proyecto de Desarrollo Institucional: El Compromiso de la Universidad de Chile con el País

Proyecto de Desarrollo Institucional

Aprobado por el Senado Universitario el 17 de agosto de 2006.

(Este Proyecto se basa en una Propuesta elaborada por al Comisión Especial Senado Universitario, quien la aprobó unánimemente el 01/04/2005.)

A. INTRODUCCIÓN.

1.- Este documento presenta el Proyecto de Desarrollo Institucional para la Universidad de Chile para la próxima década, aprobada por el Senado Universitario en sesión plenaria de fecha 17 de agosto de 2006.

2.- Esta propuesta incluye los siguientes aspectos:

- a) Misión de la Universidad de Chile.
- b) Visión de Futuro de la Universidad de Chile.
- c) Escenario Externo.
- d) Objetivos Estratégicos (OE) que se definen para el período.
- e) Indicadores de Desempeño y criterios de evaluación para medir el logro de los OE.
- f) Diagnóstico Interno (a partir de algunos indicadores de desempeño y criterios de evaluación).
- g) Propuesta de Acciones.
- h) Anexos.

B. MARCO DE REFERENCIA.

El Marco de Referencia tenido en cuenta para elaborar este Proyecto de Desarrollo Institucional para la Universidad de Chile para la próxima década es el siguiente:

1. La tradición y calidad de su quehacer hacen de la Universidad de Chile la más destacada institución de su tipo en el país, una de las mejores de la región, y un referente nacional en materias valóricas, culturales, intelectuales, educacionales, sociales, humanísticas, artísticas, científicas y tecnológicas.

2. Desde el punto de vista histórico, rectorados ejemplares como los de Andrés Bello, Ignacio Domeyko, Valentín Letelier, Juvenal Hernández y Juan Gómez Millas, sin olvidar el proceso de la Reforma de fines de los 60, jalonan hitos que llevan de la academia a la formación de profesionales, del foco docente al interés socio-cultural de la extensión y luego a la significación gravitante de la investigación, de la expansión nacional a las vinculaciones internacionales, del ideal formativo a la función de conciencia crítica de la sociedad.
3. Nuestro desafío es consolidar, acrecentar y proyectar este liderazgo, nacional e internacionalmente, de manera de mantenernos como un referente nacional y regional en un escenario que es muy diferente a aquél en el que la institución logró su actual preeminencia y que es el resultado de los profundos cambios que ha experimentado y experimenta el país en el contexto de la compleja situación cultural de la actualidad y de la época de la globalización.
4. Para tener éxito en este desafío se hace fundamental que exista entre nosotros:
 - a) una visión de futuro institucional debidamente consensuada;
 - b) un gran sentido de urgencia ante el nuevo escenario que enfrenta la institución y las oportunidades y amenazas que ello representa;
 - c) un Proyecto de Desarrollo Institucional, generado de manera participativa y transparente, que responda a esa visión y a este nuevo escenario, y que establezca y priorice tanto los objetivos estratégicos que deben ser logrados en el período considerado como las correspondientes acciones para lograrlos;
 - d) el convencimiento y la voluntad política interna de aunar y estimular los esfuerzos de individuos, grupos y unidades para poner en práctica estos planes de acción, y producir los cambios y transformaciones de diferente naturaleza que, como consecuencia de ello, tendrán que generarse en el quehacer institucional (organización y estructura institucional; desarrollo del cuerpo académico, estudiantil y de colaboración; forma de llevar a cabo el quehacer académico, financiero y administrativo; criterios asignación presupuestaria), y
 - e) una conducción coherente y eficaz, dotada de fuerte liderazgo, en los diversos niveles.

C. PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

1. MISIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE CHILE

La Misión de la Universidad de Chile es la establecida en el proyecto de nuevo Estatuto:

Artículo 1° La Universidad de Chile, Persona Jurídica de Derecho Público, Autónoma, es una Institución de Educación Superior del Estado de carácter nacional y público, con personalidad jurídica y patrimonio propio, con plena autonomía académica, económica y administrativa, dedicada a la enseñanza superior, investigación, creación y extensión en las ciencias, las humanidades, las artes y las técnicas, al servicio del país en el contexto universal de la cultura.

Artículo 2°. La generación, desarrollo, integración y comunicación del saber en todas las áreas del conocimiento y dominios de la cultura, constituyen la misión y el fundamento de las actividades de la Universidad, conforman la complejidad de su quehacer y orientan la educación que ella imparte.

La Universidad asume con vocación de excelencia la formación de personas y la contribución al desarrollo espiritual y material de la Nación. Cumple su misión a través de las funciones de docencia, investigación y creación en las ciencias y las tecnologías, las humanidades y las artes, y de extensión del conocimiento y la cultura en toda su amplitud. Procura ejercer estas funciones con el más alto nivel de exigencia.

Artículo 3°. Es responsabilidad de la Universidad velar por el patrimonio cultural y la identidad nacionales e impulsar el perfeccionamiento del sistema educacional del país. En cumplimiento de su labor, la Universidad responde a los requerimientos de la Nación constituyéndose como reserva intelectual caracterizada por una conciencia social, crítica y éticamente responsable y reconociendo como contenido de su misión la atención de los problemas y necesidades del país. Con ese fin, se obliga al más completo conocimiento de la realidad nacional y a su desarrollo por medio de la investigación y la creación; postula el desarrollo integral, equilibrado y sostenible del país, aportando a la solución de sus problemas desde la perspectiva universitaria, y propende al bien común y a la formación de una ciudadanía inspirada en valores democráticos, procurando el resguardo y enriquecimiento del acervo cultural nacional y universal.

Artículo 4°. Los principios orientadores que guían a la Universidad en el cumplimiento de su misión, inspiran la actividad académica y fundamentan la pertenencia de sus miembros a la vida universitaria son: la libertad de pensamiento y de expresión; el pluralismo; y la participación de sus miembros en la vida institucional, con resguardo de las jerarquías inherentes al quehacer universitario. Forman parte también de estos principios orientadores: la actitud reflexiva, dialogante y crítica en el ejercicio de las tareas intelectuales; la equidad y la valoración del mérito en el ingreso a la Institución, en su promoción y egreso; la formación de personas con sentido ético, cívico y de solidaridad social; el respeto a personas y bienes; el compromiso con la institución; la integración y desarrollo equilibrado de sus funciones universitarias, y el fomento del diálogo y la interacción entre las disciplinas que cultiva.

2. VISIÓN DE FUTURO DE LA UNIVERSIDAD DE CHILE.

La Visión de Futuro de la Universidad de Chile señala las ideas matrices que orientan la formulación de esta propuesta de proyecto de desarrollo institucional para la Universidad de Chile, en su carácter de universidad estatal, pública, nacional y de calidad internacional. Estas ideas matrices son las siguientes:

a) El desarrollo de la Universidad de Chile debe ser consistente con su misión histórica, su naturaleza estatal y pública, y su compromiso nacional

- i) La naturaleza estatal y pública y la trayectoria histórica de nuestra universidad nos impone la tarea permanente de ser referente nacional, tanto por la calidad inherente de nuestras actividades y nuestros rendimientos y la capacidad de definir estándares para el país en cada disciplina y en cada programa docente, como también por el ejercicio de los valores de tolerancia, pluralismo y equidad, independencia intelectual y libertad de pensamiento, respeto y preservación de la diversidad en todos los ámbitos de su quehacer.
- ii) La Universidad de Chile debe repensar y proyectar su misión, adecuándose a los desafíos que plantean los cambios históricos, y sobre todo anticipándolos.
- iii) Esta tarea supone un esfuerzo constante de actualización frente a los problemas y desafíos que plantea el contexto. En tal sentido, la consistencia con la misión histórica de la universidad no se inspira en una idealización metafísica de su pasado, sino con la recreación autocrítica y permanente de dicha misión. Y desde luego no puede escapársenos que las condiciones y el entorno que determinan hoy a una tarea semejante son particularmente complejos.
- iv) El compromiso nacional debe impulsarnos a constituir grupos amplios y diversos para analizar permanentemente, siempre desde un alto nivel académico, los problemas que enfrenta nuestra sociedad -la pobreza y las desigualdades, las amenazas medio-ambientales, la violencia, la discriminación en todas sus manifestaciones, el debilitamiento de la ética pública e individual, las limitaciones en educación y cultura, etc. -, y para contribuir a superarlos, así como también para prever los eventuales desarrollos y conflictos que estén latentes en la situación histórica.

b) La Universidad de Chile debe realizar su labor creadora, formadora y de interacción manteniendo permanente coherencia con los parámetros internacionales de excelencia académica.

- i) Ningún desempeño académico puede emprenderse hoy a espaldas de los parámetros de evaluación y acreditación que tienen vigencia internacional y que establecen criterios de excelencia académica.
- ii) Pero también debe tenerse en cuenta que estos parámetros no deben ser aplicados irreflexivamente, sin consideración del contexto, de las premisas y efectos de ese desempeño. La excelencia no puede ser disociada ni del compromiso institucional y social del ejercicio académico ni de su pertinencia.
- iii) En este sentido, es preciso enfatizar la relación indisoluble entre excelencia y compromiso nacional que define a la Universidad de Chile, a fin de que converjan en un mismo objetivo institucional y se refuercen mutuamente, sin privilegiar uno de tales factores en detrimento del otro. De cualquier modo, se debe enfatizar que la excelencia

es imprescindible para asegurar un impacto nacional -y por cierto, también internacional- provisto de autoridad y validez y, por ende, de credibilidad política y social. Si bien es factible la excelencia sin compromiso social, el compromiso sin excelencia es imposible.

- iv) La excelencia académica contribuye también a incrementar el sentido de pertenencia y de identidad universitaria. De ahí que sea imperioso realizar esfuerzos conscientes y positivos de mejoramiento general y de corrección en todas aquellas áreas y actividades que así lo requieran.

c) La Universidad de Chile debe responder creativa y eficazmente a las condiciones y desafíos que plantea la globalización y la inserción del país en el orden mundial.

- i) La respuesta que la Universidad debe proyectar no puede consistir meramente en inducir comportamientos adaptativos que se restrinjan a las exigencias y condicionamientos que plantea el mercado laboral y el sistema social del trabajo. La Universidad debe mantener una vigilancia crítica sobre el modelamiento de la totalidad social por el mercado, proyectando los horizontes de expectativas de los sujetos individuales y sociales a partir de la indagación libre y creadora, la generación y fomento de valores y la pública y plural discusión en torno a los problemas, objetivos y metas del país.
- ii) En particular, no puede omitirse que la solvencia histórica de un proceso de desarrollo económico y social requiere de premisas culturales, en cuya configuración le cabe un papel determinante a la institución universitaria, y sobre todo a la nuestra que por misión tiene un compromiso expreso con los intereses nacionales y, por ende, con el mantenimiento y proyección de nuestra identidad cultural y valórica.
- iii) En este sentido, la Universidad debe contribuir a la elaboración de perspectivas y estrategias para la solución de los problemas del desarrollo tanto en el nivel del país como de la integración del mismo a la región y al contexto latinoamericano, orientada por una clara vocación de fomento de la paz, las libertades cívicas, el pluralismo y la tolerancia, la equidad y la participación irrestricta en los bienes materiales y simbólicos, y animada por el rechazo explícito de toda forma de discriminación.
- iv) Por otra parte, en el esquema de la globalización, la integración del trabajo universitario a redes internacionales es un imperativo de los tiempos, no sólo por las necesidades inherentes a los procesos de conocimiento, que requieren intensivamente la configuración de estructuras y estrategias de colaboración e intercambio, sino porque ya no es posible pensar en una institución universitaria que pueda auto-abastecerse, y lo que estamos acostumbrados a llamar el "claustro" tiende a convertirse cada vez más en una comunidad virtual.
- v) En este sentido, la internacionalización plantea desafíos específicos en la mayoría de los aspectos de la gestión y el desempeño universitarios, debido a la tendencia a reproducir o emplear mecánicamente estándares determinados a partir de otras experiencias, otros procesos y otros proyectos, con la consiguiente pérdida de la capacidad de autodeterminación y la incorporación sin reparos a la división internacional del trabajo intelectual. Dicha internacionalización debe ser monitoreada mediante la aplicación coherente de los criterios de calidad, pertinencia y equidad, a fin de mantener bajo control la posibilidad de una apertura que desconsidere o simplemente omita prioridades de país y derechos sociales.

3. ESCENARIO EXTERNO.

El Escenario externo busca identificar y entender, en términos objetivos, los factores exógenos que previsiblemente imperarán en el entorno nacional e internacional de la Universidad de Chile durante la próxima década. Estas variables pueden favorecer o dificultar el desarrollo de la Universidad, y es indispensable el adecuado reconocimiento de su naturaleza. Muchas de ellas ya están presentes y seguirán generando tensiones internas de diversa índole en el cuerpo académico, estudiantil y de colaboración de nuestra institución y en la manera como entendemos y desarrollamos nuestro quehacer académico e institucional; es imperativo resolverlas oportuna y adecuadamente. Algunos de estos factores son los siguientes:

- a) El contexto internacional está determinado por el proceso de la globalización y la creciente expansión de la sociedad del conocimiento. Estas nuevas condiciones, propias de la tardía modernidad, plantean problemas, desafíos y oportunidades que son de primera importancia para el destino de las instituciones universitarias y su relación con el medio social. Una universidad que no esté en disposición y capacidad de enfrentar esos desafíos y de aprovechar esas oportunidades de manera creativa tendrá escasas posibilidades de supervivencia, para no hablar de peso efectivo en un contexto de aguda competencia. Son múltiples los factores que es preciso tener en cuenta aquí: está, por una parte, la transnacionalización de la generación y difusión del conocimiento, en la medida en que se ha convertido en el insumo fundamental para el desarrollo; por otra, los efectos de la permeabilidad cultural, que vuelven fluctuantes las identidades sociales y amoldan los valores a necesidades y propósitos específicos; un tercer factor son los efectos de los tratados de libre comercio -cuya asimetría no puede desconocerse-, con la apertura de nuevos mercados, la movilidad y temporalidad laboral, el cambio en las lealtades institucionales, el impacto de las remuneraciones de otros mercados; así también debe tenerse en cuenta la multiplicación de las alianzas estratégicas entre instituciones en función de la competencia, la expansión y el mejoramiento de la eficiencia, unida a la internacionalización de la propia institución universitaria; la segmentación de la actividad académica en orden a ubicar "nichos de mercado"; la dinámica de readecuaciones institucionales para focalizarse y especializarse, con el fin de preservar determinados liderazgos; la intensa concurrencia por atraer a los mejores alumnos y académicos, y la mayor capacidad comparativa para invertir y asumir riesgos.
- b) En relación estrecha con lo anterior deben mencionarse los cambios en la gestión del conocimiento. Se presentan nuevas formas para capitalizar institucionalmente el conocimiento y las iniciativas individuales, con la imprescindible consideración de múltiples fuentes cruzadas de recursos que inciden poderosamente en las políticas universitarias, exigiendo una redefinición del principio de la autonomía. Asimismo, la utilización de prácticas empresariales y de las nuevas tecnologías de información para aumentar la creación, adquisición, aplicación y difusión de conocimiento, en orden a resolver problemas más complejos y de generar conocimientos frescos para abordar los desafíos que plantea una sociedad crecientemente compleja, unida al desarrollo de un quehacer académico altamente profesionalizado, implica una transformación de la institución universitaria que no tiene precedentes.
- c) En el contexto nacional se debe atender a los efectos que ha tenido y seguirá teniendo la incorporación de instituciones privadas en el sistema universitario y la actitud de prescindencia que hasta ahora ha mostrado el Estado respecto del desarrollo de sus universidades.

- d) La proyección de la expansión de la educación terciaria en el país indica que hacia el año 2010 habrá cerca de ochocientos mil estudiantes en ese nivel, la gran mayoría en universidades. Este crecimiento y sus condiciones implicarán un fuerte impacto sobre todo el sistema y muy especialmente sobre la Universidad de Chile. Por una parte, es previsible que se produzca una fuerte incorporación de sectores socio-económicos medios y bajos, menos preparados y con menor capacidad de pago. Por otra parte, habrá más de una veintena de universidades con 25.000 estudiantes o más, y no pocas de ellas tendrán fuerte capacidad de inversión, buena calidad docente y creciente desarrollo en investigación y creación; la competitividad de las mismas no sólo se expresará en su capacidad de captación de buenos académicos y buenos alumnos de pregrado, postgrado y postítulo, sino que también se verá incrementada por sus poderosos recursos de difusión y por la implementación de prácticas de gestión moderna y altamente flexible.
- e) También en un sentido específico, en el contexto político se escucha hoy de manera creciente el discurso que argumenta en contra de lo que se consideran son privilegios que favorecen a determinadas instituciones, y desde luego en particular a la nuestra. Se sostiene que la Universidad de Chile es una más entre muchas. La pregunta "¿por qué la Universidad de Chile?" se ha generalizado y ha terminado por adquirir una suerte de validez espontánea, y no se tiene claro qué es lo que de manera insustituible puede esperar de ella el Estado y la sociedad chilena. Inducida o no, la imagen de la Universidad de Chile que pareciera cruzar el espectro político-ideológico y también en buena medida el cuerpo social es una mezcla entre el atributo de ser -todavía- la mejor de las instituciones de educación superior del país, y el de ser, no obstante, ineficiente, burocrática y sobredimensionada.

4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (OE).

Los Objetivos Estratégicos (OE) establecen los resultados concretos y medibles que la institución quiere alcanzar durante el período y cuyo logro es determinante y fundamental para el cumplimiento de su Misión, considerando el Escenario identificado.

La aceptación institucional de los OE debe proyectarse, posteriormente, en la aplicación de un exigente y permanente test: ¿es consistente una determinada acción o propuesta institucional o local, o un nivel de desempeño individual o grupal, con una Universidad que ha decidido alcanzar tales OE? Asegurar esta consistencia es responsabilidad de las diferentes instancias de gobierno universitario.

La elaboración de los OE se hizo según dos criterios básicos: i) debe ser un conjunto acotado en los temas y en su cobertura, y concentrarse en los temas prioritarios, resistiendo la tentación o la pretensión de exhaustividad; y ii) debe ser asimismo un conjunto realista, organizado alrededor de aquellos temas que son endógenos a la institución y que dependen de acuerdos internos y no de factores exógenos sobre los cuales no tenemos ningún control.

La elección de los OE ha tomado como criterios orientadores y de priorización los elementos que contempla la Visión de Futuro: **compromiso nacional** (pertinencia, equidad, ética pública, fe pública, temas nacionales), **excelencia** (en todos sus ámbitos y

según estándares internacionales), y **contexto** (procesos de modernización y globalización, desafíos que surgen de ellos en cuanto a identidad cultural y valórica).

El establecimiento de los OE que se detallan a continuación no implica que se desconozca o se desincentive la importancia de las demás actividades universitarias que no estén directamente relacionadas con ellos o con los planes de acción que busquen alcanzarlos. Por el contrario, tales actividades debieran verse fortalecidas como consecuencia de este proceso institucional.

Los Objetivos Estratégicos propuestos son los siguientes:

4.1.- Ser efectivamente una institución integrada y transversal.

Consideraciones a tener en cuenta:

- a) El quehacer universitario debe articularse y desarrollarse en torno a grandes áreas del conocimiento, a las cuales la institución les asigna equivalente importancia académica y económica, y en torno a redes de acción que favorezcan los vínculos entre disciplinas y áreas, con otras instituciones y con organismos relevantes, en conformidad con los fines misionales.
- b) En la labor académica se debe fomentar la integración de la generación, transmisión y aplicación del conocimiento y la cultura, reforzando el sello y el valor agregado que sólo puede aportar una universidad que tenga la complejidad, el nivel y el carácter de la nuestra.
- c) El campus es un elemento aglutinador y potenciador de la actividad académica en cuanto favorece las relaciones transversales y proporciona un espacio integrador para iniciativas inter- y transdisciplinarias y para la convivencia universitaria.
- d) La universidad debe caracterizarse por la capacidad de participación jerarquizada de su comunidad en el diseño y ejecución de políticas institucionales en un clima de diálogo, pluralismo y respeto.

4.2.- Ser reconocida como la universidad que dispone del cuerpo académico que, con vocación y compromiso, tiene el mejor nivel en el país, en conformidad con las exigencias de calidad en el concierto internacional.

Consideraciones a tener en cuenta:

- a) La universidad requiere tener la capacidad para renovar y estimular permanentemente su cuerpo académico, generando condiciones intelectuales, sociales, económicas, materiales y administrativas que sean suficientemente atractivas para atraer a los más brillantes académicos jóvenes y retener a académicos ya formados, los que deben ser líderes disciplinarios y formadores de nuevos cuadros académicos.
- b) La definición y aseguramiento del perfil del académico que ingrese y se mantenga en la universidad es de primera importancia, tanto para asegurar la consistencia con el objetivo de excelencia como también con los valores éticos de compromiso, participación y responsabilidad pública que la universidad promueve.
- c) Las pautas claras y definidas de ingreso, permanencia, promoción y desvinculación de

los académicos, así como también rentas dignas y competitivas y una política de estímulo adecuada, deben generar las condiciones para llevar a cabo la docencia, la investigación, la creación y las tareas de extensión con la excelencia requerida, y con una mejor calidad de vida.

4.3.- Ser reconocida como la universidad que convoca y forma los mejores y más brillantes talentos jóvenes en todas las áreas que ella cultiva.

Consideraciones a tener en cuenta:

- a) La universidad debe entregar a los jóvenes que convoca, en un ambiente estimulante, la formación integral requerida para su propio desarrollo personal y profesional y para que puedan ser parte de las capas dirigentes del país.
- b) Es fundamental la definición y aseguramiento del perfil del alumno que ingrese a la universidad para que cumpla este objetivo, delineando políticas estudiantiles que garanticen la captación de los mejores estudiantes del país, independientemente de su condición socio económica.
- c) Entre esas políticas, merece especial atención la de establecer iniciativas institucionales para captar y preparar a alumnos capaces de escasos recursos en conformidad con los estándares de calidad de ingreso.
- d) El fortalecimiento y desarrollo de la docencia de pregrado son fundamentales, y deben estar orientados por criterios de excelencia, integración, coherencia, pertinencia y renovación metodológica y temática, tanto en el pregrado como en la relación entre programas de pregrado y postgrado, y en una perspectiva de educación continua.
- e) Es necesario innovar en la formación profesional, puesto que los desafíos hoy están en la necesidad de proveer profesionales formados con un sentido flexible para un medio cambiante. A ese fin se debe privilegiar una formación reflexiva y crítica que favorezca la más amplia visión del mundo, permitiendo con esto el desarrollo inter y transdisciplinar y las reorientaciones que se hagan necesarias.

4.4.- Ser reconocida como la universidad que realiza las actividades de investigación, creación y de postgrado (especialmente doctorados) al mejor nivel en el país, en conformidad con las exigencias de calidad en el concierto internacional.

Consideraciones a tener en cuenta:

- a) Todos los grupos académicos deben ser líderes en Chile, Latinoamérica y competitivos a nivel mundial en sus respectivos ámbitos, a un cierto plazo, y es preciso trabajar en esa dirección, en forma flexible.
- b) En la medida en que la Universidad de Chile debe desarrollar coherentemente su actividad académica al más alto nivel, se debe prestar una especial atención a la gran heterogeneidad entre los grupos y trabajar para disminuirla, fortaleciendo y fomentando aquellos que tengan menor madurez, y estimulando y apoyando proyectos de mejoramiento de la calidad y de innovación académica.
- c) El desarrollo de la investigación y la creación debe considerar áreas prioritarias -tanto desde el punto de vista de los requerimientos epistemológicos internos del desarrollo disciplinar como también, y muy especialmente, de las necesidades de desarrollo

material y espiritual del país- y el fortalecimiento de las disciplinas con desventajas comparativas desde el punto de vista de su vinculación con oportunidades de mercado.

4.5.- Ser reconocida como la institución universitaria que más efectivamente realiza en el país la interacción de conocimiento con el sistema social, cultural, educacional y productivo.

Consideraciones a tener en cuenta:

- a) La universidad debe definir nuevas formas de proyección cultural al medio social, tanto en el sentido tradicional de las actividades de extensión y difusión, como también a través de programas de mediana y larga duración que establezcan relaciones de interacción con el medio y permitan pesquisar, procesar y fomentar las transformaciones culturales del país. Especial atención requieren las propuestas originadas en las actividades de creación artística y humanística que promueven nuevas miradas de mundo y abren, en el nivel social e individual, nuevos espacios de la imaginación y del deseo.
- b) La institución requiere proyectar y diversificar las oportunidades de su relación con la empresa pública y privada, no sólo atendiendo a las demandas actuales que plantee el medio, sino también explorando anticipadamente los requerimientos y problemas que hayan de derivarse de las tendencias de desarrollo de los diversos sectores y de su inserción mundial.
- c) Como universidad que elabora tecnologías para el desarrollo del país, satisfaciendo así la aplicación de la investigación científica y la vocación de compromiso público de la institución, ésta debe tener un marco institucional para la prestación de servicios que sea consistente con su misión, y cuya significación como factor estratégico no puede seguir desconociéndose ni dejándose a su propio albur.
- d) En su relación internacional, la institución debe establecerse como un par en la red de instituciones de prestigio mundial y mantener con éstas vinculaciones paritarias mediante el establecimiento de alianzas estratégicas en todas las áreas y particularmente en aquellas que la institución defina como prioritarias desde el punto de vista de su proyecto y de las necesidades de desarrollo del país.
- e) En su interacción con el sistema universitario nacional, la institución debe establecerse como un referente y, en particular, como un articulador positivo con el aparato universitario estatal y regional que amplíe en general los vínculos de colaboración, permita en particular proyectar las ventajas comparativas de la Universidad a las instituciones estatales regionales y favorezca una distribución coherente de tareas.

4.6.- Ser una institución provista de sustentabilidad y capacidad de gestión económica para asegurar su autonomía académica en el ejercicio y gestión de todas sus actividades.

Consideraciones a tener en cuenta:

- a) La Universidad debe satisfacer los requerimientos de una institución moderna, con un modelo actualizado de gobierno, gestión y estructura, que comprenda la articulación coherente de las instancias superiores de gobierno, la utilización continua y coherente de herramientas estratégicas (presupuesto, análisis y evaluación institucional, grupal e individual), la adecuación de la estructura orgánica de la Universidad a los objetivos académicos, y una política de recursos humanos orientada a la renovación, el perfeccionamiento y capacitación y el estímulo al rendimiento de excelencia y compromiso.
- b) La institución debe establecer las condiciones internas para ampliar y diversificar sus fuentes de ingresos, estimulando la participación proactiva y exitosa de las unidades y grupos académicos en fondos concursables, en el desarrollo de proyectos externos congruentes con los criterios de excelencia y compromiso nacional y que contribuyan al mejoramiento de las condiciones en que se realiza el trabajo académico, y en la captación de donaciones.
- c) La institución debe tener un estamento de colaboración académica eficiente, profesionalizado, con una carrera funcionaria que tenga perspectivas de capacitación, desarrollo profesional y económico, y esté basada en criterios objetivos de evaluación de desempeño, con incentivos que reconozcan el logro profesional y los aumentos de productividad. Dicho estamento debe tener un número dimensionado a la variedad de las necesidades institucionales y sobre todo al servicio de la función académica, provisto de iniciativa y expedición en la resolución de problemas y de nuevos desafíos.
- d) La institución debe influir en el país para que las políticas públicas sobre financiamiento universitario, al igual que en los países desarrollados, contemplen el apoyo directo del Estado hacia las universidades públicas y hacia grupos de alto nivel académico para preservar y fomentar esa calidad.
- e) La institución debe generar, a través del prestigio de sus acciones, las condiciones políticas para la resolución satisfactoria de los compromisos financieros que el Estado tiene pendientes con la Universidad de Chile.

5. INDICADORES DE DESEMPEÑO Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN

Cada Objetivo Estratégico tiene asociado un conjunto de indicadores de desempeño y, según proceda, criterios de evaluación, el que servirá para medir el logro de ese objetivo y para reflejar el estado tanto del quehacer interno de la Universidad, como de su situación relativa respecto al medio externo (utilizando algún *benchmarking* adecuado). En algunos casos es difícil distinguir entre los indicadores (que son parámetros que entregarán información para evaluar el logro los objetivos planteados) y las estadísticas que la institución debiera mantener y difundir regularmente (y que contribuirán a construir dichos indicadores).

Los indicadores de desempeño que finalmente se utilicen deben ser reducidos en número, referirse a aspectos críticos del quehacer universitario, ser significativos en cuanto a que sean los que mejor consideren y reflejen el logro del OE respectivo y las especificidades propias de las actividades en todas y cada una de las áreas del conocimiento que cultiva la universidad, permitir comparaciones razonables entre las unidades y entre éstas con unidades externas, y poder ser llevados consistentemente en el tiempo.

Los indicadores deben ser manejados con prudencia y flexibilidad. No pueden ser aplicados rígidamente, puesto que son una aproximación a la situación en estudio, sometida a revisión periódica en el tiempo, e inducen -directa o indirectamente- comportamientos en los ámbitos sujetos a análisis. El valor que se les asigne permite detectar en un momento dado del tiempo aquellos objetivos que no se han cumplido o que sólo han sido atendidos deficitariamente, y contribuye a establecer metas específicas para las diversas unidades, contemplándose la posibilidad de cambiar ese valor si se demuestra insatisfactorio. La puesta en práctica de las acciones tendientes a mejorar los desempeños insatisfactorios corresponde a las instancias ejecutivas de la institución (por ejemplo, a través de contratos de desempeño).

Si por una parte es imprescindible disponer de un conjunto de criterios de evaluación y de indicadores de desempeño a fin de medir y facilitar el monitoreo de los procesos asociados a los OE, también lo es desde un punto de vista metodológico-político. En la medida en que son factores de decisión estratégica, el control sobre los mismos se ha convertido en un notable factor de poder en las instituciones universitarias de hoy, y ocurre que ellos no suelen ser manejados (ni muchas veces conocidos) por la comunidad académica, alienándole a ésta la posibilidad de articular o discutir aquellas decisiones en las instancias correspondientes. **Además, contribuyen con antecedentes concretos a la rendición de cuentas que la institución debe hacer a la comunidad universitaria y al país, en lo que se refiere a la calidad y cantidad de lo realizado con los recursos públicos y privados recibidos.**

Al definirse tanto valores críticos como deseables para estos indicadores, y al tenerse a futuro series históricas de ellos, se podrá determinar cómo evoluciona la actividad bajo observación.

En el establecimiento de indicadores de desempeño y criterios de evaluación se ha minimizado la incorporación de la opinión de expertos y de usuarios, pues aunque éstas pueden ser útiles para acciones muy específicas y para la evaluación de aspectos

puntuales, no es posible mantener paneles de expertos y usuarios permanentemente en el tiempo.

Aunque los criterios e indicadores se han construido para cada Unidad Mayor (Facultades e Institutos Interdisciplinarios y Hospital Clínico), a futuro se debería incorporar también la información desagregada al interior de las unidades componentes (Departamentos).

El conjunto de criterios de evaluación e indicadores de desempeño que se propone, aunque extenso, es flexible, puesto que del análisis ulterior puede desprenderse la necesidad de trabajar sólo con algún subconjunto de éste, de incorporar nuevos, de considerar algunos que inicialmente fueron catalogados como de segunda importancia, o de excluir algunos en razón de la dificultad de su obtención. Para algunos indicadores se adjuntan comentarios.

6. DIAGNÓSTICO INTERNO.

El Diagnóstico Interno busca identificar, preferentemente a través de indicadores que sean a la vez simples y nítidos, la situación académica, financiera y organizacional de la Universidad y de sus unidades, y las condiciones y características del cuerpo académico, estudiantil y de colaboración de ellas. Este diagnóstico es fundamental para una adecuada gestión institucional, y para la formulación de la Propuesta de Acciones.

Del conjunto de los posibles Indicadores de Desempeño, se construyeron aquellos para los cuales se pudo obtener la información correspondiente, lo que sirve de base para elaborar este diagnóstico. La fuente de la información utilizada se indica en cada caso.

7. PROPUESTA DE ACCIONES.

La Propuesta de Acciones, establecida de manera consonante con los Objetivos Estratégicos y el Diagnóstico Interno, se formuló de modo que ellas:

- a) Se constituyan en agentes de movilización con la capacidad de impulsar enérgicamente a la institución, inducir las reformas y cambios internos que requiere el logro de los Objetivos Estratégicos aquí propuestos, y resolver problemas considerados críticos para alcanzar ese logro.
- b) Establezcan criterios que gobiernen la intención de cambio o que lo sugieren, de modo que quede claro que las Acciones propuestas introducen una diferencia o un cambio con respecto a lo que actualmente se observa.
- c) Sean pocas, a fin de focalizar los esfuerzos institucionales en aquellas Acciones consideradas prioritarias.
- d) Sean transversales respecto a los Objetivos Estratégicos (es decir, que crucen a varios de ellos).
- e) Sean concretas y específicas (que no se queden en declaraciones y en generalidades, o que reiteren principios y deseos, o caigan en la retórica), pero con un nivel de especificidad y detalle compatibles con la función normativa del Senado Universitario.

f) No vulneren los principios, valores, misión y visión de futuro de la Universidad de Chile.

La Propuesta de Acciones es la siguiente:

7.1. Establecer una nueva estructura organizacional por áreas para la Universidad.

- a) Diseñar e instalar una nueva estructura de la Universidad de acuerdo a criterios preferentemente epistemológicos (en lugar de político-administrativos), sin perjuicio de atender a las tradiciones y culturas vigentes. Esta reestructuración supone revisar a un determinado plazo el esquema actual de Facultades e Institutos.
- b) Tender a la concentración en campus (físicos o virtuales), basada en la integración por áreas del conocimiento de las actividades académicas y administrativas, estableciéndose planes de desarrollo académico para el área en las diferentes funciones (docencia, investigación, creación y extensión). La integración de un área se concibe como un eje que conecta, en ambos sentidos, el desarrollo del conocimiento, desde el estudio básico a la aplicación, buscando tanto la transferencia de conocimiento al medio profesional como la motivación que desde el medio estimula la investigación. El área permite establecer estándares de calidad para todas sus disciplinas y aprovechar la sinergia entre ellas.

7.2. Formar académicos jóvenes.

- a) Establecer un programa institucional proactivo de formación de académicos jóvenes destacados, con metas definidas para un periodo de 5 a 10 años, que consolide una masa crítica de académicos con doctorado o el equivalente explícitamente justificado. El programa debe contemplar asimismo su envío a doctorarse –o a seguir un postdoctorado- en instituciones de primera línea mundial, con las cuales la Universidad deberá activar o crear nuevos convenios con el propósito de generar oportunidades y condiciones apropiadas para este programa.
- b) Lo anterior requiere realizar un diagnóstico completo y participativo de la situación del cuerpo académico por disciplina, teniendo en cuenta la heterogeneidad en el desarrollo y madurez de las diferentes disciplinas. De acuerdo a la situación de cada área, se deberá determinar las necesidades de doctores jóvenes.
- c) A partir de identificar, invitar y captar a los mejores egresados a incorporarse a la carrera académica a través de esta iniciativa, éstos podrán ser enviados a programas de doctorado con apoyo financiero de la Universidad para aquellas áreas de menor desarrollo. Estos alumnos deberán tener contrato asegurado y buenas condiciones de trabajo a su regreso.
- d) Para áreas de mayor desarrollo, posiblemente los mejores alumnos podrán conseguir apoyo en las universidades donde estudiarán. Una buena estrategia, en estos casos, parece ser enviar un número alto de alumnos, sin apoyo financiero de la Universidad, pero previendo formas de reinserción productiva en sus unidades de origen.

7.3. Fortalecer la investigación y creación de calidad en la Universidad de Chile, en niveles de liderazgo nacional y competitividad internacional.

- a) Perfeccionar la normativa interna sobre criterios y estándares de calidad en la investigación y en la creación artística y humanística, de modo que ella sea consonante con las condiciones de liderazgo que debe mantener la Universidad de Chile a nivel nacional y latinoamericano, y una efectiva presencia en el contexto de las universidades de mayor gravitación internacional.
- b) Fortalecer la carrera académica, para todas las jornadas, estableciendo normas coherentes y criterios de rango internacional para la incorporación, la permanencia y promoción (según el Reglamento de Carrera Académica) y el egreso. El ingreso a la carrera académica de jornada completa debe empezar a requerir el nivel de doctorado u otro nivel equivalente expresamente justificado, o el compromiso de iniciar estudios de doctorado en el corto plazo; ello dependerá del nivel de madurez de la disciplina en el país.
- c) Establecer un programa institucional para llevar a cabo procesos de autoevaluación y de evaluación externa de las actividades de investigación y creación de la universidad a nivel grupal y de las unidades, así como analizar las masas críticas en todas las áreas y disciplinas, y definir las necesidades de desarrollo, perfeccionamiento académico y ajuste que de allí se desprendan.
- d) Establecer coherencia transversal en los criterios utilizados en el proceso de calificación académica, con instancias centrales de ratificación de las propuestas locales, al igual que en el proceso de evaluación académica.
- e) Establecer programas institucionales de apoyo para el desarrollo de la investigación y creación de calidad, que respondan a políticas coherentes de prioridades de desarrollo y de asignación de recursos, teniendo especialmente en cuenta las áreas que en este aspecto son actualmente deficitarias o cuentan con posibilidades reducidas para la obtención de fondos externos. Para ello es preciso identificar mecanismos y herramientas para aumentar la competitividad; estimular y facilitar la investigación de impacto y relevancia nacional; lograr mayor autonomía institucional para el financiamiento de la investigación y la creación; estimular las iniciativas locales en la generación de recursos para la investigación; otorgar apoyo subsidiario a unidades débiles y desarrollar disciplinas inexistentes; promover estrategias institucionales de inserción en los diferentes comités de fondos concursables; y lograr financiamiento para los académicos, especialmente los jóvenes.

7.4. Fortalecer los Programas de Doctorado en la Universidad.

- a) Establecer un programa institucional, con un horizonte de 5 a 10 años, que fortalezca la capacidad de todas las áreas que cultiva la Universidad para desarrollar programas de doctorado internacionalmente competitivos.
- b) Para esto habrá que analizar cada área, determinar los programas de postgrado que tiene y evaluar cuán cerca o lejos está de tener un programa competitivo de doctorado, así como las medidas necesarias de que debiera disponer para lograrlo. Esto implica fundamentalmente un cuerpo académico de alto nivel.
- c) En áreas de menor desarrollo esto estará ligado, en parte, al punto de formación de

doctores, y se podrá desarrollar un plan de más largo plazo en que, junto a la formación de cuadros jóvenes, se cumplan etapas de desarrollo en programas de postgrado, para pasar, por ejemplo, de magísteres a doctorados susceptibles de ser acreditados. Estos programas se podrán fortalecer con contrataciones específicas y con la presencia de profesores invitados, como también mediante alianzas con universidades extranjeras de prestigio internacional. En esta línea, se deberá promover también alianzas con universidades regionales para satisfacer el objetivo de posicionamiento nacional.

- d) En áreas de mayor desarrollo, en que se podrá contar con cuadros que ya tengan doctorados de nivel o estén cerca de lograrlo, se deberá establecer una política que asegure que esas áreas expresen su mayor desarrollo a través de programas de doctorado acreditados.
- e) Este fortalecimiento debe estar en consonancia con las políticas internas destinadas a mejorar la productividad académica de la Universidad (esto es, formación de nuevos académicos, robustecimiento del cuerpo académico y de la productividad en investigación y creación), con las políticas y recursos gubernamentales orientados a aumentar de manera significativa el número de doctorados que se forman en el país, y con el rol de liderazgo y de referente que el Estado espera que tenga la Universidad de Chile en esta iniciativa-país.
- f) Para desarrollar este programa, la Universidad podrá dar apoyo económico y técnico en el análisis y planificación para el desarrollo de académicos jóvenes; en la obtención de fondos para doctorados, intercambio de profesores y alianzas; en la definición de planes de doctorado, su operación y control de calidad; y en la salida a pasantías de alumnos doctorantes y de desarrollo de tesis.

7.5. Fortalecer la calidad y pertinencia de las carreras y programas de Pregrado de la Universidad de Chile.

- a) Establecer una política clara de estándares de docencia, en consonancia con las condiciones de liderazgo que en las distintas carreras y programas de pregrado debe mantener la Universidad de Chile a nivel nacional y latinoamericano. En ella deben incorporarse criterios y condiciones para la creación y supresión de carreras (en atención al desarrollo del conocimiento, la calidad de la enseñanza que se entrega y las demandas del mercado laboral), y para la concentración de jornadas académicas (disminuyendo profesores part-time y ofreciéndose mayor dedicación y mejores remuneraciones a los profesores de media jornada y jornada completa, con dedicación a la docencia en pre y postgrado y a la investigación y creación).
- b) Llevar a cabo una profunda revisión curricular en todas las carreras -particularmente en aquellas que no están concitando la primera opción en las preferencias de los postulantes, o que han exhibido dificultades para completar las vacantes ofrecidas-, propendiendo a mejorar la eficacia en cuanto a captación de buenos estudiantes y el logro de un adecuado perfil profesional, como asimismo la optimización de los tiempos de egreso.
- c) Llevar a término la Reforma del Pregrado, consolidando la línea de Formación General y completando las áreas de Formación Básica y de Formación Especializada.
- d) Establecer un sistema de autoevaluación y evaluación externa de la calidad, estructura

y pertinencia de las carreras de la Universidad (incorporando la opinión de egresados, y de quienes sean destacados empleadores en el medio profesional respectivo, además de las propias encuestas de los estudiantes con relación al desempeño por curso como asimismo de la carrera).

- e) Definir los sistemas de ingreso y egreso de las carreras asegurando la flexibilidad de los estudios y la movilidad de los estudiantes, y fomentando la relación entre programas de pregrado y postgrado, en una perspectiva de educación continua.
- f) Establecer responsabilidades y estándares institucionales para la administración de la docencia y los sistemas automatizados de administración docente, de modo de asegurar que todos los cursos que ofrece la Universidad tengan un nivel homogéneo en materias de calidad, recursos y equipamiento, y que exista coherencia entre los reglamentos estudiantiles y de carrera de las distintas Facultades, de manera que todas las carreras tengan un marco común de funcionamiento.

7.6. Desarrollar el área de investigación, creación, docencia e interacción en Ciencias de la Educación.

- a) Establecer una institucionalidad, no necesariamente un organismo, que favorezca que en la Universidad se realice investigación, creación y docencia de pre y postgrado y de postítulo de nivel internacional en la disciplina, en estrecho vínculo con los grupos que cultivan las disciplinas concernidas (humanidades, ciencias sociales, biología, matemáticas, etc.).
- b) Esta iniciativa debe contemplar la formación de profesores de educación básica y media que sean referentes nacionales, para lo cual, en particular, debiera trabajarse con el Liceo Experimental Manuel de Salas.
- c) Los estudiantes deberían tomar todas las materias específicas en los departamentos y facultades disciplinarias correspondientes, asistiendo a los cursos dictados para las respectivas licenciaturas. Esta acción cumple con el objetivo de la transversalidad y la utilización adecuada de los recursos humanos y creativos disponibles.

7.7. Fortalecer las políticas y programas institucionales de extensión e interacción de la Universidad con el sistema social y productivo.

- a) Constituir un organismo de nivel superior a cargo de la promoción y desarrollo de la vinculación de la Universidad con el medio externo nacional e internacional, en el cual se cuente con el concurso de egresados.
- b) Establecer criterios institucionales que incentiven, validen, fomenten y evalúen la vinculación (extensión cultural, prestación de servicios, asesorías, educación continua, desarrollo de patentes y licencias, etc.) de interés productivo, social y cultural en el contexto de la misión de la Universidad de Chile.
- c) Establecer políticas y criterios institucionales para internacionalizar las actividades académicas de la Universidad, sobre todo en la región, atrayendo a estudiantes de pre y postgrado extranjeros, y exportando el conocimiento generado en la investigación, creación y docencia de la Universidad y la "marca" de la Universidad de Chile.

- d) Establecer un programa institucional para reposicionar a la Universidad en el debate nacional y como generadora de políticas de Estado, con capacidad y recursos para convocar y estimular a académicos en la elaboración de propuestas en esta dirección.
- e) Establecer un programa institucional (que incorpore los que están actualmente en curso) que permita identificar y ayudar académicamente a los estudiantes más talentosos de enseñanza básica y media de los sectores de escasos recursos, de modo que puedan alcanzar los niveles de ingreso a la Universidad de Chile.

7.8. Mejorar las remuneraciones académicas.

- a) Establecer un esquema de remuneraciones del personal académico que contemple estándares competitivos de referencia académica, que establezca estándares comparables según jerarquía y tenga en consideración condiciones del mercado, y que defina políticas de incentivo para los académicos de excelencia (años sabáticos, distinciones, asignaciones, etc.) con los mecanismos de financiamiento correspondientes dentro de las restricciones presupuestarias.
- b) Establecer una política de recursos humanos competitiva en la captación de académicos que cumplan el perfil deseado y retenga a los que a la Universidad le interesan, de modo de mantener el liderazgo institucional.
- c) Generar un plan de acción transitorio que permita establecer una política digna de desvinculación y jubilación para la planta actual.

7.9. Establecer políticas y criterios transversales de gestión institucional.

- a) Establecer esquemas claros de atribuciones y responsabilidades de las autoridades unipersonales y colegiadas, con los correspondientes estándares de evaluación de desempeño.
- b) Establecer esquemas claros de evaluación institucional de unidades mayores y Departamentos.
- c) Fortalecer la carrera funcionaria, definiendo una política de recursos humanos y de remuneraciones adecuadas que asegure su aplicación, y estableciendo un programa de fortalecimiento de la carrera profesional en funciones técnicas y administrativas, con parámetros de ingreso, permanencia, promoción y desvinculación.

7.10. Establecer un nuevo esquema de financiamiento y de asignación presupuestaria en la Universidad.

- a) Definir un nuevo esquema de financiamiento institucional para la Universidad, que le permita mantener sus orientaciones misionales y asentar su autonomía, calidad y competitividad académica, dado el ambiente de globalización y de economía de mercado en que está inserta. Corresponderá a este esquema establecer las distintas fuentes y usos de fondos que debiera tener la Universidad a fin de asegurar su sustentabilidad; así como contener metas de financiamiento para cada una de esas fuentes, y de eficiencia en el uso de recursos. En esta línea, es necesario profesionalizar la captación de nuevos ingresos públicos y privados por medio de la creación de unidades especializadas.

- b) Las unidades mayores y los departamentos debieran estar en condiciones de identificar y justificar los costos asociados a las distintas actividades que definen la misión institucional. Este es un tema central para mejorar la gestión y la asignación de recursos.
- c) La Universidad debería considerar la reconversión de los activos prescindibles que no estén relacionados con su misión si el destino de la reconversión contribuyera al desarrollo y mejor cumplimiento de los objetivos del plan institucional. Se excluyen de este concepto aquellos activos provenientes de donaciones en las que el bien en sí está vinculado al espíritu de la donación. En cualquier caso, la idea de reconversión implica una reinversión en bienes perdurables y no se puede justificar el uso de la venta de esos bienes para la solución de problemas financieros circunstanciales.
- d) Definir un nuevo esquema de asignación presupuestaria para la Universidad, que termine con la utilización de criterios históricos, y que considere el presente proyecto de desarrollo institucional y las prioridades académicas que en él se establecen, el origen de los recursos, la equidad académica entre áreas del conocimiento, la necesidad de inversión académica y en infraestructura y equipamiento, y la explicitación de subsidios en caso de haberlos. Este esquema debe establecer criterios de asignación de recursos que consideren las necesidades de aquellas actividades que siendo parte de la misión institucional tienen dificultades para obtener financiamiento externo, haciendo explícitos tanto la necesidad de subsidiar estas actividades como los desempeños que se esperan de ellas. También debe establecer políticas que incentiven la generación y captación de nuevos recursos por parte de las unidades, utilizando potenciales no explotados, compatibles con la misión institucional. La asignación de recursos debe realizarse mediante un sistema coherente, equitativo y desde todo punto de vista transparente.
- e) Elaborar, con perspectiva estratégica, una política arancelaria consistente y realista que considere los costos directos e indirectos de las carreras -o que haga explícitos los subsidios-, las necesidades de los estudiantes y las restricciones o referencias externas, así como los cobros comparativos de la competencia. Esta política debiera contemplar determinados grados de libertad para las unidades, y tratarse en forma separada del tema de financiamiento estudiantil (crédito).

Anexo 1

Criterios de Evaluación e Indicadores de Desempeño para los Objetivos Estratégicos (OE).

1. Indicadores para OE 4.1: Ser efectivamente una institución integrada y transversal.

Indicadores relacionados con la actividad académica realizada entre Unidades Mayores:

- Número de publicaciones ISI o equivalentes y de productos de índole creativa equivalentes (exposiciones artísticas y obras musicales) realizadas con co-autores externos a la Facultad o Instituto Interdisciplinario, y porcentaje respecto al total de productos académicos de este tipo de la universidad.
- Número de tesis de magíster y de doctorado en co-tutela finalizadas y en curso, y porcentaje respecto al total de este tipo de programas de la universidad.
- Número de cursos y programas de pregrado realizados por dos o más Facultades o Institutos Interdisciplinarios, y porcentaje respecto al total de este tipo de programas en la universidad.
- Número de cursos de pregrado (obligatorios y electivos) homologados por dos o más Facultades o Institutos Interdisciplinarios, y porcentaje respecto al total de cursos impartidos por la universidad.
- Número de cursos de pregrado dictados por académicos de dos o más disciplinas, y porcentaje respecto al total de cursos impartidos por la universidad.

2. Indicadores para OE 4.2: Ser reconocida como la universidad que dispone del cuerpo académico que, con vocación y compromiso, tiene el mejor nivel en el país, en conformidad con las exigencias de calidad en el concierto internacional.

a) Indicadores sobre formación de académicos:

- Número de académicos de la unidad y porcentaje, respecto al total de académicos de la unidad, que están en programas de formación de doctorado, de magíster, de título de especialista.

b) Sobre los académicos con postgrado:

- Número de académicos de la unidad y porcentaje (respecto al total de académicos de la unidad) con doctorado, con magíster, con título de especialista.

c) Sobre avance en la carrera académica:

Para cada jerarquía académica de la Facultad o Instituto Interdisciplinario:

- Número y porcentaje de académicos adscritos a la jerarquía.
- Edad promedio de los académicos.
- Distribución etárea.
- Años de permanencia promedio de los académicos en la jerarquía

3. Indicadores para OE 4.3: Ser reconocida como la universidad que convoca y forma a los mejores y más brillantes talentos jóvenes en todas las áreas que ella cultiva.

a) Indicadores sobre calidad de los alumnos que ingresan por carrera:

- Distribución de alumnos ingresados según tramos del AFI, que da origen a 7 grupos de alumnos: sin AFI, distinguiendo los rezagados y los de la promoción, y cada uno de los 5 tramos del AFI ;
- Del total de matriculados en la carrera en el país, ordenados por la PAA (PSU), qué porcentaje del 10% superior está matriculado en la U (y en la UC, para comparar con el referente más cercano).

b) Sobre efectividad de la docencia por carrera:

- Índice de retención a los 2 y 4 años de ingreso (aquellos alumnos que continúan activos, no han sido eliminados y no han desertado, sobre el total de los ingresados en la promoción correspondiente).
- Tiempo medio de titulación (años o semestres cronológicos desde el ingreso hasta la obtención del título, para alumnos ingresados en un mismo año).
- Tasa de titulación (titulados o graduados sobre los retenidos), transcurrido cierto número de años después del ingreso. Por ejemplo, 1,2 y 1,5 veces la duración programada de la carrera.

c) Sobre percepción externa por carrera:

- Porcentaje de los alumnos ingresados en cada carrera que lo hacen en primera opción, en segunda, y en tercera o más.
- Número y porcentaje (respecto al total de la carrera) de alumnos extranjeros.
- Lugar de la carrera en ranking nacionales e internacionales publicados, si los hay.
- Promedio de remuneraciones de egresados de la carrera de la U, versus promedio de remuneraciones de sus pares egresados de otra universidad equivalente.

4. Indicadores para OE 4.4: Ser reconocida como la universidad que realiza las actividades de investigación, creación y de postgrado (especialmente doctorados) al mejor nivel en el país, en conformidad con las exigencias de calidad en el concierto internacional.

a) Indicadores relacionados con la producción de investigación en publicaciones de impacto internacional:

- Número de publicaciones ISI (o equivalente) por JCE de la jerarquía de Profesor.
- Índice de citas relativas.
- Número de citas por JCE de la jerarquía de Profesor.
- Porcentaje de publicaciones ISI relativo entre facultades e institutos.
- Análisis similar de la competencia y del entorno (por lo menos con las Universidades del Consejo de Rectores).

b) Relacionados con la producción de investigación en publicaciones de impacto nacional:

- Relación entre número y tipo de publicaciones nacionales y JCE de la jerarquía de Profesor.

c) Indicador general de creación artística:

- Relación entre productividad artística (medida en número de proyectos y actividades) y JCE de la jerarquía de Profesor del área pertinente.

d) Relacionados con la producción de creación artística de impacto internacional:

- Número de actividades de presentación y ejecución de obra (exposiciones, conciertos, recitales, puestas en escena, intervenciones, etc.) en eventos internacionales (individuales, colectivos, bienales, calidad de la participación en la actividad, carácter del patrocinio o invitación y relevancia del lugar o evento) de acuerdo a normas de acreditación institucionales.
- Número de proyectos adjudicados en fuentes y concursos internacionales (ej: Guggenheim) y calidad de la participación en el proyecto.
- Impacto de la obra medida según monografías, catálogos, críticas y entrevistas en medios internacionales.
- Premios y distinciones internacionales.
- Número de participaciones en eventos internacionales de teoría y crítica cultural y artística por JCE de la jerarquía de Profesor.
- Número de participaciones en calidad de experto en la gestión y evaluación de actividades artísticas internacionales y carácter de la misma (curatoría, producción, integración de consejos, comisiones y jurados de nivel internacional, etc.) por JCE de la jerarquía de Profesor.

e) Relacionados con la producción de índole creativa de impacto nacional:

- Número de actividades de presentación y ejecución de obra (exposiciones, conciertos, recitales, puestas en escena, intervenciones, etc.) en eventos nacionales (calidad de la participación en la actividad, carácter del patrocinio o invitación y relevancia del lugar o evento) de acuerdo a normas de acreditación institucionales.

- Número de proyectos adjudicados en fuentes y concursos nacionales (FONDART, Fundación Andes, DIRAC, DI, etc.) y calidad de la participación en el proyecto.
- Impacto de la obra medida según monografías, catálogos, críticas y entrevistas en medios nacionales acreditados.
- Premios y distinciones nacionales a la obra o la trayectoria.
- Número de participaciones en eventos nacionales de teoría y crítica cultural y artística por JCE de la jerarquía de Profesor.
- Número de participaciones en calidad de experto en la gestión y evaluación de actividades artísticas y carácter de la misma (curatoría, producción, integración de consejos, comisiones y jurados de nivel nacional o regional, etc.) por JCE de la jerarquía de Profesor.

f) Relacionados con la actividad de postgrado:

- Número de tesis finalizadas y en curso de los programas de doctorado y de magíster en que participa la unidad;
- Numero de publicaciones que se derivaron de las tesis de doctorado y de magíster de los programas en que participa la unidad.

g) Relacionados con la actividad de proyectos de investigación y creación:

- Porcentaje de éxito (aprobación) de los proyectos presentados (Fondecyt, Fondart, Fondef, Milenios, Fondap, Fundación Andes, etc.).
- Porcentaje de los recursos de fondos concursables del Estado captados por la unidad respecto al total de recursos destinados al área.
- Porcentaje de recursos captados desde el sector privado respecto del total de financiamiento de proyectos.
- Relación entre número de proyectos y JCE de la jerarquía de Profesor.
- Número y monto involucrado en patentes y derechos de autor (e.g., licencias) obtenidos.

5. Indicadores para OE 4.5: Ser reconocida como la institución universitaria que más efectivamente realiza en el país la interacción de conocimiento con el sistema social, cultural, educacional y productivo.

- a) Contribución de la Universidad al estudio y a la propuesta de soluciones a problemas nacionales y regionales.
- b) Relaciones de cooperación e intercambio con instituciones académicas.
- c) Contribución de la Universidad a la construcción de la cultura en el país.
- d) Contribución de la Universidad al desarrollo del sistema productivo nacional.

6. Indicadores para OE 4.6: Ser una institución provista de sustentabilidad y capacidad de gestión económica para asegurar su autonomía académica en el ejercicio y gestión de todas sus actividades.

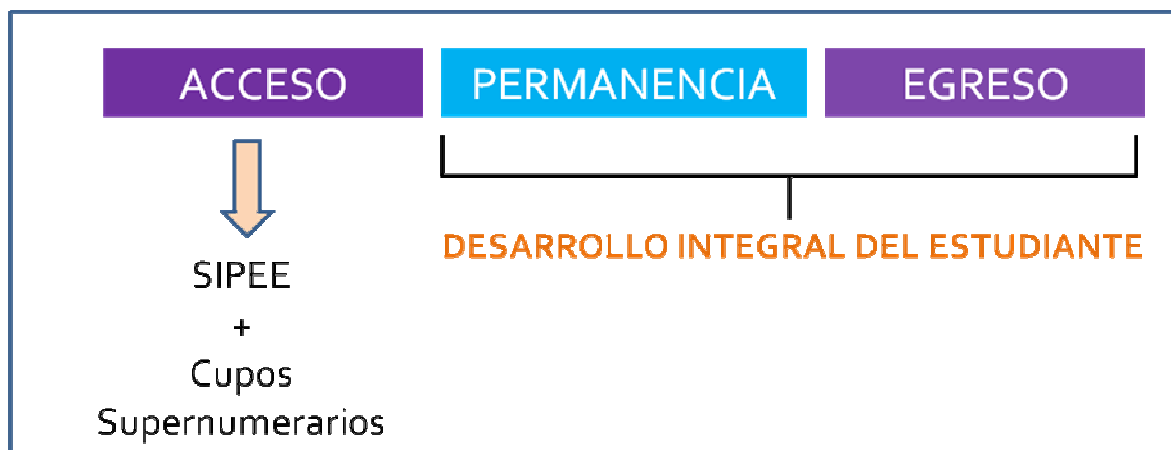
Indicadores relacionados con aspectos de gestión, a nivel de la institución y a nivel de cada una de las Facultades e Institutos Interdisciplinarios, según corresponda:

- Número de alumnos en relación a los académicos JCE.
- Número de alumnos en relación al personal de colaboración.
- Número del personal de colaboración académica y porcentaje respecto al total de académicos y personal de colaboración.
- Número y porcentaje de profesionales en el estamento de colaboración académica.
- Monto del aporte del Fondo General en relación al número de alumnos de pregrado.
- Porcentaje promedio de tiempo declarado por los académicos de la unidad (desagregado por jerarquía académica) como dedicado a la investigación o creación, docencia directa e indirecta de pre y postgrado, perfeccionamiento académico, extensión, y administración.
- Promedio de remuneraciones por jerarquía académica y por área del conocimiento (incorporando la varianza correspondiente), y en universidades nacionales comparables.
- Monto asignado, por la institución y por cada una de las unidades, a cada uno de los factores (remuneración académicos, remuneración personal de colaboración, gastos financieros, funcionamiento, inversión) y porcentaje respecto a los fondos utilizados.

ANEXO 5: FOCALIZACIÓN DE CARRERAS CON BENEFICIARIOS BNA 2013

CAMPUS	FACULTAD/INSTITUTO	Vacantes SIPEE 2013
Campus Andrés Bello	FACULTAD DE ARQUITECTURA Y URBANISMO	
	Arquitectura	10
	Diseño	5
	Geografía	5
	INSTITUTO DE ASUNTOS PUBLICOS	
	Administración Pública	10
Campus Juan Gómez Millas	FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES	
	Antropología - Arqueología	10
	Psicología	26
	Sociología	11
	FACULTAD DE FILOSOFIA Y HUMANIDADES	
	Filosofía	10
	Historia	10
	Lengua y Literatura Hispánica	10
	Lengua y Literatura Inglesa	10
	INSTITUTO DE LA COMUNICACION E IMAGEN	
	Cine y Televisión	10
	Periodismo	10
	PROGRAMA ACADEMICO DE BACHILLERATO	
Bachillerato	10	
Campus Norte	FACULTAD DE CIENCIAS QUIMICAS Y FARMACEUTICAS	
	Bioquímica	5
	Ingeniería en Alimentos	5
	Química	5
	Química y Farmacia	5
	FACULTAD DE MEDICINA	
	Enfermería	5
	Fonoaudiología	5
	Kinesiología	5
	Medicina	10
	Nutrición y Dietética	5
	Obstetricia y Puericultura	5
	Tecnología Médica	8
	Terapia Ocupacional	5
	FACULTAD DE ODONTOLOGIA	
Odontología	5	
	Total general	220

ANEXO 6: MODELO DE DESARROLLO INTEGRAL DEL ESTUDIANTE (ESQUEMA)



Trabajo conjunto de equipos de Pregrado y Bienestar Estudiantil y esfuerzo coordinado entre las unidades locales y el nivel central

