

INFORME DE PUESTA A PUNTO

Eje Estratégico ENSEÑANZA

Plan Estratégico FCEA 2024-2026

Corte de análisis: enero de 2026

1. Introducción y alcance

Este informe realiza una puesta a punto del estado de avance del Eje Estratégico ENSEÑANZA del Plan Estratégico FCEA 2024–2026, tomando como estructura de referencia los objetivos, metas/resultados esperados e iniciativas definidos en el documento base del Plan, y contrastándolos con la información relevada en los tres informes de seguimiento producidos entre noviembre de 2024 y enero de 2026, así como con los relevamientos (encuestas a referentes) que los sustentan.

El propósito es doble: (i) dejar un registro analítico, objetivo por objetivo e iniciativa por iniciativa, del grado de cumplimiento alcanzado al cierre del ciclo 2024-2026; y (ii) identificar tensiones, vacíos y aprendizajes que deban tenerse en cuenta en el diseño del nuevo ciclo de planificación 2027-2030, particularmente en la definición de objetivos y resultados clave y en la asignación de responsables.

El Eje ENSEÑANZA agrupa 9 objetivos estratégicos y, según el documento base, 21 iniciativas (es el eje con mayor cantidad de iniciativas de todo el Plan), y 27 metas/resultados esperados (el Objetivo 2 concentra el 41% de las metas).

Un aspecto clave a considerar en el futuro es que cada resultado clave tenga al menos una iniciativa que lo produzca, así como un/una responsable de la misma.

2. Metodología y fuentes

Se utilizaron las siguientes fuentes, en todos los casos correspondientes al Eje Enseñanza:

- Documento base: "PE FCEA 2024-2026" (Eje "Enseñanza"), que define los 9 objetivos, sus metas/resultados esperados y las iniciativas asociadas, y horizonte temporal sugeridos.
- 1er Informe de seguimiento del PE FCEA 2024–2026 (período 27.5.2024–15.11.24), incluyendo las fichas de iniciativa del Anexo I "Enseñanza".
- 2do Informe de seguimiento del PE FCEA 2024–2026 (corte 30.6.2025), y el relevamiento de respuestas al 30.05.25 que lo sustenta.
- 3er Informe de seguimiento del PE FCEA (enero de 2026, informe de cierre de gestión), y el relevamiento de respuestas de enero de 2026 que lo sustenta (corte 31.01.2026).

Para cada iniciativa del documento base se reconstruyó su trayectoria de estado (Nov-24 / Jun-25 / Ene-26) cruzando las fichas y encuestas de cada corte. Se utiliza la escala de estado vigente en cada informe (los dos primeros usan "completada / ejecutando / no iniciada / sin referente"; el de enero de 2026 discrimina además "en curso según cronograma" vs. "en curso con retrasos").

3. Resumen ejecutivo del Eje ENSEÑANZA

A enero de 2026, el Eje Enseñanza es, junto con Recursos y Gestión, el eje con más iniciativas del Plan (21) y el que exhibe el mayor volumen de reporte por parte de sus referentes (16 de 21 iniciativas informadas, 70% de tasa de respuesta según la Tabla 1 del 3er informe de seguimiento). De las iniciativas del eje con información disponible, el patrón dominante es la ejecución en curso -mayoritariamente según cronograma- con un núcleo de iniciativas completadas concentradas en Educación Permanente y en la línea de Prácticas Curriculares/egresados.

Los avances más consolidados se ubican en tres frentes:

1. Formación pedagógica y didáctica docente, con una oferta sostenida y creciente de cursos y talleres (244 docentes formados según el 3er informe) y la incorporación de temáticas emergentes como IA en la enseñanza;
2. Modernización de la gestión de Educación Permanente (CRM operativo, Comisión cogobernada conformada)
3. Cierre de hitos de información para la toma de decisiones (Censo de Egresados de Lic. en Estadística completada, visibilización de programas de posgrado en la web).

Persisten, sin embargo, tres vacíos que se repiten en los tres informes:

1. El Objetivo 1 ("Promover un aprendizaje de excelencia, integral, interdisciplinario e inclusivo") nunca contó con iniciativas concretas asociadas, pese a ser el objetivo de cabecera del eje;
2. El Objetivo 4 (rediseño del sistema de seguimiento de planes de estudio de grado) no muestra avances reportados en ningún corte, y su única iniciativa fue reiteradamente pospuesta
3. El sistema de seguimiento de egresados (Objetivo 6) avanzó solo parcialmente: se completó el censo acotado de Estadística, pero la definición general del proceso de seguimiento de egresados continúa "no iniciada" en los tres relevamientos.

Como riesgo transversal, se repite en los tres informes la escasa disponibilidad de tiempo docente para la formación pedagógica, la falta de reconocimiento institucional de esa formación en concursos y renovaciones, y la dependencia de decisiones de gobierno central (CDC, Ordenanza de Posgrados) para destrabar líneas clave del eje.

4. Análisis por objetivo estratégico

Objetivo 1. Promover un aprendizaje de excelencia, integral, interdisciplinario e inclusivo.

Metas / resultados esperados (documento base)

Meta / Resultado esperado
Desarrollar procesos de enseñanza de calidad evaluada y acreditada.
Incrementar la cobertura: en el acceso, la permanencia y la culminación de los estudios.
Disminuir las inequidades geográficas, en la accesibilidad y la económica y social.
Fortalecer y mejorar las actividades académicas interdisciplinarias.
Realizar procesos de mejora de la convivencia institucional y naturalización del enfoque inclusivo.

El documento base no define iniciativas asociadas a este objetivo.

Análisis

Este es el objetivo de cabecera del Eje Enseñanza, pero es el único de los nueve que no tiene ninguna iniciativa asociada en el documento base.

Se trata de una tensión relevante de cara al cierre del ciclo: cinco metas de alto nivel (calidad acreditada, cobertura, equidad geográfica, interdisciplina, convivencia institucional) quedaron sin mecanismo de ejecución ni de medición/seguimiento explícito, y al no existir una iniciativa propia, no hay evidencia sistematizada de avance ni información recogida para estas metas.

Objetivo 2. Mejorar de forma continua las propuestas curriculares. Con nuevas UC y adaptaciones de UC existentes, en base a las necesidades o brechas identificadas.

Metas / resultados esperados (documento base)

Meta / Resultado esperado
Nuevo Plan para carrera de Contador Público en 2024.
Lanzamiento del Doctorado en Economía FCEA - FCS en 2025.
Convergencia de las Maestrías de Economía FCEA - FCS operativa en 2024.
Maestría de Sistemas de Información implementada en 2024.
Maestría en Gestión de empresas de TI en 2024.
Maestría en Tributaria implementada en 2024.
Diseño de una maestría relativa a Estadística aplicada, finalizado en 2025.
Maestría en transformación social y organizacional implementada en 2025 (en revisión desde 2025).
Maestría académica en administración, implementada en 2025 (sin avances a la fecha).
Proceso de aprobación de Maestría en Costos y Gestión Empresarial completo en 2024 (en claustro desde 2026).
2 nuevas certificaciones profesionales de EduPer en 2024.

Iniciativas asociadas y evolución del estado

Iniciativa	Responsable	Nov-24	Jun-25	Ene-26	Avances / alertas (a Ene-26)
Evaluación académica de la oferta de posgrados vigente, según lo resuelto por el Consejo de Facultad.	Grupo DA, art. S. Nápoli	Ejecutando 0-25%	Ejecutando 0-25%	Con retrasos 26-50%	Nuevo plan Maestría en Economía (FCEA-FCS) aprobado por CDC en feb-2026; nuevas propuestas en curso (Gestión de Servicios de Salud, Contabilidad, Transformación Social). Alerta persistente: posible cuello de botella en aprobación de planes por Claustro/CDC bajo la nueva Ordenanza de Posgrados.

Análisis

El objetivo muestra que la agenda de creación/actualización de posgrados (11 metas, la mayoría de posgrados nuevos) avanza principalmente a través de canales de gobierno académico (CDC, DA).

La iniciativa comenzó en 2025, un año después de lo previsto, y aunque en enero de 2026 muestra avances concretos (aprobación de la Maestría en Economía conjunta con FCS), el ritmo depende de definiciones

institucionales externas a FCEA (CDC, Ordenanza de Posgrados) que constituyen un riesgo para el cierre del objetivo.

Objetivo 3. Fortalecer estrategias de mitigación de la desvinculación estudiantil.

Metas / resultados esperados (documento base)

Meta / Resultado esperado
Duplicar la cantidad de estudiantes con tutoría de pares recibida en 2024 (estudiantes tutorados por pares).

Iniciativas asociadas y evolución del estado

Iniciativa	Responsable	Nov-24	Jun-25	Ene-26	Avances / alertas (a Ene-26)
Identificación de poblaciones con alto riesgo de desvinculación (madres, vulnerabilidad socioeconómica, desarraigo del interior) y propuesta de acciones focalizadas de acompañamiento, con guía de la UAE.	Inés Urrestarazú, con UPEM y DA	Ejecutando 26-50%	No reportada en este corte	No reportada en este corte	En Nov-24: conformación del equipo, EHs otorgadas en el marco del proyecto CSE, identificación de fuentes de datos. Alerta relevante ya en 2024: incertidumbre sobre continuidad de la financiación en 2025; no vuelve a reportarse en los cortes posteriores, lo que sugiere que la iniciativa perdió seguimiento sistemático o cambió de referente/eje.
Redefinición de la Encuesta de Percepción Estudiantil (mayor representatividad y utilidad: muestra aleatoria, respuesta obligatoria, u otra).	Elena Vernazza / UAE	No iniciada	Ejecutando 26-50%	Según cronograma 26-50%	Motivo del retraso inicial (Nov-24): comisión cogobernada aún sin integrar. En Jun-25: reuniones de grupo de trabajo y revisión del formulario, con dificultades para trabajar en grupo. En Ene-26: versión tentativa del nuevo instrumento elaborada; próximo paso, informe de avances.

Análisis

La meta cuantitativa de este objetivo (duplicar la tutoría de pares) no tiene indicadores reportados en ninguno de los tres informes.

La iniciativa de identificación de poblaciones de riesgo, pese a arrancar con relativamente buen ritmo en 2024, desaparece del reporte en 2025 y 2026 sin que quede registrado si se completó, se discontinuó o cambió de responsable.

La “Redefinición de la Encuesta de Percepción Estudiantil” avanza de forma sostenida pero lenta (pasa de “no iniciada” a “26-50% con avances” en dos años), condicionada por la disponibilidad de un espacio de trabajo colectivo estable -un patrón que se repite en varias iniciativas del eje coordinadas por comisiones cogobernadas-.

Objetivo 4. Rediseñar el sistema de seguimiento de los planes de estudio de grado, generando información para la toma de decisiones.

Metas / resultados esperados (documento base)

Meta / Resultado esperado

Proceso de seguimiento de los planes de grado implementado en 1° semestre 2024.
Reportes de seguimiento de resultados académicos disponibles en 2024.

Iniciativas asociadas y evolución del estado

Iniciativa	Responsable	Nov-24	Jun-25	Ene-26	Avances / alertas (a Ene-26)
Definición del proceso de seguimiento de resultados académicos entre Directores de Carrera, Directores de Enseñanza de los DA, UAE y UPEM, con aprobación posterior de los CONDIR.	Grupo de trabajo coordinado por AA (S. Parrilla)	No iniciada	No reportada en este corte	Sin resultados reportados	Motivo de no-inicio en Nov-24: inicio previsto para 2025. El 3er informe (enero 2026) es explícito: "No se reportan resultados y/o logros en el período analizado" para este objetivo.

Análisis

Este es, junto con el Objetivo 1, uno de los dos objetivos del eje sin avances documentados en ningún corte. Ambas metas -implementación del proceso de seguimiento en el 1er semestre de 2024 y disponibilidad de reportes en 2024- no se cumplieron en el plazo previsto, y para enero de 2026 la única iniciativa asociada continúa sin resultados reportados.

Se trata de una iniciativa de diseño de gobernanza (requiere acuerdo entre Directores de Carrera, Directores de Enseñanza de los DA, UAE y UPEM, y aprobación de los CONDIR), lo que sugiere que el cuello de botella no es de ejecución técnica sino de coordinación interinstitucional y de asignación de tiempo/prioridad -un patrón que se repite en otras iniciativas coordinadas de forma similar (ver Objetivo 6)-.

Dado que la falta de referente y de dedicación de UPEM se identifica como el principal riesgo operativo transversal del ciclo 2027-2030 (según los learnings ya registrados), este objetivo debería revisarse en profundidad antes de trasladarlo al nuevo marco: probablemente requiera redefinición de alcance, plazos y del mecanismo de gobernanza antes de reactivarse.

Objetivo 5. Fortalecer el sistema de planificación y seguimiento integral de las ofertas de Posgrado y Educación Permanente.

Metas / resultados esperados (documento base)

Meta / Resultado esperado
Proceso de planificación y seguimiento integral de posgrados FCEA implementado (posterior a la evaluación de los posgrados existentes).

Iniciativas asociadas y evolución del estado

Iniciativa	Responsable	Nov-24	Jun-25	Ene-26	Avances / alertas (a Ene-26)
Visibilizar los programas de todas las UC de posgrado en la web de FCEA.	Silvia Napoli	Completada 75-100%	Completada	Completada	Se armó una ficha por cada UC de los programas de posgrado. Alerta permanente: mantenerse atentos a cambios en los programas para actualizar la web; próximo paso, actualizar con la edición 2025 de posgrados.

Adopción de CRM para Educación Permanente, que permita una gestión más eficaz de los potenciales participantes.	Guillermo Gadola	Ejecutando 51-75%	Completada	-	En Abril de 2025 se terminó el proceso de "adaptación" del sistema. Se finalizó la carga de datos. Se comenzaron a hacer campañas
Conformar la Comisión de Educación Permanente cogobernada de FCEA (Ordenanza 2023).	Guillermo Gadola	Ejecutando 75-100%	Completada 75-100%	Completada	Consejo designó la Comisión. Iniciativa cerrada; reportada por los referentes bajo el Objetivo 5 desde 2025.
Difusión del instrumento de EduPer en el DE y DMC.	Guillermo Gadola	Ejecutando 0-25%	Completada 75-100%	Completada	Plan de actividades con participación de los departamentos. Barrera señalada: no todos los DA se mostraron proactivos en la generación de propuestas.

Análisis

El objetivos muestra un avance sólido: las cuatro iniciativas están completadas a enero de 2026 (Comisión conformada, difusión realizada, CRM operativo con campañas activas, programas visibilizados en la web).

La meta asociada al objetivo -un proceso de planificación y seguimiento integral de posgrados- no cuenta con una iniciativa propia explícita que la implemente como tal. A su vez, el proceso de evaluación de los posgrados (condición previa) no ha concluido aún.

Objetivo 6. Consolidar el sistema de seguimiento de egresados, generando información para la toma de decisiones.

Metas / resultados esperados (documento base)

Meta / Resultado esperado
Reportes de seguimiento de egresados disponibles en 2024.

Iniciativas asociadas y evolución del estado

Iniciativa	Responsable	Nov-24	Jun-25	Ene-26	Avances / alertas (a Ene-26)
Definición del proceso de seguimiento de egresados entre Directores de Carrera, Egresados y UPEM, con enfoque de trayectoria estudiantil (incluye a la UAE).	Grupo liderado por Elena Vernazza, con Directores de Carrera, Egresados, UAE y AA	No iniciada	No iniciada	No iniciada	Se mantiene "no iniciada" en los tres cortes sin motivo explícito adicional al reportado en Nov-24 (comisión cogobernada sin integrar).
Realización de un Censo de Egresados para la carrera Lic. en Estadística (~30 personas).	Grupo liderado por Elena Vernazza, con Director de Carrera	Ejecutando 51-75%	Completada 75-100%	Completada	Censo ejecutado en su totalidad; hito relevante para generar información estratégica

	de Lic. Estadística y DMC				para la toma de decisiones (según el 3er informe).
--	---------------------------	--	--	--	--

Análisis

El objetivo tiene un resultado desigual: la iniciativa acotada y de menor complejidad de gestión (censo de una población pequeña, ~30 personas) se completó con éxito, mientras que la iniciativa estructural -definición de un proceso general de seguimiento de egresados, que requiere acuerdo entre Directores de Carrera, Egresados y UPEM- no llegó a iniciarse.

La meta del objetivo ("reportes de seguimiento de egresados disponibles en 2024") solo se cumplió parcialmente y de forma acotada a una carrera.

Este patrón -iniciativas acotadas que se completan, iniciativas de diseño de proceso institucional que no arrancan- es consistente con lo observado en el Objetivo 4, y refuerza la hipótesis de que el cuello de botella del eje no es técnico sino de gobernanza y disponibilidad de espacios de trabajo conjunto estables entre actores (Directores de Carrera, DA, UAE, UPEM).

Objetivo 7. Innovar en la enseñanza a partir de las nuevas formas de aprendizaje.

Metas / resultados esperados (documento base)

Meta / Resultado esperado
1 piloto con nuevas dinámicas de enseñanza implementado en 2024 (a partir de las dos primeras iniciativas propuestas).

Iniciativas asociadas y evolución del estado

Iniciativa	Responsable	Nov-24	Jun-25	Ene-26	Avances / alertas (a Ene-26)
Relevamiento y análisis de las nuevas formas de aprendizaje, para proponer innovaciones en las prácticas de enseñanza.	Inés Urrestarazú → Natalia Correa/Natalia Mallada	No iniciada	Ejecutando 26-50%	Con retrasos 26-50%	Sin relevamiento específico aún, pero se concretó un taller docente sobre IA en educación (16 docentes) que aportó insumos. Alerta: cargo de Profesor Agregado del PDPD vacante, en proceso de provisión.
Talleres para análisis de nuevas metodologías de enseñanza (gamificación, aula invertida, construcción de proyectos), con UAE, Directores de Carrera y Directores de Enseñanza de los DA.	Natalia Correa/Natalia Mallada	Ejecutando 0-25%	Ejecutando 26-50%	Según cronograma 75-100%	Progreso sostenido: se incorporaron componentes de nuevas metodologías en toda la oferta formativa del PDPD. Próximo paso: relevamiento sobre usos de IA por parte de estudiantes.
Propuesta de nueva estrategia de difusión de la UC Prácticas Curriculares (UPC), para estimular la participación estudiantil.	Patricia Ponti	Ejecutando 51-75%	Ejecutando 75-100%	Según cronograma 75-100%	Feria de Empleo 2025: 468 estudiantes en el stand y 895 postulaciones a oportunidades de UPC. Se trabaja con Comunicación en campaña de expectativa

					sobre oportunidades laborales.
Unidad de Prácticas Curriculares disponible como UC en la carrera de Lic. en Estadística (2° semestre 2024).	Patricia Ponti	Completada 75-100%	Completada	Completada	Consejo aprobó la incorporación de UPC a la Lic. en Estadística; ya hay estudiantes cursando la materia.
Redefinición de las Prácticas Curriculares en la Licenciatura de Economía, incluyendo un módulo conceptual en su evaluación.	Patricia Ponti	Completada 75-100%	Completada	Completada	Se incorporó el Portafolio técnico al Portafolio Final; 13 estudiantes de Economía con UPC aprobada desde la incorporación del portafolio.

Análisis

Es el objetivo con más iniciativas del eje (5) y muestra la trayectoria más consistente de mejora entre los tres cortes: dos iniciativas completadas desde el primer informe, y las tres restantes avanzando.

El logro más visible es el de Prácticas Curriculares (UPC): además de completar dos hitos curriculares (Estadística, Economía), la campaña de difusión mostró resultados cuantitativos concretos (895 postulaciones, 468 estudiantes en la Feria de Empleo 2025), lo cual es una buena práctica a replicar -es de las pocas iniciativas del eje con indicadores de resultado (no solo de proceso).

El riesgo pendiente es la vacante del cargo de Profesor Agregado del PDPD, que condiciona la capacidad de profundizar el relevamiento de nuevas formas de aprendizaje; y la meta original del objetivo ("1 piloto implementado en 2024") no está relevada en los informes.

Objetivo 8. Construir una política de formación pedagógica y didáctica de docentes de FCEA.

Metas / resultados esperados (documento base)

Meta / Resultado esperado
Política de formación pedagógica y didáctica de docentes diseñada a junio de 2024.
Procedimiento de evaluación formativa de los docentes diseñado a junio de 2024.

Iniciativas asociadas y evolución del estado

Iniciativa	Responsable	Nov-24	Jun-25	Ene-26	Avances / alertas (a Ene-26)
Diseño de una Política de formación pedagógica y didáctica de docentes, en trabajo conjunto entre los DA, UAE y Asistencia Académica.	Irene Centurión (2024-25) → Natalia Correa/Natalia Mallada	Ejecutando 26-50%	Ejecutando 26-50%	Según cronograma 75-100%	244 docentes participantes, 13 aprobaciones en actividades con evaluación final; oferta amplia y diversa (rúbricas, lectura/escritura académica, EPL, IA en educación). Pendiente: articulación más estrecha con los DA y AA. Requiere soporte: fondos para especialistas (psicología del aprendizaje, IA).

Diseño de Procedimiento de evaluación de la formación docente.	Irene Centurión → Natalia Correa/Natalia Mallada	No iniciada	Completada 75-100%	Según cronograma 75-100%	Formulario de valoración rediseñado y aplicado sistemáticamente en cada actividad del PDPD. Alerta: baja tasa de respuesta al formulario; se evalúa condicionar la emisión de certificados a completarlo.
--	---	-------------	--------------------	--------------------------	---

Análisis

Objetivo con avance sostenido y hoy consolidado: ambas metas (política diseñada, procedimiento de evaluación diseñado) muestran una política de formación en régimen, con volumen creciente de participación docente (244 docentes a enero de 2026) y un mecanismo de evaluación de las actividades ya instalado.

El principal riesgo, repetido en los tres informes, es de sostenibilidad: la disponibilidad de tiempo docente para formarse y la falta de reconocimiento institucional de esa formación en concursos y renovaciones de cargo. Este riesgo es transversal a todo el eje (aparece también en el Objetivo 9) y condiciona el techo de impacto de la política, más allá de que la oferta esté bien diseñada.

Objetivo 9. Estimular y fortalecer la formación pedagógica y didáctica en docentes. Orientado al logro de mejores procesos y resultados de aprendizaje.

Metas / resultados esperados (documento base)

Meta / Resultado esperado
100% de incremento en la cantidad de docentes con al menos un curso de formación o perfeccionamiento en 2024 respecto a 2023.
100% de cumplimiento del Plan de formación docente 2024 de UAE.
Formación pedagógica y didáctica integrada como mérito en concursos y renovaciones en 2025.

Iniciativas asociadas y evolución del estado

Iniciativa	Responsable	Nov-24	Jun-25	Ene-26	Avances / alertas (a Ene-26)
Elaboración de una propuesta metodológica para valorizar la formación en educación como parte de los méritos en los concursos.	Inés Urrestarazú	No iniciada	No iniciada	No iniciada	Sin avances reportados en ninguno de los tres cortes. Es la iniciativa de mayor estancamiento del objetivo, y clave para que la formación docente efectivamente "cuente" en la carrera académica.
Reglamentación de la incorporación de la formación pedagógica y didáctica como parte de las tareas docentes (curso básico para ingresos, obligatoriedad bianual para G°3-G°5).	Irene Centurión → Natalia Correa/Natalia Mallada	Ejecutando 0-25%	Ejecutando 26-50%	Con retrasos 26-50%	Se articuló con la nueva UC de grado "Iniciación a la docencia universitaria" (TGU). El curso bianual de formación de formadores no se dictó en 2025 por su periodicidad. Barrera persistente: sobrecarga de los docentes principiantes en su primer año.
Propuesta de nuevas herramientas de formación en educación	Inés Urrestarazú (equipo)	No iniciada	Ejecutando 0-25%	No reportada en este corte	En Jun-25 se planificaban talleres (rol docente en EVA, rúbricas, banco de preguntas,

(uso de TICs, material asincrónico, aplicaciones para uso en clase).	referentes por DA)				Zoom avanzado) para 2° semestre 2025; sin reporte de continuidad en enero de 2026.
Gestión de una red de formación entre UC del 1er semestre y/o entre nuevos docentes, coordinada por UAE junto a un referente por DA (plataforma: Comunidad Docente del EVA).	Inés Urrestarazú → Natalia Correa/Natalia Mallada	No iniciada	Ejecutando 0-25%	No iniciada	En Jun-25 se planificaban talleres puntuales (EPL, método de casos con IA para TAC Cooperativismo). En Ene-26 vuelve a figurar "no iniciada", lo que sugiere que esas acciones puntuales no se consolidaron como la red de formación prevista.
Creación de instancias informales de intercambio sobre prácticas de enseñanza y métodos activos de aprendizaje (visitas a clases entre pares, mesas de discusión en Jornadas Académicas).	Inés Urrestarazú → Natalia Correa/Natalia Mallada	Ejecutando 51-75%	Ejecutando 26-50%	Según cronograma 75-100%	Participación activa en Jornadas Académicas. Alerta constante: la UAE no recibe solicitudes de observación de clases entre pares, y no siempre es convocada a espacios de coordinación institucional sobre estos temas.

Análisis

Es el objetivo con más iniciativas (5) y el de peor desempeño relativo del eje: dos de las cinco líneas permanecen "no iniciadas" a enero de 2026 (la valorización de la formación como mérito en concursos, y la red de formación entre UCs/nuevos docentes), y una tercera dejó de reportarse.

La meta de relevancia estructural -formación pedagógica cuenta como mérito en concursos y renovaciones- depende enteramente de una iniciativa que nunca avanzó, lo que compromete el cumplimiento de esa meta (prevista para 2025). Esto conecta directamente con el riesgo de sostenibilidad señalado en el Objetivo 8: mientras no exista ese reconocimiento formal, la participación docente en formación seguirá dependiendo de la motivación individual.

En contraste, la creación de instancias de intercambio entre pares mejora con el tiempo y llega a "75-100% según cronograma" en enero de 2026, aunque con una alerta reiterada: la UAE no siempre es convocada a los espacios de coordinación institucional donde se deciden estos asuntos, lo que limita su capacidad de incidencia pese al buen desempeño de la iniciativa en sí.

5. Síntesis transversal y recomendaciones

Fortalezas consolidadas

- Formación pedagógica y didáctica docente (Objetivos 8 y 9, en su componente de oferta): crecimiento sostenido de la participación (244 docentes a enero 2026) y mecanismo de evaluación de actividades instalado.
- Educación Permanente (Objetivo 5): las cuatro líneas de gestión (Comisión cogobernada, difusión de EduPer, CRM, visibilización web-posgrado) están completadas y consolidadas.
- Innovación en Prácticas Curriculares (Objetivo 7): resultados con indicadores de impacto concretos (895 postulaciones, 468 estudiantes en Feria de Empleo 2025), no solo de proceso.

Riesgos y tensiones a resolver antes del ciclo 2027-2030

- Objetivos sin mecanismo de ejecución: el Objetivo 1 nunca tuvo iniciativas propias; el Objetivo 4 (seguimiento de planes de grado) no muestra ningún avance en tres cortes.
- Reconocimiento institucional de la formación docente: la iniciativa que integraría la formación pedagógica como mérito en concursos (Objetivo 9) permanece "no iniciada" en los tres relevamientos, y es señalada reiteradamente como barrera para sostener la participación docente.
- Gobernanza de iniciativas colectivas: las iniciativas que requieren acuerdo entre múltiples actores (Directores de Carrera, DA, UAE, UPEM, comisiones cogobernadas) son sistemáticamente las de peor desempeño (Objetivos 3, 4 y 6), mientras que las iniciativas con un único referente claro avanzan mejor (Objetivos 2, 5, 7).

Recomendaciones para el diseño del ciclo 2027-2030

- Definir para cada Objetivo de encuadre, iniciativas propias, con resultados concretos y medibles.
- Revisar en profundidad, antes de trasladarlos, los Objetivos 4, 6 y 9: sus iniciativas de mayor alcance institucional (seguimiento de planes de grado, seguimiento de egresados, mérito de la formación docente) no lograron destrabarse en dos años, y requieren una definición de gobernanza distinta a la ensayada.
- Establecer fechas concretas para los reportes.
- Incorporar el Plan estratégico al sistemas de monitoreo y seguimiento.
- Establecer responsables para los distintos procesos, en la medida de lo posible, articulado con las estructuras vigentes tanto a nivel central como de los departamentos.