



# FORMULARIO DE POSTULACIÓN<sup>1</sup>

## CONVOCATORIA

Beca de Nivelación Académica, año 2018.

### DATOS GENERALES DE LA PROPUESTA:

Nombre de la Institución: UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE

Rut de la Institución: 60.911.000-7

Título de la propuesta: Diseño e implementación de estrategias de acompañamiento a estudiantes de ciclo intermedio y final de la trayectoria educativa

Línea específica a abordar en la propuesta:

Ingreso y permanencia	
Proceso educativo	<b>X</b>
Egreso y titulación	<b>X</b>

<sup>1</sup> Para el llenado del presente formulario, debe considerarse como referencia obligatoria, además de los Términos de Referencia, lo indicado en el **Instructivo** para completar el formulario de postulación, donde se detalla la información mínima necesaria a completar en cada sección y se definen sus partes.

## TABLA DE CONTENIDO

<b>1. COMPROMISO INSTITUCIONAL .....</b>	<b>3</b>
<b>2. PRESENTACIÓN PROPUESTA BECA DE NIVELACIÓN ACADÉMICA .....</b>	<b>4</b>
2.1. ALCANCES DE LA PROPUESTA .....	4
2.2. GESTIÓN INSTITUCIONAL .....	5
2.3. RESUMEN DE LA PROPUESTA .....	7
2.4. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO .....	7
2.5. PLAN DE ARTICULACIÓN .....	7
2.6. OBJETIVOS Y RESULTADOS .....	8
2.6.1 <i>Objetivo general</i> .....	8
2.6.2 <i>Objetivos específicos</i> .....	8
2.6.3 <i>Resultados Esperados</i> .....	9
2.7. PLAN DE ACCIÓN .....	9
2.8. SEGUIMIENTO A LA TRAYECTORIA ACADÉMICA .....	10
2.9. SUSTENTABILIDAD E INSTITUCIONALIZACIÓN .....	10
2.10. TABLA DE INDICADORES RELEVANTES .....	10
2.11. RECURSOS DEL PROGRAMA .....	11
2.11.1 <i>Resumen de los Recursos del Programa (En M\$) (consideraciones especiales en “instructivo para el formulario de postulación”)</i> .....	11
<b>CON LOS RECURSOS DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN NO SE PUEDEN FINANCIAR OBRAS NI BIENES (INCLUYE SOFTWARE) .....</b>	<b>11</b>
2.11.2 <i>Descripción y Justificación por ítem de los Recursos Solicitados</i> .....	12
<b>3. ANEXOS .....</b>	<b>13</b>
ANEXO 1: ANTECEDENTES DE CONTEXTO .....	13
ANEXO 2: CURRÍCULO DE LOS INTEGRANTES DEL PROGRAMA .....	14

## 1. COMPROMISO INSTITUCIONAL

### CARTA DE COMPROMISO INSTITUCIONAL

UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE

Santiago, 21 de Marzo 2018

Yo **Dr. Juan Manuel Zolezzi Cid**, rector de la **Universidad de Santiago de Chile**, institución ejecutora del Programa de Nivelación Académica, denominado **“Diseño e implementación de estrategias de acompañamiento a estudiantes de ciclo intermedio y final de la trayectoria educativa”**, que postula a la presente convocatoria, me comprometo junto con los actores involucrados de esta institución a:

Presentar formalmente esta propuesta, aceptar los Términos de Referencia y las condiciones de la convocatoria, y asumir la responsabilidad de cumplir los compromisos de ejecución en caso de ser adjudicada la propuesta.

El éxito de este Programa de Nivelación Académica se verá reflejado en su sustentabilidad, por lo cual nuestra institución asumirá todos los compromisos necesarios y pertinentes para su continuidad e institucionalización en el mediano y largo plazo.

Dr. Juan Manuel Zolezzi Cid

  
Firma del Rector y timbre de la Institución



## 2. PRESENTACIÓN PROPUESTA BECA DE NIVELACIÓN ACADÉMICA

### 2.1. ALCANCE DE LA PROPUESTA

Institucional

x

Focalizada

Si el programa es focalizado, indicar nombre de facultades, departamentos, unidades académicas o cohortes involucradas:

Índice de vulnerabilidad de la institución<sup>2</sup>: *(Matrícula pregrado presencial deciles 1 al 4 / Matrícula pregrado presencial): 0,38*

**Matrícula total pregrado presencial: 22.818**

**Matrícula total estudiantes con gratuidad: 9.314**

**Número de estudiantes impactados por la propuesta: 3.550<sup>3</sup>**

**Monto total solicitado a Mineduc: \$214.500.000**

**Duración de la ejecución (hasta 24 meses): 24 meses**

<sup>2</sup> Proporción de estudiantes de los deciles 1-4.

<sup>3</sup> Valor estimado considerando el 25% de los estudiantes de pregrado matriculados de tercer año en adelante, incluyendo aquellos con y sin gratuidad, puesto que las medidas se implementarían sin distinción.

## 2.2. GESTIÓN INSTITUCIONAL

<b>EQUIPO DIRECTIVO, RESPONSABLE Y UNIDAD DE COORDINACIÓN INSTITUCIONAL DEL PROGRAMA<sup>4</sup>.</b>						
<b>2.2.1 EQUIPO DIRECTIVO DEL PROGRAMA BNA</b>						
<b>Nombre</b>	<b>RUT</b>	<b>Cargo en la Institución</b>	<b>Cargo en Programa BNA</b>	<b>Horas/mes asignadas a Programa BNA</b>	<b>Fono</b>	<b>E mail</b>
Juan Manuel Zolezzi	6.704.920-9	Rector	Director General	4		juan.zolezzi@usach.cl
Patricia Pallavicini Magnére <sup>5</sup>	8.955.149-8	Vicerrectora Académica	Directora	8	27180301	patricia.pallavicini@usach.cl
Máximo González Sasso	5.316.539-7	Director de Pregrado	Director Alterno	8	27180107	maximo.gonzalez@usach.cl
<b>2.2.2 EQUIPO EJECUTIVO DEL PROGRAMA BNA</b>						
<b>Nombre</b>	<b>RUT</b>	<b>Cargo en la Institución</b>	<b>Cargo en Programa BNA</b>	<b>Horas/mes asignadas a Programa BNA</b>	<b>Fono</b>	<b>E mail</b>
Leonora Mendoza	9.389.571-1	Vicedecana Fac. Química y Biología <sup>6</sup>	Encargado Facultad	8	27181000	leonora.mendoza@usach.cl
Angélica Larraín Huerta	8.661.631-9	Vicedecana Fac. Ciencias Médicas	Encargado Facultad	8	27183500	angelica.larrain@usach.cl
Marcela Zamorano	9.286.635-1	Vicedecana Fac. Tecnológica	Encargado Facultad	8	27180549	marcela.zamorano@usach.cl
Claudia Oliva	15.455.855-1	Coordinadora de Proyectos Vicerrectoría Académica	Equipo coordinador	40	27180347	claudia.oliva@usach.cl
Roxana Aranda	12.867.081-5	Coordinadora Área de Evaluación	Equipo coordinador	40	27180189	roxana.aranda@usach.cl
Beatriz Rahmer	13.924.244-0	Subdirectora Programa de Acceso Inclusivo Equidad y Permanencia	Subdirectora Programa PAIEP	8	27184430	beatriz.rahmer@usach.cl
Mirza	14.122.444-	Coordinadora	Encargada de	8	27184430	mirza.villarroel@usach.cl

<sup>4</sup> Esta información debe ser completada obligatoriamente en la Plataforma de postulación en línea.

<sup>5</sup> Se resguardará la participación de la Vicerrectora Académica a partir de la vinculación directa con el equipo coordinador, quien depende directamente de esta autoridad.

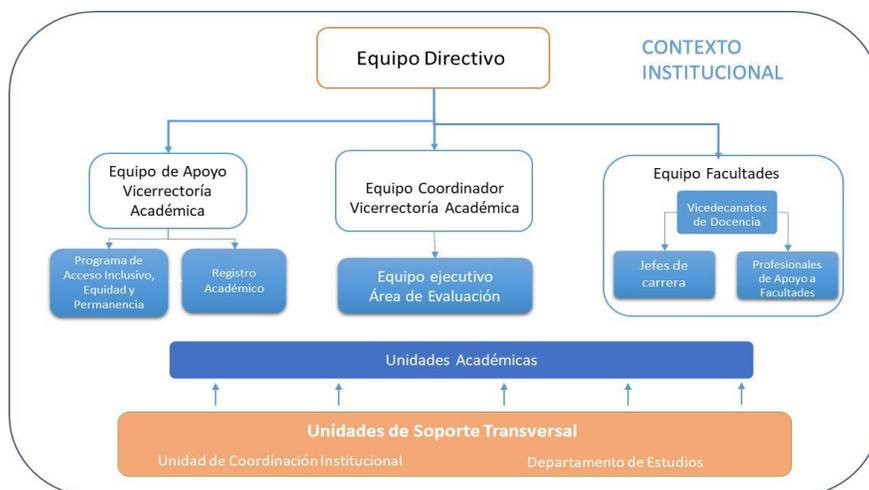
<sup>6</sup> Se iniciará el plan de actividades en forma piloto preliminarmente con las Facultades de Química y Biología, Ciencias Médicas y Tecnológica, pudiendo estas cambiar durante la implementación, pero siempre buscando un escalamiento gradual a otras Facultades. En principio, esta propuesta no incluye a carreras de Pedagogía, no obstante, podrían incorporarse durante la implementación del Proyecto BNA, en cuyo caso se cautelará la coordinación con otras iniciativas que se estén implementando, así como el resguardo de los planteamientos de la ley 20.903.

Villarroel	1	Servicios Académicos para el Aprendizaje y la Permanencia /Coordinadora del equipo de Acompañamiento en la Educación Superior	contenidos E-NNA y enlace con Unidades Académicas			
Juan Silva		Director del Centro de Innovación en Educación y TiCS	Asesor en Diseño y Programación	10		juan.silva@usach.cl
Nicolás Soto	16.570.286-7	Encargado TICS PAIEP	Contraparte técnica PAIEP	10	27184430	nicolas.soto@usach.cl
Grace Farías	16.425.359-7	Profesional Área de Evaluación	Analista	88	27180309	grace.farias@usach.cl
Sergio Urzúa	14.123.165-0	Profesional Área de Evaluación	Analista	88	27180309	sergio.urzua@usach.cl
Karen Hinrechen	15.336.068-5	Profesional de Apoyo a Facultad	Profesional de apoyo Unidades Académicas	40		karen.hinrechen@usach.cl
Carolina López	17.118.194-1	Profesional de Apoyo a Facultad	Profesional de apoyo Unidades Académicas	40		carolina.lopez.h@usach.cl
Judith Nacaratte	15.706.513-0	Profesional de Apoyo a Facultad	Profesional de apoyo Unidades Académicas	40		judith.nacaratte@usach.cl
María Fernanda Escobar	16.612.297-k	Profesional de Apoyo a Facultad	Profesional de apoyo Unidades Académicas	40		maria.escobarl@usach.cl
Cristian Céspedes	13.289.995-9	Profesional de Apoyo a Facultad	Profesional de apoyo Unidades Académicas	40		cristian.cespedes@usach.cl
Nora Leiva Moreno	13.722.595-6	Profesional de Apoyo a Facultad	Profesional de apoyo Unidades Académicas	40		nora.leiva@usach.cl
Belén Campos	17.832.658-9	Profesional de Apoyo a Facultad	Profesional de apoyo Unidades Académicas	40		belen.campos@usach.cl
Personal a contratar				120		

### 2.2.3 RESPONSABLE UNIDAD DE COORDINACIÓN INSTITUCIONAL

Nombre	RUT	Cargo en la Institución	Cargo en Programa BNA	Horas/mes asignadas a Programa BNA	Fono	E mail
Sandra Salinas	10.117.956-7	Jefa Unidad de Coordinación Institucional	Jefa Unidad Coordinación Institucional	12	7180016	sandra.salinas@usach.cl

## MODELO DE GESTIÓN



Respecto a la gestión del Programa BNA, se destaca que es un modelo que ha sido funcional en la implementación de otros proyectos desarrollados al interior de la institución, donde se ha logrado una articulación importante desde el equipo directivo y coordinador hacia las unidades ejecutoras, colaboradoras y de soporte transversal, por lo que la presente propuesta sigue un modelo de gestión similar que ha resultado exitoso en la implementación de proyectos previos.

### Descripción de los equipos y sus Funciones:

#### Equipo Directivo.

Constituido por:

- Rector
- Vicerrectora Académica
- Director de Pregrado

Funciones:

- Liderar y representar el desarrollo del proyecto en el ámbito interno y externo de la Universidad.
- Dirimir sobre cambios estratégicos que alteren la implementación del proyecto.
- Resguardar el cumplimiento de los objetivos y avances comprometidos a nivel institucional y en las unidades académicas involucradas.
- Cautelar el uso eficiente de los recursos asignados.
- Resguardar la vinculación con el medio para el cumplimiento exitoso de los objetivos de los proyectos.

#### Equipo Coordinador Vicerrectoría Académica.

Constituido por:

- Coordinadora Área de Evaluación
- Asesora Vicerrectoría Académica

Funciones:

- Ser contraparte del MINEDUC
- Coordinar el cumplimiento de las actividades e hitos del proyecto.
- Coordinar ejecución de recursos financieros.
- Resolver tareas administrativas inherentes al proyecto.
- Monitorear el cumplimiento de los indicadores comprometidos.
- Reportar al equipo directivo sobre los avances del proyecto.
- Comunicar de manera permanente el desarrollo de las actividades a la comunidad universitaria.

### **Equipo de Apoyo Vicerrectoría Académica**

Constituido por:

- Subdirector(a) Programa Acceso Inclusivo, Equidad y Permanencia (PAIEP).
- Profesionales PAIEP.
- Analistas de Registro Académico

Funciones:

- Coordinar acciones en conjunto con el equipo coordinador del proyecto.
- Otorgar información relevante sobre los estudiantes cuando se solicite.
- Comunicarse de manera permanente con el equipo coordinador.

### **Equipo Facultades**

Constituido por:

- Vicedecanos de Docencia Facultades.
- Jefes de carreras piloto.
- Profesionales de apoyo a la gestión de Facultades.
- Académicos pertenecientes a los distintos Departamentos y Escuelas de la institución.

Funciones:

- Coordinar el cumplimiento de las actividades e hitos del proyecto.
- Otorgar información pertinente y oportuna sobre las carreras y programas y sus estudiantes.
- Apoyar el monitoreo de los indicadores comprometidos.
- Reportar al equipo coordinador y directivo sobre los avances del proyecto.

### **Equipo Ejecutivo.**

Constituido por:

- Profesionales Área de Evaluación
- Profesionales del Programa de Acceso Inclusivo, Equidad y Permanencia.
- Profesionales contratados por el proyecto.

Funciones:

- Diseñar, ejecutar, monitorear y evaluar las actividades comprometidas en el proyecto.
- Comunicar de manera permanente el desarrollo de las actividades al equipo coordinador.

### **Unidades de Soporte Transversal:**

Constituido por:

- Analistas de Unidad de Coordinación Institucional
- Profesionales Departamento de Estudios

Funciones:

- Otorgar información oportuna sobre indicadores asociados a carreras, programas y estudiantes.
- Otorgar información para la gestión adecuada del proyecto.

## 2.3 RESUMEN DE LA PROPUESTA

La Universidad de Santiago de Chile, a través del Programa de Acceso Inclusivo, Equidad y Permanencia (PAIEP), ha logrado instaurar una diversidad de servicios de acompañamiento, apoyo y nivelación académica para los estudiantes de los primeros años, acciones amparadas en los lineamientos de dos grandes referentes institucionales: el Modelo Educativo y el Plan Estratégico 2016-2020, que sitúan al estudiante y sus procesos de aprendizaje como el componente central de su quehacer.

Si bien la institución ha avanzado enormemente en focalizar su atención en los estudiantes que transitan desde la educación escolar a la superior, atendiendo especialmente a los dos primeros años de integración a la vida universitaria, se ha hecho manifiesta la **preocupación por aquellos procesos que se suscitan en el ciclo intermedio y final de la trayectoria formativa**, particularmente a partir del tercer año. Esta preocupación institucional se ha hecho manifiesta en evidencias recogidas desde los propios estudiantes tanto en los procesos de diagnóstico al ingreso como en consultas realizadas a estudiantes egresados y titulados de la universidad.

Es así como se ha detectado que desde el tercer año hasta la finalización del proceso formativo, **no se han desarrollado estrategias y mecanismos de apoyo a estos estudiantes acordes a las necesidades que puedan presentar en este ciclo formativo. De igual forma, no se han generado acciones sistemáticas de seguimiento y monitoreo a este segmento** en particular que permita generar alertas oportunas. Por esta razón, esta propuesta pretende desarrollar un **plan en tres etapas**: la primera incluye un **diagnóstico** de las iniciativas existentes, que considera además un levantamiento de necesidades de apoyo de los estudiantes de tercer año en adelante y la generación de un modelo de seguimiento; la segunda etapa corresponde al **diseño e implementación de las medidas de apoyo y acompañamiento institucional**, en distintas modalidades (presencial y virtual), y finalmente la **evaluación de las iniciativas implementadas** para facilitar la toma de decisiones que permita ir en pos de mejorar los indicadores de egreso, titulación e inserción laboral de los estudiantes.

Es muy importante señalar que los recursos educativos serán desarrollados cumpliendo con los artículos 3 y 39 de la Ley 20422, que establece normas sobre igualdad de oportunidades e inclusión social de personas con discapacidad, de tal forma de asegurar la accesibilidad universal para todos los estudiantes de la Universidad de Santiago.

## 2.4 DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

La Universidad de Santiago ha destacado por su férreo compromiso con la equidad en educación superior, sin por ello sacrificar su alto estándar de calidad. Tal como se establece en el Modelo Educativo Institucional “asumimos el rol histórico que la sociedad le ha entregado a la Universidad, en cuanto a captar a los mejores estudiantes independiente de su procedencia socioeconómica. Seguiremos siendo una institución que impulsa la movilidad social” (pág. 17). En este sentido, los lineamientos estratégicos de la universidad y las medidas de acceso inclusivo que esta ha impulsado, han permitido que un nuevo público estudiantil, los llamados “no tradicionales” accedan a la educación superior, cambiando la configuración universitaria desde un sistema de élites a uno de masas (Scott, 1995).

La educación secundaria ha dejado de ser vista como una fase final de enseñanza (Hoffman, Vargas, Venezia y Miller, 2007), convirtiendo a la educación superior en un deber para las nuevas generaciones, lo que tiende a diversificar los grupos de estudiantes que ingresan, siendo más heterogéneos en sus perfiles de ingreso y desafiando a las instituciones a desarrollar nuevos modelos curriculares de acompañamiento, que apoyen y faciliten la adaptación a diferentes ámbitos académicos y profesionales (Warren, 2002), a lo largo de la trayectoria formativa, desde el mundo escolar al universitario y de este al mundo laboral.

Conscientes de que los talentos están igualmente distribuidos en todas las etnias y clases sociales (Gil y Del Canto, 2012), así como de las brechas de formación del sistema escolar que dificultan el ingreso a la universidad de estudiantes de los sectores más vulnerables de la sociedad, la Universidad de Santiago comienza en el año 1992 a bonificar el puntaje de ingreso de los estudiantes que se encuentren en el 10% superior de su generación escolar. Posteriormente, en el 2007 se constituye en la primera universidad que implementa el Programa Propedéutico, para luego en el 2012, producto de la importante contribución de proyectos MECESUP crear el Programa de Acceso

Inclusivo, Equidad y Permanencia (PAIEP), que junto con diseñar nuevos mecanismos y vías de acceso inclusivo como los cupos Ranking 850, Discapacidad y Explora, ofrece servicios de apoyo académico a través de tutorías, talleres y asesorías a los estudiantes de primer año. Siguiendo en esta línea de trabajo, el PAIEP impulsa fuertemente en el 2014 la creación del Programa de Acompañamiento y Acceso Efectivo (PACE), que implementa en la actualidad.

Los programas anteriormente señalados, han permitido el acceso inclusivo y el acompañamiento a la nivelación de las competencias de entrada de los estudiantes, diversificando las opciones de ingreso. Complementariamente a estas iniciativas, se han adjudicado e implementado una serie de proyectos institucionales con recursos del Ministerio de Educación para apoyar el desarrollo de iniciativas institucionales e instalar nuevas capacidades en los equipos de trabajo existentes. Es así como el proyecto USA1408 se implementa dado que no se habían realizados procesos de evaluación de las iniciativas de acompañamiento y nivelación desarrolladas por PAIEP, que permitieran contar con evidencia concreta sobre el logro de los propósitos de dichas acciones. Este proyecto permitió orientar la toma de decisiones para ajustar y/o rediseñar las iniciativas de nivelación en curso, junto con proponer otras nuevas que se ajusten de mejor manera a las realidades específicas de los estudiantes de las distintas unidades académicas.

Además de los mencionados programas focalizados en el apoyo directo a los estudiantes en su etapa de transición escolar a universitaria (ingreso y primero año), la universidad ha avanzado de manera importante en mejorar su oferta educativa, a través del proyecto de Armonización Curricular (PMIUSA1502). Este proyecto logró generar una normativa que facilitará en el mediano y largo plazo el desarrollo de trayectorias educativas más flexibles y articuladas. Así también, se implementaron evaluaciones diagnósticas a estudiantes de primer año para determinar las brechas de formación y orientar de mejor manera las estrategias de nivelación y acompañamiento y la reflexión torno a los perfiles de ingreso ideales y reales. De igual forma, se trabajó diversificando instancias de acompañamiento a los docentes para mejorar la enseñanza en los primeros años, fortaleciendo la formación integral y el sello educativo. Un aspecto relevante de este proyecto fue la creación del Área de Evaluación de la Vicerrectoría académica, cuya principal misión es el seguimiento a la implementación curricular de los planes de estudio, para detectar dificultades y oportunidades de mejora continua.

Este y otros avances han podido materializarse gracias al financiamiento externo vía proyectos MECESUP y han promovido la generación de capacidades en los ámbitos de la gestión, implementación y evaluación de estrategias y acciones de acompañamiento y nivelación para mejorar la permanencia de los estudiantes durante su proceso formativo, permitiendo contar con un capital humano altamente calificado para enfrentar esta convocatoria de carácter institucional en la línea de proceso educativo y egreso y titulación. No obstante, igualmente se requerirá de nuevos profesionales que permitan ampliar la cobertura actual de estas iniciativas e incorporar nuevos procesos de seguimiento y evaluación de la trayectoria formativa de los estudiantes para cumplir con el ciclo de mejoramiento continuo.

Si bien la universidad ha avanzado en la generación y consolidación de estructuras y mecanismos que permiten poner atención tanto en la transición de los estudiantes al inicio del ciclo formativo, como en el progreso de sus trayectorias académicas, gran parte de los esfuerzos y proyectos que se han implementado, han estado focalizados principalmente en el acceso y permanencia en los primeros años, dejando en los años siguientes que las unidades desarrollen sus propios mecanismos de forma autónoma, lo que permite identificar la necesidad de generar esfuerzos articulados y sistémicos a nivel global institucional que velen por el monitoreo continuo y por la mejora de la permanencia a contar del tercer año en adelante, con especial énfasis en el ciclo terminal de las carreras y programas. Esto debido a que el foco principal de las medidas de acompañamiento y nivelación en los primeros años han estado concentradas en el ámbito académico – disciplinar principalmente, dejando a un lado capacidades transversales o de desarrollo de habilidades genéricas en los estudiantes (como redacción de informes, elaboración de presentaciones efectivas, diseño y evaluación de proyectos, formulación de proyectos de tesis, etc.) que fomenten oportunos procesos de egreso, titulación e inserción laboral de los estudiantes.

Este escenario de iniciativas desarticuladas, se evidencia además en aquellas acciones de acompañamiento que han emergido desde las propias unidades académicas, como por ejemplo, la iniciativa de la Facultad de Administración y Economía, que ha implementado recientemente un programa de tutorías para sus estudiantes de los dos primeros años. Así también, está el programa que ha impulsado el Departamento de Ingeniería en Obras Civiles de la Facultad de Ingeniería, destinado a acompañar y apoyar la inserción de los estudiantes a la vida universitaria a través de

mentores y ayudantes académicos. Dichos esfuerzos que han surgido de las propias unidades y de los cuales no hay a la fecha un registro sistemático y actualizado, pretenden ser abordados en esta propuesta.

En concordancia con lo anterior, la universidad ha visualizado y plasmado esta problemática como una prioridad dentro del Plan Estratégico Institucional 2016-2020, donde las acciones están orientadas a alcanzar la excelencia y calidad de la formación, y también a liderar en materia de integración y equidad en la formación de pregrado con miras a mejorar la permanencia y el aprendizaje de los estudiantes hasta el término efectivo de su proceso formativo e inserción laboral. Estas metas se amparan en los datos extraídos a diciembre 2017 por el Departamento de Estudios de la institución, donde se alcanzó una tasa de retención al tercer año de un 65% y una titulación oportuna del 37%.

Otros datos que apoyan este diagnóstico son los resultados de la Encuesta de Titulados de Pregrado (2017), que arrojó importantes luces sobre la satisfacción de los estudiantes titulados respecto de las medidas de acompañamiento y apoyo recibidas durante su formación. Al respecto se detectó que un 56.4% de los titulados se encontraba satisfecho con la oferta de actividades de nivelación para los estudiantes que ingresaban a la carrera; sólo un 52.7% declaró estar satisfecho con las actividades de apoyo para el mejoramiento de los resultados académicos y un 51.3% expresó estar conforme con los mecanismos de orientación o tutoría que recibió cuando lo consideró necesario. Respecto a la formación recibida para el desarrollo de habilidades genéricas como el fortalecimiento de los hábitos y técnicas de estudio por ejemplo, solo un 47.3 % declaró estar satisfecho con la oferta de actividades en esta línea.

Los datos arrojados por la evaluación diagnóstica aplicada a estudiantes de primer año en el año 2017, también aportaron información relevante sobre sus expectativas y motivaciones al ingreso a la universidad. Al respecto, un 81,7% de los estudiantes señaló que durante su primer año espera frecuentemente o siempre utilizar servicios de apoyo para el rendimiento académico disponibles en la universidad (tutores, cursos de nivelación, etc.), lo cual pone de manifiesto esta preocupación en los estudiantes, de la cual no se cuenta con mayor información posterior a los dos primeros años del ciclo formativo. Otra de las expectativas con que llegan los estudiantes dice relación con aspectos vinculados al ciclo final de su trayectoria, específicamente con sus posibilidades de obtener información sobre empleos relacionados con su carrera y con la opción de conversar con personas especializadas en el área profesional de su carrera, donde más de un 80% de los estudiantes diagnosticados espera concretar estas acciones siempre o frecuentemente a lo largo de su trayectoria académica. Las preocupaciones en torno al campo laboral en el área profesional de su carrera también refuerzan el interés de los estudiantes sobre esta temática donde un 89,8% espera con alta frecuencia estar atento a la evolución de su campo de trabajo.

Estos antecedentes refuerzan la necesidad de contar con mecanismos y estrategias institucionales de seguimiento a la trayectoria como una herramienta fundamental de apoyo para la toma de decisiones sobre qué estrategias de acompañamiento ofertar, bajo qué modalidad, y en qué momento, de tal manera que las intervenciones de apoyo a los estudiantes resulten oportunas, eficaces y puedan realmente aumentar los indicadores de permanencia y titulación. Al respecto, la creación del Área de Evaluación sienta las bases para trabajar en el seguimiento de la trayectoria de los estudiantes y en consecuencia, este proyecto permite otorgar continuidad a iniciativas desplegadas principalmente en los primeros años, para desarrollar medidas de apoyo y acompañamiento institucional a estudiantes de tercer año en adelante que permitan facilitar su proceso de transición hacia el ciclo final de las carreras y de esta manera mejorar las tasas de egreso, titulación e inserción laboral de los estudiantes.

En particular se espera trabajar en 3 etapas, donde el primer año se focalizará en el diagnóstico, es decir en identificar las iniciativas de apoyo y acompañamiento existentes en las unidades académicas y en determinar los puntos o nudos críticos dentro del proceso formativo de la transición en el ciclo intermedio y final de las carreras a intervenir. Con esta evaluación diagnóstica, se pretende diseñar aquellos mecanismos y estrategias más idóneos para luego en el segundo año implementar dichos mecanismos y estrategias en carreras piloto que permitan a los estudiantes fortalecer aquellos ámbitos más débiles de su formación, finalizando con la tercera etapa de evaluación de los mecanismos de apoyo implementados para orientar mejoras, rediseñar o ajustar iniciativas si es necesario y establecer requerimientos para su institucionalización.

## 2.5 PLAN DE ARTICULACIÓN

El presente proyecto, alojado en la Vicerrectoría Académica, se vincula directamente con el trabajo desarrollado por una de sus unidades de apoyo: el Programa de Acceso Inclusivo, Equidad y Permanencia (PAIEP) de la institución. Las iniciativas desarrolladas por PAIEP, orientadas a mejorar la permanencia de los estudiantes en sus respectivas carreras y/o programas, han permitido implementar un plan de acompañamiento que considera un Sistema de Alerta Temprana, un programa de tutorías realizadas por estudiantes destacados en sus carreras, junto con talleres de acompañamiento académico y psicosocial a los estudiantes, con particular atención en aquellos que provienen de contextos con índices de vulnerabilidad elevados. Con este proyecto, se pretende fortalecer y ampliar la cobertura de talleres y asesorías para estudiantes del ciclo intermedio y final de formación, que actualmente son apoyados solo de manera aislada, sin intervenciones ni estrategias centralizadas.

De igual forma, desde la Vicerrectoría Académica, a través del Plan de Mejoramiento Institucional USA1502 de Armonización Curricular, desarrollado entre el 2016 y 2018, se han logrado asentar procesos clave relativos a la trayectoria formativa de los estudiantes, principalmente orientados al diagnóstico y conocimiento de los nuevos estudiantes que ingresan a primer año en las distintas carreras y programas. La presente iniciativa otorga continuidad a los avances sostenidos gracias al PMI de Armonización Curricular. Producto del PMI USA1502, también se generó una nueva área: el Área de Evaluación de la Vicerrectoría Académica, cuya foco principal de trabajo ha sido realizar procesos de evaluación y seguimiento a carreras y programas de la institución y asesorías a otras unidades que lo solicitan. Esta labor ha sido fundamental para generar reportes de caracterización de las carreras y programas, así como vínculos directos con estas donde se genera información relevante sobre los estudiantes y su avance dentro de las carreras y programas.

Resumen de iniciativas en vigentes o pertinentes			
Iniciativa	Objetivo	Población impactada	Instancia de articulación y forma de vinculación con el Programa BNA presentado <sup>7</sup>
PM USA0812	Este proyecto consiste en generar instancias de nivelación para estudiantes de 1° año de las carreras de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de Santiago.	Todos los estudiantes de primer año de la Facultad de Ingeniería	Este es un proyecto acorde a los objetivos de proyecto BNA por generar programas institucionales de nivelación a los estudiantes que necesiten llenar vacíos de formación y puedan rendir en sus carreras.
PM USA1114	Este proyecto tuvo como objetivo mejorar la progresión curricular y la formación integral de los alumnos de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de Santiago de Chile mediante la implementación de un sistema de soporte didáctico para la enseñanza de las matemáticas, basado en TICs.	Todos los estudiantes de la Facultad de Ingeniería	Este proyecto se vincula con BNA ya que busca instaurar instancias de aprendizaje no presenciales y material de soporte educativo
PM USA1123	El objetivo de este proyecto era mejorar el rendimiento académico en el primer año de estudiantes de alto rendimiento escolar en contextos vulnerables, ingresados a la USACH por vías especialmente diseñadas para ellos, con repercusiones positivas en el rendimiento académico de todo el estudiantado de la USACH.		Este proyecto se relaciona con la BNA principalmente por el fortalecimiento de los mecanismos y programas de nivelación y apoyo de los estudiantes.
PM USA1199	Tiene como principal objetivo institucionalizar el Programa de Acceso Inclusivo, Equidad y Permanencia de la Universidad de Santiago.		Se relaciona con BNA pues desde aquí es posible diversificar las instancias y mecanismos de apoyo para los estudiantes
PM USA1299	Busca continuar con la implementación del Programa Acceso Inclusivo, Equidad y Permanencia (PAIEP), el cual se orienta a potenciar el acceso de estudiantes talentosos, junto con favorecer su permanencia y titulación oportuna, pues se orienta a disminuir las brechas entre las competencias efectivas del estudiante de nuevo ingreso y las requeridas por las carreras y programas.	Desde la implementación de PAIEP 10.000 estudiantes se han beneficiado.	Este proyecto se vincula con la BNA, ya que se espera fortalecer los mecanismos de apoyo a la trayectoria de los estudiantes desde el 3° año para mejorar su proceso formativo hasta la finalización de sus estudios e inserción en el mundo del trabajo.

<sup>7</sup> Señalar si tiene o no vínculo con la propuesta presentada. En caso de tener algún vínculo, detallar brevemente qué tipo de articulación existe.

PM USA1205	Se propuso aumentar la retención y el rendimiento académico (aprobación de asignaturas y promedio general de notas) en el primer año de los estudiantes ingresados por la vía del propedéutico USACH-UNESCO y de los cupos supernumerarios (CSN), a todas las carreras que ofrece la universidad, con la intención de asegurar y mejorar la permanencia de los estudiantes de todas las carreras.		Este proyecto se relaciona con la BNA en la medida que se busca fortalecer las estrategias de nivelación para mejorar la retención y trayectoria de los estudiantes de la Universidad.
PM USA1311	Busca consolidar la línea de Nivelación del Programa de Acceso Inclusivo, Equidad y Permanencia, incorporando los aprendizajes de dos años de implementación de la Beca de Nivelación Académica junto a una creciente demanda espontánea de estudiantes de primer año.		Su relación con la BNA reside en el fortalecimiento de los programas de apoyo a la trayectoria de los estudiantes.
PM USA1305	Busca fortalecer y ampliar la cobertura de los planes de nivelación en la Universidad de Santiago de Chile para estudiantes con rendimiento escolar destacado, egresados de establecimientos con altos Índices de Vulnerabilidad Escolar (IVE).	7156	Este proyecto se vincula la BNA, ya que considera el desarrollo de actividades de acompañamiento de los aprendizajes de los estudiantes a lo largo de su trayectoria formativa.
PM USA1307	Tiene por objetivo implementar un sistema de investigación y evaluación de impacto de las iniciativas de innovación en la docencia desarrolladas por la Universidad.		Este proyecto se vincula con la presente BNA ya que es un insumo para orientar los procesos de innovación y así enfocar los mecanismos de apoyo a la trayectoria de manera óptima.
PM USA1408	Tiene como propósito diseñar e implementar un sistema de evaluación de medidas de nivelación desarrolladas por diferentes unidades académicas de la Universidad.	3294	Esta iniciativa se asocia al proyecto en la medida que permitirá evaluar los actuales programas de nivelación y propender a su mejoramiento orientando las nuevas estrategias de apoyo a la trayectoria de los estudiantes.
PM USA1410	Con este proyecto se espera elevar la cobertura e intensidad de los instrumentos de inclusión de estudiantes con máximo potencial de talento académico y mínimos conocimientos y preparación no explorados hasta la fecha a través de construir un nuevo modelo replicable de inclusión y acompañamiento.	En total ingresaron 85 estudiantes por esta vía entre 2015 y 2018.	Su relación con la BNA, se asocia al fortalecimiento de los mecanismos de apoyo a la trayectoria de los estudiantes y velar que estos mecanismos sean integrales e inclusivos.
PACE 2014, 2015, 2016, 2017 y 2018	Los objetivos del Programa son los siguientes: Permitir el acceso a la Educación Superior de estudiantes destacados en Enseñanza Media, provenientes de contextos vulnerados, mediante la realización de acciones de preparación y apoyo permanentes, y el aseguramiento de cupos adicionales a la oferta académica regular, por parte de las Instituciones de Educación Superior participantes del Programa. Facilitar el progreso de los estudiantes que accedan a la Educación Superior gracias al Programa, a través de actividades de acompañamiento tendientes a la retención de aquellos durante el primer año de estudios superiores.	Estudiantes de tercero y cuarto medio de 27 liceos de la Región Metropolitana y de la VI Región de O'Higgins y estudiantes habilitados PACE que han ingresado a la Institución. En total son más de 7 mil estudiantes.	Este proyecto se relaciona con la BNA 2018 en la medida que se busca profundizar y diversificar las estrategias de nivelación para mejorar los aprendizajes y la retención, aspecto que se vincula directamente con el objetivo general de propuesta. Los estudiantes que ingresan por ésta vía mayoritariamente cuentan con gratuidad por lo tanto contribuye al cumplimiento de objetivos.
PMI USA1502	Este proyecto tiene como propósito desarrollar un plan institucional para fortalecer la implementación, seguimiento y evaluación de las innovaciones curriculares en los planes de estudio, que permita mejorar la articulación entre ciclos formativos de pre y posgrado, para promover trayectorias de aprendizaje flexibles y el desarrollo integral de los estudiantes.	Todos los estudiantes de la institución	Este proyecto se relaciona con la BNA porque busca levantar un diagnóstico de las estrategias de apoyo a la trayectoria de los estudiantes a partir de 3° año y fortalecer los mecanismos de seguimiento y apoyo.
PMI USA1503	Fortalecer la formación inicial y continua de los futuros profesores egresados de la Universidad de Santiago de Chile, garantizando desempeños profesionales innovadores, de calidad, promotores de equidad y que sean pertinentes a los distintos contextos educativos existentes en el país, aportando a las actuales iniciativas de mejora de la Política Nacional Docente y posibilitando la transferencia de las propuestas a otras instituciones de educación superior.	Todos los estudiantes y futuros estudiantes de pedagogía de la Universidad	Este proyecto se relaciona con la BNA 2018 en la medida que se busca profundizar y diversificar las estrategias de nivelación para mejorar los aprendizajes de todos los estudiantes de la Universidad, por lo tanto también de los estudiantes de pedagogía.

FID USA1505	Los objetivos de este proyecto son: Diseñar y constituir un Programa que permita el ingreso, permanencia y titulación oportuna de estudiantes con talento académico en situación de discapacidad: sensibilizar a la comunidad universitaria, mejorar condiciones de infraestructura, implementar estrategia de acompañamiento especializado, propiciar la generación de conocimiento en la temática.	Estudiantes en situación de discapacidad de la institución	Este proyecto se relaciona con la BNA 2018 pues busca profundizar y diversificar las estrategias de acompañamiento para mejorar los aprendizajes de todos los estudiantes de la Universidad, incluyendo a aquellos en situación de discapacidad.
-------------	--	--	--

## 2.6 OBJETIVOS Y RESULTADOS

### 2.2.1 Objetivo general

Desarrollar medidas de apoyo y acompañamiento institucional a estudiantes de tercer año en adelante para facilitar la transición hacia la especialidad y el ciclo final de las carreras, que permitan mejorar las tasas de permanencia, egreso y titulación de los estudiantes, así como su inserción al mundo laboral.

### 2.2.2 Objetivos específicos<sup>8</sup>

Objetivo Específico N°1<sup>9</sup>: Identificar las iniciativas existentes en las unidades académicas y los puntos críticos de la transición en el ciclo intermedio y final de las carreras a intervenir.

Estrategias específicas asociadas<sup>10</sup>:

1. Revisión bibliográfica y experiencias de otras universidades.
2. Diseñar y aplicar una encuesta a actores claves para identificar las iniciativas existentes en las unidades académicas, así como diagnosticar las necesidades de apoyo de los estudiantes de tercer año en adelante.
3. Desarrollar un modelo de seguimiento al rendimiento de los estudiantes, que permita identificar puntos críticos en la trayectoria (mayores rezagos, reprobación, interrupción, deserción).

Hitos<sup>11</sup> y actividades asociados al Objetivo Específico N° 1:

Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación <sup>12</sup>
<b>Hito 1: Catastro de iniciativas existentes</b>  (mes 5/año 1)	1. Contratación e inducción de profesionales	Mes 1/año 1	Mes 3/año 1	Contratos de profesionales
	2. Contratación de ayudantes	Mes 1/año 1	Mes 3/año 1	Contratos de ayudantes
	3. Revisar literatura y experiencias externas.	Mes 1/año 1	Mes 3/año 1	Catastro de experiencias revisadas
	4. Construir una encuesta o entrevista para actores claves.	Mes 1/año 1	Mes 1/año 1	Encuesta
	5. Validar la encuesta o entrevista con autoridades y muestra de actores claves.	Mes 2/año 1	Mes 2/año 1	Reporte de validación
	6. Aplicar la encuesta o entrevista.	Mes 3/año 1	Mes 3/año 1	Base de datos encuesta aplicada
	7. Procesar las respuestas de la encuesta o entrevista.	Mes 4/año 1	Mes 4/año 1	Informe de resultados
	8. Identificar las medidas a	Mes 5/año 1	Mes 5/año 1	Documento de síntesis

<sup>8</sup> Se recomienda como máximo 3 objetivos específicos considerando los alcances de la convocatoria.

<sup>9</sup> Se considera el inicio del primer año del proyecto a partir del mes 1/2018, una vez tramitada la resolución asociada al Proyecto.

<sup>10</sup> Se sugiere considerar 3 estrategias por objetivo específico, como máximo.

<sup>11</sup> Considerar hitos relevantes durante todo el proceso de ejecución del Programa.

<sup>12</sup> Se sugiere considerar un sólo medio de verificación que evidencie el cumplimiento del hito.

	implementar y confirmar carreras piloto <sup>13</sup> .			de medidas y carreras piloto
<b>Hito 2: Diagnóstico de necesidades de apoyo de estudiantes de 3er año en adelante</b>  <b>(mes 5/año 1)</b>	1. Diseñar encuesta para estudiantes.	Mes 1/año 1	Mes 1/año 1	Encuesta
	2. Validar la encuesta con autoridades y muestra de estudiantes.	Mes 2/año 1	Mes 2/año 1	Reporte de validación
	3. Aplicar la encuesta a estudiantes.	Mes 3/año 1	Mes 3/año 1	Base de datos encuesta aplicada
	4. Analizar los resultados y contrastar con posibles medidas a aplicar.	Mes 4/año 1	Mes 4/año 1	Informe de resultados
<b>Hito 3: Desarrollo del modelo de seguimiento a estudiantes</b>  <b>(mes 7/año 1)</b>	1. Definir indicadores de seguimiento al rendimiento.	Mes 1/año 1	Mes 2/año 1	Listado de indicadores
	2. Validar el modelo (autoridades y carreras piloto).	Mes 3/año 1	Mes 4/año 1	Reporte de validación
	3. Procesar la base de datos y calcular los indicadores por carreras pilotos.	Mes 5/año 1	Mes 6/año 1	Planilla con indicadores calculados por carrera
	4. Identificar nudos críticos de rendimiento en carreras piloto.	Mes 7/año 1	Mes 7/año 1	Informe de puntos críticos de la trayectoria en carreras piloto

Objetivo Específico N° 2: Diseñar e implementar mecanismos de apoyo presencial y virtual para estudiantes desde el tercer año hasta el término de sus carreras.				
Estrategias específicas asociadas <sup>14</sup> :				
1. Diseño de cursos/talleres o cápsulas de apoyo para asignaturas críticas, habilidades transversales, prácticas profesionales y/o tesis de pregrado <sup>15</sup> .				
2. Creación de instancias de apoyo para facilitar la inserción al mundo laboral.				
3. Implementación de los cursos y materiales diseñados.				
Hitos <sup>16</sup> y actividades asociados al Objetivo Específico N° 2:				
Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación <sup>17</sup>
<b>Hito 1: Mecanismos de apoyo para asignaturas críticas, habilidades transversales, prácticas</b>	1. Conformar equipos de trabajo con Unidades Académicas.	Mes 6/año 1	Mes 6/año 2	Listado de profesionales y contrapartes de Unidades
	2. Realizar el diseño curricular de los cursos/talleres o cápsulas educativas.	Mes 7/año 1	Mes 12/año 1	Documento de diseño curricular de los mecanismos a

<sup>13</sup> Se espera desarrollar alrededor de 20 medidas de acompañamiento, algunas transversales para todas las carreras y otras específicas para carreras de al menos tres facultades.

<sup>14</sup> Se sugiere considerar 3 estrategias por objetivo específico, como máximo.

<sup>15</sup> Respecto al desarrollo de material educativo, este será desarrollado por las unidades académicas participantes en el proyecto, con la asesoría y apoyo del Centro de Innovación e Investigación en TIC y Educación (CIIET, (para los materiales virtuales), el Programa Acceso Inclusivo, Equidad y Permanencia (PAIEP, para asesorar respecto al diseño universal de los cursos) y la Unidad de Innovación Educativa (UNIE, para las orientaciones metodológicas microcurriculares).

<sup>16</sup> Considerar hitos relevantes durante todo el proceso de ejecución del Programa.

<sup>17</sup> Se sugiere considerar un sólo medio de verificación que evidencie el cumplimiento del hito.

<b>profesionales y/o tesis de grado</b>  <b>(mes 11/año 2)</b>				implementar
	3. Desarrollar el material educativo.	Mes 8/año 1	Mes 2/año 2	Material educativo
	4. Implementar en carreras piloto los cursos/talleres o cápsulas educativas.	Mes 10/año 1	Mes 11/año 2	Links o registro de oferta
<b>Hito 2: Mecanismos de apoyo para la inserción al mundo laboral</b>  <b>(mes 11/año 2)</b>	1. Conformar equipos de trabajo.	Mes 6/año 1	Mes 6/año 1	Listado de profesionales y contrapartes de Unidades
	2. Realizar el diseño curricular de los cursos/talleres o cápsulas educativas.	Mes 7/año 1	Mes 12/año 1	Documento de diseño curricular de los mecanismos a implementar
	3. Desarrollar el material educativo.	Mes 8/año 1	Mes 2/año 2	Material educativo
	4. Implementar en carreras piloto los cursos/talleres o cápsulas educativas.	Mes 10/año 1	Mes 11/año 2	Links o registro de oferta

Objetivo Específico N° 3: Evaluar los mecanismos de apoyo implementados en carreras piloto para orientar mejoras y establecer requerimientos para su institucionalización.				
Estrategias específicas asociadas <sup>18</sup> :				
1. Diseñar indicadores de uso y satisfacción de los mecanismos de apoyo implementados.				
2. Identificar la evolución de indicadores de retención, egreso y titulación de las carreras piloto con mecanismos de apoyo implementados.				
3. Realizar estudio de extensión (escalamiento) y sostenibilidad de los mecanismos de apoyo diseñados.				
Hitos <sup>19</sup> y actividades asociados al Objetivo Específico N°3:				
Hito	Actividades	Inicio (Mes/Año)	Término (Mes/Año)	Medios de Verificación <sup>20</sup>
<b>Hito 1: Evaluación de mecanismos de apoyo implementados</b>  <b>(Mes 10/Año 2)</b>	1. Construir indicadores de cobertura y satisfacción (se definirán en conjunto con el diseño de mecanismos).	Mes 7/año 1	Mes 12/año 1	Informe de evaluación
	2. Medir los indicadores definidos.	Mes 10/año 1	Mes 11/año 2	
	3. Analizar la información, detectar fortalezas y debilidades.	Mes 1/año 2	Mes 10/año 2	
<b>Hito 2: Seguimiento de indicadores claves</b>  <b>(Mes 10/Año 2)</b>	1. Levantar los indicadores de permanencia, egreso y titulación de las carreras piloto.	Mes 9/año 2	Mes 9/año 2	Tabla de indicadores
	2. Analizar la variación respecto a períodos anteriores.	Mes 10/año 2	Mes 10/año 2	
<b>Hito 3: Estudio de sostenibilidad de los</b>	1. Identificar los mecanismos mejor y peor evaluados del hito	Mes 10/año 2	Mes 10/año 2	Reporte de cierre

<sup>18</sup> Se sugiere considerar 3 estrategias por objetivo específico, como máximo.

<sup>19</sup> Considerar hitos relevantes durante todo el proceso de ejecución del Programa.

<sup>20</sup> Se sugiere considerar un sólo medio de verificación que evidencie el cumplimiento del hito.

<b>mecanismos implementados</b>  <b>(Mes 12/Año 2)</b>	1 y establecer necesidades de ajustes.			
	2. Analizar los costos de mantención y ajuste de los mecanismos.	Mes 11/año 2	Mes 12/año 2	
	3. Seleccionar los mecanismos con mayor factibilidad de proyección en el tiempo.	Mes 12/año 2	Mes 12/año 2	

### 2.1.A.- Resultados esperados

Número de objetivo específico vinculado/asociado	Resultado destacados
1	Sistema de seguimiento a estudiantes de tercer año en adelante
1	Diagnóstico de necesidades de acompañamiento desde la perspectiva de los estudiantes
2	Material educativo diseñado e implementado por facultad
2	Cursos/talleres o cápsulas en modalidad virtual y presencial
3	Ajuste/rediseño de iniciativas existentes de nivelación y acompañamiento
3	Evaluación de iniciativas implementadas

## 2.7 PLAN DE ACCIÓN

Esta propuesta pretende llevarse a cabo en tres etapas a lo largo de los dos años de duración y se fundamenta en un enfoque constructivista, que considera y releva la opinión de actores claves de la comunidad universitaria para la creación y desarrollo de las distintas iniciativas de apoyo para los estudiantes del ciclo intermedio y final de su trayectoria.

La primera etapa consiste en la realización de un diagnóstico que recoja en primer lugar una revisión de la literatura y de experiencias de otras universidades acerca de las medidas más efectivas y usuales que se han implementado en otras instituciones, con el objetivo de contar con un panorama amplio que permita orientar el trabajo de diseño de mecanismos de apoyo para estudiantes, focalizados en el ciclo intermedio y final de sus carreras. Esta fase contempla además identificar aquellas iniciativas que se implementan actualmente en las unidades académicas, recogiendo experiencias y aprendizajes previos, así como levantar desde los propios actores, en este caso, los estudiantes de tercer año en adelante, aquellas necesidades de apoyo que consideran prioritarias desde su experiencia universitaria. Para esta etapa prima la utilización de estrategias metodológicas mixtas, tanto cuantitativas como cualitativas que implican la construcción de instrumentos tales como encuestas y entrevistas de consulta a actores claves. Este catastro de las unidades académicas permitirá también priorizar en conjunto las necesidades identificadas, comprometer redes de apoyo y determinar las medidas más adecuadas de implementarse a través de este proyecto.

Además, en esta primera etapa se pretende desarrollar un modelo de seguimiento al rendimiento de los estudiantes de ciclo intermedio y final, cuyo propósito será identificar asignaturas o nudos críticos dentro de su trayectoria a partir del tercer año asociados a retención, reprobación, interrupción o deserción. Todo ello considera la selección de carreras piloto de determinadas Facultades para probar el modelo y de esta manera ir escalando progresivamente hacia otras carreras y Facultades de la institución. El desarrollo de este modelo se articulará con el Plan Estratégico Institucional 2016-2020 (PEI), el que dentro de sus objetivos estratégicos tiene garantizar la excelencia en la formación de pregrado a través de indicadores clave, indicadores contemplados en el modelo a diseñar. La conducción e implementación del PEI se encuentra alojada en la Dirección de Desarrollo Institucional de la Universidad, de la cual depende el Departamento de Estudios y Análisis Institucional, entidad encargada de recoger y consolidar información

oficial de los indicadores institucionales a nivel global. Así también considerará los avances alcanzados en el desarrollo de una asesoría para el PMI USA1503 asociado al diseño de un Modelo de Seguimiento a la Trayectoria de estudiantes de pedagogía en la cual el Área de Evaluación VRA elaboró una planilla automatizada de indicadores de seguimiento al rendimiento académico para cada carrera.

En una segunda etapa, una vez realizado el diagnóstico con las unidades académicas y los estudiantes se pretende diseñar las estrategias y mecanismos de acompañamiento que sean más viables y necesarias de implementar, según la información levantada en la etapa previa. Estas instancias serán cursos/talleres o cápsulas de apoyo que permitan apoyar a los estudiantes en asignaturas críticas del ciclo intermedio y final, fortalecer habilidades transversales, mejorar los procesos de prácticas profesionales, optimizar el desarrollo de tesis de pregrado y facilitar la inserción al mundo laboral. Para el diseño de estos mecanismos y la elaboración de material educativo se pretende contar con la expertiz y colaboración de las unidades académicas y de unidades técnicas de apoyo institucional, pues su participación permitirá aportar en la generación de contenidos específicos y transversales, considerando que el diseño de las distintas modalidades de acompañamiento y apoyo, podrán ser tanto presenciales como virtuales, y cuya definición dependerá del tipo de apoyo y temáticas que serán abordadas.

En cuanto a las estrategias de apoyo presencial, se pretende generar cursos disciplinares en PAIEP y en Unidades Académicas, para aumentar la cobertura y continuidad desde tercer año en adelante. En tanto, para la modalidad de apoyo virtual, se pretende generar módulos/cápsulas (MOOCS por ejemplo) dentro de los cursos ya existentes en las unidades académicas con foco en el desarrollo de habilidades transversales a los cuales podrán acceder los estudiantes fortaleciendo sus capacidades en puntos críticos de su trayectoria académica. Respecto al diseño de los cursos disciplinares, se trabajará coordinadamente con PAIEP y la UNIE, pues dada la experiencia de estas unidades, se espera que ellas puedan entregar las directrices para desarrollar el apoyo presencial para los estudiantes.

Posterior a la etapa de diseño, se dará paso a la etapa de implementación de los cursos y materiales educativos elaborados en las carreras piloto seleccionadas previamente. Las etapas de diseño e implementación podrán con un desfase inicial llevarse a cabo simultáneamente, ya que se irán implementando progresivamente los recursos en la medida que se vayan diseñando. Esta propuesta culmina con la fase de evaluación de los mecanismos de apoyo implementados en carreras piloto mediante indicadores de cobertura y satisfacción de las estrategias de apoyo desarrolladas que permitan identificar la evolución de indicadores asociados a la retención, egreso y titulación de los estudiantes de las carreras piloto respecto de periodos anteriores. Esta evaluación final tiene por propósito orientar el desarrollo de mejoras y establecer requerimientos para su institucionalización que permitan aportar información para la toma de decisiones a futuro.

El trabajo coordinado con las unidades académicas permitirá ir instalando aquellos mecanismos que sean evaluados como más efectivos en el tiempo, considerando un análisis de recursos necesarios para su proyección y sustentabilidad en el tiempo.

Para el desarrollo de las actividades se contratará personal idóneo, ya sea profesionales o ayudantes que permitan ejecutar las actividades comprometidas.

## **2.8 SEGUIMIENTO A LA TRAYECTORIA ACADÉMICA**

Nuestra institución cuenta con una importante experiencia previa en el seguimiento a los estudiantes, especialmente de primer año, el cual es realizado por el Sistema de Alerta Temprana de PAIEP que combina el seguimiento de las calificaciones con el de la asistencia a las actividades y servicios que ofrece el Programa. Esto permite realizar un monitoreo oportuno del desempeño académico y orientar a los estudiantes hacia los servicios de apoyo para que utilicen aquellos que son realmente necesarios.

El monitoreo de asistencia a los servicios de PAIEP se realiza a través de la información que entregan semanalmente los tutores sobre las actividades programadas para los estudiantes, por medio de un sistema de formularios de Google Drive. Por su parte, el monitoreo del desempeño de los estudiantes se obtiene a través del seguimiento a las notas

parciales desde cuatro fuentes: a) acceso a las plataformas virtuales de Registro Académico de las Facultades; b) información entregada por académicos docentes, c) reporte de alertas de tutores y d) solicitud de los propios estudiantes. Si bien, esto permite realizar una oferta de servicios de apoyo más apropiada y oportuna a las necesidades de los estudiantes de primer año, luego de esta etapa no existe un sistema transversal de seguimiento que permita a las carreras monitorear el avance de los estudiantes luego de segundo año, aunque cada unidad puede realizar sus propios análisis.

Cabe señalar que actualmente, la Universidad cuenta con una plataforma de Registro Académico (Universitas XXI), y paralelamente, la Facultad de Ingeniería y la Facultad de Administración y Economía cuentan con su propia plataforma, lo cual dificulta acceder a información consolidada de los tres sistemas. En función de esto, el Área de Estudios y Análisis Institucional consolida la información de los tres sistemas y administra la información oficial de la universidad en su conjunto. Adicionalmente, la institución está transitando hacia un nuevo sistema llamado Delta, el cual inició su etapa piloto en el primer semestre 2018 para los procesos de matrícula de estudiantes de primer año e inscripción de asignaturas, de manera que los registros vayan transitando progresivamente a este nuevo sistema.

Basados en la experiencia descrita, este proyecto contempla una etapa de diagnóstico en la que se pretende diseñar e implementar un modelo institucional de seguimiento a la trayectoria, considerando indicadores asociados a las calificaciones, retención de cada año, egreso y titulación de varias generaciones de estudiantes por carrera. El propósito central es que las carreras tengan acceso a información crítica de los estudiantes a través de este modelo de seguimiento, de manera que puedan detectar los principales puntos de fuga o estancamiento de los estudiantes dentro de su trayectoria, para que al identificar el problema, diseñen las medidas de apoyo que consideren más pertinentes y acordes a sus realidades particulares. En este sentido, se busca generar un modelo descentralizado de apoyo, con mecanismos y materiales educativos diseñados e implementados en las propias unidades académicas, que sean acordes a sus características específicas, contando para ello con el apoyo e impulso desde las unidades centrales, a través de este proyecto. Por ello, la etapa inicial del proyecto es extensa y requiere no solo contar con información que oriente la toma de decisiones, sino también elaborar un plan ad hoc a cada unidad académica en base al diagnóstico realizado.

El piloto de uso del sistema de seguimiento buscará entonces instalar progresivamente una cultura de análisis y retroalimentación sistemática para la gestión académica al interior de las distintas carreras, que les permita detectar información relevante sobre la trayectoria académica de sus estudiantes y movilizar acciones pertinentes, con la asesoría del Área de Evaluación y del PAIEP.

Además del levantamiento de información cuantitativa, a través de los indicadores de seguimiento a la trayectoria, se realizará una consulta a actores claves de gestión de las carreras y estudiantes para determinar los principales obstáculos o nudos críticos que enfrentan en cada carrera de tercer año en adelante, así como identificar las medidas de apoyo que ya se están implementando, aquellas que requieren de un impulso institucional y propuestas nuevas que podrían gestionarse con los recursos de este proyecto. Esto permitirá determinar patrones de riesgo y nivel de gravedad de las dificultades detectadas para priorizar mecanismos de apoyo en aquellas que sean más urgentes.

Existe un primer avance de un modelo de seguimiento al rendimiento académico realizado por el Área de Evaluación VRA, en el contexto de una asesoría al proyecto PMI USA1503 en el cual desarrolló una planilla automatizada de indicadores de seguimiento para todas las carreras de pedagogía con datos de las últimas diez generaciones de estudiantes. Sin embargo, se contaba solo con promedios acumulados, agregados semestralmente, por lo que en esta nueva versión se pretende avanzar a un nivel más detallado, llegando a desagregar los datos a nivel de asignaturas y tener una mayor cobertura institucional de las carreras para tener una visión más amplia del fenómeno en estudio.

Por último, asociados a los proyectos transversales del Plan Estratégico Institucional, también se requiere contar con un sistema de seguimiento a la trayectoria de los estudiantes para orientar decisiones asociadas a la gestión curricular de las carreras, por lo que institucionalmente existe el compromiso de responder a esta necesidad y ya se ha conformado un equipo de trabajo entre el Área de Evaluación de la Vicerrectoría Académica, el Departamento de Estudios y Análisis Institucional y el Departamento de Gestión Estratégica con este propósito.

## 2.9 SUSTENTABILIDAD E INSTITUCIONALIZACIÓN

Existen varios factores institucionales y emergentes de la presente propuesta que podrían contribuir a la sustentabilidad e institucionalización de las iniciativas aquí descritas.

En primer lugar, el proyecto cuenta con el compromiso de la Vicerrectoría Académica como unidad mayor desde la cual se coordinará este proyecto así como la existencia del Programa PAIEP desde el año 2012, como entidad encargada de llevar a cabo los procesos de acompañamiento, apoyo y nivelación académica de los estudiantes para la permanencia de los estudiantes, lo que permitirá canalizar y fortalecer las nuevas iniciativas que se desarrollen a partir de esta propuesta. PAIEP es un Programa que ha ido creciendo a lo largo del tiempo y consolidándose en cuanto a la oferta de diversos servicios de apoyo a los estudiantes, y que actúa también en coordinación con las distintas Unidades Académicas de la institución. Si bien el Programa está focalizado principalmente en primer año, implementa en menor medida algunos servicios de apoyo en segundo y tercer año e incluso algunos talleres de escritura para tesis, por lo que se espera realizar una alianza estratégica que fomente y fortalezca estas medidas, así como otras que las unidades académicas requieran transversalmente y se puedan implementar desde el Programa.

Esta propuesta permitirá desarrollar nuevos recursos educativos de acompañamiento y apoyo académico para estudiantes del ciclo intermedio y final, que se suman a los esfuerzos e iniciativas que realiza actualmente el PAIEP en los primeros años, utilizando una lógica descentralizada, donde se promuevan acciones al interior de las unidades académicas, que luego puedan ser replicadas e instaladas dentro de su quehacer, transfiriendo una metodología de trabajo, más allá de los productos en sí mismos. Básicamente, se busca ampliar la oferta de servicios con propuestas de apoyo desde el interior de las unidades, para que el acompañamiento se realice efectivamente durante toda la trayectoria y se instale como una labor cotidiana en la gestión curricular de las carreras, fomentando su permanencia en el tiempo.

Por otra parte, a partir de este proyecto se espera contar con un sistema de seguimiento a la trayectoria de estudiantes que permitirá monitorear indicadores claves y detectar nudos críticos para alertar a las carreras y programas, de manera que puedan intervenir oportunamente durante el ciclo formativo. Este sistema entregará información relevante a las unidades y también de uso regular del Área de Evaluación para sus procesos de seguimiento a la implementación curricular de las carreras, puesto que cuenta con la expertiz en este ámbito y con el contacto directo con las carreras y programas de la institución para realizar retroalimentación periódica.

Otro factor de sustentabilidad de esta propuesta es el desarrollo de material educativo y de cursos, talleres y/o cápsulas virtuales. La modalidad virtual de ciertos recursos educativos asegura la sustentabilidad de la propuesta en la medida que todo el material que se genere se alojará en las plataformas institucionales existentes, como por ejemplo la plataforma Moodle, lo que permitirá a los estudiantes acceder a estos materiales independiente de la cohorte de ingreso y a lo largo de todo el ciclo formativo. En este sentido, el apoyo y asesoría del Centro de Innovación e Investigación en Educación y TIC (CIET) para el desarrollo de material y cursos online, permitirá dar soporte y permanencia a los nuevos recursos virtuales de acompañamiento y apoyo a los estudiantes.

El proyecto además tiene contemplado realizar un estudio de escalabilidad de las iniciativas desarrolladas, que permitirá la toma de decisiones respecto a la factibilidad y sostenibilidad de estas.

## 2.10 TABLA DE INDICADORES RELEVANTES<sup>21</sup>

Nº objetivo específico asociado	Nombre del Indicador	Fórmula de cálculo	Valor base (año 2017)	Meta Año 1	Meta Año 2	Medios de verificación (indicar Base de Datos)
1-2	Tasa de retención gratuidad <sup>22</sup>	Nº estudiantes con gratuidad matriculados año t que tenían gratuidad en año t-1 / Nº estudiantes con gratuidad matriculados en el año t-1	85%	86%	87%	Bases de datos institucional
1-2	Tasa de retención de estudiantes 1er año con gratuidad	Nº de estudiantes con gratuidad matriculados año t de cohorte de ingreso en el año t-1 / Nº estudiantes con gratuidad matriculados en primer año para cohorte de ingreso año t-1.	94%	95%	96%	Bases de datos institucional
2-3	Tasa perdida de gratuidad <sup>23</sup>	Nº estudiantes matriculados sin gratuidad año t que tenían gratuidad en año t-1 / Nº estudiantes matriculados en el año t-1 con gratuidad	0%	0%	0%	Bases de datos institucional
2-3	Tasa de titulación exacta por cohorte de alumnos con gratuidad <sup>24</sup>	Sumatoria de estudiantes con gratuidad titulados el año t-1 por años de duración de las carreras / Sumatoria de estudiantes con gratuidad cohorte de ingreso año correspondiente a la duración de la carrera	21%	21%	22% y 24% final año 2020	Bases de datos institucional

21 Debe ser completado con información institucional. No obstante, para el seguimiento se considerará información oficial.

22 Se deben descontar del denominador los estudiantes con gratuidad que el año t-1 titularon/egresaron ese año.

23 Este indicador permite identificar la proporción de estudiantes que pierden la gratuidad, pero se mantienen en la institución.

24 Se consideran carreras que incluyan dentro de su currículum el proceso de titulación.

En el denominador se deben considerar estudiantes beneficiarios de gratuidad en alguno de los años que se implementó, y que ingresaron a primer año de la carrera el año t menos los años de duración de la carrera (entendiendo que hay carreras de 3, 4, 5, 6 y 7 años). Se deben sumar todos los estudiantes por duración de la carrera.

## 2.11 RECURSOS DEL PROGRAMA

### 2.1.B.- Resumen de los recursos del programa (en M\$) (consideraciones especiales en “instructivo para el formulario de postulación”)

TOTALES POR ÍTEM	Mineduc (En M\$)	% (Por ítem de gasto)
Remuneraciones	198.000	92%
Servicios de consultoría	0	0%
Gastos operacionales	13.000	6%
Actividades de especialización y gestión académica	3.500	2%
<b>TOTAL PROPUESTA</b>	<b>214.500</b>	<b>100%</b>

**CON LOS RECURSOS DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN NO SE PUEDEN FINANCIAR OBRAS NI BIENES (INCLUYE SOFTWARE).**

### 2.1.C.- Descripción y justificación por ítem de los recursos solicitados

La presente propuesta no incluye gastos en becas de alimentación, de transporte o fotocopias, ni tampoco la adquisición de software ni obras.

#### Remuneraciones

Se contemplan las siguientes remuneraciones totales para 24 meses de duración del proyecto:

- \$32.000.000 para 1 profesional que apoye el diseño y acompañamiento docente para la generación de cápsulas, además de acompañamiento y asesoría docente para el uso e implementación en aula de las cápsulas.
- \$10.000.000 para honorarios para la grabación y edición de cápsulas.
- \$5.000.000 para 2 becas de trabajo para ayudantes para la gestión y seguimiento de plataforma donde se alojarán las cápsulas.
- \$31.000.000 para 9 becas de trabajo para ayudantes que apoyen las actividades de los objetivos del proyecto, ya sea en la aplicación de instrumentos, transcripción de entrevistas, apoyo logístico de actividades, recopilación, revisión de bibliografía pertinente, gestión de bases de datos, entre otras.
- \$120.000.000 contratación de 4 profesionales para la ejecución del proyecto. El detalle de las funciones de estos profesionales es el siguiente:
  - 1 profesional para realizar catastro de iniciativas de apoyo en Unidades Académicas y diagnóstico de necesidades de apoyo de estudiantes de 3° año en adelante.
  - 1 profesional para desarrollo de modelo de seguimiento de estudiantes y validación e implementación en Unidades Académicas.
  - 1 profesional para diseño e implementación de mecanismos de apoyo presencial y virtual.
  - 1 profesional para diseño de instrumentos y procedimientos de evaluación de los mecanismos de apoyo implementados y estudio de sostenibilidad de las iniciativas.

#### Servicios de consultoría

No se contemplan servicios de consultoría para este proyecto.

#### Gastos operacionales

Se contemplan las siguientes gastos operacionales totales para 24 meses de duración del proyecto:

- \$4.500.000 para insumos de oficina y gestión.
- \$4.500.000 para servicios de cafetería para las diversas actividades de difusión y reuniones para la implementación de las actividades propias del proyecto.
- \$4.000.000 para servicios de impresión y fotocopiado para la aplicación de instrumentos de diagnóstico.

#### Actividades de especialización y gestión académica

Se contemplan las siguientes gastos operacionales totales para 24 meses de duración del proyecto:

- \$3.500.000 para el desarrollo de actividades de socialización y vinculación con las carreras pilotos y capacitación para el equipo de trabajo para instalar capacidades de gestión.

### 3. ANEXOS

#### ANEXO 1: ANTECEDENTES DE CONTEXTO

Estadísticas e indicadores a nivel institucional:

	2016	2017
Matrícula total de pregrado de la IES	22.801	22.818
Matrícula total de primer año	4.999	5.247
Matrícula total estudiantes con gratuidad	7.764	9.314
Matrícula total pregrado presencial	22.801	22.818
Tasa de retención en el primer año	82%	76%
Tasa de retención en el primer año para estudiantes con gratuidad	N/A <sup>(***)25</sup>	0,94
Tasa de aprobación de asignaturas en el primer año		
Tasa de aprobación de asignaturas en el primer año para estudiantes con gratuidad		
% de programas de pregrado con acreditación CNA.	69%	79%
Tasa de titulación oportuna por cohorte de ingreso	38%	43%
Tiempos promedio de Titulación	5,8	5,4
Tiempos promedio de Titulación carreras de 8 semestres	7	6,7
Tiempos promedio de Titulación carreras de 10 semestres	6	5,4
Tiempos promedio de Titulación carreras de 12 semestres	7,1	6,8
Empleabilidad a 6 meses del título	90%	79%
Nº total de académicos	1076	1142
Nº total de académicos jornada completa	651	681
% de académicos jornada completa con doctorado	61%	61%

Estadísticas e indicadores de las unidades académicas, carreras o facultades donde se focaliza el programa BNA:

	2016	2017
Matrícula total de pregrado		
Matrícula total de primer año		
Matrícula total estudiantes con gratuidad		
Matrícula total pregrado presencial		
Tasa de retención en el primer año		

25 (\*\*\*) No existe el dato para 2015, en efecto no disponemos del número de estudiantes que ingresa en 2015 con gratuidad, dado que este beneficio comenzó en 2016.

Tasa de retención en el primer año para estudiantes con gratuidad		
Tasa de aprobación de asignaturas en el primer año		
% de programas de pregrado con acreditación CNA.		
Tasa de titulación oportuna por cohorte de ingreso		
Tiempos promedio de Titulación		
Tiempos promedio de Titulación carreras de 8 semestres		
Tiempos promedio de Titulación carreras de 10 semestres		
Tiempos promedio de Titulación carreras de 12 semestres		
Empleabilidad a 6 meses del título		
Nº total de académicos		
Nº total de académicos jornada completa		
% de académicos jornada completa con doctorado		

**ANEXO 2: CURRÍCULO DE LOS INTEGRANTES DEL PROGRAMA**

(1 página por persona como máximo).

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
Pallavicini		Magnere	Patricia Alejandra	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
16.04.1972		Patricia.pallavicini@usach.cl	27180002	
RUT		CARGO ACTUAL		
8.955.149-8		Vicerrectora Académica		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
Metropolitana	Santiago	Av. Las Sophoras 135		
JORNADA DE TRABAJO (en Horas semanales)				
44				

**FORMACIÓN ACADÉMICA**

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Psicóloga	Pontificia Universidad Católica de Chile	Chile	1995
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Doctora en Estudios Americanos	Universidad de Santiago de Chile	Chile	2011
Magister en Psicología Social	Pontificia Universidad Católica de Chile	Chile	2001
Lic. en Psicología	Pontificia Universidad Católica de Chile	Chile	1995

**TRABAJOS ANTERIORES**

INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
Universidad de Santiago de Chile	Directora Escuela de Psicología	06-2014	09-2014
Universidad de Santiago de Chile	Directora Unidad de Innovación Educativa	09 -2010	06-2014

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
González		Sasso	Máximo Ernesto	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
17.10.1946		Máximo.gonzalez@usach.cl	27180109	
RUT		CARGO ACTUAL		
5.316.539 - 7		Profesor J.C. – Director de Pregrado U. de Santiago de Chile		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
Metropolitana	Santiago	Av. Las Sophoras 135		
JORNADA DE TRABAJO (en Horas semanales)				
44				

**FORMACIÓN ACADÉMICA**

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Profesor de Matemática	Universidad de Chile	Chile	1971
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Magister en Matemática LAM	Universidad Técnica del Estado	Chile	1977

**TRABAJOS ANTERIORES**

INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
Pontificia Universidad Católica de Chile	Profesor Part Time	1980	1990

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES		
Oliva		Leiva	Claudia Alejandra		
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO		FONO	FAX
03.07.1982		claudia.oliva@usach.cl		27180347	
RUT		CARGO ACTUAL			
15.455.855-1		Asesora Vicerrectoría Académica			
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO			
Metropolitana	Santiago	Av. Las Sophoras 135			
JORNADA DE TRABAJO (en Horas semanales)					
44					

#### FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Psicóloga mención Psicología Organizacional	Universidad de Santiago de Chile	Chile	2006
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Licenciada en Psicología	Universidad de Santiago de Chile	Chile	2005
Magister en Psicología mención Psicología Educativa	Pontificia Universidad Católica de Chile	Chile	2014

#### TRABAJOS ANTERIORES

INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
Universidad de Santiago de Chile	Profesional Asesor	2007	2015
Fondo de Solidaridad e Inversión Social - FOSIS	Analista	2006	2007

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES		
Aranda		Gengler	Roxana		
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO		FONO	FAX
08.09.1975		roxana.aranda@usach.cl		27180189	
RUT		CARGO ACTUAL			
12.867.081-5		Coordinadora Área Evaluación VRA			
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO			
Metropolitana	Santiago	Av. Las Sophoras 135			
JORNADA DE TRABAJO (en Horas semanales)					
44					

#### FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Profesora Física y Matemáticas	Pontificia Universidad Católica de Chile	Chile	2000
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Magister en Educación con mención en Evaluación (egresada)	Pontificia Universidad Católica de Chile	Chile	2010

#### TRABAJOS ANTERIORES

INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
DUOC - UC	Coordinadora de Área de Evaluación de Vicerrectoría Académica	2011	2014

Ministerios de Educación	Asesora Técnica de Desarrollo Sistema Nacional de Evaluación y Certificación de Estudios, Encargada de análisis de resultados y Coordinadora Área de Matemática	2005	2010
Ministerio de Educación	Profesional de los equipos de Análisis de Resultados, Área de Matemática y Área de Ciencias Naturales del Sistema Nacional de Medición de la Calidad de la Educación (SIMCE)	2000	2005

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
Mendoza		Espínola	Leonora Sofía	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
07.04.1963		leonora.mendoza@usach.cl	27181002	
RUT		CARGO ACTUAL		
9.389.571-1		Vicedecano de Docencia y Extensión Facultad Química y Biología		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
Metropolitana	Santiago	Av. Las Sophoras 135		
JORNADA DE TRABAJO (en Horas semanales)				
44				

#### FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Profesor de Estado en Química y Biología	Universidad de Santiago de Chile	Chile	1986
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Doctor en Química	Universidad de Santiago de Chile	Chile	1997
Magister en Química	Universidad de Santiago de Chile	Chile	1990

#### TRABAJOS ANTERIORES

INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
Universidad de Santiago de Chile	Jefe de carrera	2003	2007

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
Larraín		Huerta	Angélica del Carmen	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO	FONO	FAX
21.03.1965		angelica.larrain@usach.cl	27183716	
RUT		CARGO ACTUAL		
8.661.631-9		Vicedecano de Docencia y Extensión Facultad de Ciencias Médicas		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
Metropolitana	Santiago	Av. Las Sophoras 135		
JORNADA DE TRABAJO (en Horas semanales)				
44				

#### FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Matrona	Universidad de Tarapacá	Chile	1989
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Licenciado en Educación	Universidad Central	Chile	1999
Magíster en Salud Pública	Universidad de Tarapacá	Chile	2009

#### TRABAJOS ANTERIORES

INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
Universidad de Tarapacá	Académico	1990	1994

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES		
Zamorano		Riquelme	Marcela Alejandra		
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO		FONO	FAX
19.03.1965		marcela.zamorano@usach.cl		27180549	
RUT		CARGO ACTUAL			
9.286.635-1		Académico JC, Prof. Asociado - Vicedecana de Docencia Facultad Tecnológica			
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO			
Metropolitana	Santiago	Av. Las Sophoras 135			
JORNADA DE TRABAJO (en Horas semanales)					
44					

#### FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Químico Farmacéutico	Universidad de Chile	Chile	1990
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Mg(Sc) Ciencias De Los Alimentos	Universidad de Chile	Chile	2000

#### TRABAJOS ANTERIORES

INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
Universidad de Chile	Profesor JC , Instructor	1991	1995

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES		
Rahmer		Pávez	Beatriz del Pilar		
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO		FONO	FAX
12.10.1980		beatriz.rahmer@usach.cl		27184430	
RUT		CARGO ACTUAL			
13.924.244-0		Subdirectora Programa de Acceso Inclusivo Equidad y Permanencia			
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO			
Metropolitana	Santiago	Av. Las Sophoras 135			
JORNADA DE TRABAJO (en Horas semanales)					
44					

#### FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Licenciatura y título en Trabajadora Social	Pontificia Universidad Católica de Chile	Chile	2003
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Magíster en Estudios de Género Mención en Ciencias Sociales.	Universidad de Chile	Chile	2009

#### TRABAJOS ANTERIORES

INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
Universidad Alberto Hurtado	Coordinadora del Centro de Reflexión y Acción Social (CREAS).	2007	2011
Universidad Alberto Hurtado	Docente	2008	2013

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES		
Urzúa		Martínez	Sergio		
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO		FONO	FAX
04.09.1981		sergio.urzua@usach.cl		27180309	
RUT		CARGO ACTUAL			
13.924.244-0		Profesional de Apoyo Área de Evaluación			
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO			
Metropolitana	Santiago	Av. Las Sophoras 135			
JORNADA DE TRABAJO (en Horas semanales)					
44					

#### FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Profesor de Estado en Filosofía – Licenciado en Educación en Filosofía	Universidad de Santiago de Chile	Chile	2006
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Magíster en Sociología	Universidad Alberto Hurtado	Chile	2014

#### TRABAJOS ANTERIORES

INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
Universidad San Sebastián	Metodólogo investigador	2012	2017
Universidad Cardenal Raúl Silva Henríquez	Docente Nivelación de Estudios	2011	2012

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES		
Fariás		Milla	Grace Estefanía		
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO		FONO	FAX
23.02.1987		grace.farias@usach.cl		27180309	
RUT		CARGO ACTUAL			
16.425.359-7		Profesional de Apoyo Área de Evaluación			
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO			
Metropolitana	Santiago	Av. Las Sophoras 135			
JORNADA DE TRABAJO (en Horas semanales)					
44					

#### FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Profesora de Historia y Ciencias Sociales	Universidad Alberto Hurtado	Chile	2010
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Magíster en Educación mención Evaluación de Aprendizajes	Universidad Católica de Chile	Chile	2017

#### TRABAJOS ANTERIORES

INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
Centro Técnico Profesional Maipú	Profesora Historia – Asistente Unidad Técnica Pedagógica	2015	2016

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES		
Leiva		Moreno	Nora Jesús		
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO		FONO	FAX
07.02.1979		nora.leiva@usach.cl			
RUT		CARGO ACTUAL			
13.722.595-6		Profesional de Apoyo Facultad de Ciencias Médicas			
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO			
Metropolitana	Santiago	Av. Las Sophoras 135			
JORNADA DE TRABAJO (en Horas semanales)					
44					

#### FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Socióloga	Universidad de Concepción	Chile	
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Magíster en Investigación Social y Desarrollo	Universidad de Concepción	Chile	

#### TRABAJOS ANTERIORES

INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
Universidad San Sebastián	Coordinadora de Autoevaluación	2016	2016
Universidad de las Américas	Analista de Acreditación	2015	2015
Instituto Profesional IPP	Directora de Aseguramiento de la Calidad – Vicerrectoría Académica	2013	2014

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES		
López		Hernández	Carolina Verónica		
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO		FONO	FAX
08.10.1988		carolina.lopez.h@usach.cl			
RUT		CARGO ACTUAL			
17.118.194-1		Profesional de Apoyo Facultad Tecnológica			
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO			
Metropolitana	Santiago	Av. Las Sophoras 135			
JORNADA DE TRABAJO (en Horas semanales)					
44					

#### FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Socióloga	Universidad de Playa Ancha	Chile	2014
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Magíster en Ciencias Sociales	Universidad de Chile	Chile	2017

#### TRABAJOS ANTERIORES

INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación	Profesional de apoyo en Unidad de Estudios de la Dirección de Aseguramiento de la Calidad	2015	2016

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
Campos		Madrid	Wendy Belén	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO		FONO
		belen.campos@usach.cl		27180309
RUT		CARGO ACTUAL		
17.832.658-9		Profesional de Apoyo Facultad de Química y Biología		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
Metropolitana	Santiago	Av. Las Sophoras 135		
JORNADA DE TRABAJO (en Horas semanales)				
44				

#### FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
Profesora de Filosofía	Universidad Católica Silva Henríquez	Chile	2015
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN

#### TRABAJOS ANTERIORES

INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
Universidad de Santiago	Secretaria Técnica de Acreditación	Agosto 2016	Mayo - 2017
Colegio Manquecura	Profesora de Filosofía	Marzo - 2016	Agosto 2016

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES	
SOTO		CALDERÓN	NICOLÁS PATRICIO ESTEBAN	
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO		FONO
10/02/1987		nicolas.soto@usach.cl		56964354728
RUT		CARGO ACTUAL		
16.570.286-7		Encargado Área TIC – PAIEP		
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO		
R.M.	SAN BERNARDO	EL BELLOTO 3580, ESTACIÓN CENTRAL		
JORNADA DE TRABAJO (en Horas semanales)				
44				

#### FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
INGENIERO (E) INFORMÁTICA Y COMPUTACIÓN	USACH	CHILE	2014
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN

#### TRABAJOS ANTERIORES

INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
USACH	ENCARGADO ÁREA TIC - PAIEP	2014	2018

## DATOS PERSONALES

APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	NOMBRES		
SALINAS		CALDERON	SANDRA LILIANA		
FECHA NACIMIENTO		CORREO ELECTRÓNICO		FONO	FAX
23/03/1965		SANDRA.SALINAS@USACH.CL		227180016	
RUT		CARGO ACTUAL			
10.117.956-7		JEFA UNIDAD DE COORDINACION INSTITUCIONAL			
REGION	CIUDAD	DIRECCIÓN DE TRABAJO			
RM	SANTIAGO	AV. BERNARDO O'HIGGINS N° 3363			
JORNADA DE TRABAJO (en Horas semanales)					
44 HORAS					

## FORMACIÓN ACADÉMICA

TÍTULOS (pregrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
INGENIERO CIVIL INDUSTRIAL	UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE	CHILE	1991
GRADOS ACADÉMICOS (postgrado)	UNIVERSIDAD	PAÍS	AÑO OBTENCIÓN
MAGISTER EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS MENCION FINANZAS	UNIVERSIDAD DE CHILE	CHILE	1997

## TRABAJOS ANTERIORES

INSTITUCIÓN	CARGO	DESDE	HASTA
Universidad de Santiago de Chile	Jefa Unidad de Coordinación Institucional		
Universidad de Santiago de Chile	Asesora del Director de General de Gestión Institucional	2005	2006
Universidad de Santiago de Chile	Auditora de Gestión de la Contraloría Universitaria	2004	2005
Universidad de Santiago de Chile	Asesora del Prorector	2002	2004
Universidad de Santiago de Chile	Asesora del Director de Relaciones Empresariales	2000	2002
Universidad de Santiago de Chile	Asume la Coordinación Alterna de la Unidad de Coordinación Institucional	2000	2010
Universidad de Santiago de Chile	Se desempeña como Analista Institucional en la Dirección de Apoyo al Desarrollo Institucional.	1999	1999
Universidad de Santiago de Chile	Jefe del Departamento de Planificación y Evaluación de Proyectos de la Dirección de Desarrollo Estratégico	1995	1998
Universidad de Santiago de Chile	Analista en Planificación de la Dirección General de Planificación e Informática	1993	1994
Universidad de Santiago de Chile	Analista Organizacional en el Departamento de Sistemas de la Universidad de Santiago de Chile.	1992	1993