



## INFORME DE AVANCES DEL PROCESO DE ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL 2016

En la acreditación institucional del año 2016<sup>1</sup>, en el área de Gestión Institucional como en el área de Docencia de Pregrado, se señalaron un conjunto de fortalezas de la Universidad, pero a la vez se indicaron observaciones que la Universidad debía atender para su mejora. A continuación se detallan las acciones realizadas para revertir estas observaciones y lograr mejorar frente a estas debilidades:

### 1. GESTIÓN INSTITUCIONAL

1.1. En el área de gestión institucional se indicó, respecto a los recursos materiales, *“La Institución dispone de un Plan Maestro de Infraestructura, con planes de adquisición de bienes inmuebles y algunas inversiones, por ejemplo el edificio para laboratorios. Pese a ello, alza significativa de la matrícula durante el año 2015 asociada a la adscripción de la gratuidad impactó, según se pudo recabar en reuniones sostenidas con los estudiantes, de manera negativa en la capacidad instalada referida a salas de clases y casino. Dicho crecimiento en la matrícula, así como el incremento en el número de carreras y las mejoras en el índice de retención, imponen mayores desafíos a la Universidad en cuanto a la reposición y crecimiento de la infraestructura física y tecnológica”. “Si bien se observa una planificación de los recursos, se pudo observar un desfase en el proyecto de actualización de laboratorios el cual está aún en etapa de implementación y equipamiento, no obstante los alumnos de las carreras relacionadas ya se encuentran en cursos superiores<sup>2</sup>”.*

Además, concluyo que *“Si bien la Institución dispone de políticas y mecanismo establecidos y en aplicación, orientados a identificar y planificar los recursos de infraestructura como el Plan Maestro de Infraestructura, hay algunas situaciones que requieren especial atención, como el hecho de que las construcciones antiguas requieren un sistema de mantención más intenso, de que los alumnos han resentido la falta de espacio producto del crecimiento de la matrícula y el hecho de que la actualización de ciertos laboratorios no coincidió plenamente con el avance curricular de los estudiantes<sup>3</sup>”.*

*“A la vez la, adscripción a la gratuidad y el sistema de admisión único, plantea un desafío en términos de robustecer las políticas y mecanismos que permiten detectar y satisfacer las necesidades de ajuste en cuanto a espacios físicos<sup>4</sup>”.*

En relación a esta observación señalada en el acuerdo de acreditación, podemos mencionar que la Universidad, a partir del 2016, habilitó 2067 metros cuadrados de edificación en Tocornal N°303, donde se habilitaron 15 laboratorios, 12 salas y oficinas docentes.

Durante el 2018 y principio del 2019 se habilitaron nuevos espacios en el Campus Lo Cañas, lo que generó un incremento en 21.036 m<sup>2</sup> de terreno y en 5.659 m<sup>2</sup> construidos, que actualmente se encuentran ocupados por la Facultad de Ciencias de la Salud y por la Escuela de Ciencias del Movimiento y Deportes, específicamente se instalaron 24 salas, 6 laboratorios, un teatro de dos

<sup>1</sup> CNA Chile, Oficio 1186 Resolución N° 372 de Acreditación, 28 de Noviembre 2016.

<sup>2</sup> CNA Chile, Oficio 1186 Resolución N° 372 de Acreditación, 28 de Noviembre 2016, página 4 y 5.

<sup>3</sup> CNA Chile, Oficio 1186 Resolución N° 372 de Acreditación, 28 de Noviembre 2016, página 10.

<sup>4</sup> CNA Chile, Oficio 1186 Resolución N° 372 de Acreditación, 28 de Noviembre 2016, página 11

niveles, además de dependencias docentes y administrativas. Cabe mencionar que el Campus, también cuenta con una cancha de fútbol con pista de atletismo, un gimnasio polideportivo, una multicancha, un laboratorio de computación, una biblioteca, un templo y un casino.

Referente a los sistemas de mantención, de acuerdo a la información del Sistema de Control Presupuestario, la Universidad ha venido incrementando la asignación de recursos asociados a la mantención de sus recursos físicos y tecnológicos, tal como se muestra en la tabla a continuación. Donde la ejecución presupuestaria en mantenimiento se incrementó un 27% el 2018 respecto al 2016.

Ejecución Presupuestaria en las cuentas de Mantenimiento	
Año	Mantenimiento
2016	\$ 353.563.229
2017	\$ 359.154.517
2018	\$ 450.395.303

Fuente: DIPLDES, con datos del Sistema de Control Presupuestario

1.2. Respecto a los recursos financieros se indicó, *“Existe aún una alta dependencia de los ingresos operacionales respecto al pregrado, así y en el año 2015, este ingreso representa cerca de un 84% del total, mientras que los ingresos de postgrado corresponden al 1%<sup>5</sup>”*.

A la vez se concluyó en las Políticas y Mecanismos que la *“adscripción a la gratuidad y sistema de admisión única, plantea un desafío en términos de robustecer las políticas y mecanismos que permiten detectar y satisfacer las necesidades de ajuste en cuanto a los recursos financieros<sup>6</sup>”*.

En relación a esta observación señalada en el acuerdo de acreditación, podemos mencionar, que la Universidad ha obtenido resultados positivos durante los últimos tres años (2016 al 2018), pero los ingresos operacionales, continúan siendo dependientes de los ingresos de pregrado (misma situación que ocurría durante el 2015) los cuales, en promedio, representan el 85% del total. Además, los ingresos del postgrado, no han mostrado una variación desde el 2015, ya que siguen representado el 1% de los ingresos operacionales.

De acuerdo los balances auditados, los ingresos de operación durante el 2018, presentaron un el incremento del 6,1%, mientras que los gastos operacionales (en el mismo año) solo incrementaron en un 5,3%.

La Universidad, cuenta con una adecuada razón de endeudamiento (cercano al 40% durante el 2018) y el capital de trabajo ha incrementado de forma positiva en los últimos años.

Durante los años 2016, 2017 y 2018, la Universidad presenta una situación financiera adecuada, teniendo una liquidez superior a 1 y una solvencia que se encuentra sobre 3, por ende, la institución puede hacer frente a deuda de corto plazo sin dificultades, la evolución de estos dos indicadores se muestra en la tabla a continuación.

<sup>5</sup> CNA Chile, Oficio 1186 Resolución N° 372 de Acreditación, 28 de Noviembre 2016, página 5.

<sup>6</sup> CNA Chile, Oficio 1186 Resolución N° 372 de Acreditación, 28 de Noviembre 2016, página 11

Indicadores Financieros	2016	2017	2018
Índice de Liquidez	1	1,1	1,2
Índice de Solvencia	3,5	3,4	4

Fuente: DIPLDES, de acuerdo a los balances auditados.

Cabe señalar, que el impacto de la adscripción a la gratuidad, ha generado una brecha entre el arancel real de la institución y el arancel regulado, que en los últimos años se ha cubierto por el aumento planificado de la matrícula de la Universidad, ya que los estudiantes de primer año llegan al 2,7% de crecimiento de acuerdo a lo permitido por ley<sup>7</sup>, y también con el aporte para el fomento de investigación que entrega el Ministerio de Educación a las instituciones de educación superior adscritas a la gratuidad.

Además, para buscar otras fuentes de ingresos, la Universidad, durante el 2017 instaló la Unidad de Gestión de Proyectos Institucional, cuya función se enfoca en la gestión y administración de proyectos con el fin de obtener financiamiento para cumplir con actividades de la institución.

Respecto a las políticas y mecanismos, la Universidad durante el 2017 actualizó la Política Institucional de Gestión Financiera<sup>8</sup>, la cual fue elaborada en consecuencia de los alcances de la Reforma de la Educación Superior, la adhesión de la Universidad a la Gratuidad, el rediseño del currículum y la docencia de los programas académicos, los efectos de la actualización de la Política del Personal y los requerimientos de inversión en infraestructura.

Esta actualización señala que la política financiera se enfoca a definir orientaciones estratégicas, lineamientos y principios básicos para la gestión de los recursos financieros, de tal forma para garantizar el cumplimiento de los propósitos del proyecto institucional. De esta manera se definen y declaran cinco ámbitos en la política, los cuales se resumen a continuación:

- Gestión presupuestaria, cuyo fin corresponde a que la planificación, gestión y ejecución del presupuesto (operación y capital) se encuentren alineados con el Plan de Desarrollo Estratégico y con las orientaciones del Plan Anual de Trabajo Institucional.
- Gestión del flujo de caja, cuyo fin es proyectar el flujo de caja de la Universidad para mantener el equilibrio financiero de la Universidad y si es posible, evitar el financiamiento de la operación con recursos de terceros.
- Evaluación financiera, cuyo fin es realizar seguimiento a la ejecución presupuestaria de ingresos, egresos y excedentes, junto con análisis de indicadores financieros y análisis comparativo con años anteriores, para elaborar la correspondiente evaluación financiera.
- Información financiera, cuyo fin es la elaboración del balance general y estado de resultados de la institución, junto con los informes de ejecución presupuestaria e informe de ayudas estudiantiles.
- Estructura financiera, cuyo fin es velar por la estructura de ingresos y gastos de la Universidad, permitiendo que los ingresos financien los gastos de operación y generen excedentes que posibiliten realizar nuevas inversiones para mejorar continuamente los

<sup>7</sup> Ley N° 21091. Diario Oficial de la República de Chile, Santiago, Chile, 29 de mayo de 2018.

<sup>8</sup> UCSH, Resolución N° 2017/023 Política Institucional de Gestión Financiera, 09 de mayo de 2017.

servicios y para un adecuado servicio de la deuda financiera requerida para desarrollar nueva infraestructura.

Sobre el ámbito de la estructura financiera, la política también plantea lo siguiente:

- a) La Universidad debe avanzar en el mediano plazo a una estructura de ingresos en la cual los programas de pregrado aporten como máximo el 75% de los ingresos operacionales y que el 25% restante lo aporte la formación continua, postgrado y la adjudicación de proyectos.
- b) En la Universidad se establece que la estructura del gasto debe permitir un adecuado financiamiento de la operación y la generación de excedentes para inversiones, por lo que se debe limitar el gasto de personal a un 64% de los ingresos, los gastos de consumo a un 24% y los gastos por transferencias a un 1% de los ingresos, con el fin de obtener un margen operacional del 11%.

Dentro de la misma política se establece que, para su implementación, supervisión y control, se debe constituir el comité de finanzas y presupuesto, junto con sus diferentes funciones y responsabilidades.

1.3. Respecto al análisis Institucional se indicó que, *“Sólo se observan análisis preliminares de impacto de contingencias como el modelo de gratuidad y la incorporación al Sistema único de Admisión, pero no estudios formales (con metodologías reconocidas), que evalúen en profundidad dichas contingencias. Ello puede significar que la Institución se esté enfrentando a una toma de decisiones altamente complejas sin contar con fundamentos acabados, por lo que debiera fortalecer su capacidad de análisis institucional, especialmente en este momento, dadas las circunstancias que han expresado<sup>9</sup>”*.

Además se concluyó en la autorregulación que *“La Institución ha avanzado en la evaluación del cumplimiento de metas declaradas a través de la implementación de planes quinquenales, pero su capacidad de análisis institucional debe ser reforzada en el sentido de aspirar a un estadio que supere la mera disposición de datos e indicadores, especialmente ahora que se enfrenta a desafíos importantes que requerirán de bases fuertes que orienten su capacidad de ajuste<sup>10</sup>”*.

En relación a esta observación señalada en el acuerdo de acreditación, podemos mencionar, la Universidad vienen realizando durante estos últimos años una serie de análisis y estudios, por ejemplo; a las nuevas cohortes de estudiantes se les caracteriza de tal manera de poder identificar aspectos sociodemográficas, familiares y académicos. Este estudio es de carácter censal y se lleva a cabo, través de una encuesta auto aplicada, como instrumento de producción de información. De manera complementaria se realiza un “Informe Analítico de Matrícula”, para definir la cantidad de estudiantes matriculados de acuerdo con las agrupaciones más utilizadas interna y externamente, identificar cambios en el perfil de los estudiantes de primer año y aportar con información que contribuya a la gestión del proceso de Docencia de Pregrado.

Con el ingreso de la Universidad al Sistema Único de Admisión y al modelo de gratuidad, el “Informe Analítico de Matrícula” permitió responder lo siguiente:

---

<sup>9</sup> CNA Chile, Oficio 1186 Resolución N° 372 de Acreditación, 28 de Noviembre 2016, página 6

<sup>10</sup> CNA Chile, Oficio 1186 Resolución N° 372 de Acreditación, 28 de Noviembre 2016, página 11 y 12



¿Cómo se compone la matrícula? y si ¿Existen cambios en el perfil de ingreso de los estudiantes estando en el modelo de gratuidad y en el SUA?

A partir del año 2019, se les aplica una Encuesta de Ingreso, a los estudiantes de primer año, para indagar en diferentes aspectos como, proveniencia, financiamiento, motivaciones, uso del tiempo y competencias. Esto se realiza a través de una encuesta auto aplicada, que reúne 23 preguntas de selección, diseñado por medio de una revisión de instrumentos aplicados en otras universidades chilenas, y extranjeras.

Para mejorar y avanzar en la capacidad de análisis institucional, a partir del año 2017 se ha instalado en la Dirección de Planificación y Desarrollo el cargo de Control de Gestión, con el fin de mejorar el seguimiento y evaluación de los objetivos de las distintas unidades de la Universidad. De esta forma, se realiza un análisis del cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, el que da origen al “Informe de Estado de Avance del Plan de Desarrollo Estratégico” y tiene como fin medir el grado de implementación del mismo, además de entregar las orientaciones para la toma de decisiones y los ajustes respecto a los planes y su implementación.

Esta medición se inicia con el proceso de evaluación del plan de trabajo anual de cada unidad, y se enfoca a revisar el cumplimiento de las actividades planificadas en cada línea de acción del Plan de Desarrollo. También se compara la forma en que la implementación de actividades influye en el comportamiento de los indicadores de la Universidad, esto se realiza con el fin de comprender si las acciones tomadas por cada unidad tienen o tuvieron el impacto esperado.

Agregar que el “Informe de Estado de Avance del Plan de Desarrollo Estratégico” es una gran fuente de información para los procesos de autoevaluación y de acreditación, además de mostrar posibilidades de modificación o ajustes para el mismo plan dentro del periodo en ejecución, además tiene la importancia para apoyar o sustentar la elaboración de un nuevo plan de desarrollo estratégico, ya que deja en evidencia aquellos lineamientos que no lograron ser implementados y que se deben seguir trabajando para cumplir con el Proyecto Institucional.

El análisis como parte de las funciones de Control de Gestión, también se enfoca en el seguimiento periódico del presupuesto para evitar que se generen desviaciones fuera de lo presupuestado y que los recursos se estén usando para cumplir con las actividades relevantes que cada unidad planificó dentro de su plan de trabajo anual. Además, luego la información recopilada del seguimiento de la ejecución del presupuesto, es utilizada para comenzar con la proyección de los gastos de la Universidad para el siguiente año, información que es usada para la elaboración de las bases presupuestarias.

Desde que la Universidad se incorporó al modelo de gratuidad los análisis sobre las proyecciones de vacante, matrícula, ingresos se han profundizado, esto comienza con la clasificación de los programas que se impartirán al siguiente año de acuerdo si están o no inscritos en el SUA, para luego determinar los distintos tipos de vacantes de primer año, ya sean por vía regular o por admisión especial, además se determinan las vacantes comprometidas para el Programa de Acompañamiento y Acceso Efectivo a la Educación Superior (PACE). Definida las vacantes, se continúa con la proyección de matrícula para el siguiente año, determinando la cantidad de estudiantes totales (primer año y antiguos) que tendrá la Universidad. Todos estos análisis en

profundidad han permitido determinar con bastante exactitud el nivel de ingreso de la universidad en un período de tiempo.

## 2. DOCENCIA DE PREGRADO

2.1. Respecto Diseño y Provisión de Carreras se indicó, *“La institución se ha propuesto el rediseño de toda su oferta académica, pasando a un modelo por competencias, en el cual el perfil de egreso se revela y se incorporan los créditos académicos junto con metodologías didácticas activas. Aun así, el Comité de Pares indica que faltaría determinar la periodicidad para la evaluación de los perfiles de egreso<sup>11</sup>”.*

En relación a esta observación señalada en el acuerdo de acreditación, podemos señalar, que la universidad ha establecido mecanismo y procesos para el rediseño curricular y a la vez cuenta con documentos que orientan esta tarea, como el Modelo de Formación y el documento *“Orientaciones para el Rediseño Curricular<sup>12</sup>”*, el que actualizado durante el 2018.

Cabe mencionar, que el Modelo de Formación se encuentra en proceso de actualización, en este documento quedará establecida la periodicidad de revisión del perfil de egreso, cuya propuesta ha definido, una instancia de revisión periódica de la totalidad de los componentes que constituyen un programa de formación de pregrado. Esto implica que, transcurridos cinco años desde la creación o realización de adecuaciones a un determinado programa, se someterán a revisión los siguientes documentos: perfil de egreso, matriz de especificaciones, plan de estudios, matriz de tributación y programas de actividades curriculares. A partir de esta revisión el Comité Curricular Institucional podrá determinar adecuaciones menores, mayores o rediseños que impacten el perfil de egreso, título profesional o grado académico asociado.

2.2. Respecto al Proceso de Enseñanza se indicó, *“La aplicación del modelo educativo es homogénea en todas las carreras sin distinción de modalidad, jornada o vía de ingreso, por ende, no considera las diferencias en conocimiento, experiencia y necesidades propias de cada tipo de estudiante que configura un distinto perfil de ingreso<sup>13</sup>”.*

Se concluyó en la autorregulación que, *“Respecto a la docencia de pregrado y progresión académica la Institución ha implementado acciones de mejoramiento, como la aplicación de un programa de acompañamiento a la vida universitaria, bachillerato y propedéutico. Sin embargo, resulta necesario que considere en su modelo las necesidades diversas que surgen a partir de los distintos perfiles de ingreso, especialmente respecto a los alumnos vespertinos<sup>14</sup>”.*

Respecto a los Estudiantes se indicó, *“La Universidad cuenta con mecanismo de evaluación del proceso de enseñanza y con instancias de acompañamiento en la progresión del plan de estudio de pregrado diurno, herramientas que son aplicadas en menor medida en la jornada vespertina<sup>15</sup>”*

En relación a esta observación señalada en el acuerdo de acreditación, podemos mencionar que la Escuela de Pedagogía en Educación Básica ha desarrollado un conjunto de acciones tendientes a

<sup>11</sup> CNA Chile, Oficio 1186 Resolución N° 372 de Acreditación, 28 de Noviembre 2016, página 7

<sup>12</sup> UCSH, Resolución N° 2018/057, Orientaciones para el Rediseño Curricular, 10 de Septiembre 2018

<sup>13</sup> CNA Chile, Oficio 1186 Resolución N° 372 de Acreditación, 28 de Noviembre 2016, página 7

<sup>14</sup> CNA Chile, Oficio 1186 Resolución N° 372 de Acreditación, 28 de Noviembre 2016, página 7

<sup>15</sup> CNA Chile, Oficio 1186 Resolución N° 372 de Acreditación, 28 de Noviembre 2016, página 9



atender las particularidades de estudiantes con necesidades específicas, especialmente de la jornada vespertina. Estas acciones se disponen desde los Profesores, Representantes, Coordinadores de Área, Coordinador de Estudiantes y Director de Escuela.

- Profesores: La retención y acompañamiento de profesores adjuntos, sumado a la colaboración dentro de los equipos, facilita que todo el cuerpo académico comparta una serie de principios relativos a la manera de relacionarnos con los estudiantes. La gran mayoría de los estudiantes ven a sus profesores como profesionales que saben enseñar, rigurosos, pero al mismo tiempo, acogedores y capaces de escuchar. En tal sentido, muchas necesidades de cada grupo o nivel suelen ser resueltas al interior de la sala de clases.
- Representantes: Cada jornada cuenta con un representante escogido o reconocido por sus compañeros, al que recurren para presentar problemáticas que no logran ser resueltas directamente con sus profesores. Los representantes se reúnen de forma periódica con el Director, quién gestiona según corresponda.
- Coordinadores de área: Cuando se producen problemáticas de carácter pedagógico (Ej. poca claridad con un criterio evaluativo) o curricular (Ej. una actividad que parece exceder los propósitos de una AC), es el coordinador de área quién interviene, escuchando a los estudiantes y dando respuestas en colaboración con el profesor. Gracias a reuniones semanales, los coordinadores mantienen informado al Director de cualquier situación fuera de lo normal que ocurra en las asignaturas.
- Coordinador de estudiantes: Es el académico que colabora con el monitoreo de los resultados académicos de los estudiantes, y que puede acoger problemáticas o iniciativas que afectan a un grupo mayor que un curso. Dentro de sus funciones está la identificación de estudiantes en situación de riesgo (alerta temprana), el análisis de resultados en cursos que han sido definidos como mejores predictores de deserción, y la coordinación con la Unidad de Fortalecimiento del Aprendizaje (exPRIAVU) para responder de forma funcional a los estudiantes con mayores dificultades académicas.
- Director: Disponible a lo largo de todo su horario para atender estudiantes, entrevista a unos 15 estudiantes cada semana, conociendo sus problemáticas específicas, mediando con Secretaría de Estudios, Oficina de Certificación Académica, DAE, CEAC, Unidad de becas, para resolver cada necesidad particular.

Complementario a lo anterior y producto del último proceso de acreditación de este programa, respecto a la necesidad que estudiantes diurnos y vespertinos cuenten con igualdad de condiciones en todo lo referente a la implementación de su plan de estudios, los siguientes aspectos fueron sujetos a revisión.

- Cantidad de horas: Se pudo constatar que tanto un estudiante diurno como vespertino asistía a igual número de horas, criterio que se ha mantenido en el plan renovado, a pesar del aumento de créditos presenciales
- Calidad de la docencia: Se pudo demostrar que los profesores que trabajan en ambas jornadas son indistintos, siendo habitual que un mismo profesor realice una AC en la jornada diurna y luego en la jornada vespertina. Más aún, el testimonio de los estudiantes vespertinos fue que los

profesores que tenían eran especialmente sensibles a las necesidades más específicas que ellos tenían, considerando su calidad de estudiantes trabajadores/as, madres o padres.

- Acceso a menciones: En base a una revisión simple de la oferta académica fue posible mostrar a los evaluadores que las menciones están disponibles para ambas jornadas, siendo habitual que en casos de haber pocos interesados en determinada área, la mención se dicte sólo en horario vespertino, atendiendo a la mayor flexibilidad horaria con que cuentan los estudiantes de jornada diurna. Más aún, los cursos de la jornada diurna se agendan en los últimos módulos de su jornada, para posibilitar que estudiantes de jornada vespertina puedan realizar una segunda mención. Actualmente, todo profesor básico formado en la UCSH se titula con una mención y el número de estudiantes realizando doble mención es proporcional al número de estudiantes por jornada.
- Uso de la infraestructura: Si bien en 2017 no fue un tema relevante, en la actualidad hay varios recintos que no están disponibles para los estudiantes vespertinos tras la reestructuración horaria. Por ejemplo, las salas de seminario al interior de la Biblioteca poseen un horario más limitado que para estudiantes de la jornada diurna.
- Uso de servicios de la Universidad: Los estudiantes de ambas jornadas tienen acceso a la Biblioteca y a la fotocopidora. Con la reestructuración horaria, el acceso a otros servicios de la universidad se ha visto perjudicado. Por ejemplo, ya no les es posible utilizar el casino en el recreo (Cierra a las 21:00 horas, y el recreo es entre las 21:10 y 21:20 horas). De convocar a estudiantes vespertinos en el próximo proceso de acreditación a un focus group, será evidente este aspecto que surge a contar de marzo 2019.
- Cursos de formación general (identitaria): Este tema no fue motivo de interpelación por los pares evaluadores, pero es una realidad que no se ha logrado subsanar con el tiempo. Básicamente, los estudiantes vespertinos tienen una fracción de cursos electivos respecto a los disponibles en la jornada diurna. Es común que dos estudiantes de educación básica vespertina hayan hecho exactamente el mismo circuito de cursos electivos, porque no tuvieron más opción.
- Prácticas profesionales: Como medio de responder a las necesidades específicas de los estudiantes vespertinos, quienes no disponen de la flexibilidad horaria que les permita asistir a colegios entre las 8:00 y 17:00 horas, actualmente se les ofrecen tres formatos de práctica profesional: (a) Si no trabaja, puede utilizar un centro de práctica con convenio a lo largo del semestre; (b) Si trabaja en un ámbito no escolar, puede realizar una práctica intensiva, con igual número de horas, pero concentrada en menor número de semanas utilizando un centro de prácticas con convenio; y (c) Si trabaja en un colegio (por ejemplo, como asistente de aula), puede realizar su práctica en ese mismo lugar, previo acuerdo con sus directivos. A contar de 2019, los requerimientos del plan renovado nos han obligado a reconsiderar estas opciones.

2.3. Respecto al Proceso de Enseñanza se indicó, *“Se observa un sistema tutorial de acompañamiento académico, de responsabilidad de la Dirección de Docencia a través del Programa de Inserción y Acompañamiento a la Vida Universitaria (PRIAVU), rediseñado en el año 2014, de acuerdo con las acciones y metas comprometidas por la Universidad en un convenio de desempeño.*



*De momento no se cuenta con estudios sobre la eficacia del Programa, por lo que no es posible evaluar los esfuerzos realizados<sup>16</sup>”.*

En relación a esta observación señalada en el acuerdo de acreditación, podemos mencionar que la Dirección de Docencia se encuentra trabajando en los análisis referentes a las actividades del PRAVU, se está en la etapa de estructuración de los datos.

2.4. Respecto a la Dotación Docente se indicó, *“Existe un procedimiento para la promoción académica y proceso de jerarquización contemplada en el Reglamento Académico. La Institución declara cambios de jerarquía entre los años 2010 y 2014 para un número de 50 académicos, situación que, a juicio de la Comisión, aún presenta espacios sustantivos de mejora. Además, dada la existencia relativamente nueva de los convenios de desempeño no se logra establecer claramente la vinculación entre los planes de desempeño individuales y su impacto en el proceso de promoción y jerarquización<sup>17</sup>”.*

Además se concluyó que *“Las políticas referidas a los recursos humanos en cuanto a capacitación y evaluación de desempeño son adecuadas. Sin embargo, a juicio de la Comisión, dentro del mecanismo de Jerarquización se constata un gran espacio de avance, especialmente considerando la aspiración de la institución a complejizarse e incorporar la investigación en su quehacer<sup>18</sup>”.*

En relación a esta observación señalada en el acuerdo de acreditación, podemos mencionar que, el Reglamento del Académico del 2013, el que definía a los académicos en permanentes, suplentes y adjuntos. Además la jerarquía se establecía para los académicos que ingresaban a la planta en calidad de permanentes, conforme a lo siguiente<sup>19</sup>:

- Profesor Instructor
- Profesor Auxiliar
- Profesor Asociado
- Profesor Titular

En Agosto del 2018 se actualiza el Reglamento del Académico<sup>20</sup>, en el cual se clasifica a la planta académica en ordinaria y especial.

Respecto de la planta académica ordinaria, se definen tres categorías académicas, por orden de jerarquía:

- a) Profesor Titular
- b) Profesor Asociado
- c) Profesor Asistente

Respecto de la planta académica especial, se definen las siguientes categorías:

---

<sup>16</sup> CNA Chile, Oficio 1186 Resolución N° 372 de Acreditación, 28 de Noviembre 2016, página 7

<sup>17</sup> CNA Chile, Oficio 1186 Resolución N° 372 de Acreditación, 28 de Noviembre 2016, página 8

<sup>18</sup> CNA Chile, Oficio 1186 Resolución N° 372 de Acreditación, 28 de Noviembre 2016, página 11

<sup>19</sup> UCSH. Reglamento del Académico, Resolución N° 025, Marzo 2013, página 6

<sup>20</sup> UCSH. Reglamento del Académico, Resolución N° 060, Agosto 2018



- a) Profesores adjuntos
  - i. Profesor Asociado Adjunto
  - ii. Profesor Asistente Adjunto
- b) Investigador Adjunto
- c) Profesor Visitante

Este reglamento, establece una serie de artículos referentes a la incorporación y promoción de los académicos. Principalmente, define que para que un académico sea promovido de categoría, deberá cumplir con los requisitos que le resulten aplicables de aquellos establecidos en los artículos 8° al 14° del presente Reglamento y las normas generales de la universidad. La convocatoria al proceso de promoción será realizada por el Vicerrector Académico. La cantidad de plantas académicas serán fijadas en forma anual por el Rector. Bienalmente, una Resolución de Vicerrectoría Académica establecerá el cronograma y responsables para cada proceso de categorización y promoción académica. En ella se establecerá el funcionamiento de una Comisión de Jerarquización Académica, instancia que supervisará el proceso<sup>21</sup>.

En el artículo 30, de este documento se establecen las normas y procedimientos de calificación, de aplicación general, definidos por la Vicerrectoría Académica; junto con estándares de desempeño, en aspectos disciplinares, los que serán propuestos por cada Facultad a la Vicerrectoría Académica. Estas normas, procedimientos y estándares complementarios deberán ser conocidos por los académicos y aprobados por el Vicerrector Académico. Al término de cada proceso de calificación, el director de la unidad académica podrá hacer recomendaciones de cambios al Decano producto de nuevos antecedentes, las cuales deberán ser aprobadas por el Vicerrector Académico, para que sean difundidas y consideradas en el siguiente proceso. Los académicos de la universidad, están sometidos a esta calificación que tendrá un carácter integral y considerará todos los ámbitos del desempeño del académico, señalados en el artículo 4° del presente reglamento. Esta se considerará para su promoción en la carrera académica, su permanencia en la Universidad y la determinación de sus remuneraciones variables<sup>22</sup>.

Por lo tanto, estamos pasando a un nuevo sistema de jerarquización académica, que requiere ser implementado, para poder ser evaluado.

2.5. Respecto a los Estudiantes se indicó, *“Los indicadores académicos muestran que la tasa de retención de primer año pasó de un 72% para la cohorte 2012, a un 81% para la cohorte 2015. Por su parte, la tasa de retención total de la cohorte 2010 es de un 47% y la tasa de titulación para la misma cohorte es de 32%. La Universidad no ha indagado con profundidad las posibles causas que han impactado en los principales indicadores de progresión académica<sup>23</sup>”*.

Además se concluyó en las condiciones de operación y resultados que *“Las tasas de progresión académica muestra avances en materia de retención al primer año y se revela la existencia de un programa de acompañamiento al estudiante. Sin embargo, no existen análisis que permitan esclarecer las razones de dicha alza y que aseguren, razonablemente, su mantención en el futuro<sup>24</sup>”*.

<sup>21</sup> UCSH. Reglamento del Académico, Resolución N° 060, Agosto 2018, página 10

<sup>22</sup> UCSH. Reglamento del Académico, Resolución N° 060, Agosto 2018, página 12

<sup>23</sup> CNA Chile, Oficio 1186 Resolución N° 372 de Acreditación, 28 de Noviembre 2016, página 9

<sup>24</sup> CNA Chile, Oficio 1186 Resolución N° 372 de Acreditación, 28 de Noviembre 2016, página 11

En relación a esta observación señalada en el acuerdo de acreditación, podemos mencionar que en el año 2017, la Dirección de Docencia, realizó el estudio de “Factores que inciden en la retención académica de la Educación Superior: el caso de la UCSH”, para identificar cuáles son los factores que inciden en la retención de los estudiantes de primer año de las cohortes 2014 y 2015, además de describir los programas de apoyo que la UCSH está implementando para mejorar la retención, analizar los factores que influyen en la retención de las cohortes e identificar los elementos que inciden en la deserción de los estudiantes de primer año, con el propósito de generar estrategias de retención.

2.6. Respecto a los Estudiantes se indicó, *“La institución reconoce una debilidad en el seguimiento de los egresados y se encuentra realizando una línea de desarrollo que permite la construcción de una red de colaboración entre escuelas, con el objeto de levantar información respecto a los egresados y retroalimentar la formación entregada por la Universidad<sup>25</sup>”*

En relación a esta observación señalada en el acuerdo de acreditación, podemos mencionar, que la Universidad a partir septiembre del año 2018 cuenta con la “RED Alumni UCSH” sitio web dirigido a los titulados con el objetivo de diseñar e implementar acciones que para recopilar y sistematizar información referente a datos personales, antecedentes académicos e información laboral de los titulados. Este mecanismo surge luego de un levantamiento de información a nivel institucional sobre la necesidad de generar un espacio propio para la comunicación y relación con tituladas y titulados.

Dentro del diseño del sitio se encuentran hiper vinculadas las Redes sociales de Alumni UCSH, abarcando el contacto con un mayor número de Egresados/as, por medio de las diferentes plataformas; Facebook 1.409 adherentes, Fans page 325 miembros, Instagram 324 seguidores y en LinkedIn 104 suscriptores, además este sitio cuenta con un Portal de Empleo.

A la fecha existen 30 testimonios de tituladas y titulados UCSH, de los cuales 25 cuentan con registros fotográficos y 15 con registro audiovisual. Desde el momento que entra en funcionamiento activo el nuevo sitio ALUMNI UCSH han actualizado sus datos 1.306 tituladas y titulados UCSH. Utilizando como fuente de recopilación la plataforma Survey Monkey.

A nivel institucional de marzo 2017 a diciembre 2018 son 30 egresados/as los que han hecho valido sus beneficios de descuento en educación continua. Existe un número más amplio de Ex Alumnos/as que acceden a los diferentes cursos de formación continua pero que tienen la opción de acceder a otras becas de descuentos, que muchas veces tienen relación con convenios entre la UCSH y su lugar de trabajo.

Respecto al portal de empleo que comienza a funcionar en Octubre del año 2018, donde se ha logrado vínculo con 124 empresas externas miembros de la red de socios de Laborum, haciendo difusión de 65 ofertas laborales pertinentes al perfil de nuestros Egresados/as.

Las visualizaciones del sitio alcanzan un número de seiscientos diecisiete visitas en los últimos seis meses.

---

<sup>25</sup> CNA Chile, Oficio 1186 Resolución N° 372 de Acreditación, 28 de Noviembre 2016, página 9

Por otra parte, el Programa Quinquenal de Actividades, tiene programada una serie de líneas de acción que apuntan a los titulados. Donde podemos observar, de acuerdo a la tabla a continuación, que durante los dos últimos años ha mejorado la planificación de actividades en los planes anuales de trabajo de las Escuelas respecto a estas líneas. Para el 2019 la mayoría de las Escuelas tiene planificado implementar actividades que apuntan hacia los titulados.

% de Escuelas que Planifican Actividades Referente a Titulados en sus Planes Anuales de Trabajo 2019				
Línea de acción	2016	2017	2018	2019
1.2.2.7 Desarrollo de redes de egresados y empleadores.	4%	13%	71%	92%
1.2.2.8 Implementación de Consejos Consultivos por Escuela.	0%	13%	71%	96%
1.2.2.9 Desarrollo de acciones que favorezcan el vínculo de las unidades académicas con egresados y empleadores.	13%	8%	67%	88%
1.2.3.7 Diseño e implementación de estrategias de inserción laboral y seguimiento de los egresados.	8%	21%	50%	83%

Fuente: DIPLADES, con datos de la plataforma de Planificación UCSH

Cabe señalar que la Dirección de Planificación y desarrollo y como parte de sus procesos de producción de información, realiza de manera anual un estudio de inserción laboral, el que se encuentra en su versión XII, teniendo como objetivo conocer la situación ocupacional de sus titulados y tituladas profundizando aspectos tales como: características de los titulados (as); trayectoria laboral; identificación de perfiles de acuerdo a su situación laboral; niveles de satisfacción y; la importancia que le atribuyen a las competencias genéricas impulsadas por la Universidad.

Sin embargo, en algunos procesos de acreditación carreras, esto se vuelve a señalar como una debilidad, por ejemplo:

En el acuerdo de Sociología, se mencionó que *“la unidad ha avanzado hacia una mayor comunicación con los egresados del programa a través de iniciativas como la red de egresados y la oferta sistemática de oportunidades de formación continua. Con todo, estos esfuerzos son incipientes y requieren de una mayor consolidación, ya que aún no es posible apreciar si han generado resultados sustantivos”<sup>26</sup>*

En el acuerdo de Derecho, se mencionó que *“no hay mecanismos formales que permitan recoger las opiniones de egresados y empleadores sobre el tema [Plan de estudios]”*

*“La Unidad ha diseñado una Política de vinculación con egresados y empleadores con el propósito de hacer seguimiento a los egresados y obtener retroalimentación de parte de los empleadores; la concreción en la práctica de esta política se muestra incipiente”.*

*“Ausencia de un vínculo formal de seguimiento de la Unidad respecto de los egresados, especialmente titulados”<sup>27</sup>.*

<sup>26</sup> Agencia Qualitas, Acuerdo de Acreditación N° 504, Noviembre 2016.

<sup>27</sup> Agencia Acreditadora de Chile, Acuerdo de Acreditación N° 491, Diciembre 2016.

En el acuerdo de Pedagogía en Educación Artística, se mencionó que *“Es necesario un mayor acercamiento a la realidad laboral, ya sea formal e informal, con el fin de insertar a sus estudiantes dentro de este medio<sup>28</sup>”*.

En el acuerdo de Pedagogía en Educación Básica, se mencionó que *“El procedimiento de revisión y construcción del perfil de egreso carece de opinión externa<sup>29</sup>”*

En el acuerdo de Psicología se mencionó que *“Si bien ya hay iniciativas en marcha, la unidad debe continuar fortaleciendo el vínculo con egresados y empleadores para retroalimentar el proceso formativo con su participación<sup>30</sup>”*.

En el acuerdo de Pedagogía en Filosofía se mencionó que *“La relación con titulados y empleadores está insuficientemente consolidada. Además, no se aprecia una estrategia que oriente las acciones que se llevan a cabo en el ámbito, lo que está considerado en su plan de mejora.*

*La Carrera establece vínculos con sus egresados y actores del medio externo, mediante actividades de extensión, pero no se evidencia una bidireccionalidad, que asegure una retroalimentación sobre aspectos académicos del proceso formativo<sup>31</sup>”*.

2.7. Respecto a la Investigación para la docencia se indicó, *“Si bien la Institución cuenta con un programa que integra el aprendizaje con el servicio comunitario, durante la visita de evaluación externa no se lograron identificar investigaciones realizadas con el propósito de conocer y mejorar la calidad de la docencia impartida, así como la investigación de interés en las nuevas metodologías centradas en las competencias<sup>32</sup>”*

En relación a esta observación señalada en el acuerdo de acreditación, podemos mencionar que la Universidad desde el 2017, viene realizando una serie estudios de apoyo a la docencia e institucionales. De acuerdo a lo reportado por la Dirección de Investigación y Postgrado, estos estudios son:

<b>Año</b>	<b>Nombre completo del proyecto</b>	<b>Objetivo general</b>	<b>Unidad</b>
2017	Factores que inciden en la retención académica de la Educación Superior: el caso de la UCSH	¿Cuáles son los factores que inciden en la retención de los estudiantes de primer año de la UCSH de las cohortes 2014 y 2015?	Humanidades/ PRIAVU
2017	Raúl Silva Henríquez el hombre del Concilio y el Pastor, en la Reforma Universitaria de la década de los sesenta	¿Cómo el Concilio Vaticano II lo forma y lo hace tomar una posición de pastor que dialoga con todo aquello que hace parte de lo humano	Ciencias Religiosas

<sup>28</sup> CNA Chile, Resolución Exenta de Acreditación de Pregrado N° 323, Noviembre 2017.

<sup>29</sup> CNA Chile, Resolución Exenta de Acreditación de Pregrado N° 351, Enero 2018.

<sup>30</sup> Agencia Qualitas, Acuerdo de Acreditación N° 638, Enero 2018.

<sup>31</sup> CNA Chile, Resolución Exenta de Acreditación de Pregrado N° 455, Febrero 2019.

<sup>32</sup> CNA Chile, Oficio 1186 Resolución N° 372 de Acreditación, 28 de Noviembre 2016, página 9



<b>Año</b>	<b>Nombre completo del proyecto</b>	<b>Objetivo general</b>	<b>Unidad</b>
2018	Evaluación del perfil de ingreso y perfil intermedio de los estudiantes de psicología, ingresados en la malla curricular 2016	Evaluar el perfil de ingreso y el perfil intermedio de los estudiantes ingresados a la carrera de Psicología en el plan de estudios iniciado el año 2016	Escuela de Psicología
2018	Generación de base de datos epidemiológicos de los campos clínicos en convenio, para creación de un sistema de toma de decisiones basado en Big Data en tiempo real.	Generar una base de datos epidemiológicos de los campos clínicos en convenio, para creación un sistema de toma de decisiones basado en Big Data en tiempo real	Escuela de Kinesiología
2018	Análisis e intervención de la automedicación en la comunidad UCSH	Determinar la frecuencia del consumo de medicamentos no prescritos en la comunidad UCSH y generar un plan de intervención que minimice su uso.	Decanatura
2019	Análisis Bibliométrico de los seminarios de grado: el caso de Pedagogía en Educación Media en Educación Física de la Universidad Católica Silva Henríquez (2010-2018)	Caracterizar, según normas bibliométricas, la investigación realizada en la carrera de Pedagogía en Educación Física de la UCSH, a través de los seminarios de grado	Escuela de Educación Física
2019	Evaluación de la percepción de alumnos de V año de la carrera de kinesiología sobre las metodologías de enseñanza utilizadas por sus docentes clínicos.	Evaluar la percepción de los estudiantes de V año de la carrera de Kinesiología en relación a las estrategias didácticas utilizadas por sus docentes cínicos para fomentar el aprendizaje.	Escuela de kinesiología
2019	innovación, excelencia y enseñanza universitaria: desarrollo de un modelo comprensivo de mejora la calidad de la docencia	Proponer el diseño de un modelo de mejora de la calidad en la docencia salesiana en la educación superior	IIFE



*Fuente: Dirección de Investigación y Postgrado*

Actualmente la Dirección de Investigación y Postgrado, se encuentra realizando un concurso de “Estudios para Apoyo a la Docencia”, para incentivar la investigación enfocada a procesos de docencia de la UCSH. De acuerdo a lo que se señala en las bases del concurso, los estudios deben orientar y contribuir técnicamente a los asesores de programas de estudio y docentes en la selección de recursos de aprendizaje. De esta manera, los estudios deben cumplir, como objetivo básico, propender al mejoramiento de la calidad de la docencia de pregrado y postgrado, en el marco de la misión y visión de la UCSH. Además deberán tener relación con:

- Investigación para conocer y mejorar la docencia impartida.
- Investigaciones centradas en las nuevas metodologías por competencias.
- Investigación de procesos de titulación.
- Tasa de retención de estudiantes.
- Estudiantes egresados trabajando en su área.
- Causas de la tasa de retención y deserción de la UCSH.
- Revisión de perfiles de egreso USCH.
- Eficacia PACE – BACHILERATO – PRAVU.
- Mecanismos de vinculación con los egresados UCSH.
- Caracterización de la población objetivo UCSH.

Cabe mencionar, que este concurso se encuentra en su etapa de difusión de bases.

### **3. CONCLUSIONES**

Como conclusión, podemos mencionar que en el Área de Gestión Institucional y Docencia de Pregrado, se han realizado acciones tendientes a superar las debilidades levantadas en el proceso de acreditación del año 2016, sin embargo, aún no se puede concluir que todas las debilidades están resueltas, por lo tanto, se debe avanzar en los siguientes aspectos.

- Explicitar las políticas referentes a los recursos físicos, de tal manera, que ante el aumento de la matrícula permitan orientar, la mantención, reposición y mejoramiento de infraestructura.
- Formalizar la actualización del Modelo de Formación, ya que en este se determina la periodicidad para la evaluación de los perfiles de egreso.
- Que las escuelas, realicen acciones tendientes a atender las necesidades diversas que surgen a partir de los distintos perfiles de ingreso, especialmente lo que respecta a los alumnos vespertinos.
- Tener documentados los análisis y evaluaciones respecto al desempeño de los programas de acompañamiento (ejemplo: PRAVU), para demostrar la eficacia de estos.
- Implementar la jerarquización académica, según como lo señala la normativa establecida en el Reglamento Académico 2018.



DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN  
Y DESARROLLO

- Seguir generando acciones respecto al seguimiento de los egresados, desde las Escuelas, de tal manera, de poder retroalimentar la formación entregada.