



REVISIÓN DE ESTRATEGIAS NACIONALES DE RETENCIÓN DE ESTUDIANTES EN EDUCACIÓN SUPERIOR

Proyecto FONDEF IT1711006 “Un sistema nacional de protección de trayectorias educativas: disminuyendo la exclusión educativa en la enseñanza escolar y previniendo la deserción en educación superior”

Segundo informe

Diciembre 2019

Tabla de contenido

1	Introducción	3
2	Políticas y normativas nacionales orientadas a la retención y titulación oportuna.....	3
3	Estrategias nacionales de retención de estudiantes en educación superior: una selección de buenas prácticas	5
3.1	Caso 1: Duoc UC	6
3.2	Caso 2: Universidad Diego Portales.....	9
3.3	Caso 3: Universidad de la Frontera (UFRO).....	13
3.4	Caso 4: Universidad de Concepción.....	16
3.5	Caso 5: CFT, IP y Universidad Santo Tomás.....	18
3.6	Caso 6: Universidad Católica Cardenal Raúl Silva Henríquez (UCSH).....	21
3.7	Caso 7: Universidad Católica del Maule (UCM).....	23
3.8	Caso 8: Universidad de Tarapacá	26
3.9	Caso 9: Universidad de Valparaíso.....	29
3.10	Caso 10: CFT Inacap	32
4	Conclusiones.....	34
5	Referencias bibliográficas.....	35

1 Introducción

En el contexto del proyecto FONDEF *“Un Sistema nacional de protección de trayectorias educativas: disminuyendo la exclusión educativa en la enseñanza escolar y previniendo la deserción en educación superior”*, el presente informe es una revisión de las estrategias nacionales de retención de estudiantes en educación superior.

El documento está organizado en dos grandes secciones. La primera describe brevemente las políticas implementadas durante las últimas tres décadas para mejorar la calidad y equidad de la educación superior. La segunda incluye la sistematización de estrategias de retención de diez Instituciones de Educación Superior chilenas (IES), incluyendo Universidades Estatales y Universidades Privadas, así como también Centros de Formación Técnica (CFT) e Institutos Profesionales (IP). Estas son: Duoc UC, Universidad de la Frontera (UFRO), Universidad de Concepción, CFT, IP y Universidad Santo Tomás, Universidad Católica Cardenal Raúl Silva Henríquez (UCSH), Universidad Católica del Maule (UCM), Universidad de Tarapacá, Universidad de Valparaíso y CFT Inacap.

2 Políticas y normativas nacionales orientadas a la retención y titulación oportuna

Los fenómenos de masificación, diversificación y diferenciación, junto con una alta desregulación y mercantilización de la educación superior, han instalado la necesidad de políticas y programas orientados a mejorar la calidad y equidad de la formación de los estudiantes. Las IES han asumido este desafío introduciendo distintos dispositivos destinados a que los estudiantes vivan una adecuada experiencia en la educación superior. En ese sentido, se ha debatido especialmente cómo mejorar la calidad y equidad de los procesos formativos en respuesta a las altas tasas de deserción estudiantil. Es decir, se observa gran preocupación vinculada en cómo convertir a la educación superior en un espacio para la justicia social, esto es, en un lugar en que se genere una transformación integral del estudiante. Se trata de un enfoque que va más allá de la idea reproductiva de la educación y que se focaliza en la capacidad transformadora de las prácticas pedagógicas para formar a estudiantes en contextos altamente complejos, dinámicos y desiguales (Walker & Wilson-Strydom, 2017).

En este contexto, la efectividad de los procesos formativos se ha transformado en una de las principales preocupaciones de las políticas del sector, siendo utilizada incluso como indicador para la transferencia de recursos públicos a las IES. Así, la **retención** y titulación oportuna se han convertido en uno de los principales desafíos y focos de las políticas públicas y de las estrategias de las IES. De este modo, se han diseñado e implementado una variedad de iniciativas destinadas a abordar estos desafíos haciendo uso de distintas medidas. Entre ellas, es importante mencionar el programa ‘Mejoramiento de la Calidad y la Equidad en la Educación Terciaria’ (MECESUP) que ha sido la principal herramienta utilizada por el Ministerio de Educación para enfrentar el desafío de una formación de calidad y, a partir de ello, orientar el trabajo de las IES chilenas en este ámbito.

El propósito principal de MECESUP ha sido transferir recursos a las IES en función de indicadores de desempeño claves, como la tasa de retención y titulación de los estudiantes. En 1999 se realizó el primer concurso –Fondo Competitivo– cuyo objetivo fue la asignación de recursos a partir del cumplimiento de ciertos compromisos institucionales, destacando el Fondo de Innovación Académica (FIAC). La primera etapa del programa estuvo focalizada en el mejoramiento de la infraestructura, de la gestión institucional, de la pertinencia de los programas formativos, la formación y contratación de doctores y la ampliación del acceso para estudiantes de sectores de bajos ingresos. Asimismo, se

financió un proceso voluntario de acreditación institucional que contribuyó a sentar las bases para el sistema nacional de aseguramiento de la calidad (Mineduc, 2004).

En 2005, el gobierno decidió continuar con el programa bajo el nombre de MECESUP2. La principal modificación fue la introducción de los **‘Convenios de Desempeño’** (CDs), los que estuvieron destinados a incrementar gradualmente los recursos en función del desempeño de las IES. En ese sentido, el programa financió iniciativas dirigidas a promover la formación por competencias y los resultados de aprendizajes en las estructuras curriculares; la implementación inicial de los créditos académicos (SCT-Chile) para mejorar la movilidad estudiantil y articulación institucional; y la consolidación de los procesos de acreditación para asegurar la calidad de pre y postgrado. Asimismo, el FIAC se redirigió hacia la reforma curricular y la innovación académica a un grupo de IES acreditadas con el objetivo de mejorar el desempeño institucional en temas de retención y titulación, entre otros aspectos. Posteriormente, el programa fue renovado para una tercera etapa, conocido como MECESUP3. En este período, el programa se enfocó en el mejoramiento del aprendizaje, de la eficiencia y de la capacidad de gestión de las IES. Además, enfatizó la necesidad de diferenciar las funciones y roles entre los Centros de Formación Técnica (CFT), los Institutos Profesionales (IP) y las Universidades, definiendo líneas de trabajo diferenciadas por tipo de institución (Ministerio de Educación, 2010).

En cuanto a la retención, el programa ha promovido la **‘renovación curricular’** de las carreras de pregrado como principal estrategia para mejorar el desempeño institucional en este ámbito. En ese sentido, el objetivo principal ha sido incentivar que las IES ofrezcan programas pertinentes, coherentes y legibles a través de procesos de enseñanza y aprendizaje enfocados en los estudiantes, con mayor flexibilidad y opciones de movilidad. Para lograr lo anterior, el programa ha incentivado, entre otras cosas, la formación por ciclos y salidas intermedias, el acortamiento nominal y real de las carreras, la formación por competencias, la implementación del Sistema de Créditos Transferibles (SCT-Chile), la introducción de mecanismos de reconocimiento de aprendizajes previos y el marco de cualificaciones.

Asimismo, el proceso de innovación curricular ha puesto hincapié en líneas de acción o áreas temáticas específicas. De esta naturaleza han sido los proyectos de nivelación de competencias para preparar a los estudiantes durante todo el proceso formativo. Estos proyectos han promovido acciones vinculadas con las competencias fundamentales, principalmente en matemáticas y lenguaje. Adicionalmente, ha promovido la capacitación docente a través de la creación de unidades institucionales especializadas y el diseño de sistemas de alerta temprana y monitoreo de estudiantes en riesgo de deserción. Todo lo anterior para asegurar el éxito de los estudiantes desde el inicio de su experiencia en la educación superior y como un resguardo de la calidad formativa en el contexto de la masificación del sistema.

Adicionalmente, en los últimos años el Mineduc ha impulsado el Programa de Acompañamiento y Acceso Efectivo a la Educación Superior (PACE) como estrategia para reducir la deserción en educación superior. El principal objetivo del programa es asegurar el derecho a una educación de calidad a un subgrupo de estudiantes a través de distintos dispositivos de acompañamiento. Con ello, el programa busca promover la equidad por medio de mecanismos que contrapesen el sesgo socioeconómico para facilitar la progresión formativa de los estudiantes. De esta forma, un conjunto de IES ha implementado el programa como parte de las estrategias de retención que utilizan con sus estudiantes. En algunos casos, el PACE ha sido utilizado como el principal mecanismo, mientras que en otros se inserta dentro de un modelo institucional de retención.

En resumen, las estrategias pro-retención promovidas desde la política pública han estado enfocadas en aquellos factores en los cuales las instituciones pueden intervenir para prevenir la deserción: factores académicos (nivelación de competencias) y factores institucionales (dispositivos de

armonización curricular). A continuación, se describen un conjunto de estrategias de retención realizadas por las IES, que en muchos casos coinciden con los lineamientos promovidos por el programa MECESUP.

3 Estrategias nacionales de retención de estudiantes en educación superior: una selección de buenas prácticas

Para desarrollar este estudio de casos, nuestro interés principal era contar con IES que muestren altas tasas de retención y, a la vez, una población estudiantil heterogénea, principalmente en términos socioeconómicos y del establecimiento educacional en que cursaron la educación media. Esto para descartar que las altas tasas de retención se deban a la alta selectividad de la institución.

Para ello, se recopiló información proveniente principalmente de las plataformas web de las instituciones. En ocasiones se tuvo acceso a información proporcionada por la propia institución, tales como documentos de trabajo o informes internos. En otros casos, la información se obtuvo de publicaciones académicas que describen y analizan algunas iniciativas pro-retención. En cuanto a los datos estadísticos de las instituciones, la información se obtuvo principalmente del Sistema de Información de la Educación Superior (SIES) del Ministerio de Educación, así como también de los datos administrados por el DEMRE del proceso de admisión a las universidades adscritas al Sistema Único de Admisión (SUA), según corresponda.

En síntesis, se seleccionaron las siguientes instituciones (

Tabla 1):

Tabla 1: Principales características de las instituciones seleccionadas

Institución	Ubicación y sedes	Tipo de IES	Matrícula total (2019)	Porcentaje estudiantes establecimiento municipal	Tasa retención promedio primer año (2018)
Duoc UC	Metropolitana, Valparaíso y Concepción	Privada	105.024	26,4%	82,4%
Universidad Diego Portales	Metropolitana	Privada	19.011	18,1%	83,9%
Universidad de la Frontera	Araucanía	Estatal	11.137	30,5%	85,2%
Universidad de Concepción	Biobío	Privada	27.170	27,6%	78,9%
Universidad, IP y CFT Santo Tomás	Varias regiones	Privada	91.685	35,9%	72,1%
Universidad Católica Silva Henríquez	Metropolitana	Privada	7.177	23,7%	82,9%
Universidad Católica del Maule	Maule	Privada	9.782	37,1%	84,2%

¹ Se muestra este indicador porque a partir del porcentaje de estudiantes provenientes de establecimientos municipales se puede inferir el perfil de estudiantes que recibe la institución. Si bien el indicador no es preciso es la información disponible para el conjunto de IES del sistema.

Institución	Ubicación y sedes	Tipo de IES	Matrícula total (2019)	Porcentaje estudiantes establecimiento municipal	Tasa retención promedio primer año (2018)
Universidad de Tarapacá	Tarapacá	Estatal	9.240	32,2%	82,5%
Universidad de Valparaíso	Valparaíso	Estatal	17.509	18,5%	80,8%
CFT INACAP	Varias regiones	Privada	51.672	36,8%	70,8%

Fuente: elaboración propia en base a SIES (2019)

La información que se presenta a continuación fue sistematizada a partir de tres dimensiones (o focos de acción): **(i)** transición desde la educación media a la educación superior; **(ii)** desarrollo integral del estudiante; y **(iii)** servicios académicos². El primero refiere a aquellas estrategias que apuntan a la etapa de admisión, así como también al proceso inicial de adaptación a la vida académica en la educación superior (previo al inicio formal de la carrera. El segundo incluye todas aquellas estrategias que buscan prevenir la deserción durante la progresión formativa de los estudiantes. La última dimensión involucra todos los arreglos institucionales que la institución realiza con miras a mejorar el proceso académico. Además, en cada una de estas líneas se distinguió el foco de intervención y el ámbito de apoyo, a partir de los cuales se ordenaron las iniciativas impulsadas por cada institución.

Asimismo, se presentan cuadros que describen en detalle algunas de las principales iniciativas aplicadas por las IES, donde se describe el o los objetivos del programa/iniciativa/proyecto, junto con sus principales acciones, mecanismos e instrumentos. Finalmente, es importante tener presente que, si bien la mayoría de las IES han implementado estrategias de retención en las tres dimensiones contempladas, la información se expuso considerando la variedad de estrategias existentes, es decir, en cada caso se detalló la o las estrategias más representativas de la institución tratando de no repetir ninguna de ellas entre las IES.

3.1 Caso 1: Duoc UC³

En Duoc UC, la preocupación por la permanencia de los estudiantes comenzó al menos desde 2005 con el primer estudio sobre factores de deserción realizado por la institución. En 2013, a partir de la necesidad de contar con una instancia dedicada exclusivamente a ello, la institución decidió crear la 'Comisión Técnica de Permanencia' con el objetivo de no solo conocer aquellos factores que inciden en la deserción, sino también para diseñar e implementar estrategias para la permanencia y titulación oportuna de los estudiantes en las distintas sedes y carreras de la institución.

Adicionalmente, es importante señalar que Duoc es una **institución no selectiva**, es decir, no contempla el uso de la PSU como mecanismo de selección de sus estudiantes. Por tal motivo, la población estudiantil es altamente heterogénea en términos de competencias y habilidades, aunque la mayoría de ellos provienen de los sectores medios y medios bajos de la sociedad (Duoc UC, 2017). Por tanto, las estrategias que aplica la institución se enfocan principalmente en aquellos factores en los que puede intervenir: factores académicos y psicoeducativos.

² Al respecto, se trata de una estructura propuesta por Duoc en un documento de trabajo llamado "Prácticas de Permanencia en Duoc UC" (Duoc UC, 2017).

³ Toda la información de esta sección proviene del informe compartido por la propia institución en el contexto de esta revisión.

En general, estas iniciativas apuntan a prevenir la deserción de los estudiantes a lo largo de la carrera. Hay dos tipos de medidas: las **proactivas**, dedicadas a apoyar a los estudiantes en distintas áreas académicas, sociales y personales; y las **reactivas**, orientadas a detectar oportunamente el riesgo de deserción a través de los resultados académicos. Además, la institución ofrece servicios académicos que buscan mejorar la calidad de los procesos formativos. Las iniciativas en este ámbito se enfocan en la gestión docente y académica, además del desarrollo docente. En cuanto a la gestión académica, son importantes los procesos de diseño y rediseño de los planes de estudio. En ese sentido, se busca diseñar mallas flexibles que permitan una progresión formativa efectiva y acorde al cumplimiento del perfil de egreso. Así, por ejemplo, se espera que un estudiante, a pesar de haber reprobado un ramo, pueda cumplir con los tiempos formales del plan de estudio a través de mecanismos flexibles de progresión. Por último, destacan las iniciativas dedicadas a la formación docente. En ese ámbito, la institución ha implementado cursos específicos para mejorar las habilidades pedagógicas, fortalecer el conocimiento del modelo educativo y apoyar la formación disciplinar. En algunas sedes, los docentes han sido capacitados en temáticas particulares sobre deserción con el objetivo de responder adecuadamente frente a eventuales casos.

La institución muestra, en comparación con el resto del sistema, buenos resultados en retención de sus estudiantes. Como se aprecia en la siguiente tabla, la retención promedio se encuentra por sobre el 80%, lo que la ubica entre las instituciones con mejores tasas de retención a nivel nacional en comparación con los IP (70,9%) y CFT (68,7%) (SIES, 2018).

Tabla 2: Promedio retención 2014 – 2018, Duoc UC

Promedio retención año	IP DUOC UC
2018	82,4%
2017	80,4%
2016	75,0%
2015	74,6%
2014	75,1%

Fuente: elaboración propia en base a SIES (2019)

Las **estrategias de retención** implementadas por la institución se agrupan en tres focos de acción: i) la transición desde la educación media a la educación superior, ii) el desarrollo integral del estudiante y iii) la promoción de servicios académicos de calidad. En el caso de la línea de acción asociada a la transición hacia la educación superior, la institución ha implementado las siguientes iniciativas

Foco	Ámbito de apoyo	Iniciativas centralizadas	Iniciativas sedes
Brechas para facilitar transición e integración del estudiante.	Académico.	<ul style="list-style-type: none"> Semestre Cero. Cursos de Nivelación. Programa Acompañamiento MAT. 	
	Orientación vocacional / Integración.	<ul style="list-style-type: none"> Charlas a colegios Semana 0. Bienvenidas Semestrales Proyecto delegados. Olimpiadas Deportivas. 	<ul style="list-style-type: none"> Vive Duoc Olimpiadas académicas Programa Mentor

En la línea de acción asociada al desarrollo integral del estudiante, la institución ha implementado las siguientes iniciativas:

Foco	Ámbito de apoyo	Iniciativas centralizadas	Iniciativas sedes
Desarrollo integral del estudiante.	Apoyo general al estudiante (medidas proactivas)	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecimiento Desarrollo Estudiantil en Sede. Creación de Unidad de Apoyo y 	<ul style="list-style-type: none"> Talleres de orientación vocacional. Derivación a red de apoyo

		Bienestar Estudiantil (Diseño e implementación de iniciativas queda sujeto a criterio de la Sede).	<p>externo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Talleres de desarrollo laboral. • Talleres deportivos. • Talleres formación extracurricular. • Test de estilos de aprendizajes. • Talleres de preparación de pruebas/ET. • Talleres de reforzamiento. • Proceso para gestionar avance curricular de alumnos. • Apoyo en postulación/renovación de beneficios públicos.
	Detección, monitoreo y gestión de alumnos en riesgo de desercar (medidas reactivas).		<ul style="list-style-type: none"> • Uso de Software de gestión o similar que apoya gestión de Dirección/Coordinador de Permanencia. • Uso de Modelos Predictivos.

En el caso de la línea vinculada a los servicios académicos, la institución ha implementado las siguientes estrategias:

Foco	Ámbito de apoyo	Iniciativas centralizadas	Iniciativas sedes
Servicios académicos	Gestión docente	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación Jerárquica • Evaluación de Asignatura 	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso para programar asignaturas en TAV/TA • Programación por “bloque”
	Gestión académica	<ul style="list-style-type: none"> • Protocolo Programación Académica • Análisis de estrés de malla 	
			<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación a unidades de servicio al estudiante sobre procesos académicos críticos • Ventanilla única de atención servicios académicos
	Desarrollo docente	<ul style="list-style-type: none"> • Diplomados y cursos (p.ej. TIPE) del Centro de Formación Docente (CFD) (apoyo a formación pedagógica) 	<ul style="list-style-type: none"> • Talleres de Lectura de PIA • Práctica reflexiva en y para el aprendizaje • Talleres didácticos
		<ul style="list-style-type: none"> • Fondo de perfeccionamiento disciplinar del CFD (apoyo a formación disciplinar) 	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso para definir necesidad de formación docente en base a criterios de fondo central
			<ul style="list-style-type: none"> • Entrega de “Tips” a docentes para reconocer posibles desertores. • Informar sobre unidades de apoyo al estudiante. • Programa Mentor.

Iniciativa ‘Semestre Cero’

Esta iniciativa, recientemente implementada, intenta nivelar los conocimientos del estudiante previo al ingreso a clases. Se trata de dos cursos ‘online’ de autoaprendizaje en matemática, lenguaje e inglés dirigido a todos los estudiantes nuevos independientemente del programa seleccionado. Es decir, son cursos previos que no se encuentran en el plan de estudio de las carreras. En estos cursos los estudiantes tienen que realizar un pre test, unidades de aprendizajes, ejercicios prácticos y, finalmente, evaluaciones de las unidades.

Los cursos deben realizarse antes de ingresar a clases. Es decir, los estudiantes pueden acceder a la

plataforma online y terminar los cursos desde que se matriculan hasta la semana previa al inicio de clases.

Los cursos están orientados a todos los estudiantes que se matriculan en la institución, aunque no son obligatorios. El modo para incentivar la realización de los cursos ha sido vía incentivos o premios a través de concursos entre los estudiantes que terminaron exitosamente los cursos.

Gestión del seguimiento a estudiantes con riesgo de deserción

Esta iniciativa busca monitorear el rendimiento académico de los estudiantes para generar alertas tempranas de posibles desertores. Para ello, se levanta información de asistencia y calificaciones de los estudiantes. Si bien este proceso es realizado en prácticamente todas las sedes hay algunas diferencias en términos de recopilación y análisis de información, así como también la periodicidad del procedimiento. Algunas sedes utilizan la información entregada por los sistemas centralizados de la institución, mientras otras levantan información a través de tutores que trabajan con los estudiantes, entre otros mecanismos.

A partir de esta información, se realiza seguimiento y acompañamiento según nivel de riesgo (esto aplica en algunas sedes). En el caso de la Sede San Carlos, los niveles definidos son:

- A7: Acompañamiento Académico y Financiero (Mayor riesgo) – Responsable Director
- A6: Acompañamiento Financiero (Deuda) – Responsable Director
- A5: Acompañamiento Académico – Responsable Profesor Responsable
- A4: Acompañamiento Académico RI– Responsable Profesor Responsable
- A3: Acompañamiento Financiero – Responsable Alumno Acompañante
- A2: Acompañamiento Académico– Responsable Alumno Acompañante
- A1: Sin Acompañamiento.

Al definir el nivel de riesgo del estudiante se aplica un plan diferenciado, con acciones y responsables específicos. De esta forma, cada sede diseña las acciones en función de la necesidad detectada. Sin embargo, los servicios ofrecidos son aquellos organizados por Desarrollo Estudiantil (psicólogos, actividades deportivas, financiamiento, desarrollo laboral y pastoral, entre otros).

Perfeccionamiento disciplinar docente

Esta iniciativa busca fortalecer las competencias técnicas de los docentes de la institución. Es decir, se enfoca en aquellos conocimientos propios de la disciplina y que son relevantes para el desempeño docente y para el cumplimiento de los perfiles de egreso de las carreras. Esto es especialmente importante en el caso de la formación técnica profesional dado que los docentes requieren de una actualización permanente de las últimas innovaciones tecnológicas ocurridas en la industria.

Para responder a lo anterior, la institución cuenta con un procedimiento especial. Las solicitudes se gestionan centralmente desde las Escuelas y Programas de Formación General mediante un fondo anual que administra la Subdirección de Gestión Docente, que pertenece a la Dirección de Docencia. A través de este proceso se definen los temas, relatores, beneficiarios, tiempos y compromisos asociados. Con ello se espera que los docentes mejoren su desempeño y, a su vez, contribuyan al aprendizaje de los estudiantes

3.2 Caso 2: Universidad Diego Portales

En el marco de la cultura de la calidad, la Universidad Diego Portales (UDP) ha implementado gradualmente una diversidad de dispositivos que buscan asegurar la equidad y pertinencia de la formación entregada. En línea con el Modelo Educativo y el Plan Estratégico Institucional, la institución se ha enfocado en aplicar sistemas de información que permitan monitorear a los estudiantes desde el ingreso a la Universidad hasta su inserción laboral.

En términos de retención, la Universidad ha obtenido resultados sobresalientes en los últimos años. Como se aprecia en tabla 3, el promedio de retención para el año 2017 es de 85,9%, lo que la ubica entre las universidades con mejores indicadores en este ámbito. Asimismo, si bien existe diferencia en las tasas de retención entre el establecimiento de origen del estudiante, las brechas no son significativas. Esto implica que la institución ha logrado introducir medidas efectivas para mejorar la retención de todos los estudiantes, independientemente de su condición socioeconómica.

Es importante mencionar la composición socioeconómica de la población estudiantil. Como se aprecia, la mayor parte de los estudiantes provienen de familias de altos ingresos (80%) y solo una pequeña fracción (5,2%) de familias de bajos ingresos. Esto se refrenda al observar el porcentaje de estudiantes cuya madre tiene educación superior completa (56,9%)⁴.

Tabla 3: Indicadores de retención instituciones e indicadores socioeconómicos de los estudiantes 2017, Universidad Diego Portales

Indicador	Porcentaje
Promedio retención	85,9%
Retención estudiantes municipal	85,4%
Retención estudiantes particular subvencionado	83,8%
Retención estudiantes particular	88,8%
Porcentaje de estudiantes matriculados cuyos ingresos van desde \$0 a \$576.000.	5,2%
Porcentaje de estudiantes matriculados cuyos ingresos van desde \$576.001 a \$1.152.000	14,4%
Porcentaje de estudiantes matriculados cuyos ingresos van desde \$1.152.001 a más de \$1.584.001	80,0%
% estud. nivel educ. madre Ed. Superior completa	56,9%
% estud. nivel educ. madre Ed. Superior incompleta	19,0%
% estud. nivel educ. madre Ed. Media completa	7,7%

Fuente: elaboración propia en base a DEMRE

Adicionalmente, la UDP se encuentra adscrita al Sistema Único de Admisión (SUA), motivo por el cual la selección de estudiantes se basa en la batería de pruebas de la PSU. Como muestra la siguiente tabla, el 99% de los estudiantes matriculados ingresó a través de esta vía. El resto de los estudiantes ingresa a través de mecanismos especiales, tales como la Beca de Excelencia Académica (BEA) o el programa PACE. Esta situación explica el puntaje promedio de la PSU de los estudiantes matriculados, puesto que en general, se observan puntajes promedios sobre 600 puntos en todas las pruebas.

Tabla 4: Indicadores institucionales de admisión y académicos de los estudiantes 2017, Universidad Diego Portales

Indicador	Valor
Indicadores institucionales de admisión	
% matrícula ingreso regular	98,9%

⁴ Este dato es relevante porque las diferencias sociales no solo se reflejan en los ingresos económicos, sino también en el capital cultural de los estudiantes. Una forma de constatar esto último es a través del nivel educacional de los padres.

Indicador	Valor
% matrícula ingreso BEA	1,03%
% matrícula ingreso PACE	0,0%
% matrícula estudiantes nacionales	99,6%
Indicadores académicos de los estudiantes	
Promedio NEM	584,6
Promedio PSU Lenguaje	628,5
Promedio PSU Matemática	620,9
Promedio PSU Historia	631,5
Promedio PSU Ciencias	609,2

Fuente: elaboración propia en base a DEMRE Admisión 2019.

Las **estrategias de retención** implementadas por la institución se agrupan principalmente en dos focos de acción: i) apoyo al desarrollo del estudiante; y ii) servicios académicos.

En cuanto al primer foco de intervención, la Universidad ha implementado las siguientes iniciativas:

Foco	Ámbito de apoyo	Iniciativas
Desarrollo integral del estudiante	Apoyo general al estudiante.	<ul style="list-style-type: none"> Programa de Inserción Universitaria (PIU). Guía para Estudiantes. Tutorías a cargo de estudiantes o de profesores. Cursos de primer año orientados a nivelar competencias. Cursos de nivelación previos al inicio de clases. Clínicas de escritura y de matemática. Talleres complementarios al plan de estudios. Mesas de estudio. Cursos de Formación General.
	Monitoreo de estudiantes.	<ul style="list-style-type: none"> Encuesta a estudiantes durante la progresión formativa (forma parte del sistema de seguimiento de estudiantes y titulados). Encuesta de Satisfacción Estudiantil de Pregrado (SAES). Sistema de Alerta Temprana a estudiantes en riesgo académico.
	Sistemas de información.	<ul style="list-style-type: none"> Sistema de Información para el Monitoreo de la Calidad del pregrado. Sistema de Indicadores de Calidad en Web (SIC).

Respecto de la línea asociada a los servicios académicos, la Universidad contempla las siguientes iniciativas:

Foco	Ámbito de apoyo	Iniciativas
Servicios académicos	Gestión académica	<ul style="list-style-type: none"> Seguimiento y evaluación de los planes de estudios Aseguramiento de la calidad en docencia.
	Desarrollo docente	<ul style="list-style-type: none"> Encuesta de Evaluación Docente (EED). Inducción a la docencia a profesores jornada.

Programa de Inserción Universitaria (PIU)

Este programa es coordinado por la Vicerrectoría de Pregrado y tiene como objetivo apoyar y acompañar a aquellos estudiantes que ingresan a través del “programa de equidad”. Es decir, pone especial foco en los estudiantes que ingresan por admisión especial, sin requisito de puntaje mínimo de PSU, pero que son considerados estudiantes talentosos de colegios municipales y particulares subvencionados de los primeros cinco deciles de ingreso. El PIU ofrece una variedad de cursos a los estudiantes durante los dos primeros años, tales como talleres de gestión personal, clínicas de escritura y matemática, ayudantías académicas y tutorías de acompañamiento a la inserción a la vida universitaria. Adicionalmente, el programa cuenta con profesionales especializados dedicados a acompañar a los estudiantes y organizar reuniones periódicas de seguimiento.

Sistema de Alerta Temprana a estudiantes en riesgo académico

Este sistema busca entregar información oportuna sobre el rendimiento académico de los estudiantes de pregrado. A través de la información académica, tales como notas, asistencia, entrega de trabajos, y de información cualitativa producida en distintas instancias, se identifican aquellos estudiantes en riesgo de no aprobar el curso o estar afecto a eliminación de la carrera. A partir de lo anterior, se activan ciertas medidas, tales como entrevistas a estudiantes y los apoyos académicos y personales necesarios. Todas las carreras de la Universidad aplican este sistema de alerta temprana.

Encuesta a estudiantes durante progresión formativa

Las encuestas aplicadas a estudiantes son parte del Sistema de Seguimiento de Estudiantes y Titulados de Pregrado (SSET). Este sistema se compone de cuatro encuestas que buscan caracterizar a los estudiantes que ingresan a la Universidad, y a medida que progresan en sus planes de estudio, explorar en las causales de deserción, monitorear la evaluación de alumnos y egresados sobre su experiencia en la carrera y evaluar la inserción laboral. Por tanto, es un conjunto de encuestas que se aplican en distintas fases de la progresión formativa y la trayectoria profesional de los estudiantes. Las encuestas son las siguientes:

- **Encuesta de primer año (admisión):** se aplica a los estudiantes de primer año durante enero y marzo. El objetivo es recoger información sobre las características de los estudiantes respecto del nivel socioeconómico de sus familias, la disposición hacia los estudios, expectativas y una evaluación general de la carrera que estudiará.
- **Encuesta de mitad de carrera (progresión/registro de deserción):** se aplica a aquellos estudiantes que hayan cursado la mitad de las asignaturas que contempla el plan de estudio de la carrera. Con ello se busca recolectar información sobre la experiencia universitaria, la participación en actividades curriculares, la relación con los pares, el desarrollo de hábitos de estudio, opinión sobre la calidad de la formación, de los profesores y de los cursos, entre otros aspectos.
- **Encuesta de fin de carrera (titulación):** se aplica a aquellos estudiantes que se encuentran en trámite de titulación. El objetivo es evaluar la experiencia universitaria, los cursos, la relación con pares, la calidad de los servicios, las expectativas, la formación, la satisfacción con la carrera, y otros aspectos de interés.
- **Encuesta de inserción y progresión laboral:** se aplica entre uno a tres años después que los estudiantes hayan egresado y obtenido el título profesional o licenciatura. Esta encuesta se enfoca a evaluar la trayectoria y situación laboral, la satisfacción con el trabajo, las habilidades relevantes que han aplicado en el trabajo, la carrera y la Universidad y el interés por realizar estudios de posgrado.

Adicionalmente, la Universidad aplica anualmente la 'Encuesta de Satisfacción Estudiantil' que recoge información sobre distintos aspectos de la formación: atención administrativa, procesos académicos, casinos y cafetería, deportes, bibliotecas, salas y laboratorio, infraestructura y equipamiento, recursos digitales, además de un indicador de satisfacción global. Los resultados de esta encuesta se distribuyen entre los directivos y responsables para la toma de decisiones.

Seguimiento y evaluación de los planes de estudio

Una forma de asegurar la calidad y pertinencia de la formación impartida por la Universidad es evaluar de manera permanente la implementación de los planes de estudio. Esto contribuye a una mejor articulación entre las competencias y habilidades de los estudiantes y las asignaturas de las carreras. Un mayor ajuste entre ambos permite evitar la deserción de estudiantes, como ha sido relevado por múltiples estudios (ver informe factores de deserción).

De esta forma, el seguimiento y evaluación se realiza a través del análisis de información relevante asociada a la implementación del currículo con el objetivo de saber si los estudiantes están logrando los resultados de aprendizaje esperados. En específico, el seguimiento y evaluación se realiza en dos niveles: macro y micro curricular. En el primero, se revisa el plan de estudio y en el segundo se evalúan las asignaturas. Así, se examinan si las actividades curriculares contribuyen al perfil de egreso, a las líneas formativas, a las actividades prácticas y de titulación. Asimismo, la evaluación del perfil de ingreso de los estudiantes, la progresión académica y la distribución de la carga de trabajo contribuye al análisis de los planes de estudio.

Todas las carreras tienen mecanismos de monitoreo al currículo, con distintos alcances. En todos los casos, coinciden en incluir información proveniente de diversas fuentes, como las instancias de coordinación con docentes, el análisis de indicadores académicos y el levantamiento de necesidades entre los estudiantes.

3.3 Caso 3: Universidad de la Frontera (UFRO)

La UFRO es una institución estatal ubicada en la región de la Araucanía que cuenta con una amplia oferta de programas orientados a la formación integral de sus estudiantes y al fortalecimiento de sus capacidades para enfrentar los procesos formativos. Entre ellos destaca el Programa de Inserción Universitaria (PIU) y el Programa de Apoyo a la Adaptación Universitaria (PAAU). Asimismo, dispone de talleres co-curriculares, clínica matemática, proyectos estudiantiles, programa de apoyo académico para estudiantes Mapuche (PAAEM), agrupaciones estudiantiles, deporte y recreación, entre otros.

Como se aprecia en la tabla 5, en 2017 la UFRO muestra una tasa promedio de retención de 80,3%, lo que la sitúa entre las universidades con mejores resultados en el subsistema universitario. Adicionalmente, la Universidad recibe estudiantes provenientes principalmente de establecimientos municipales (83,9%) y cuyos ingresos familiares varían entre \$0 y \$576.000 mil pesos. En ese sentido, los datos muestran que el nivel educacional de la madre es heterogéneo: un 38% de ellas finalizó la educación media y solo un 14% con educación superior completa.

Tabla 5: Indicadores de retención instituciones e indicadores socioeconómicos de los estudiantes 2017, UFRO.

Indicador	Porcentaje
Promedio retención	80,3%
Retención estudiantes municipal	83,9%
Retención estudiantes particular subvencionado	80,5%
Retención estudiantes particular	82,2%
Porcentaje de estudiantes cuyos ingresos van entre \$0 y \$576.000.	69,5%
Porcentaje de estudiantes cuyos ingresos van entre \$576.001 y \$1.152.000	25,9%
Porcentaje de estudiantes cuyos ingresos van entre \$1.152.001 a más de \$1.584.001	4,4%
% estud. nivel educ. madre Ed. Superior completa	14,0%
% estud. nivel educ. madre Ed. Superior incompleta	7,7%

% estud. nivel educ. madre Ed. Media completa	38,0%
Fuente: elaboración propia en base a DEMRE	

Por otro lado, la Universidad se encuentra adscrita al Sistema Único de Admisión (SUA), motivo por el cual la selección de estudiantes se basa principalmente en la batería de pruebas de la PSU. Como se observa en la siguiente tabla, en 2017 el 96,3% de los estudiantes ingresó a través del proceso regular, mientras que el resto lo hizo a través de mecanismos especiales, tales como la Beca de Excelencia Académica (0,93%) o el programa PACE (2,78%). Respecto de los puntajes PSU, se observan puntajes sobre los 550 puntos promedio en todas las pruebas que conforma la batería de instrumentos.

Tabla 6: Indicadores institucionales de admisión y académicos de los estudiantes 2017, Universidad de la Frontera.

Indicador	Valor
Indicadores institucionales de admisión	
% matrícula ingreso regular	96,3%
% matrícula ingreso BEA	0,93%
% matrícula ingreso PACE	2,78%
% matrícula estudiantes nacionales	100%
Indicadores académicos de los estudiantes	
Promedio NEM	615
Promedio PSU Lenguaje	587
Promedio PSU Matemática	590
Promedio PSU Historia	573
Promedio PSU Ciencias	585

Fuente: elaboración propia en base a DEMRE Admisión 2019

Las estrategias pro-retención utilizadas por la Universidad se concentran principalmente en dos focos de acción: i) transición desde la educación media a la educación superior, y ii) desarrollo integral del estudiante.

En el caso de la línea de acción asociada a la transición hacia la educación superior, la institución ha implementado las siguientes iniciativas:

Foco	Ámbito de apoyo	Iniciativas
Proceso de admisión	Reconocimiento de talentos y situaciones especiales	<ul style="list-style-type: none"> • Desempeño destacado deporte. • Desempeño destacado arte. • Desempeño destacado Proenta UFRO. • Ascendencia indígena. • Personas con estudios en el extranjero equivalentes a la enseñanza media chilena. • Personas con experiencia laboral acreditada. • Personas en situación de discapacidad. • Desempeño destacado interpretación musical. • Personas con estudios de nivel superior.

En el caso de la línea de acción asociada al desarrollo integral del estudiante, la institución ha implementado las siguientes iniciativas:

Foco	Ámbito de apoyo	Iniciativas
Desarrollo integral del estudiante	Apoyo general al estudiante	<ul style="list-style-type: none"> • Programa de Inserción Universitaria (PIU). • Programa Inclusivo de Acceso y Acompañamiento para estudiantes en situación de discapacidad (PIAA). • Programa de Apoyo Académico al Estudiante (PAAU).

Programa de Inserción Universitaria (PIU)

Este programa, del cual es responsable la Vicerrectoría de Pregrado, está enfocado en la recepción y orientación a estudiantes de primer año, con el objetivo de fortalecer su inserción y la experiencia universitaria, por tanto, la retención universitaria. Para el logro de este propósito se ofrece un programa de actividades organizado por la Dirección de Formación Integral y Empleabilidad (DIFEM) y la Dirección de Desarrollo Estudiantil (DDE) junto a cada carrera.

Entre los focos del programa, se encuentra aportar a la formación de identidad universitaria de los estudiantes, apoyar la transición desde la enseñanza media a la vida universitaria, facilitar la incorporación de los estudiantes a su nueva carrera, e identificar diagnósticos y acciones que fortalezcan el desempeño de los mismos. En ese contexto, el programa realiza las siguientes iniciativas:

- Recepción institucional
- Conociendo la carrera
- Vive la UFRO
- Beneficios estudiantiles
- Desafío Mechón
- Ciudadanía estudiantil
- Entrega TUI
- Recepción Facultad
- Recital Universitario

Programa Inclusivo de Acceso y Acompañamiento para estudiantes en situación de discapacidad (PIAA)

Este programa, que también depende de la Vicerrectoría académica de Pregrado, tiene como objetivo fortalecer el acceso, la inserción a la vida universitaria y la progresión académica de Estudiantes en Situación de Discapacidad (EeSD) o con diagnóstico del trastorno del espectro autista (Síndrome de Asperger) que cursan estudios de pregrado, mediante estrategias articuladas institucionalmente.

El programa se basa en un modelo de intervención socioeducativo que promueve el desarrollo integral y la autonomía de los/as estudiantes, concibiéndolos/as como sujetos activos de derechos.

Las acciones son desarrolladas por un equipo interdisciplinario conformado por Educadora Diferencial, Trabajadora Social, Psicólogo y técnico en recursos de la información y comunicación, quienes se encargan de la atención de las/os estudiantes y de coordinar las estrategias institucionales necesarias para la generación de una Universidad más accesible.

La participación en el PIAA es voluntaria y los/as estudiantes pueden ingresar por diversas vías como, por ejemplo, acreditando situación de discapacidad para formar parte del programa, y a partir de la pertinencia que considere el estudiante, y quienes coordinan, de participar voluntariamente en el programa.

Programa de Apoyo Académico al Estudiante (PAAU)

El PAAU es un programa que busca favorecer el rendimiento académico y adaptación a la

Universidad de todos los estudiantes, enfocándose principalmente en estudiantes de primer año. Esto es realizado a través de dos ejes de acompañamiento: académico y psicoeducativo.

El primero se compone de tutorías académicas, consultorías disciplinarias, talleres de competencias genéricas e instrumentales. El segundo, dispone de talleres de adaptación universitaria y consultorías psicoeducativas. En la práctica, los talleres y tutorías son realizadas por integrantes de cursos mayores de las distintas carreras, orientado a estudiantes que recién ingresan y presentan dificultades académicas en distintas asignaturas.

Este programa se conforma como una herramienta de utilidad para la recepción de estudiantes y durante el desarrollo de la carrera, dado que a partir del apoyo académico que se les entrega, se promueve el trabajo colaborativo (estudio) y participación entre pares, lo que posibilita una inducción amena para los estudiantes de las distintas carreras.

3.4 Caso 4: Universidad de Concepción

La Universidad de Concepción es una institución privada que pertenece al Consejo de Rectores (CRUCH) y que se ubica en la región del Biobío. El Modelo Educativo de la Universidad hace hincapié en la importancia de que los estudiantes adquieran los conocimientos, habilidades, actitudes y valores que les permitan completar sus estudios, insertarse en el mundo del trabajo y contribuir a la sociedad del conocimiento (Universidad de Concepción, 2011). En ese sentido, la Universidad ha desarrollado diversos programas e iniciativas con el objetivo de apoyar la progresión formativa de los estudiantes y con ello, entre otras cosas, mejorar las tasas de retención y graduación.

Dada esta preocupación, la Universidad ha logrado obtener buenos resultados en retención en el contexto de la composición socioeconómica de las familias de los estudiantes. Como se observa en la siguiente tabla, en 2017 más de la mitad de los estudiantes (55,1%) proviene de familias cuyos ingresos mensuales no superan los \$576.000 mil pesos. Esto, sin embargo, no ha sido obstáculo para mejorar sus tasas de retención (79,9%), que la ubican entre las instituciones con mejores resultados en este ámbito. Lo anterior ha sido reconocido por la Comisión Nacional de Acreditación, quien le ha otorgado la acreditación institucional máxima (7 años), siendo la primera Universidad regional en lograr este resultado.

Tabla 7: Indicadores de retención instituciones e indicadores socioeconómicos de los estudiantes 2017, Universidad de Concepción.

Indicador	Porcentaje
Promedio retención.	79,9%
Retención estudiantes municipal.	80,2%
Retención estudiantes particular subvencionado.	82,5%
Retención estudiantes particular.	80,5%
Porcentaje de estudiantes matriculados cuyos ingresos van desde \$0 a \$576.000.	55,1%
Porcentaje de estudiantes matriculados cuyos ingresos van desde \$576.001 a \$1.152.000.	33,9%
Porcentaje de estudiantes matriculados cuyos ingresos van desde \$1.152.001 a más de \$1.584.001.	9,9%
% estud. nivel educ. madre Ed. Superior completa.	17,1%
% estud. nivel educ. madre Ed. Superior incompleta.	9%
% estud. nivel educ. madre Ed. Media completa.	41,5%

Fuente: elaboración propia en base a DEMRE

Respecto de los indicadores de admisión, en 2017 la mayoría de los estudiantes (96,8) ingresó a través del proceso regular (PSU), mientras que un 1,96% lo hizo a través del programa PACE⁵. Asimismo, se evidencia que el puntaje promedio de los estudiantes que ingresan a la Universidad se encuentra cerca de los 600 puntos en todas las pruebas: 606,45 promedio en Lenguaje, 610 en Matemática, 587,36 en la prueba de Historia, y 593,97 en la de Ciencias.

Tabla 8: Indicadores institucionales de admisión y académicos de los estudiantes 2017, Universidad de Concepción.

Indicador	Valor
Indicadores institucionales de admisión	
% matrícula ingreso regular	96,88%
% matrícula ingreso BEA	1,15%
% matrícula ingreso PACE	1,96%
% matrícula estudiantes nacionales	99,9%
Indicadores académicos de los estudiantes	
Promedio NEM	646,50
Promedio PSU Lenguaje	606,45
Promedio PSU Matemática	610,00
Promedio PSU Historia	587,36
Promedio PSU Ciencias	593,97

Fuente: elaboración propia en base a DEMRE Admisión 2019

Las estrategias de retención implementadas por la Universidad se concentran en tres focos de acción: i) desarrollo integral del estudiante; y (ii) servicios académicos.

Foco	Ámbito de apoyo	Iniciativas
Desarrollo integral del estudiante	Apoyo general al estudiante	<ul style="list-style-type: none"> • Proyecto Mechón • Comunicación oral efectiva • Técnicas de estudio para contenidos conceptuales • Técnicas de estudio para contenidos matemáticos • Administra tu tiempo y tus actividades • Presupuesto personal • Previniendo el estrés universitario • Estrategias para memorizar • Elaboración general de informes y trabajos escritos • Manejo de ansiedad en evaluaciones • Aprendiendo a hablar en público • Aprendiendo a vivir lejos de casa • Habilidades comunicativas • Autocuidado para universitarios • Cómo redactar un ensayo • Realización de resúmenes y síntesis.

En el caso de la línea vinculada a los servicios académicos, la institución ha implementado las siguientes estrategias:

Foco	Ámbito de apoyo	Iniciativas
Servicios académicos.	Gestión académica y gestión docente.	<ul style="list-style-type: none"> • Modelo intracurricular para el Desarrollo de Competencias de Autorregulación del Aprendizaje en Estudiantes Universitarios de Primer Año (proyecto Fondef).

⁵ La Universidad participa del programa PACE desde el 2015. Al respecto, colabora con 27 establecimientos de las provincias de Concepción y Biobío. En los procesos de admisión del año 2017 y 2018, más de 430 estudiantes ingresaron a través de este programa.

Proyecto Mechón

Es un programa financiado por el MINEDUC y ejecutado por el Centro de Apoyo al Desarrollo del Estudiante (CADE). Esta iniciativa busca brindar apoyo académico a los/as estudiantes que ingresan a la institución mediante el monitoreo, charlas, talleres y cursos de reforzamiento en física, matemática, biología y lectoescritura.

La plataforma de apoyo a la lectoescritura busca reforzar habilidades para una mejor comprensión de textos. Esta herramienta está conformada por distintos módulos de trabajo donde los/as estudiantes trabajan de manera autónoma como forma de autoaprendizaje, desde lo más básico a lo más avanzado.

Algo similar ocurre en física, biología y matemática. A través de la plataforma los estudiantes refuerzan contenidos mediante videos, guías con resolución de ejercicios y de estudio, así como exposición de contenidos importantes para que se realice una práctica continua de ejercitar en base a lo aprendido.

La plataforma online cuenta con distintas áreas en que entregan consejos y tips sobre cómo responder certamen, controlar ansiedad, cómo desarrollar evaluaciones escritas, gestión eficaz del tiempo, etcétera. También se dispone de recursos físicos para la elección de los/as estudiantes, como, por ejemplo, una sala en el Centro de Formación y Recursos Didácticos (CFRD) y en el auditorio del Centro de Apoyo al Desarrollo del Estudiante (CADE).

Modelo intracurricular para el Desarrollo de Competencias de Autorregulación del Aprendizaje en Estudiantes Universitarios de Primer Año

Es un proyecto Fondef liderado por la Universidad que tiene como objetivo desarrollar materiales que contribuyan al desarrollo de la competencia de autorregulación en estudiantes de primer año y, de esa manera, mejorar las tasas de retención y permanencia en las instituciones de educación superior (transferencia tecnológica). Este proyecto parte de la idea que la adquisición de competencias es clave para incrementar la probabilidad de transferencia de los aprendizajes entre docente y estudiante. Por tanto, se enfoca en la acción docente en el aula y las distintas formas de intervenir en estas interacciones.

El producto final del proyecto es un modelo intracurricular para facilitar el desarrollo de la competencia de autorregulación del aprendizaje en aquellos estudiantes menos preparados para las exigencias en educación superior. En ese sentido, el proyecto ha desarrollado una interfaz de escritorio y una aplicación móvil (App), que busca entrenar a estudiantes de primer año en estrategias de disposición al estudio que han sido empíricamente probadas como efectivas para lograr que recorran rutas académicas más exitosas.

3.5 Caso 5: CFT, IP y Universidad Santo Tomás

La corporación Santo Tomás ofrece formación técnica, profesional y universitaria a través de un sistema que busca la articulación y la efectividad de los procesos académicos. Según el proyecto educativo, la institución tiene un “compromiso con la igualdad de oportunidades en el acceso a la educación superior y a una formación integral sustentada en valores cristianos”. Además, la institución busca preparar a los estudiantes en habilidades de pensamiento reflexivo, así como también “formar

profesionales con sentido del bien común y con una fuerte vocación de servicio” (<http://www.ust.cl/sobre-la-universidad/proyecto-educativo/>).

En el contexto de la masificación de la matrícula y de los esfuerzos de las IES por introducir estrategias de retención de estudiantes, en 2015 la institución, a través de la Vicerrectoría Académica, decidió implementar un Sistema de Apoyo Académico (SAAC) a la retención. Este sistema funciona actualmente en todas las regiones del país (22 sedes) y en todas las carreras de la institución (aproximadamente 70), en una población promedio de 29.000 estudiantes cada año. Asimismo, busca predecir el riesgo de deserción de los estudiantes de primer año a partir de variables socioeconómicas y educativas. Con dicha información, la institución luego decide qué tipo de estrategias son las más apropiadas en función del nivel de riesgo del estudiante. En ese sentido, es posible observar una variedad de iniciativas para el apoyo académico y personal de los estudiantes, desde tutorías y reforzamientos hasta ayudas económicas.

Las tres instituciones que conforman el sistema Santo Tomás cuentan con una gran cantidad de estudiantes, ubicándose entre las instituciones con mayor matrícula en el país. Dado esto y su presencia en todas las regiones, la institución recibe estudiantes altamente heterogéneos en términos de logro académico, nivel socioeconómico y lugar de residencia. Es por ello que el análisis de la retención debe tener presente esta situación. Como se aprecia en las tablas a continuación, durante los últimos años la Universidad ha mostrado mejores resultados en retención en comparación con el IP y el CFT. Estos últimos, sin embargo, muestran resultados en retención similares a la media nacional (70,5%) (SIES, 2019).

Tabla 9: Indicadores de retención de los estudiantes en CFT 2014 – 2018, Corporación Santo Tomás

Indicador	CFT	IP	Universidad
2018	69,7%	69,5%	77,1%
2017	68,1%	68,4%	77,3%
2016	67,9%	64,3%	75,9%
2015	65,9%	64,7%	76,2%
2014	65,9%	64,9%	75,2%

Fuente: elaboración propia en base a SIES (2019)

Las **estrategias de retención** implementadas por la institución se agrupan en dos focos de acción: i) transición a la educación superior, y ii) desarrollo integral del estudiante.

En el caso de la línea de acción asociada a la transición a la educación superior, la institución ha implementado las siguientes iniciativas:

Foco	Ámbito de apoyo	Iniciativas
Brechas en habilidades y competencias.	Apoyo académico e individual.	<ul style="list-style-type: none"> Talleres del Sistema de Apoyo Académico – SAAC- (enfocados en áreas como matemáticas, lenguaje y comunicación, biología, vida psicoafectiva y habilidades TICs).
	Diagnóstico de estudiantes nuevos.	<ul style="list-style-type: none"> Encuestas alumnos nuevos. Encuesta Socio afectiva. Test diagnóstico.

En el caso de la línea de acción asociada al desarrollo integral del estudiante, la institución ha implementado las siguientes iniciativas:

Foco	Ámbito de apoyo	Iniciativas
Desarrollo integral del estudiante.	Apoyo académico e individual.	<ul style="list-style-type: none"> Modelo de acompañamiento del estudiante “Kick off Mentoring” Reforzamientos en materias claves (ayudantías

		complementarias) <ul style="list-style-type: none"> • Tutoría Intra-Aula • Centros de Aprendizajes • Semana Cero.
	Monitoreo y gestión de alumnos en riesgo de desertar.	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema integrado de gestión de la deserción (Modelo predictivo de estudiantes desertores y Sistema informático de alerta temprana).
	Inclusión de estudiantes con discapacidad.	<ul style="list-style-type: none"> • “Entre Pares nos Acompañamos”
Problemas económicos.	Apoyo económico.	<ul style="list-style-type: none"> • Becas, créditos y ayudas institucionales para asistencia social y búsqueda de empleos.

Modelo de acompañamiento del estudiante (“Educar para Transformar”)

El modelo de acompañamiento, denominado “Educar para transformar”, considera cinco etapas: (i) preingreso, (ii) diagnóstico y nivelación, (iii) formativa y evaluativa, (iv) logro del perfil de egreso y (v) formación continua. Este modelo descansa en la línea estratégica institucional “Experiencia Transformadora del Estudiante”, cuyo objetivo es potenciar una experiencia educativa durante todo el ciclo formativo que permita el desarrollo integral del estudiante.

Así, por ejemplo, en la línea diagnóstico y nivelación se encuentra el programa “Semana Cero”, que es un proceso de inducción y nivelación de conocimientos. Este programa indica el inicio de la relación de acompañamiento entre docentes y estudiantes. A lo anterior, se suma el Sistema de Apoyo Académico (SAAC), que busca gestionar la retención estudiantil a partir de diversas acciones de intervención. En la etapa “formativa y evaluativa” destacan los “Centros de Aprendizaje”, los que contribuyen, a través de tutorías en ciencias, matemática, lenguaje así como también en estrategias de aprendizaje, entre otras, a mejorar los procesos de enseñanza de los estudiantes. Respecto del “logro del perfil de egreso”, la institución cuenta con un sistema de medición (SEPE) que se enfoca en medir las competencias específicas y genéricas de los estudiantes. Con ello, entrega retroalimentación tanto al estudiante como a las carreras (para ajustar los planes de estudio). La etapa “formación a lo largo de la vida” ofrece una variedad de cursos de especialización y diplomados para los egresados de la institución.

Sistema integrado de gestión de la deserción

Este sistema incluye un modelo predictivo de deserción y un sistema informático de alerta temprana. El modelo entrega la probabilidad de deserción de los estudiantes que ingresan a la institución a partir de un conjunto de variables (modelo proactivo). En el caso de los estudiantes que ya cursan un programa de estudio, el modelo incluye un conjunto de otras variables que permiten predecir la deserción a partir del rendimiento académico y la asistencia a clases (modelo reactivo). Con ello, el modelo define un perfil de estudiante cuya probabilidad de desertar es alta o baja. Asimismo, ofrece información periódica que resulta fundamental para la toma de decisiones respecto de la gestión del rendimiento académico de los estudiantes. Con ello, la institución genera acciones oportunas de apoyo académico con el objetivo de evitar la deserción de los estudiantes.

El sistema informático busca integrar en un único instrumento de gestión la información del estudiante en términos sociodemográficos, académicos y financieros. Además, incluye la información relativa a los perfiles de estudiantes, las alertas tempranas y las estrategias de

intervención que se aplican a cada grupo o perfil de estudiante, con sus reportes y resultados.

3.6 Caso 6: Universidad Católica Cardenal Raúl Silva Henríquez (UCSH)

La misión de la UCSH es “contribuir al desarrollo integral de sus estudiantes y de este modo de la familia humana, ofreciendo una educación superior de excelencia a todos quienes puedan beneficiarse de ella, especialmente a los jóvenes talentosos provenientes de sectores socialmente desfavorecidos, a partir del modelo de formación salesiano inspirado en la razón, el amor y la trascendencia” (UCSH, 2011, p. 3). Esta preocupación por el desarrollo integral de los estudiantes ha llevado a la institución a la implementación de una serie de dispositivos orientados a mejorar la experiencia universitaria con foco en la retención. En ese sentido, las estrategias buscan principalmente mejorar la transición hacia la educación superior, particularmente el proceso de inserción en la vida universitaria, así como también contribuir al proceso formativo por medio de mecanismos de acompañamiento de acuerdo a las prioridades establecidas en los planes de mejoramiento institucional. Todo ello muestra el compromiso de la Universidad con la equidad en el acceso, así como también en la permanencia y graduación de los estudiantes.

Asimismo, la Universidad se ha caracterizado por promover una cultura inclusiva con un alto sentido de responsabilidad, siendo una de las primeras universidades en promover el programa propedéutico e impulsar medidas atinentes al perfil de los estudiantes que reciben (Sereño & Barrera, 2017). Esto se ha traducido en altas tasas de retención (82,4%) que indican la efectividad de las estrategias que han implementado. Esto es especialmente relevante al observar que aproximadamente dos tercios de los estudiantes (63,49%) provienen de familias de bajos ingresos, como se constata en la siguiente tabla.

Tabla 10: Indicadores de retención instituciones e indicadores socioeconómicos de los estudiantes 2017, UCSH

Indicador	Porcentaje
Promedio retención	82,4%
Retención estudiantes municipal	83,0%
Retención estudiantes particular subvencionado	87,4%
Retención estudiantes particular	88,5%
Porcentaje de estudiantes matriculados cuyos ingresos van desde \$0 a \$576.000.	63,49%
Porcentaje de estudiantes matriculados cuyos ingresos van desde \$576.001 a \$1.152.000	29,69%
Porcentaje de estudiantes matriculados cuyos ingresos van desde \$1.152.001 a más de \$1.584.001	6,81%
% estud nivel educ madre Ed. Superior completa	17,34%
% estud nivel educ madre Ed. Superior incompleta	9,93%
% estud nivel educ madre Ed. Media completa	40,55%

Fuente: elaboración propia en base a DEMRE

Desde el 2016 la Universidad es parte del Sistema Único de Admisión (SUA), lo que implica que la mayoría de sus estudiantes (94,8%) ingresan teniendo en consideración los resultados de la PSU. El resto de los estudiantes acceden a través del programa PACE (5,19%). Respecto de los puntajes de la PSU, la siguiente tabla muestra que el promedio en la PSU Lenguaje es de 536 puntos, mientras que en la PSU Matemática es de 511.

Tabla 11: Indicadores institucionales de admisión y académicos de los estudiantes 2017, UCSH

Indicador	Valor
Indicadores institucionales de admisión	
% matrícula ingreso regular.	94,81%
% matrícula ingreso BEA.	0,00%
% matrícula ingreso PACE.	5,19%

% matrícula estudiantes nacionales.	99,62%
Indicadores académicos de los estudiantes	
Promedio NEM.	590,92
Promedio PSU Lenguaje.	536,49
Promedio PSU Matemática.	511,71
Promedio PSU Historia.	546,94
Promedio PSU Ciencias.	501,01

Fuente: elaboración propia en base a DEMRE Admisión 2019

Las estrategias de retención implementadas por la institución se agrupan en dos focos de acción: i) transición a la educación superior, y ii) desarrollo integral del estudiante.

En el caso de la línea de acción asociada a la transición a la educación superior, la institución ha implementado las siguientes iniciativas:

Foco	Ámbito de apoyo	Iniciativas
Brechas en habilidades y competencias.	Apoyo académico e individual.	<ul style="list-style-type: none"> Programa Propedéutico. Programa de Acompañamiento y Acceso efectivo a la Educación Superior (PACE). Programa de Preparación Previa (Formación Inicial Docente) para ingresar a carreras de pedagogía.
	Acceso especial.	<ul style="list-style-type: none"> Ingreso especial trabajadores. Bachillerato. Ranking 850.
	Diagnóstico estudiantes nuevos.	<ul style="list-style-type: none"> Evaluación diagnóstica a través de pruebas en las áreas de Comprensión Lectora, Matemática, Ciencias Básicas (Biología, Física y Química) y Pensamiento Científico.
Articulación con establecimientos escolares.	Apoyo académico	<ul style="list-style-type: none"> Encuentro Filosófico de Estudiantes Secundarios (EFES). Torneo Escolar de Matemática.

En el caso de la línea de acción asociada al desarrollo integral del estudiante durante el proceso formativo, la institución contempla las siguientes iniciativas:

Foco	Ámbito de apoyo	Iniciativas
Desarrollo integral del estudiante	Apoyo académico e individual.	<ul style="list-style-type: none"> Programa de Inserción y Acompañamiento a la Vida Universitaria (PRIAVU). Tutorías de Pares (acompañamiento).

Ranking 850

El ranking 850 es un mecanismo de ingreso especial que es utilizado por un grupo de universidades en el país y que inicialmente fue diseñado e implementado por la Universidad de Santiago. Esta iniciativa busca ofrecer oportunidades de acceso a la Universidad a egresados de la enseñanza media que, a pesar de conseguir un buen rendimiento escolar en su contexto, no lograron alcanzar los 475 puntos en la PSU (es el puntaje mínimo para postular a las universidades del CRUCH).

Los estudiantes que ingresan vía Ranking 850 deben asistir a una nivelación que se realiza durante el verano. Durante la nivelación los estudiantes asisten a talleres presenciales y tutorías online en Lenguaje y Matemática. Asimismo, los estudiantes son evaluados al inicio y a la salida con el

objetivo de conocer las brechas en las competencias fundamentales en las áreas definidas. Una vez concluido el proceso de nivelación, los estudiantes pueden incorporarse a las otras tutorías que ofrece la Universidad.

Programa de Inserción y Acompañamiento a la Vida Universitaria (PRIAVU)

En 2014, la Universidad implementó el Programa con el objetivo de mejorar la retención de los estudiantes que ingresan a la Universidad. Para ello, el programa cuenta con una serie de acciones que apuntan a cumplir con este objetivo estratégico institucional. El principal mecanismo utilizado por el programa son las Tutorías de Pares, entendidas como un apoyo sistemático y articulado a aquellos estudiantes en riesgo de deserción. Los tutores son principalmente estudiantes de niveles superiores que han tenido un buen desempeño académico y que se encuentran motivados a ayudar a sus compañeros.

Las tutorías son acciones complementarias al proceso formativo que se caracterizan por una atención personalizada y grupal. Buscan, entre otras cosas, mejorar la inserción en la Universidad, aumentando las capacidades de aprendizaje y superar las causales de deserción. Así, las tutorías generan un aprendizaje guiado y situado en el que se potencian la comunicación e interacción, además de las estrategias de aprendizaje que permiten mejorar el rendimiento académico. En ese sentido, las tutorías combinan aspectos académicos y personales. El trabajo tutorial se implementa de manera progresiva y por etapas, iniciándose con un diagnóstico y posteriormente la aplicación de medidas basados en los resultados. Al respecto, las tutorías no solo se enfocan en los estudiantes de primer año, sino también, en los de niveles superiores, bajo el supuesto de que las causales de deserción se presentan durante todo el proceso formativo (Sereño & Barrera, 2017).

3.7 Caso 7: Universidad Católica del Maule (UCM)

La UCM, según su Modelo Educativo, ha definido cuatro ejes formativos: Calidad Integral, Identidad Sociocultural Regional, Responsabilidad Social Inclusiva y Construcción del Conocimiento, teniendo a la Innovación como elemento transversal (UCM, 2014). Estos ejes constituyen el fundamento del modelo educativo y, por tanto, de las estrategias y mecanismos que la Universidad implementa con miras a mejorar la efectividad de los procesos formativos.

En ese contexto, la Universidad, a través del Centro de Apoyo al Aprendizaje (CAP), ofrece una variedad de programas que buscan apoyar al estudiante en distintas áreas. Con ello, la Universidad se preocupa, independientemente de la vía de ingreso, por favorecer el proceso de aprendizaje y el desarrollo integral de los estudiantes a través de mecanismos de acompañamiento académico y psicoeducativos. Así, este centro ofrece dos programas: acceso inclusivo y acompañamiento. Cada uno de ellos cuenta con recursos de aprendizaje y actividades que buscan lograr una mejor inserción y permanencia en la Universidad.

Un aspecto importante es el carácter regional de la Universidad (se ubica en Talca y Curicó), que le da forma a su identidad y que la enfrenta a desafíos específicos relacionados con la retención. Como se aprecia en la siguiente tabla, la mayoría de los estudiantes proviene de familias de ingresos medios y bajos. A pesar de ello, la Universidad muestra altas tasas de retención (84,1%), lo que la ubica entre las instituciones con mejores resultados en este ámbito.

Tabla 12: Indicadores de retención instituciones e indicadores socioeconómicos de los estudiantes 2017

Indicador	Porcentaje
Promedio retención	84,10%
Retención estudiantes municipal	89,60%
Retención estudiantes particular subvencionado	84,70%
Retención estudiantes particular	87,70%
Porcentaje de estudiantes matriculados cuyos ingresos van desde \$0 a \$576.000.	51,42%
Porcentaje de estudiantes matriculados cuyos ingresos van desde \$576.001 a \$1.152.000	38,80%
Porcentaje de estudiantes matriculados cuyos ingresos van desde \$1.152.001 a más de \$1.584.001	9,58%
% estud nivel educ madre Ed. Superior completa	22,58%
% estud nivel educ madre Ed. Superior incompleta	13,64%
% estud nivel educ madre Ed. Media completa	36,41%

Fuente: elaboración propia en base a DEMRE

Como se aprecia en la siguiente tabla, el 95,6% de los estudiantes matriculados lo hizo vía ingreso regular, mientras que el resto lo hace ya sea a través de la BEA o el PACE. En cuanto a los resultados en la PSU, el puntaje promedio en la PSU de Lenguaje es de 554,7, mientras que en PSU Matemática es de 559,6.

Tabla 13: Indicadores institucionales de admisión y académicos de los estudiantes 2017, UCSH

Indicador	Valor
Indicadores institucionales de admisión	
% matrícula ingreso regular	95,63%
% matrícula ingreso BEA	0,45%
% matrícula ingreso PACE	3,91%
% matrícula estudiantes nacionales	99,89%
Indicadores académicos de los estudiantes	
Promedio NEM	613,57
Promedio PSU Lenguaje	554,76
Promedio PSU Matemática	559,62
Promedio PSU Historia	533,52
Promedio PSU Ciencias	539,70

Fuente: elaboración propia en base a DEMRE Admisión 2019

Las estrategias de retención implementadas por la institución se agrupan en dos focos de acción: i) transición a la educación superior, y ii) desarrollo integral del estudiante.

En el caso de la línea de acción asociada a la transición a la educación superior, la institución ha implementado las siguientes iniciativas:

Foco	Ámbito de apoyo	Iniciativas
Brechas en habilidades y competencias.	Apoyo académico e individual.	<ul style="list-style-type: none"> Programa PACE
	Acceso especial.	<ul style="list-style-type: none"> Programa de Atracción de Talentos en Pedagogía (PAT). Cupo Explora-Unesco. Ranking 850.
Articulación establecimientos escolares.	Apoyo académico.	<ul style="list-style-type: none"> Programa Semilla (formación integral extracurricular en la etapa secundaria). Red de Orientadores.

En el caso de la línea de acción asociada al desarrollo integral del estudiante durante el proceso formativo, la institución contempla las siguientes iniciativas:

Foco	Ámbito de apoyo	Iniciativas
Desarrollo integral del estudiante	Apoyo académico y psicosocial.	<ul style="list-style-type: none"> • Alfabetización académica (adquisición de estrategias cognitivas y de conocimientos lingüísticos) • Apoyo psicoeducativo (fortalecer el desarrollo de recursos personales y de estrategias de aprendizaje) • Apoyos disciplinares (inglés, matemáticas y ciencias) • Acompañamiento en matemática • Docentes mentores • Estudiantes tutores • Programa de apoyo y recursos para la inclusión estudiantes con discapacidad.

Red de orientadores

Este programa busca convocar a los orientadores de la Región del Maule que se desempeñan en los establecimientos educacionales a un espacio común de reflexión, formación y capacitación. De esa forma, se pretende mejorar la articulación entre la escuela y la Universidad, junto con otorgar nuevos espacios de reflexión sobre la orientación vocacional de los estudiantes que transitan a la educación superior. Por tanto, el programa tiene por objetivo potenciar el conocimiento y la experiencia de los orientadores vocacionales con miras a impactar en la toma de decisiones de los estudiantes y, así, en su formación y futuro laboral. El fundamento detrás de esta iniciativa es que una buena decisión vocacional reduce las probabilidades de frustración y, por ende, de deserción de la carrera.

Programa Alfabetización Académica (A+A)

Este programa nace de la necesidad de apoyar académicamente a los estudiantes que ingresan a la Universidad y que muestran ciertas brechas en competencias y habilidades. El objetivo es acompañar a los estudiantes en el proceso de desarrollo de estrategias cognitivas y de conocimientos lingüísticos necesarios para reflexionar, analizar y producir textos de estudio.

El acompañamiento se realiza mediante la constitución de comunidades de escritura entre los docentes. Estos espacios son aprovechados por los estudiantes para reconocer y participar de la cultura académica, en términos de modos de pensamientos y géneros textuales. Para lograr estos objetivos, el programa cuenta con cursos de lectura y escritura y con tutores y docentes que colaboran desde las distintas disciplinas para la enseñanza de las habilidades requeridas para la producción textual. Asimismo, estudiantes destacados de la carrera de Pedagogía en Lengua Castellana y Comunicación son tutores de sus compañeros, guiándolos durante el proceso de producción de textos académicos.

Programa Apoyo Psicoeducativo

Este programa busca fortalecer el desarrollo de habilidades personales y de estrategias de aprendizajes orientadas a potenciar la autonomía de los estudiantes de la Universidad. Para ello, el programa ofrece apoyo en el trabajo personal y uso efectivo del tiempo de estudio y el desarrollo

de técnica de estudio en las distintas asignaturas. Asimismo, ofrece apoyos relacionados con el manejo del estrés académico, recursos emocionales, habilidades sociales y comunicativas, y orientaciones vinculadas con la vida universitaria. Para lograr lo anterior, el programa organiza talleres grupales en las distintas temáticas a partir de los requerimientos de cada carrera.

3.8 Caso 8: Universidad de Tarapacá

La Universidad de Tarapacá (UTA) tiene como prioridad que sus profesionales se inserten de manera exitosa en el mundo laboral, por lo que el enfoque está situado en fortalecer el área de investigación con distintas medidas relacionadas con proyectos y fortalecimiento de capacidades competitivas para desarrollarlos. En concreto, la Universidad ha gestionado financiamiento a través de seis convenios de desempeño con el Ministerio de Educación, logrando la instalación de mecanismos formales y sistemáticos de innovación curricular; desarrollo docente; diagnóstico, nivelación y apoyo a la progresión de los estudiantes; con impacto efectivo sobre el mejoramiento de los resultados de aprobación, retención, progresión y titulación oportuna de los estudiantes.

En esa línea, promueve que el proceso de enseñanza-aprendizaje convierta al estudiante en el principal agente de su formación, donde los programas de estudios incorporan instancias orientadas a la integración de conocimientos y competencias para cumplir con el perfil de ingreso esperado.

Además, en la línea de desarrollo personal y académico del estudiante, se han implementado diversas acciones e iniciativas orientadas al apoyo de diversa índole para sus estudiantes, entre las que se encuentran programas de orientación individual y grupal, enfocados en aspectos relacionados con orientación pedagógica, psicológica y mediación. Se destaca el programa Adaptación a la vida universitaria, Proyectos Senadis y Vinculación en Red con organizaciones estudiantiles, entre otros.

También cuentan con un área de proyectos en la que se facilita la postulación a concursos con fuentes de financiamiento públicas o privadas, así como con un área estudiantil que realiza actividades durante el año, tanto fuera como dentro de la Universidad, fiestas, semana mechona, entre otros.

De acuerdo con los indicadores de retención y socioeconómicos, como se observa en el cuadro siguiente, el promedio de retención es de 82,5% lo que muestra la alta capacidad de generar permanencia de sus estudiantes en la institución. En su mayoría, sus estudiantes se concentran como provenientes del sector particular representado por un 85,9%.

Tabla 14: Indicadores de retención instituciones e indicadores socioeconómicos de los estudiantes 2017, UTA

Indicador	Porcentaje
Promedio retención	82,50%
Retención estudiantes municipal	80,00%
Retención estudiantes particular subvencionado	83,80%
Retención estudiantes particular	85,90%
Porcentaje de estudiantes matriculados cuyos ingresos van desde \$0 a \$576.000.	27,52%
Porcentaje de estudiantes matriculados cuyos ingresos van desde \$576.001 a \$1.152.000	39,15%
Porcentaje de estudiantes matriculados cuyos ingresos van desde \$1.152.001 a más de \$1.584.001	32,65%
% estud. nivel educ. madre Ed. Superior completa	35,40%
% estud. nivel educ. madre Ed. Superior incompleta	17,86%
% estud. nivel educ. madre Ed. Media completa	24,42%

Fuente: elaboración propia en base a DEMRE.

Al igual que otras instituciones señaladas, la UTA se encuentra adscrita al Sistema Único de Admisión (SUA) por lo que quienes ingresan mediante PSU corresponden al 98,45% de los estudiantes. Un 1,15% ingresa a través del Programa de Acompañamiento y Acceso Efectivo a la Educación Superior (PACE) y un 0,40% es financiado por la Beca de Excelencia Académica (BEA). Los Promedios PSU de sus estudiantes en las cuatro asignaturas principales se muestran alrededor de 530 puntos.

Tabla 15: Indicadores institucionales de admisión y académicos de los estudiantes 2017, UTA

Indicador/institución	Valor
Indicadores institucionales de admisión	
% matrícula ingreso regular	98,45%
% matrícula ingreso BEA	0,40%
% matrícula ingreso PACE	1,15%
% matrícula estudiantes nacionales	99,33%
Indicadores académicos de los estudiantes	
Promedio NEM	601,07
Promedio PSU Lenguaje	542,11
Promedio PSU Matemática	546,50
Promedio PSU Historia	527,73
Promedio PSU Ciencias	528,24

Fuente: elaboración propia en base a DEMRE Admisión 2019

Las estrategias de retención implementadas por la institución se agrupan en tres focos de acción: i) transición a la educación superior, ii) desarrollo integral del estudiante y iii) servicios académicos.

En el caso de la línea de acción asociada a la transición a la educación superior, la institución ha implementado las siguientes iniciativas:

Foco	Ámbito de apoyo	Iniciativas
Brechas en habilidades y competencias	Apoyo académico y psicosocial	<ul style="list-style-type: none"> Programa Propedéutico
	Diagnóstico estudiantes nuevos	<ul style="list-style-type: none"> Evaluación diagnóstica Competencias de entrada

En el caso de la línea de acción asociada al desarrollo integral del estudiante durante el proceso formativo, la institución contempla las siguientes iniciativas:

Foco	Ámbito de apoyo	Iniciativas
Desarrollo integral del estudiante	Apoyo académico y psicosocial.	<ul style="list-style-type: none"> Programa de Tutores Pares. Programa de Inducción a la Vida Universitaria PACE Talleres Formación Integral.
	Monitoreo de estudiantes con riesgo de desertar	<ul style="list-style-type: none"> Sistema de Alerta Temprana (sistema de medición y monitoreo semestral del desempeño académico de los estudiantes). Evaluación diagnóstica competencias académicas estudiantes segundo año.

En el caso de la línea vinculada a los servicios académicos, la institución ha implementado las siguientes estrategias:

Foco	Ámbito de apoyo	Iniciativas
Servicios académicos	Gestión académica.	<ul style="list-style-type: none"> Diagnóstico de planes de estudio. Renovación curricular.
	Desarrollo docente.	<ul style="list-style-type: none"> Inducción académica.

		<ul style="list-style-type: none">• Programa de Perfeccionamiento en Docencia Universitaria• Buenas prácticas docentes.• Proyecto de innovación y fortalecimiento de la docencia.
--	--	---

Programa de Inducción a la Vida Universitaria

El objetivo de este programa es facilitar la incorporación y progresión de los nuevos estudiantes a la vida universitaria, especialmente de aquellos pertenecientes a los primeros quintiles de ingreso. Las Jornadas de Inducción buscan convocar no solo a los estudiantes sino también a la red familiar de apoyo con el objetivo de realizar un trabajo en conjunto entre el estudiante, su familia y la Universidad. Algunos estudios han mostrado que el apoyo de los padres o familiares cercanos incide significativamente en las aspiraciones de los estudiantes y, por ende, en los esfuerzos por terminar la carrera exitosamente (Flanagan Borquez, 2017). Asimismo, el programa incluye un proceso de acompañamiento durante el primer año con énfasis en la orientación y estrategias y técnicas de estudio.

Sistema de Alerta Temprana

En 2017, la Universidad de Tarapacá, a través del Centro de Innovación y Desarrollo de la Docencia (CIDD), implementó un Sistema de Alerta Temprana para prevenir la deserción de los estudiantes. A través del seguimiento del avance curricular de los estudiantes, la Universidad busca prevenir e intervenir oportunamente en aquellas situaciones asociadas a una posible deserción. Asimismo, el sistema colabora en la organización de las actividades remediales para aquellos estudiantes considerados en riesgo en las distintas facultades y escuelas. El monitoreo se realiza mediante la recopilación de notas parciales y otros datos académicos, generándose una alerta en las asignaturas con calificaciones insatisfactorias. Por tanto, el sistema cuenta con tres etapas que interactúan entre sí: diagnóstico, plan remedial y evaluación.

El sistema utiliza un método de cálculo que incluye variables inamovibles, tales como el NEM, la PSU, preferencia de la carrera, forma de ingreso y resultados encuesta de caracterización. Con esas variables el sistema arroja una “ponderación de los factores de ingreso”. Por otra parte, el sistema realiza una “ponderación de las notas”, en donde agrupa el total de notas que el estudiante ha obtenido a la fecha. Finalmente, el nivel de riesgo total se calcula tomando en consideración los promedios de ponderación por ingreso (40%) y promedio acumulado (60%).

Programa de Perfeccionamiento en Docencia Universitaria

Este programa, administrado por la Vicerrectoría Académica de la Universidad, busca apoyar a los académicos en distintos aspectos de su quehacer docente. Por tanto, el programa busca entregar distintas herramientas pedagógicas a los docentes que les permitan mejorar sus prácticas y de esa forma impactar positivamente en el aprendizaje de los estudiantes. El perfeccionamiento docente se enfoca principalmente en potenciar las técnicas de enseñanza y los procesos de evaluación de aprendizajes (planificación y aplicación), entre otros aspectos. Para ello, la Universidad organiza talleres con relatores nacionales e internacionales con la idea de cumplir con estos objetivos.

3.9 Caso 9: Universidad de Valparaíso

La Universidad de Valparaíso (UV) se rige por principios orientadores en los que se encuentra la excelencia académica, interdisciplinariedad, desarrollo de investigación, sentido de lo público, perspectiva internacional y valores de prácticas participativas. En ese sentido, la Institución se enfoca en desarrollar procesos de enseñanza centrados en el aprendizaje fomentándolo a través del vínculo con la investigación y el posgrado, promoviendo una formación interdisciplinaria de los estudiantes en todas las carreras con el objetivo de que sus profesionales sirvan a la comunidad y sociedad chilena.

En esa línea, la UV presenta una diversidad de iniciativas orientadas tanto a favorecer el acceso a la educación superior a estudiantes provenientes de contextos sociales y educativos vulnerables, como a fortalecer la preparación de estudiantes secundarios con interés y talento pedagógico, potenciar el éxito académico y el proceso de permanencia de los estudiantes en sus primeros años de estadía en la Universidad. Entre los programas relacionados con dichos temas se encuentra el Programa Propedéutico UV, el Programa Propedéutico Pedagógico FID UV, Programa de Nivelación Académica “Me quedo en la UV”, Programa de inserción a la vida universitaria, Programa de Atención Preferencial a la vida universitaria, y el Programa de Atención Preferencial a los Primeros Años (APPA).

Además de lo mencionado, la Universidad se enfoca en el mejoramiento del desempeño de sus estudiantes a través de cursos de competencias comunicativas obligatorias, así como un programa de nivelación en inglés.

Entre los indicadores de retención y socioeconómicos de la institución, destaca un 82,9% como promedio de retención lo que la ubica entre las instituciones con más alto índice en el ámbito, con alumnos provenientes en su mayoría de familias pertenecientes a sectores económicos medios y bajos (27% y 51,6% respectivamente).

Tabla 16: Indicadores de retención instituciones e indicadores socioeconómicos de los estudiantes 2017, UV

Indicador/institución	Valor
Promedio retención	82,90%
Retención estudiantes municipal	83,40%
Retención estudiantes particular subvencionado	83,50%
Retención estudiantes particular	83,40%
Porcentaje de estudiantes matriculados cuyos ingresos van desde \$0 a \$576.000.	51,62%
Porcentaje de estudiantes matriculados cuyos ingresos van desde \$576.001 a \$1.152.000.	27,00%
Porcentaje de estudiantes matriculados cuyos ingresos van desde \$1.152.001 a más de \$1.584.001	20,82%
% estud. nivel educ. madre Ed. Superior completa	27,00%
% estud. nivel educ. madre Ed. Superior incompleta	15,04%
% estud. nivel educ. madre Ed. Media completa	32,38%

Fuente: elaboración propia en base a DEMRE.

De los estudiantes que ingresaron a la Institución el 2017, un 96,69% de ellos lo hicieron por vía regular, un 0,98% por BEA y 2,32% por PACE. En la misma línea, los estudiantes ingresan con un promedio NEM de 618,79 lo que se configura como un indicador de buen nivel académico para la institución.

Tabla 17: Indicadores institucionales de admisión y académicos de los estudiantes 2017, UV.

Indicador/institución	Valor
Indicadores institucionales de admisión	
% matrícula ingreso regular.	96,69%
% matrícula ingreso BEA.	0,98%
% matrícula ingreso PACE.	2,32%
% matrícula estudiantes nacionales.	99,76%
Indicadores académicos de los estudiantes	
Promedio NEM.	618,79
Promedio PSU Lenguaje.	584,79
Promedio PSU Matemática.	578,46
Promedio PSU Historia.	574,91
Promedio PSU Ciencias.	565,68

Fuente: elaboración propia en base a DEMRE Admisión 2019

Las estrategias de retención implementadas por la institución se agrupan en tres focos de acción: i) transición a la educación superior, ii) desarrollo integral del estudiante y iii) servicios académicos.

En el caso de la línea de acción asociada a la transición a la educación superior, la institución ha implementado las siguientes iniciativas:

Foco	Ámbito de apoyo	Iniciativas
Brechas en habilidades y competencias	Apoyo académico y psicosocial	<ul style="list-style-type: none"> Programa Propedéutico Programa Propedéutico Pedagógico FID.

En el caso de la línea de acción asociada al desarrollo integral del estudiante durante el proceso formativo, la institución contempla las siguientes iniciativas:

Foco	Ámbito de apoyo	Iniciativas
Desarrollo integral del estudiante	Apoyo académico y psicosocial.	<ul style="list-style-type: none"> Programa de Nivelación Académica "Me quedo en la UV" Programa de Inserción a la vida universitaria Programa de Atención Preferencial a los Primeros Años (APPA) Programa de Nivelación de Competencias Comunicativas Programa de Desarrollo de Competencias de Autorregulación. Proyecto "Apoyo a estudiantes indígenas de primera generación".

En el caso de la línea vinculada a los servicios académicos, la institución ha implementado las siguientes estrategias:

Foco	Ámbito de apoyo	Iniciativas
Servicios académicos.	Gestión académica.	<ul style="list-style-type: none"> Proyecto "Los Estudiantes Primero: Hacia una mayor eficacia y eficiencia curricular del pregrado en la UV"

Programa de Atención Preferencial a los Primeros Años (APPA)

El objetivo principal del programa es acompañar a los estudiantes de los primeros años en su transición a la vida universitaria, especialmente en el avance curricular. Para lograr ello, el programa se enfoca en promover el aprendizaje autónomo de los estudiantes a través de las

siguientes líneas estratégicas: nivelación académica, acompañamiento académico y acompañamiento psicoeducativo.

La nivelación académica incluye el fortalecimiento de las competencias de entrada de los estudiantes en comprensión lectora, autorregulación y pensamiento lógico matemático. Para ello, las carreras han incorporado en los planes de estudio de primer año “asignaturas sello” orientadas a promover estas competencias.

El acompañamiento académico pone énfasis en la integración de los estudiantes en las comunidades de aprendizaje (mentorías). Estos espacios funcionan como un lugar de encuentro entre pares en donde se promueve distintas redes de apoyo y el sentido de pertenencia a la carrera y Universidad. Las comunidades están compuestas por 15 estudiantes de primer año y mentor estudiante de cursos superiores.

El acompañamiento psicoeducativo se enfoca en consejerías educativas para aquellos estudiantes con un desempeño académico deficiente. Para ello, la Universidad cuenta con un sistema de alerta temprana y reportes institucionales que permiten ofrecer atención preferencial para los estudiantes de primer, segundo y tercer año.

Proyecto “Apoyo a estudiantes indígenas de primera generación”

El objetivo de este proyecto es incrementar las tasas de retención de estudiantes indígenas de primera generación que cursan estudios en universidades de tres ciudades del país: Valparaíso, Santiago y Temuco. Para ello, el proyecto se enfoca en las siguientes acciones: asesoramiento individual, tutorías, psicología educativa y orientación cultural. Además, contempla el involucramiento activo de la familia, docentes y comunidades locales con el propósito de mejorar la integración de los estudiantes. Es decir, se trata de un enfoque sistémico que considera los distintos factores que condicionan el abandono académico.

El proyecto se sustenta en la evidencia que los estudiantes indígenas, a diferencia del estudiante chileno, enfrenta más dificultades para acceder y permanecer en la educación superior. Las dificultades no solo provienen de la situación socioeconómica, sino también por visiones y prácticas culturales que muchas veces juegan en contra la integración a la vida universitaria. En ese contexto, el proyecto busca revertir esta situación a través de asesorías y acompañamiento personalizado, talleres y trabajo de campo con las familias, profesores y actores relevantes durante el proceso formativo.

Proyecto "Los Estudiantes Primero: Hacia una mayor eficacia y eficiencia curricular del pregrado en la UV"

Este proyecto busca sistematizar un conjunto de iniciativas orientadas a mejorar la efectividad del proceso formativo. En específico, pone énfasis en el tránsito de los estudiantes académicamente desfavorecidos a la universidad, la nivelación de competencias en estudiantes recién ingresados y el apoyo oportuno a estudiantes en riesgo académico. Para ello, considera un conjunto de estrategias, tales como la nivelación de competencias de ingreso, la renovación, flexibilización y armonización de los planes de estudio, la incorporación de nuevos métodos y herramientas pedagógicas, la titulación oportuna, la inserción laboral temprana, la articulación del pregrado con el posgrado, la internacionalización de la experiencia formativa, y el mejoramiento de los sistemas

de evaluación y seguimiento.

En ese sentido, el proyecto tiene como propósito mejorar la gestión de la enseñanza de pregrado de la Universidad, además de potenciar la capacidad institucional para el análisis de los procesos de enseñanza y la toma de decisiones e intervenciones.

3.10 Caso 10: CFT Inacap

El Centro de Formación Técnica INACAP mantiene una alta diversidad de estrategias orientadas a generar integración y permanencia en sus estudiantes, conformando a la institución como una de las que presenta mejores índices de retención entre aquellas dedicadas a la formación técnica, con un 70,2% (ver tabla 20). Entre las estrategias establecidas para retener a sus estudiantes, se encuentra el Sistema de Apoyo a la Progresión, Semana Cero, Evaluaciones en áreas de matemáticas, comunicaciones y tecnologías de la información y comunicación, y test de habilidades transversales, talleres de apoyo al aprendizaje, entre otros.

La institución también provee iniciativas para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes, así como para entregar apoyo para el manejo del estrés. A su vez, entrega herramientas e instancias de comunicación a sus estudiantes que contribuyen a los distintos procesos que se llevan a cabo, como una forma de ir desarrollando una constante comunicación atendiendo sus necesidades y requerimientos. El compromiso con los estudiantes se ve potenciado por la gran cantidad de actividades que contribuyen a entregarle un rol activo, estableciendo actividades de capacitación, apoyos en fondos concursables, emprendimientos, montañismo, robótica, voluntariados, entre muchos otros.

En ese contexto, y como ya se mencionó, el CFT presenta tasas de retención que la ubican entre las instituciones con mejores resultados en la formación técnica. Asimismo, la tabla muestra que dichas tasas han mejorado durante los últimos cinco años de manera consistente.

Tabla 18: Indicadores de retención de los estudiantes 2014 – 2018, INACAP.

Promedio retención año	CFT INACAP
2018	70,8%
2017	71,5%
2016	68,7%
2015	68,0%
2014	67,5%

Fuente: elaboración propia en base a SIES (2019).

Las estrategias de retención implementadas por la institución se agrupan en tres focos de acción: i) transición a la educación superior, ii) desarrollo integral del estudiante y iii) servicios académicos.

En el caso de la línea de acción asociada a la transición a la educación superior, la institución ha implementado las siguientes iniciativas:

Foco	Ámbito de apoyo	Iniciativas
Brechas en habilidades y competencias	Apoyo académico y psicosocial	<ul style="list-style-type: none"> Semana cero.
	Diagnóstico estudiantes nuevos	<ul style="list-style-type: none"> Sistema de admisión con perfil mínimo Evaluación diagnóstica en competencias y habilidades de entrada. Encuesta de caracterización inicial.

En el caso de la línea de acción asociada al desarrollo integral del estudiante durante el proceso formativo, la institución contempla las siguientes iniciativas:

Foco	Ámbito de apoyo	Iniciativas
Desarrollo integral del estudiante	Apoyo académico y psicosocial.	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de apoyo a la progresión (SIAP). • Talleres psicopedagógicos.
	Monitoreo de estudiantes.	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de Alerta Temprana de Deserción • Encuesta de satisfacción de alumnos.

En el caso de la línea vinculada a los servicios académicos, la institución ha implementado las siguientes estrategias:

Foco	Ámbito de apoyo	Iniciativas
Servicios académicos	Gestión académica	<ul style="list-style-type: none"> • Programa de Renovación Curricular. • Proceso de Mejora Continua de Programas de Estudio. • Sistema Integrado de Gestión Académica (SIGA).
	Apoyo económico	<ul style="list-style-type: none"> • Proyecto incrementar cobertura de becas y créditos.

Sistema de apoyo a la progresión (SIAP)

El SIAP busca contribuir a la inserción y transición a la educación superior a través de distintos programas de apoyo: Tutorías; Apoyo co-curricular; y Talleres de Apoyo al Aprendizaje. En el caso de las Tutorías, el objetivo es atender las distintas consultas, apoyar y orientar al estudiante durante el proceso formativo y, en los casos que corresponda, derivar a los diferentes mecanismos de apoyo académico y psicosocial que ofrecen las sedes.

En el caso del Apoyo co-curricular, el propósito es mejorar los resultados académicos de los estudiantes en las asignaturas que presentan alta reprobación. Para ello, la institución cuenta con reforzamiento académico, el cual se realiza fuera del horario de clases para reforzar ciertos contenidos y resolver dudas de manera grupal. Asimismo, el apoyo co-curricular se traduce en ayudantías para asignaturas de cualquier nivel, especialmente aquellas que muestran un gran número de estudiantes en riesgo de reprobación. En ambos casos, los estudiantes pueden inscribirse de manera voluntaria o ser derivados por el Tutor si se constata que presenta una nota inferior a 4.0 en la primera evaluación. Las clínicas académicas, por su parte, son instancias en que distintos académicos disponen de su tiempo para resolver dudas de la materia que enseñan. Las asignaturas son definidas por cada sede a partir de la necesidad de contar con este tipo de apoyo, según el análisis de riesgo que se realice.

Los Talleres de Apoyo al Aprendizaje son un complemento transversal durante el proceso formativo de los estudiantes. El objetivo es ejercitar, desarrollar y potenciar las estrategias de aprendizaje a través de talleres de apoyo dictados por los docentes. La institución ha definido estos talleres como asignaturas extra-curriculares, motivo por el cual no considera evaluaciones y son de carácter voluntario.

Esta iniciativa contempla dos tipos de talleres. El primero orientado a promover estrategias para potenciar el aprendizaje. En este caso, la institución ofrece apoyo psicopedagógico para potenciar las técnicas de aprendizaje. El segundo taller está orientado a fortalecer estrategias para disminuir el estrés académico. Así, ofrece técnicas de autorregulación que permiten reducir los niveles de ansiedad y frustración.

Sistema de Alerta Temprana de Deserción

El objetivo de este sistema es identificar los factores que inciden en la deserción de estudiantes de primer año con el fin de diseñar estrategias de retención. Se trata de un modelo que determina la probabilidad de deserción a partir de las condiciones de entrada de los estudiantes nuevos (comuna del colegio, notas de enseñanza media, entre otras). Con esta información, el sistema clasifica a los estudiantes en diferentes niveles de riesgo (deciles), los que se construyen para cada sede con el fin de gestionar las estrategias que se diseñen.

Es administrado por la Dirección de Análisis Institucional a través de técnicas de “data mining”. Recopila la información del Formulario Único de Postulación, de asistencia y notas obtenidas.

4 Conclusiones

Los casos analizados ofrecen un panorama general de las estrategias de retención aplicadas por las IES en Chile. En ese sentido, es posible sostener que las IES han respondido a la masificación de la matrícula y a una población más heterogénea de estudiantes implementando una diversidad de estrategias/programas/proyectos/iniciativas orientadas a prevenir la deserción. La revisión de estas estrategias se puede agrupar en tres dimensiones: aquellas destinadas a mejorar la transición hacia la educación superior, fortalecer el desarrollo integral de los estudiantes y potenciar los servicios académicos. Estas líneas reconocen, entre otras cosas, que el riesgo de abandonar los estudios ocurre en distintos momentos del proceso formativo, es decir, que se trata de un fenómeno altamente complejo y dinámico que requiere de esfuerzos sistemáticos, de una variedad de enfoques y de acciones específicas.

Adicionalmente, los casos muestran que las IES han diseñado y aplicado estrategias que si bien tienen diferencias prácticas se fundamentan en principios comunes. Por ejemplo, las instituciones buscan la inclusión responsable, es decir, mejorar las oportunidades de acceso a una población más amplia de estudiantes, pero a la vez asegurar que finalicen oportunamente sus estudios. Además, estas estrategias forman parte de los esfuerzos por mejorar la calidad de la formación. Por tal motivo, en la mayoría de los casos estas iniciativas se vinculan con las políticas de aseguramiento de la calidad de las carreras y de la institución. Así, su diseño, implementación y evaluación son parte fundamental de los planes estratégicos y de los planes de desarrollo de las instituciones.

Por otra parte, el análisis reafirma la idea de que la deserción no es simplemente un fenómeno individual, sino también un proceso de redistribución de oportunidades como consecuencia del ajuste y desajuste social y cultural de los estudiantes entre las distintas IES que componen el sistema (Bodin & Orange, 2018). En otras palabras, es preciso distinguir –aunque la distinción sea problemática– entre las causas de la deserción relacionadas con el sistema y aquellas vinculadas con decisiones personales (vocacionales). La primera tiene consecuencias negativas porque se trata de una decisión que es, en principio, contra la voluntad del estudiante. Frente a ese problema, las IES han implementado medidas para prevenir la deserción cuyo foco ha sido reconocer los diversos talentos académicos y apoyar y acompañar a los estudiantes durante el proceso formativo. En cambio, las estrategias enfocadas en fortalecer los servicios académicos, como por ejemplo la articulación y armonización curricular, reconocen que la deserción no siempre implica efectos negativos. Cuando un estudiante decide desertar y cambiarse de programa en la misma u otra institución, el abandono adquiere otras connotaciones, no siempre negativas. Por tanto, las soluciones no se enfocan en cuestiones académicas y psicoeducativas, sino más bien en mejorar la articulación de los programas y de las IES de modo de reconocer los aprendizajes y las experiencias previas de los estudiantes en la

educación superior. Es importante considerar esta diferencia puesto que permite distinguir los diversos esfuerzos que realizan las IES, así como también los diferentes tratamientos para el fenómeno de la deserción. Es por ello que las IES, teniendo presente estas diferencias, promueven soluciones que abordan ambas formas de deserción, como se desprende del análisis de los casos. Sin embargo, es posible concluir que aquellas iniciativas que apuntan a la articulación intra e interinstitucional – movilidad estudiantil, reconocimiento de aprendizajes previos, entre otros– se encuentran en ciernes en comparación con aquellas vinculadas al apoyo académico y psicosocial. La revisión de las estrategias de retención muestra que las acciones destinadas a prevenir la deserción se encuentran más consolidadas que los esfuerzos por mejorar la articulación entre las carreras y las IES.

En definitiva, los casos analizados muestran que las IES han avanzado decididamente en la instalación de mecanismos orientados a prevenir la deserción y al mejoramiento de los procesos formativos, desde la gestión académica hasta el desarrollo docente. Si bien las IES tienen sus propias estrategias, algunas veces con un marcado sello institucional, muchas de ellas convergen en los principios de inclusión, equidad y calidad. No obstante lo anterior, se observan brechas en términos de prevenir la deserción de estudiantes del sistema, careciéndose de sinergias inter institucionales y de alianzas estratégicas que permitan rutas formativas más flexibles y articuladas a las necesidades de los propios estudiantes.

5 Referencias bibliográficas

Bodin, R., & Orange, S. (2018). Access and retention in French higher education: student drop-out as a form of regulation. *British Journal of Sociology of Education*, 39(1), 126–143.

<https://doi.org/10.1080/01425692.2017.1319760>

Duoc UC. (2017). *Prácticas de Permanencia en Duoc UC* (No. Documento de Trabajo N°6). Chile: Duoc UC.

Flanagan Borquez, A. (2017). Experiencias de estudiantes de primera generación en universidades chilenas: realidades y desafíos. *Revista de la Educación Superior*, 46(183), 87–104.

<https://doi.org/10.1016/j.resu.2017.06.003>

Mineduc. (2004). *MECESUP. Memoria de Proyectos 1999 Fondo Competitivo*. Programa MECESUP, Ministerio de Educación.

Ministerio de Educación. (2010). *Nueva Arquitectura para el Aprendizaje. Proyectos de obras MECESUP 1999-2010*. Programa MECESUP, Ministerio de Educación.

Sereño, F., & Barrera, E. (2017). *El programa de tutorías en la Universidad Católica Silva Henríquez. Una experiencia inclusiva de acompañamiento estudiantil* (No. 1). Cátedra Unesco de Inclusión a la Educación Superior Universitaria, Universidad de Santiago de Chile.

SIES. (2018). *Informe retención de 1er año de pregrado. Cohortes 2013-2017*. Retrieved from https:// analisis.umag.cl/documentos/retencion_1er_ano_sies_2018.pdf

SIES. (2019). *Informe Retención de 1er año de Pregrado. Cohortes 2014 - 2018*. Retrieved from Ministerio de Educación website: https://www.mifuturo.cl/wp-content/uploads/2019/10/Informe-de-Retencion_SIES_2019-octubre.pdf

UCM. (2014). *Modelo Educativo*. Retrieved from Universidad Católica del Maule website: http://portal.ucm.cl//content/uploads/2019/06/ModeloFormativo_final.pdf

UCSH. (2011). *Proyecto Institucional*. Retrieved from Universidad Católica Silva Henríquez website: http://ww3.ucsh.cl/wp-content/uploads/documentacion/reglamentos/Proyecto_Institucional_Universidad_Catolica_Silva_Henriquez.pdf

Universidad de Concepción. (2011). *Modelo Educativo*. Chile: Universidad de Concepción.

Walker, M., & Wilson-Strydom, M. (2017). Thinking About the University Context and Socially Just Pedagogies. In M. Walker & M. Wilson-Strydom (Eds.), *Socially Just Pedagogies, Capabilities and Quality in Higher Education: Global Perspectives* (pp. 3–19). https://doi.org/10.1057/978-1-137-55786-5_1

Páginas web

<https://pmi.udp.cl/apoyo-al-aprendizaje-e-inclusion/>

<http://www.ufro.cl/piu/>

<http://vinculacion.ucsh.cl/vinculacion-con-el-sistema-educativo/pace/estrategias-de-acompanamiento-pem-aes/>

<https://www.uta.cl/wp-content/uploads/2019/05/Resumen-Autoevaluacion-2017.pdf>

https://enlinea.santotomas.cl/wp-content/uploads/sites/2/2019/07/ElMercurio_07_07_19.pdf

<http://portal.ucm.cl/red-de-orientadores/quienes-somos>

<http://cidd.uta.cl/index.php/programa-de-induccion>

<https://www.uta.cl/index.php/2017/09/05/sistema-de-alerta-temprana-un-gran-avance-para-prevenir-la-desercion/>

https://divacad.uv.cl/descargas/APPA/BASES_2do_sem_2CONC.pdf

<https://www.uv.cl/pdn/?id=9118>

<https://convenios.uv.cl/images/convenios/UVA1315.pdf>

<http://www.inacap.cl/web/2019/sites/sistema-apoyo-progresion/index.html>