

Informe de **Autoevaluación Institucional**



Presentación del Informe

El presente Informe de Autoevaluación Institucional, IAI, es el resultado de un trabajo sistemático, crítico y participativo de todos los estamentos que integran nuestra Universidad y que, de alguna manera, participan en las decisiones que regulan y determinan su desarrollo.

El mayor esfuerzo se ha puesto en lograr un trabajo lo suficientemente crítico, realista y que, al mismo tiempo, dé cuenta de la evolución de la Institución en el período comprendido entre la anterior acreditación ocurrida en 2019, y el momento de la realización de este nuevo proceso de autoevaluación, cuyo resultado se plasma en este Informe.

En este mismo sentido, también se trató de entregar una visión clara y comprensiva del futuro de la Universidad UNIACC. Lo anterior, traducido en las principales tareas estratégicas a ser desarrolladas por la Institución en los próximos cinco años, especialmente en lo referido a su desarrollo académico, físico e institucional. A modo de lograr el rigor y seriedad que esto demanda, se sistematizaron estas tareas en objetivos y acciones, donde se pueden identificar sus contenidos, plazos, indicadores de cumplimiento, responsables y recursos comprometidos.

Respecto del presente Informe, su configuración se concibió y construyó tomando como referente lo instruido por la Comisión Nacional de Acreditación, CNA, en esta materia. Así entonces, se estructuraron las áreas de análisis y su respectiva evaluación, conforme a las diferentes glosas y criterios establecidos para cada caso, según lo dispuesto por la CNA.

Resultó obligatorio, o inevitable, dar cuenta y explicar cómo la Universidad se hizo cargo de los efectos de la pandemia universal del Covid - 19 y sus implicancias para poder entregar el servicio académico a nuestros estudiantes, así como la forma en que se resolvieron cada uno de los conflictos que esto demandó.

Más allá de describir el conjunto de desafíos y soluciones involucradas en el marco de la pandemia, nos interesa que el evaluador logre dimensionar cómo este fenómeno de implicancia mundial, afectó de variadas maneras la gestión de la Institución y, consecuentemente, muchos de sus indicadores de desempeño, tales como aquellos relacionados con progresión académica y finanzas y que, en general, nos obligó a replantearnos algunos plazos y etapas para la realización de varias de las acciones comprometidas.

Entendemos que la acreditación institucional es una evaluación de carácter evolutiva de la Institución en cuanto a su capacidad de asumir sus compromisos con sus estudiantes y con su comunidad, y consecuentemente, demuestra su capacidad de autorregularse a fin de organizar su trabajo en función de dichos compromisos. Pues bien, desde esa perspectiva, es que este Informe pretende entregar la información adecuada o pertinente que permita apreciar la evolución de la Universidad en cuanto a la concreción de su proyecto de desarrollo institucional, en el período transcurrido desde su acreditación anterior.

En esta evaluación resulta importante destacar que se ha incluido el nivel de cumplimiento de las acciones de mejora generadas a partir del anterior proceso de acreditación -acciones determinadas por la CNA y otras establecidas por la propia Universidad como resultado de su autoevaluación-, en función de los resultados e indicadores contemplados, según corresponda en cada caso.

Asimismo, al concluir el Informe, se presenta el conjunto de debilidades – agrupadas según criterios de análisis-, que dan origen al nuevo plan de mejoramiento, el que es consistente con el actual Plan Estratégico Institucional 2021 – 2025.

Desde ya, agradecemos a la Comisión Nacional de Acreditación, la comisión de pares evaluadores y todos quienes participarán de este proceso de evaluación externa el que, estamos seguros, contribuirá de manera importante en el avance y desarrollo de nuestra Universidad.

Fernando de la Jara Goyeneche

Rector

Universidad UNIACC

ÍNDICE DE CONTENIDOS



I	MARCO DE REFERENCIA INSTITUCIONAL	9
	Capítulo 1. Presentación de la Institución	9
	1. Historia Institucional	9
	1.1. Origen	9
	1.2. Desarrollo (1992 – 2000)	9
	1.3. Crecimiento y Crisis (2001 – 2011)	10
	1.4. Ajuste y Recuperación (2012 – 2018)	12
	1.5. Consolidación y Proyección del Desarrollo (2019 – a la actualidad)	13
	2. Propósitos y objetivos institucionales	15
	2.1. Identidad	15
	2.2. Misión	16
	2.3. Visión	16
	2.4. Principios	16
	2.5. Valores	16
	2.6. Modelo Educativo	17
	3. Estructura de Gobierno	17
	4. Avances respecto de la última acreditación institucional	18
	5. Resumen Información Institucional	20
	Capítulo 2. Funcionamiento Institucional en Contexto de Contingencia	21
	1. Crisis Social en Chile, octubre 2019	21
	2. Crisis sanitaria y Pandemia Covid-19	22
II	ÁREA GESTIÓN INSTITUCIONAL	29
	Capítulo 3. Propósitos y Fines en Gestión Institucional	29
	1. Presentación del área	29
	2. Propósitos y fines del área de gestión institucional	29
	3. Principales políticas y reglamentos	30
	Capítulo 4. Estructura Organizacional y Sistema de Gobierno	32
	1. Introducción	32
	2. Actualización de la Estructura Organizacional	33
	3. Estructura Organizacional	35
	4. Sistema de Gobierno	37
	5. Mecanismos de Aseguramiento de la Calidad	42
	6. Síntesis Evaluativa	43
	7. Fortalezas y Debilidades	44
	Capítulo 5. Integridad Institucional	44
	1. Introducción	44
	2. Cuerpo Normativo	44
	3. Cumplimiento de Normas Legales	45
	3.1. Cumplimiento Normativa CNA	45
	3.2. Cumplimiento de normas laborales	46

3.3. Cumplimiento de normas de edificación y urbanismo	46
3.4. Cumplimiento de normas financieras	46
3.5. Cumplimiento de normas académicas	46
3.6. Ley 21.091 sobre Educación Superior	46
3.7. Ley 21.369	48
4. Atención de Reclamos	49
4.1. Servicio Nacional del Consumidor – SERNAC	49
4.2. Superintendencia de Educación Superior – SES	49
5. Instancias encargadas de velar por el cumplimiento de la normativa	50
6. Modelo de Prevención del Delito y Código de Conducta	50
7. Cumplimiento de las condiciones de enseñanza	51
8. Registro y Acceso a Información Académica	52
9. Estrategia de Difusión y Marketing	53
10. Comunicaciones Institucionales	53
11. Síntesis Evaluativa	54
12. Fortalezas y Debilidades	55
Capítulo 6. Gestión de Recursos Humanos	55
1. Introducción	55
2. Mecanismos Reguladores	56
3. Modelo de Gestión de la Dirección de Recursos Humanos	56
3.1. Ámbito Vinculación	57
3.2. Ámbito Relaciones Laborales	59
3.3. Ámbito del Talento y Eficacia Organizacional	61
3.4. Ámbito Seguimiento	63
4. Dotación de Recursos Humanos	66
4.1. Caracterización de la Dotación	67
4.2. Evolución de la Dotación	68
4.3. Desvinculación	69
5. Clima Organizacional	69
6. Sistemas de Gestión de Recursos Humanos	72
7. Síntesis Evaluativa	72
8. Fortalezas y Debilidades	73
Capítulo 7. Recursos Físicos y Materiales	73
1. Introducción	73
2. Gestión de Infraestructura y Recursos Físicos	74
2.1. Infraestructura, Recursos y Servicios	74
3. Infraestructura Institucional	77
3.1. Uso de recintos: salas, talleres y laboratorios	79
3.2. Biblioteca	80
3.3. Otros recintos	80
4. Evolución metros cuadrados y Plan Maestro	81
5. Síntesis Evaluativa	81
6. Fortalezas y Debilidades	82

Capítulo 8. Tecnologías y Sistemas de Información	82
1. Introducción	82
2. Política de Tecnologías de la Información y Comunicaciones	83
3. Dirección de Tecnologías de la Información	83
3.1. Objetivo y Alcance	83
3.2. Organización	83
3.3. Modelo de Gestión de la DTI	85
4. Infraestructura Física Tecnológica	85
4.1. DataCenter	85
4.2. Redes	85
4.3. Telefonía	86
4.4. Servidores	86
4.5. Seguridad y Respaldos	87
4.6. Resumen de inversión en Infraestructura Tecnológica	87
5. Sistemas de Información Institucionales	88
5.1. Mapa de Servicios Digitales	88
5.2. Implementación de nuevo Sistema de Registro y Gestión Académica	88
5.3. Sistemas de Uso Administrativo	91
5.4. Sistemas de Uso Académico	92
6. Recursos y Servicios Tecnológicos Centrales	93
6.1. Modelo de soporte a colaboradores	94
6.2. Equipamiento para colaboradores	94
6.3. Equipamiento académico de administración central	94
6.4. Resumen de inversión en equipamiento usuarios	95
6.5. Mejoramiento de equipamiento tecnológico	95
7. Síntesis Evaluativa	95
8. Fortalezas y Debilidades	96
Capítulo 9. Recursos Financieros	97
1. Introducción	97
2. Proceso de Normalización Financiera Institucional	98
3. Crisis Sanitaria Covid-19	99
4. Apoyo Plan Estratégico Institucional	100
5. Proceso de Formulación Presupuestaria	101
6. Aseguramiento de los Flujos	104
6.1. Gestión de la Recaudación	104
6.2. Gestión de Apoyo Financiero al Estudiante	106
6.3. Aseguramiento de los Recursos Financieros	108
7. Indicadores Financieros	108
8. Síntesis Evaluativa	110
9. Fortalezas y Debilidades	111
Capítulo 10. Planificación Estratégica	111
1. Introducción	111
2. Plan Estratégico Institucional 2021 – 2025	112
2.1. Diagnóstico estratégico	113
2.2. Discusión y definición de objetivos	114

2.3. Desarrollo Plan Estratégico Institucional	115
3. Actualización del Proyecto Institucional: Misión, Visión, Principios, Valores	115
3.1. Misión	115
3.2. Visión	116
3.3. Principios	116
3.4. Valores	116
4. Estructura e Implementación del Plan Estratégico Institucional	117
5. Mecanismos de Seguimiento y Evaluación del Plan Estratégico Institucional	118
6. Síntesis Evaluativa	119
7. Fortalezas y Debilidades	120
Capítulo 11. Análisis Institucional	120
1. Introducción	120
2. Análisis Institucional y Gestión de la Información	122
2.1. Gestión de la Información	122
3. Reportes a Organismos Reguladores	128
4. Procesos de Consulta	129
4.1. Consultas a Estudiantes	129
4.2. Consultas a Colaboradores/Docentes	130
4.3. Otras Encuestas	130
5. Síntesis Evaluativa	130
6. Fortalezas y Debilidades	131
Capítulo 12. Autorregulación y Aseguramiento de la Calidad	131
1. Introducción	131
2. Estructura Funcional	132
3. Política de Aseguramiento de la Calidad	133
4. Sistema de Aseguramiento de la Calidad	133
4.1. Definición de Macro – Procesos	134
4.2. Implementación del Sistema de Aseguramiento de la Calidad	135
5. Acciones Desarrolladas	139
5.1. Ámbito Política y definiciones internas	139
5.2. Ámbito Autoevaluación	139
5.3. Ámbito Acciones de seguimiento y ajuste	140
5.4. Ámbito Análisis Institucional	140
6. Síntesis Evaluativa	141
7. Fortalezas y Debilidades	141
III ÁREA DOCENCIA DE PREGRADO	142
Capítulo 13. Propósitos y Fines en Docencia de Pregrado	142
1. Introducción	142
2. Propósitos y fines del área	142
3. Marco de Desarrollo	143
4. Organización del área	144
4.1. Nuevas Direcciones	145
4.2. Nuevas Unidades de Desarrollo	147
5. Modelo Educativo Institucional – MEI	148

5.1. Bases del MEI	148
5.2. Ejes Estratégicos del MEI	149
5.3. Componentes del MEI	149
6. Estrategia de Desarrollo de la Docencia de Pregrado	152
7. Normativas de la Docencia de Pregrado	157
8. Política y mecanismos de aseguramiento de la calidad de la Docencia de Pregrado	158
9. Síntesis Evaluativa	159
10. Fortalezas y Debilidades	160
Capítulo 14. Diseño y Provisión de Carreras	160
1. Oferta Académica	160
1.1. Evolución de la Oferta Académica UNIACC	161
1.2. Apertura de Programas	163
1.3. Cierre de Carreras y Programas	165
2. Diseño Curricular	166
2.1. Aprendizajes Esperados	166
2.2. Propósitos de los Programas y Carreras	167
2.3. Perfil de Egreso	167
2.4. Elaboración del Plan de Estudios	168
2.5. Análisis Curricular	170
2.6. Programas de Asignatura	171
2.7. Planes de Asignatura	172
2.8. Asignaturas Transversales y de Formación General	172
3. Producción de Cursos para Modalidades Semipresencial y Online	174
3.1. Estructura Cursos Modalidad Virtual	175
3.2. Adaptación metodológica a la Multimodalidad	175
4. Finalización del Proceso Académico	176
5. Mecanismos de Aseguramiento de la Calidad del Diseño Curricular	177
5.1. Armonización Curricular	178
5.2. Seguimiento del logro del Perfil de Egreso	184
5.3. Evaluación de logro de aprendizaje	185
6. Recursos para el Aprendizaje	186
6.1. Equipamiento e infraestructura disponible	186
6.2. Plataforma de Aprendizaje	188
6.3. Biblioteca y Recursos Digitales	189
7. Síntesis Evaluativa	195
8. Fortalezas y Debilidades	195
Capítulo 15. Proceso de Enseñanza y Aprendizaje	196
1. Introducción	196
2. Difusión de la oferta formativa y admisión estudiantil	196
2.1. Acciones de Difusión y Medios Utilizados	196
3. Matrícula de Estudiantes	197
4. Incorporación a la Vida Universitaria	200
4.1. Inducción Universitaria	200
4.2. Caracterización Estudiantil	201
5. Modelo Metodológico y Modelo Evaluativo	201

5.1. Metodologías de aprendizaje y evaluación según tipología de aprendizaje	202
6. Plan de Persistencia	206
7. Síntesis Evaluativa	208
8. Fortalezas y Debilidades	209
Capítulo 16. Resultados del Proceso de Formación	209
1. Introducción	209
2. Tasa de Retención	209
3. Tasa de Aprobación	212
4. Tasa de Egreso	215
5. Tasa de Titulación	216
6. Tasa de Titulación Oportuna	218
7. Tiempo de Titulación	219
8. Empleabilidad	221
9. Síntesis Evaluativa	221
10. Fortalezas y Debilidades	222
Capítulo 17. Cuerpo Académico	222
1. Introducción	222
2. Caracterización del Cuerpo Académico	223
3. Cargos Académicos	226
4. Proyecciones y Crecimiento del a Planta Académica	227
5. Incorporación y Categorización del Cuerpo Académico	230
5.1. Vinculación e Integración	230
5.2. Jerarquización y Categorización Académica	231
6. Desarrollo y Perfeccionamiento del Cuerpo Académico	234
6.1. Programa de Capacitación y Perfeccionamiento Fundamental	234
6.2. Programa de Acompañamiento para la Mejora de la Docencia	235
6.3. Otras acciones de Formación	238
7. Evaluación Docente	240
8. Síntesis Evaluativa	242
9. Fortalezas y Debilidades	243
Capítulo 18. Estudiantes	244
1. Introducción	244
2. Perfil del Estudiante UNIACC	244
2.1. Información demográfica	245
2.2. Trayectoria Educativa	246
2.3. Información socioeconómica	247
3. Acompañamiento Académico y Apoyo al Estudiante – Plan de Persistencia	247
3.1. Apoyo intra aula	248
3.2. Apoyo extra aula	248
3.3. Otros Apoyos y Servicios	253
4. Beneficios Estudiantiles	256
4.1. Beneficios Internos	256
4.2. Beneficios Externos	258
5. Vida Universitaria	260

5.1. Talleres y Conversatorios	260
5.2. Fondos Concursables	260
5.3. Movilidad Estudiantil	261
5.4. Organizaciones Estudiantiles	262
6. Síntesis Evaluativa	263
7. Fortalezas y Debilidades	263
Capítulo 19. Titulados	263
1. Introducción	263
2. Política del Área	264
3. Acciones desarrolladas según ámbito de acción	264
3.1. Acciones de contacto y fidelización	264
3.2. Acciones de apoyo a la inserción laboral	265
3.3. Retroalimentación del proceso formativo	267
4. Seguimiento de Titulados	267
4.1. Caracterización de los titulados	268
4.2. Inserción Laboral y Empleabilidad	269
4.3. Opinión de empleadores	271
5. Síntesis Evaluativa	272
6. Fortalezas y Debilidades	272
Capítulo 20. Investigación para la Docencia	273
1. Progresión de la actividad investigativa en el contexto de la docencia	273
2. Lineamientos institucionales para el desarrollo de la Investigación para mejorar la Docencia	274
3. Progresión de la Productividad Académica	275
3.1. Fondos Concursables	275
3.2. Revista Pensamiento Académico	276
3.3. Publicación de Documentos de Trabajo Docente	277
4. Síntesis Evaluativa	277
5. Fortalezas y Debilidades	278
IV OTRAS ÁREAS DE DESARROLLO INSTITUCIONAL	279
Capítulo 21. Postgrado y Educación Continua	279
1. Introducción	279
2. Postgrados en la Universidad UNIACC	279
3. Marco Regulatorio del Postgrado	280
3.1. Política de Postgrado	280
3.2. Reglamento de Postgrado	281
4. El Postgrado en el Proceso de Diseño y Provisión de Oferta	282
4.1. Descripción del proceso de oferta de Postgrado y Educación Continua	283
5. Oferta Vigente de Postgrado	284
6. Aseguramiento de la Calidad en el Postgrado	286
7. Vinculación Postgrado y Educación Continua	287
8. Proyección del Área Postgrado y Educación Continua	288
9. Relación Postgrado, Educación Continua y Docencia de Pregrado	289
10. Síntesis Evaluativa	289

11. Fortalezas y Debilidades	290
Capítulo 22. Investigación	290
1. Introducción	290
2. Principios orientadores de la Investigación en UNIACC	290
3. Evolución de la Investigación en la Universidad	291
4. Nuevas definiciones de Investigación: Actualización de la Política y Reglamento del área	292
5. Nueva Estructura Orgánica	293
5.1. Creación de la Dirección de Investigación y Postgrado	293
5.2. Participación de la Dirección de Investigación y Postgrado en Organismos Colegiados	294
6. Plan de Desarrollo del Área	294
7. Acciones ejecutadas en el ámbito de la Investigación	294
8. Retroalimentación para la docencia	297
9. Proyecciones del área	298
10. Síntesis Evaluativa	299
11. Fortalezas y Debilidades	299
Capítulo 23. Vinculación con el Medio	299
1. Introducción	299
2. Evolución de la Vinculación con el Medio en la Universidad	300
3. Propósitos y fines institucionales para la Vinculación con el Medio	301
4. Nuevo Modelo de Gestión de la Vinculación con el Medio	303
5. Estructura y Funcionamiento de la Vinculación con el Medio	304
6. Financiamiento	305
7. Acciones desarrolladas	306
8. Retroalimentación de otras funciones institucionales	308
9. Mecanismos de evaluación	310
10. Proyecciones del área	310
11. Síntesis Evaluativa	311
12. Fortalezas y Debilidades	312
V ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	313
Capítulo 24. Proceso de Autoevaluación	313
1. Introducción	313
2. Organización de la Evaluación Interna	313
3. Consulta a Informantes Claves	317
4. Síntesis Evaluativa	318
Capítulo 25. Avances respecto del proceso de acreditación anterior	319
1. Cumplimiento del Plan de Mejoramiento (PMI) 2019	319
2. Superación de las Debilidades de la Resolución de Acreditación N°523	331
Capítulo 26. Plan de Mejoramiento	344
1. Área de Gestión Institucional	345
2. Área de Docencia de Pregrado	352
3. Otras Funciones Universitarias	359

I. Marco de Referencia Institucional



Capítulo 1. Presentación de la Institución

1. Historia Institucional

1.1. Origen

La Universidad de Artes y Ciencias de la Comunicación, UNIACC, nace el 5 de mayo de 1989, como una corporación de derecho privado, sin fines de lucro con el nombre de “Universidad Pacífico Sur”, que obtuvo el reconocimiento oficial ante el Ministerio de Educación el 18 de octubre de 1989, según oficio N° 06-000937¹. Un año más tarde, cambió su nombre a Universidad de Artes, Ciencias y Comunicación – UNIACC², el cual mantiene hasta hoy.

Con este ajuste, se define el sello de la Universidad, inédito e innovador –hasta ese momento- en el Sistema de Educación Superior, y cuyo propósito es hacer un aporte relevante y pertinente, en especial, en las áreas de las comunicaciones, las artes y la cultura del país, en el ámbito de la formación de profesionales especializados en ellas. Por lo anterior, la oferta institucional inicial se basó en las carreras de Periodismo y Arquitectura, pertenecientes a las áreas de las Comunicaciones y las Bellas Artes respectivamente.

1.2. Desarrollo (1992 – 2000)

Luego de su fundación, conforme a sus proyecciones de crecimiento y dando cumplimiento a la normativa vigente, la Universidad se adscribió al proceso de licenciamiento, liderado por el –entonces- Consejo Superior de Educación. Con ello, sienta las bases de su desarrollo futuro, definiendo un Proyecto Institucional claro e identificable en la Educación Superior chilena.

En el año 1992, y en consistencia con un contexto local, nacional e internacional en permanente cambio –donde predomina la globalización y la intercomunicación- UNIACC extiende su oferta académica, incorporando las carreras de Comunicación Audiovisual, Publicidad, Diseño Gráfico, Comunicación Escénica y Relaciones Públicas Bilingüe. Junto con esta ampliación de oferta académica, tanto en el número de programas como en áreas del conocimiento, la Universidad incrementó y consolidó una completa y moderna infraestructura física y tecnológica, con sistemas y estudios de televisión profesionales y laboratorios temáticos, que permitieron configurar una de las plataformas educativas más completas en materia de tecnologías de la información y las comunicaciones de la época.

En esta etapa, la Universidad crea la Estación de Televisión Experimental UNI-TV, que permitió canalizar la creatividad y capacidad de sus estudiantes en una programación de interés informativo y pedagógico. También en 1992, la Universidad adquiere la primera Estación Móvil de Televisión Profesional, equipada con avanzado instrumental técnico para la grabación y transmisión móvil de programas televisivos, en el que tienen una activa participación alumnos y docentes.

En 1993, la Universidad amplía nuevamente su oferta programática incorporando la carrera de Psicología. Con posterioridad, en 1996, se integra el programa de Licenciatura en Arte y en 1998, la carrera de Turismo³.

En el año 1998, la Universidad inauguró las transmisiones de su Canal de Televisión en la banda UHF (ahora digital), brindando a la comunidad una programación construida a partir de la expresión creativa de sus docentes y estudiantes. El Canal 34 (TV UNIACC) se integró, además, en un proyecto más amplio de extensión universitaria, que incluyó a Radio UNIACC. En la actualidad, la Institución se encuentra diseñando un proyecto de desarrollo que le permita potenciar dicha radio, iniciativa apoyada desde Rectoría y liderada por la Dirección de Vinculación con el Medio y Comunicaciones⁴.

¹ Ver Anexo N°11, Aprobación de Constitución y Estatutos Universidad Pacífico Sur.

² Ver Anexo N°12, Aprobación de cambio de nombre, Oficio N°06-0160, 20 de febrero de 1990.

³ Tanto el programa de Licenciatura en Arte como Turismo fueron cerrados en 2001 y 2003 respectivamente.

⁴ Ver más detalles en el capítulo N°23, Vinculación con el Medio, del presente Informe.

Los avances descritos y el fortalecimiento del Proyecto Institucional permiten, el 23 de diciembre de 1999, la obtención de la plena Autonomía Institucional otorgada por el Consejo Superior de Educación (hoy Consejo Nacional de Educación - CNED) mediante Acuerdo N°175⁵.

1.3. Crecimiento y Crisis (2001-2011)

Luego de más de una década de existencia y con posterioridad a la obtención de la autonomía –hito que impulsó el desarrollo institucional de UNIACC- se dio paso a su primer período de innovación académica mediante la reforma de sus programas curriculares.

Foco en la Tecnología

En 2005, la Universidad se presenta a su primer proceso de acreditación institucional ante la Comisión Nacional de Acreditación de Pregrado -CNAP, iniciando una nueva fase en el desarrollo institucional. A partir de la evaluación realizada y de las observaciones planteadas por el organismo regulador, UNIACC inició una fase de actualización de su infraestructura, incorporando nuevas y avanzadas tecnologías computacionales, medios audiovisuales y sistemas multimedia, enriqueciendo el proceso formativo de sus estudiantes.

Lo anterior, implicó un ajuste en su Modelo Educativo, por lo que se hizo explícita la incorporación temprana e intensiva de las tecnologías en las estructuras curriculares, a fin de asegurar una formación profesional multimedial acorde con la misión institucional y con los nuevos requerimientos propios de la sociedad del conocimiento.

Cabe indicar que, en este contexto, y un par de años antes, la Universidad comenzó a incursionar en la dictación de programas en modalidades presencial - jornada vespertina, online y semipresencial; estos últimos formatos menos explorados –hasta ese momento- en la formación de profesionales universitarios. Con ello, se amplió la oferta, poniéndola a disposición de quienes, por razones geográficas, por ejemplo, no podían acceder a cursar programas universitarios.

De esta forma, a partir del año 2004, se comenzó a dictar la primera carrera en modalidad semipresencial: Ingeniería Comercial.

Aseguramiento de la Calidad y Acreditación

Durante este período, UNIACC vivió una etapa de crecimiento, donde se sentaron las bases de sus proyecciones de desarrollo. Producto de ello, se dio paso a la instalación inicial de mecanismos de aseguramiento de la calidad, lo que se tradujo en la realización de procesos de autoevaluación con fines de acreditación. Como resultado, se obtuvo exitosamente la Acreditación Institucional en las áreas obligatorias, en dos oportunidades:

- Diciembre 2005 – 2007: Acuerdo de Acreditación Institucional N°60, del 13 de diciembre de 2005⁶.
- Diciembre 2007 – 2010: Acuerdo de Acreditación Institucional N°12, del 6 de diciembre de 2007⁷.

En paralelo y conforme a la decisión institucional de la época, se dio inicio a dos ciclos de acreditación de carreras, los que se iniciaron en 2004, y cuyo objetivo fue certificar la existencia y aplicación de mecanismos de resguardo de la calidad de dichos programas.

De esta forma, y producto del primer ciclo, en diciembre de 2004 se obtuvo la acreditación de las carreras de Publicidad⁸ y Relaciones Públicas Corporativas⁹, por cuatro y tres años respectivamente.

⁵ Ver Anexo N°13, Acuerdo de Autonomía Universidad UNIACC. Consejo Superior de Educación.

⁶ Ver Anexo Integrado N°14, Acuerdo de Acreditación Institucional N°60. Comisión Nacional de Acreditación de Pregrado – CNAP.

⁷ Ver Anexo Integrado N°14, Acuerdo de Acreditación Institucional N°12. Comisión Nacional de Acreditación – CNA.

⁸ Ver Anexo Integrado N°15, Acuerdo de Acreditación N°161, Comisión Nacional de Acreditación de Pregrado – CNAP.

⁹ Ver Anexo Integrado N°15, Acuerdo de Acreditación N°166, Comisión Nacional de Acreditación de Pregrado – CNAP.

En 2010, y con un nuevo marco regulatorio dado por la Ley 20.129, se da inicio al segundo ciclo de acreditación de programas, cuyos resultados fueron la renovación de la certificación de las carreras de Publicidad¹⁰ y Relaciones Públicas Corporativas¹¹, ambas por tres años; incluyendo otras seis carreras que obtuvieron su acreditación con distintos períodos de vigencia: Comunicación Audiovisual¹² por tres años, Traducción e Intérprete Bilingüe¹³ por tres años, Diseño de Imagen¹⁴ por tres años, Diseño Gráfico y Multimedia¹⁵ por dos años, Artes Visuales¹⁶ por cuatro años, y la carrera de Música y Sonido¹⁷ por cuatro años. Adicionalmente, la carrera de Periodismo¹⁸ se acreditó por un período de seis años ante el Consejo Latinoamericano de Educación en Periodismo (CLAEP).

Conflicto Becas Valech

Durante el período 2006 – 2010, se genera una situación de alta conflictividad dada por la administración de Becas Valech, la cual fue ampliamente difundida en la opinión pública. Este hecho impactó fuertemente en el desarrollo institucional, obligando a la Universidad a hacer una profunda reflexión al respecto, incluyendo un diagnóstico acabado de la situación, la evaluación de alternativas de solución y la adopción de medidas correctivas y de reparación para el restablecimiento de las confianzas institucionales.

Un completo informe sobre esta situación fue presentado por UNIACC ante la Comisión Nacional de Acreditación en 2019, en el marco de su último proceso de autoevaluación con fines de acreditación¹⁹.

Red de Universidades Apollo Educational Group

En 2008, luego de haber incorporado exitosamente programas en modalidad semipresencial y online, y como una estrategia para seguir consolidando su oferta, UNIACC decidió asociarse con instituciones con amplia experiencia en esta modalidad educacional. Producto de ello, cambió de sostenedor y pasó a integrarse a la red estadounidense de Educación Superior Apollo Educational Group Inc., permitiéndole ser parte de una organización mundial de entidades dedicadas a la enseñanza superior expertas en e-learning, y con vocación de innovación en el uso intensivo de las nuevas tecnologías de información en los procesos formativos.

A partir de 2009 y como parte de esta Red, UNIACC pudo intercambiar experiencias con el resto de universidades participantes, especialmente en cuanto a la identificación e incorporación de buenas prácticas en el desarrollo y provisión de programas en modalidad semipresencial y online, con foco en las técnicas y herramientas para el aprendizaje efectivo.

Pérdida de la Acreditación Institucional

En 2011, la Universidad se presentó a su tercer proceso de acreditación institucional, en un escenario donde el crecimiento diversificado de la matrícula aún no se había armonizado adecuadamente con los propósitos originales de la Universidad. A ello se sumó una evaluación financiera desfavorable y los efectos negativos provocados por la situación Becas Valech, lo que se tradujo en un resultado adverso para la Universidad en materia de aseguramiento de la calidad²⁰.

Tal como lo permite la legislación vigente, la Universidad presentó un Recurso de Reposición²¹ ante la Comisión Nacional de Acreditación a fin de solicitar la reconsideración de esta decisión, sin embargo, fue rechazado. Por lo anterior, en 2012, se presentó una Apelación ante el Consejo Nacional de Educación, la cual ratificó la decisión de la CNA, estableciendo definitivamente la no acreditación de la Universidad²².

¹⁰ Ver Anexo Integrado N°15, Acuerdo de Acreditación N°2010-106, Akredita.

¹¹ Ver Anexo Integrado N°15, Acuerdo de Acreditación N°2010-108, Akredita.

¹² Ver Anexo Integrado N°15, Acuerdo de Acreditación N°2010-107, Akredita.

¹³ Ver Anexo Integrado N°15, Acuerdo de Acreditación N°36, Acreditadora de Chile.

¹⁴ Ver Anexo Integrado N°15, Acuerdo de Acreditación N°45, Acreditadora de Chile y Anexo N°18.8, Acuerdo de Reposición N°12, Acreditadora de Chile.

¹⁵ Ver Anexo Integrado N°15, Acuerdo de Acreditación N°46, Acreditadora de Chile.

¹⁶ Ver Anexo Integrado N°15, Acuerdo de Acreditación N°73, Acreditadora de Chile.

¹⁷ Ver Anexo Integrado N°15, Acuerdo de Acreditación N°74, Acreditadora de Chile.

¹⁸ Ver Anexo Integrado N°15, Certificado de Acreditación Consejo Latinoamericano de Acreditación de la Educación en Periodismo, 2010 – 2016.

¹⁹ Ver Anexo N°16, Informes sobre Becas Valech.

²⁰ Ver Anexo Integrado N°14, Resolución de Acreditación Institucional N°147, Comisión Nacional de Acreditación.

²¹ Ver Anexo Integrado N°14, Resolución Acuerdo de Acreditación Institucional N°167, Comisión Nacional de Acreditación.

²² Ver Anexo Integrado N°14, Acuerdo N°037/2012, Consejo Nacional de Educación.

1.4. Ajuste y Recuperación (2012 - 2018)

Como era de esperar, la pérdida de la acreditación institucional motivó un profundo proceso de reflexión interna que condujo a la implementación inmediata de una serie de medidas de ajuste y corrección, las que fueron puestas en marcha entre los años 2013 y 2014.

Esta situación ha sido una de las mayores dificultades por las que ha atravesado la Universidad; no obstante, su comunidad educativa la asumió como una oportunidad de amplio aprendizaje, demostrando capacidad de resiliencia a través de la aplicación de distintas medidas de mejora, las que se enmarcaron en un plan de mejoramiento y autorregulación que se inició en 2014 y del cual se dio cuenta a la Comisión Nacional de Acreditación en el proceso de evaluación institucional realizado en 2019.

Las principales acciones de mejoramiento implementadas en el período, se describen a continuación.

Actualización del Proyecto Institucional

Para efectos de liderar una nueva fase de desarrollo institucional, en 2015 asumió una nueva dirección superior con la misión de reformular el Proyecto Institucional, respetando sus propósitos fundacionales y dando cabida plena a las nuevas modalidades educativas y tecnologías que la Universidad había desarrollado en el tiempo. En este sentido, se mantuvo como propósito institucional ser un aporte a las humanidades, las ciencias y artes de la comunicación, utilizando las tecnologías como soporte para extender el alcance de su accionar a más personas que requiriesen del tipo de formación brindada por UNIACC, especialmente a través de la modalidad online.

Como parte de esta etapa, también se actualizó el Modelo Educativo Institucional (MEI)²³, el que se estructuró en función de "Aprendizajes Esperados". Dicho modelo se ajusta a las características de todas las modalidades, asegurando el logro de los perfiles de egreso declarados, mediante un conjunto de métodos pedagógicos y didácticos coherentes para la materialización efectiva de los saberes esperados y la trazabilidad de los aprendizajes. Estas materias serán tratadas extensamente en los capítulos del área Docencia de Pregrado del presente Informe.

A lo anterior, además se sumó la creación y actualización de políticas, reglamentos y procedimientos, fortaleciendo la capacidad de gestión institucional.

Readecuación Estructura Organizacional

Dada la actualización de las principales definiciones institucionales, fue necesario efectuar un ajuste de la estructura organizacional, a fin de hacerla pertinente a los requerimientos de la Universidad en este nuevo estadio de desarrollo. Los objetivos perseguidos con esta readecuación fueron: a) reforzar el área académica, dotándola de los recursos humanos especializados y los cargos necesarios para cumplir los propósitos trazados en el Plan de Desarrollo Estratégico Institucional 2015 – 2019²⁴ y b) adecuar el tamaño de su estructura de soporte al área académica, dimensionándola para asegurar la sustentabilidad de la Universidad, con el consecuente ajuste y racionalización de gastos que aquello demandaba.

Fortalecimiento de la Estructura y Gestión Académica

El objetivo de este proceso fue asegurar coherencia y cohesión del proceso académico en su conjunto, desde el Modelo Educativo, con cobertura en pregrado, postgrado y educación continua y en todas las modalidades y jornadas impartidas por la Universidad.

Cabe indicar que este proceso se estructuró en función de una serie de acciones coordinadas, las que se iniciaron en 2014, atravesando distintas etapas. En 2019 correspondía efectuar la evaluación de este proceso, acción que debió ser postergada hasta 2021, en razón del período de convulsión social ocurrido a partir de octubre, y la posterior emergencia sanitaria vivida por el mundo desde 2020.

²³ Ver Anexo N°4, Modelo Educativo Universidad de Artes, Ciencias y Comunicación – UNIACC.

²⁴ Ver Anexo N°2, Plan de Desarrollo Estratégico Institucional 2015 – 2019.

Nuevo Compromiso con el Aseguramiento de la Calidad

Habiendo implementado distintas medidas para el restablecimiento del quehacer institucional habitual y como parte de esta fase de ajuste y autorregulación, se inició un tercer ciclo de procesos de acreditación de carreras, el que se efectuó entre 2016 y 2017. Esto se tradujo en la acreditación de las Carreras de Artes Visuales²⁵ por tres años, Traducción e Interpretariado Bilingüe²⁶ por tres años, Teatro y Comunicación Escénica²⁷ por cinco años, Música y Composición²⁸ por cinco años, Danza y Coreografía²⁹ por cuatro años, Psicología³⁰ por tres años e Ingeniería Comercial³¹ por tres años.

Luego de estos avances en el ámbito del aseguramiento de calidad, un desafío insoslayable de este período dice relación con la realización de un nuevo proceso de autoevaluación con fines de Acreditación Institucional, el que tuvo como foco principal poner en evidencia la capacidad de autorregulación alcanzada por la Universidad durante los últimos años.

Tal como fuera indicado en párrafos anteriores, a partir de 2012 -año en que se establece definitivamente la pérdida de la acreditación institucional³²- la Universidad comenzó a ejecutar un completo plan de mejoramiento que sentara las bases de un nuevo período de desarrollo institucional, y que permitiera –en el mediano plazo- enfrentar un nuevo proceso de acreditación.

Dada la naturaleza de los ajustes requeridos y considerando especialmente las debilidades identificadas en las distintas resoluciones emitidas por los organismos reguladores durante 2011 y 2012, la Universidad destinó varios años a la tarea de implementar acciones de mejora. De esta forma, en 2016 comienza un nuevo proceso de autoevaluación, cuyo resultado final motivó la decisión de postergar el inicio de una nueva acreditación ante la CNA.

Luego de la implementación de acciones de mejora consistentes con el diagnóstico alcanzado en 2016, y habiendo logrado la madurez necesaria, en 2018, la Universidad da inicio a un nuevo proceso de autoevaluación con fines de acreditación, presentándose en 2019 a una nueva evaluación ante la CNA.

1.5. Consolidación y Proyección del Desarrollo (2019 – a la actualidad)

Habiendo logrado la instalación exitosa de las medidas descritas en la fase anterior –muchas de ellas relacionadas con la operación y con el perfilamiento de la Universidad- y dando continuidad a las acciones comprometidas para el logro de los objetivos institucionales trazados a mediano y largo plazo, a partir de 2019 se gesta una nueva fase de desarrollo, la que tiene como sello la consolidación y sustentabilidad del Proyecto Institucional y su proyección a futuro.

Incorporación de Corporaciones sin fines de lucro como nuevos sostenedores

En enero de 2019, y luego de la decisión de Apollo Educational Group de cesar sus operaciones en Chile, se produce un cambio de sostenedores, incorporándose tres corporaciones chilenas de derecho privado sin fines de lucro: San Félix, Veritas y Aura³³, conformadas por académicos de amplia trayectoria en el ámbito de la Educación Superior y de la gestión privada. Este cambio representa un apego irrestricto al cumplimiento de la normativa vigente, además de sustentarse en la firme convicción de asegurar que la dimensión académica sea el eje que estructure el desarrollo institucional presente y futuro, potenciando el proyecto académico de la Universidad UNIACC.

Los objetivos iniciales de los nuevos sostenedores, estuvieron orientados, especialmente, hacia preservar y hacer crecer en el tiempo el Proyecto Educativo Institucional, culminar el Plan de Desarrollo Estratégico Institucional 2015 – 2019 y dar paso al nuevo Plan Estratégico Institucional para el próximo quinquenio. También se trazaron como meta, consolidar la capacidad de autorregulación y obtener nuevamente la acreditación institucional.

²⁵ Ver Anexo Integrado N°15, Acuerdo de Acreditación N°446, Acreditadora de Chile.

²⁶ Ver Anexo Integrado N°15, Acuerdo de Acreditación N°449, Acreditadora de Chile.

²⁷ Ver Anexo Integrado N°15, Acuerdo de Acreditación N°466, Acreditadora de Chile.

²⁸ Ver Anexo Integrado N°15, Acuerdo de Acreditación N°467, Acreditadora de Chile.

²⁹ Ver Anexo Integrado N°15, Acuerdo de Acreditación N°521, Acreditadora de Chile.

³⁰ Ver Anexo Integrado N°15, Acuerdo de Acreditación N°706, Acreditación.

³¹ Ver Anexo Integrado N°15, Acuerdo de Acreditación N°707, Acreditación.

³² Ver Anexo Integrado N°14, Acuerdo N°037/2012, Consejo Nacional de Educación.

³³ Ver Anexo N°18, Acta Asamblea Extraordinaria de Socios Universidad UNIACC.

Obtención de la Acreditación Institucional

Producto del trabajo efectuado durante casi una década, y materializando el compromiso institucional con el aseguramiento de la calidad, UNIACC inició un nuevo proceso de acreditación ante la Comisión Nacional de Acreditación durante 2019, luego de un ejercicio exhaustivo de evaluación efectuado en 2018. En enero de 2020, la Universidad obtuvo la anhelada certificación, cuya vigencia se extiende por tres años, en las áreas obligatorias de Gestión Institucional y Docencia de Pregrado³⁴.

Para la Universidad, este hecho se constituyó no solo en un logro o en un reconocimiento externo al reordenamiento realizado, sino también se transformó en un propósito institucional, que orienta el quehacer hacia el mejoramiento continuo y la capacidad de autorregulación, dando cuenta de la madurez alcanzada por UNIACC, luego de tan profunda crisis.

Con la obtención de la acreditación institucional, la Universidad comienza una nueva etapa, con énfasis en el mejoramiento de los procesos formativos y de gestión, en el seguimiento de resultados y en la adopción de mejoras conforme a ellos. Ejemplo de esto, son los ajustes en la estructura orgánica institucional, la creación y fortalecimiento de unidades para el debido cumplimiento de las distintas funciones universitarias, la consolidación de la capacidad de planificación y análisis institucional -entre otros-, elementos que serán descritos y analizados a lo largo del presente Informe.

Nuevas autoridades institucionales y ajustes en la estructura

Para liderar esta etapa de desarrollo institucional, en enero de 2020, es nombrado como Rector quien fuera -hasta ese momento- Presidente de la Junta Directiva, don Fernando de la Jara Goyeneche, académico de amplia trayectoria y experiencia en docencia y gestión en Educación Superior.

Con este nombramiento, oficializado en marzo de 2020³⁵, se produce una nueva configuración del cuerpo directivo superior, cuyo propósito central es consolidar la propuesta formativa de UNIACC, actualizando sus definiciones misionales y proyectándola en un contexto cambiante, que demanda alta capacidad de flexibilidad y atención a las necesidades del entorno, asegurando pertinencia en su quehacer y en el cumplimiento de las funciones universitarias.

Adicionalmente, se produce un ajuste en la estructura organizacional, creando nuevas unidades especializadas, responsables de liderar funciones universitarias clave – Dirección de Planificación y Desarrollo, Dirección de Investigación y Postgrado, Dirección de Vinculación con el Medio, Dirección de Análisis Institucional- y se efectúa un rediseño de las Facultades, pasando de cuatro a seis³⁶.

De esta forma, las autoridades institucionales actuales corresponden a:

Cuadro N°01: Autoridades Institucionales, año 2022

Cargo	Nombre	Año de nombramiento
Rector	Fernando de la Jara Goyeneche	2020
Vicerrector Académico	Carlos Araos Uribe	2022
Vicerrector de Administración y Finanzas	Dinko Krstulovic Lara	2016
Vicerrectora de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional	Marcela del Real Bastías	2020
Secretaría General	Karin Chinchón Osorio	2013
Directora de Planificación y Desarrollo	Lorena Berríos Soto	2020
Directora de Vinculación con el Medio	María Jesús Vera Izquierdo	2021
Director de Investigación y Postgrado	Cristián Ortega Bustos	2022
Directora de Admisión y Marketing	Ana María Pelegrí Kristic	2021
Decana Facultad de Administración	Mariela Osorio Monje	2016
Decano Facultad de Arquitectura y Diseño	Juan Luis Ramírez Riveros	2010
Decana Facultad de Artes	Ana Reeves Salinas	2001
Decano Facultad de Comunicaciones	Juan Antonio Muñoz Herrera	2021
Decano Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales	Carlos Rodrigo de la Barra Cousiño	2021
Decano Facultad de Psicología	Irma Morales Reyes (I)	2021

Fuente: Secretaría General.

³⁴ Ver Anexo Integrado N°14, Resolución Exenta de Acreditación Institucional N°523, Comisión Nacional de Acreditación.

³⁵ Ver Anexo N°19, Acta Sesión Extraordinaria Junta Directiva, 09 de marzo de 2020, Nombramiento Rector.

³⁶ Ver mayores antecedentes en capítulo 4, Estructura Organizacional y Sistema de Gobierno, del presente Informe.

Foco en la Formación Académica de Calidad

Luego de las acciones desarrolladas en el período anterior, especialmente orientadas al fortalecimiento de la gestión académica a nivel de pregrado, se continuó y concluyó la implementación de una estrategia de Armonización Curricular que, con foco en el currículo, impactó también en la organización y en la gestión académica-docente, en el perfeccionamiento y desarrollo docente, en el modelo de acompañamiento y en el seguimiento estudiantil y todo lo referido a recursos para la docencia, con especial preocupación en la disponibilidad “en línea” de recursos bibliográficos y multimediales, conforme a la definición de Universidad Multimodal que estableció el Proyecto Educativo Institucional. La evaluación de esta iniciativa se efectuó durante 2021 y los resultados de ella se presentarán de forma extensa en los capítulos del área de Docencia de Pregrado.

Respecto del postgrado, la Universidad se encuentra abocada a actualizar y precisar su marco referencial para la definición de una oferta pertinente y coherente con las exigencias propias de este nivel formativo, a través de normativas contenidas en políticas y reglamentos que vinculen efectivamente la formación de postgrado con el área de investigación, estableciendo, de esta manera, un camino adecuado para el cumplimiento de lo señalado en su misión institucional.

Actualización del Proyecto Institucional

Como resultado de los hechos descritos, y dando inicio a una nueva fase en su historia, la Universidad actualizó sus declaraciones de Misión, Visión, Propósitos y Valores, estableciendo un nuevo horizonte para guiar su desarrollo; junto con ello, elaboró su Plan Estratégico Institucional para el período 2021 – 2025³⁷, el que recoge los aprendizajes alcanzados por la Universidad en sus más de 30 años de historia y los vincula con los desafíos que impone el actual contexto local, nacional e internacional, especialmente en las áreas del conocimiento que la Institución cultiva.

A continuación, se presenta el nuevo Proyecto Institucional.

2. Propósitos y Objetivos Institucionales

Desde sus orígenes, la preocupación por el bien público en la Universidad UNIACC ha marcado su quehacer. Por ello, ha adoptado un compromiso permanente con ofrecer oportunidades de educación superior a quienes demuestren interés por mejorar su calidad de vida a través de la profesionalización o de la continuidad de estudios.

En este sentido, la Universidad de Artes, Ciencias y Comunicación – UNIACC, en el marco de su reciente proceso de planificación estratégica (2020), actualizó sus definiciones institucionales, en consistencia con su nuevo estadio de desarrollo, haciéndolas pertinentes a las exigencias que, en la actualidad, se hacen a las instituciones de educación superior (IES), y en particular, a las universidades.

Luego de un trabajo riguroso liderado por Rectoría, y específicamente por la Dirección de Planificación y Desarrollo (DPD), se efectuó –junto a los distintos estamentos- un proceso de evaluación de cumplimiento del plan de desarrollo anterior, trazándose, además, las principales líneas y definiciones que guiarán el quehacer presente y futuro de la Universidad³⁸.

2.1. Identidad

La Universidad surge en 1989 para dar respuesta, en materia de comunicaciones y sus disciplinas afines, a las necesidades de un país en vías de abrirse hacia un entorno globalizado, donde la comunicación es una capacidad imprescindible para insertarse exitosamente en el mundo, buscando contribuir con la formación en esta área al desarrollo, la cultura y el bien público.

Tal como fuera señalado, la preocupación por el bien público de UNIACC se ha manifestado en su voluntad de dar oportunidades de educación superior a aquellas personas que, por ubicación geográfica, se ven imposibilitadas de acceder a ella: adultos, jóvenes que deben trabajar para estudiar; quienes no pueden educarse por problemas de distancia y/o por la baja presencia de oferta académica de nivel superior en muchas localidades del país.

³⁷ Ver Anexo N°2, Plan Estratégico Institucional 2021 – 2025.

³⁸ Ver más antecedentes en el capítulo N°10, Planificación Estratégica, del presente Informe.

Estas intenciones y propósitos subyacen, por supuesto, a las definiciones que a continuación se presentan y también a su Proyecto Educativo y Modelo Educativo.

2.2. Misión

"La Universidad UNIACC, como organismo de conocimiento y formación profesional, en su preocupación constante por el bien público define su misión como:

Proporcionar educación superior de calidad a nivel de pre y postgrado, a un amplio universo de estudiantes a través de una formación integral y multimodal en las áreas de las ciencias, las humanidades, las artes y las comunicaciones; aportando a la creación, preservación y transmisión del conocimiento en una vinculación constante del quehacer institucional con la sociedad"³⁹.

2.3. Visión

"Ser una Universidad de calidad, capaz de generar conocimiento en sus áreas de competencia. Comprometida con la innovación, la creatividad y la incorporación de tecnologías modernas en sus procesos formativos; con niveles crecientes de desarrollo académico y vinculada con el entorno"⁴⁰.

2.4. Principios

- **Foco en el estudiante:** focaliza la excelencia académica, centrando su atención en el estudiante, con el fin de potenciar un ambiente de aprendizaje favorable al desarrollo de sus competencias.
- **Participación:** presta atención al aporte razonado de cada persona y entidad que forma la comunidad universitaria, para mejorar la calidad de sus procesos y para el cumplimiento de su misión y visión.
- **Conocimiento accesible:** facilita el acceso al conocimiento, concibiendo las bases formativas como una condición dirigida a motivar al estudiante en la búsqueda y definición de su propia capacidad interpretativa de los hechos y, en cuanto al docente, en fomentar su productividad intelectual a partir de sus propias experiencias y prioridades investigativas.
- **Transparencia:** promueve la transparencia en todos sus procesos, buscando mejorar la calidad de la información tanto interna como externa.
- **Inclusión:** considera la inclusión como una característica propia del desarrollo educativo y socio-cultural, y por lo tanto, como contenidos de estudios orientados a comprender de mejor forma la diversidad existente y el respeto por la diversidad cultural.

2.5. Valores

- **Autonomía:** entendida, primero, como la atribución inherente, de perseguir su misión y su visión, y luego como la facultad que la Institución legalmente ha obtenido y que le permite organizarse y funcionar de acuerdo con sus propios cuerpos normativos. Segundo, en el caso de los estudiantes, el principio de autonomía es la expresión de una formación caracterizada en la generación de espíritus reflexivos, críticos y constructivos de sus propias realidades de vida.
- **Equidad y respeto a la diversidad:** comprendida como la expresión de un tratamiento igualitario a todas las personas, sin discriminación alguna, reconociendo y valorando las oportunidades y los derechos que a cada cual le asisten.
- **Responsabilidad social universitaria:** definida como una política de calidad ética del desempeño de la comunidad universitaria a través de la gestión responsable de los impactos educativos, cognitivos, laborales y ambientales que la Universidad genera, en un diálogo participativo con la sociedad para promover un desarrollo sostenible.
- **Ética profesional:** la búsqueda del entendimiento entre las personas, así como también para elaborar criterios valóricos personales que permitan construir una vida en favor del bienestar común. Es de esta manera que estudiantes y titulados podrán desenvolverse con justicia y equidad, en el marco del respeto por los derechos

³⁹ Ver Anexo N°2, Plan Estratégico Institucional 2021 – 2025.

⁴⁰ Ver Anexo N°2, Plan Estratégico Institucional 2021 – 2025.

humanos, la responsabilidad social, la tolerancia, el respeto, la igualdad de oportunidades, diversidad y pluralismo, transparencia y probidad.

2.6. Modelo Educativo

El Modelo Educativo (MEI) de UNIACC⁴¹ se inspira en los principios institucionales de identidad y, por lo mismo, tiene como pilares los siguientes elementos:

1. Responsabilidad con la cultura y el bien público.
2. Compromiso con la inclusión e integración en la educación terciaria.
3. Propuesta formativa con énfasis en la comunicación, creatividad, uso de tecnologías e innovación.

En este contexto, y en relación con la forma en que el sujeto se apropia del saber, el MEI reconoce y recoge miradas y aportes desde lo Sociocultural, Contextual, Cognitivo, Sociocrítico, Constructivo, Creativo y Transformacional, con la finalidad de obtener de quienes son los sujetos del proceso, la posibilidad de lograr aprendizajes significativos⁴².

El Modelo Educativo se ha propuesto un Ciclo de Aprendizaje sintetizado en un enfoque pedagógico con base en la mediación de experiencias, centrado en el aprendizaje del estudiante, que busca posibilitar la vinculación entre el aprendizaje significativo que ha logrado construir y su voluntad por transformar su contexto sociocultural.

La descripción completa del MEI, y su traducción en el aula, será abordada en los capítulos del área de Docencia de Pregrado del presente Informe.

3. Estructura de gobierno

La estructura organizacional y el sistema de gobierno de la Universidad quedan establecidos en los Estatutos de la Universidad⁴³ y en el Reglamento Orgánico⁴⁴, donde se explicitan las funciones e interrelaciones entre las autoridades unipersonales y colegiadas, y las distintas unidades funcionales.

El gobierno y la gestión superior de UNIACC están encabezados por una Asamblea de Socios, de la cual depende la Junta Directiva de la Universidad y a quien reporta el Rector, el que es nombrado por dicha Junta, y ejerce como la máxima autoridad unipersonal de la Institución. El Rector cuenta con el Consejo de Rectoría como organismo consultivo, integrado por los Vicerrectores Académico, de Administración y Finanzas, de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional, más los Directores de Planificación y Desarrollo, de Admisión y Marketing, de Investigación y Postgrado y de Vinculación con el Medio, además de la Secretaria General, quien actúa como Ministro de Fe.

Las Facultades son dirigidas por un Decano, quien es la autoridad máxima de dicha unidad, y cuentan con un Consejo de Facultad de índole consultiva que asesora al Decano en el gobierno de la misma.

Junto a las autoridades unipersonales, participan del gobierno los organismos colegiados: Junta Directiva; Consejo de Rectoría; Consejo Académico y Consejo de Facultad, tal como se observa en el siguiente diagrama.

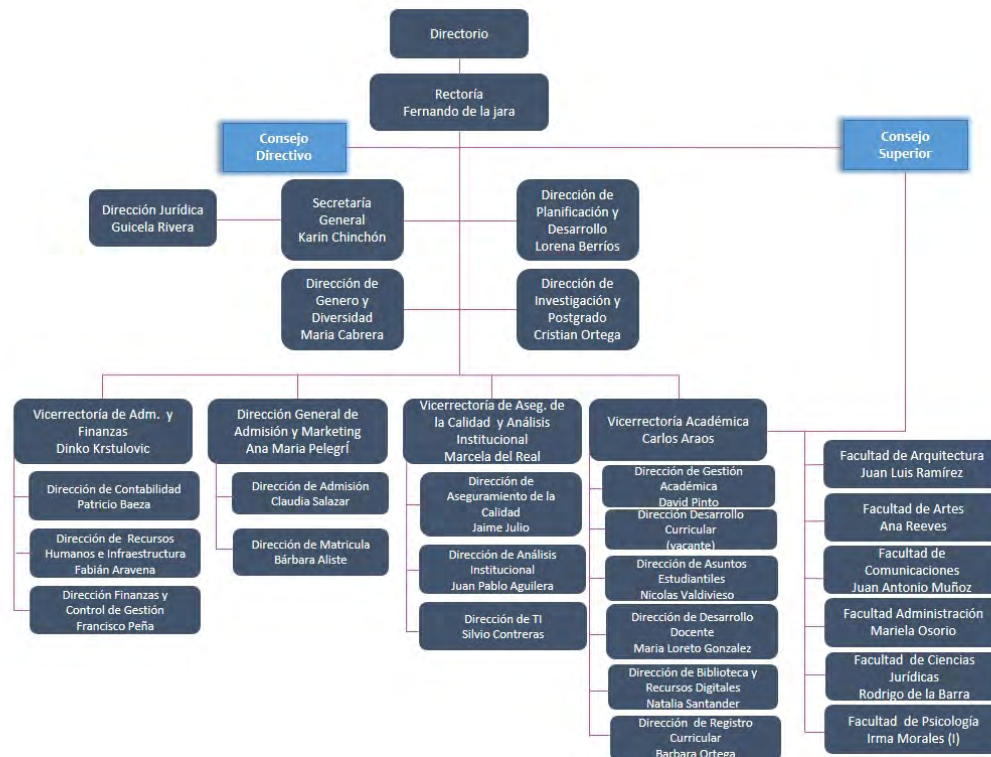
⁴¹ Ver Anexo N°4, Modelo Educativo Universidad UNIACC.

⁴² Ver Anexo N°4, Modelo Educativo Universidad UNIACC.

⁴³ Ver Anexo N°1, Estatutos Universidad de Artes, Ciencias y Comunicación – UNIACC.

⁴⁴ Ver Anexo N°3, Reglamento Orgánico Universidad UNIACC.

Diagrama N° 01: Organigrama Institucional



Fuente: Dirección de Recursos Humanos.

4. Avances respecto de la última acreditación institucional

Como fuera señalado con anterioridad, la Universidad UNIACC obtuvo una nueva certificación de calidad en 2020, permitiéndole disponer de un diagnóstico interno y externo válido y veraz, que identificara fortalezas y debilidades.

En este sentido, la autoevaluación realizada, el plan de mejoramiento comprometido y la Resolución de Acreditación N°523⁴⁵, han establecido el marco orientador para la implementación de medidas de mejora, facilitando la definición de prioridades que guían el accionar de la Universidad. A ello se suma el nuevo Plan Estratégico Institucional (PEI) 2021 – 2025, el que consigna los actuales ejes de desarrollo.

Respecto de los avances institucionales, cabe hacer mención especial a los hechos acontecidos en el país desde octubre de 2019 a la fecha, los que –sin duda- interfirieron en el funcionamiento regular de la Universidad. Por esta razón, en acuerdo entre la Junta Directiva y la Rectoría, se determinó denominar el año 2020 como “Año Cero”⁴⁶, a fin de administrar debidamente la contingencia y planificar de forma detenida y seria las acciones a ejecutar durante los años siguientes.

A modo de resumen, UNIACC puede identificar los siguientes avances en su desarrollo, en el período 2019 – 2022:

- **Actualización de los Estatutos de la Universidad UNIACC:** materializando la nueva fase de desarrollo institucional, se hizo necesaria la actualización de su documento rector, el que fue debidamente aprobado por el MINEDUC en junio de 2022.
- **Aprobación del Nuevo Plan Estratégico Institucional 2021 – 2025:** a pesar de la pandemia, la Universidad pudo concluir la ejecución de su Plan de Desarrollo anterior y trazar, para un nuevo período, su PEI 2021 – 2025, el que supuso una actualización de misión, visión, valores y principios.

⁴⁵ Ver Anexo Integrado N°14, Resolución de Acreditación N°523, Comisión Nacional de Acreditación – CNA.

⁴⁶ Ver Anexo N°20, Resolución de Rectoría.

- **Ajuste de la estructura organizacional, a nivel superior, administrativo y académico:** a fin de hacer más eficiente la estructura y dar cumplimiento a las distintas tareas universitarias, se crearon/re-estructuraron distintas unidades funcionales. Las principales medidas de mejora en este ámbito son:
 - Creación de la Dirección General de Vinculación con el Medio y Comunicaciones
 - Creación de la Dirección General de Admisión y Marketing.
 - Creación de la Dirección de Planificación y Desarrollo.
 - Creación de la Dirección de Investigación y Postgrado.
 - Creación de la Dirección de Vinculación con el Medio.
 - Creación de la Dirección de Comunicaciones.
 - Creación de la Dirección de Análisis Institucional.
 - Creación de la Dirección de Género y Diversidad.
 - Incorporación de la Dirección de Registro Curricular a la Vicerrectoría Académica.
- **Fortalecimiento de los organismos colegiados:** dando periodicidad y regularidad a su funcionamiento, a fin de consolidar su rol en la gestión de la Universidad. Producto de ello, se hizo más eficiente la operación del Consejo de Rectoría y se potenció el Consejo Superior, efectuando sesiones permanentes.
- **Fortalecimiento de la estructura académica:** luego de un diagnóstico acabado sobre el quehacer de las facultades, y con el fin de potenciar los proyectos académicos de cada una, se adoptó la decisión de re-configurar la estructura de las facultades existentes, pasando de cuatro a seis. Esto se traduce en la mantención –aunque con algunos ajustes en su denominación- de tres Facultades (de Administración, de Arquitectura, Diseño y Artes Visuales⁴⁷ y de Artes de la Comunicación⁴⁸), la supresión de la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales y la creación de las Facultades de Ciencias Jurídicas y Sociales, de Comunicaciones y de Psicología.
- **Creación de Planes de Desarrollo de Facultades:** conforme al nuevo modelo de planificación institucional y con el fin de asegurar el cumplimiento del actual PEI, cada una de las facultades –de acuerdo con su nueva estructura- definió sus planes de desarrollo, para conducir conforme a dichas definiciones a las unidades académicas.
- **Instalación de unidades especializadas para el cumplimiento de las funciones universitarias de Investigación, Postgrado y Vinculación con el Medio:** las respectivas direcciones avanzaron en la actualización de las políticas correspondientes, incluyendo el diseño de planes de trabajo que permitan consolidar el desarrollo de estas áreas.
- **Fortalecimiento de la planta académica:** dando continuidad al Plan de Fortalecimiento de la Gestión y Productividad Académica contenido en el Plan de Desarrollo 2015 – 2019, se inició una nueva estrategia que incluye la dotación de cuerpos académicos para la consolidación de las Facultades y Escuelas, en un plazo de 5 años.
- **Proceso de Jerarquización Académica:** se creó un nuevo mecanismo para la jerarquización que reconoce la trayectoria y experiencia laboral, académica, de gestión, investigación y vinculación con el medio, especialmente diseñado para los profesores pertenecientes a la planta de la Universidad.
- **Armonización Curricular:** este proceso fue iniciado en 2014 como estrategia para el mejoramiento de los procesos formativos, cuya evaluación se programó para el año 2019. Dado los efectos de la contingencia social (2019) y de la pandemia (2020 – 2021), dicho proceso se trasladó al año 2021, permitiendo la armonización de 20 carreras, actualizando sus respectivos perfiles de egreso y estructuras curriculares.
- **Diseño de Proyecto de Formación General:** en atención a la misión declarada y los propósitos y valores institucionales, UNIACC diseñó durante 2021, una iniciativa liderada por un comité conformado por Decanos, Directores de Escuela y académicos, destinada a estructurar una línea de Formación General consistente con el sello institucional de la Universidad.
- **Nuevo Modelo de Aseguramiento de la Calidad:** poniendo el foco en la autorregulación y el mejoramiento continuo, la Universidad actualizó su Modelo, incluyendo los elementos contenidos en el nuevo marco regulatorio nacional y aquellos propios de la actual fase de desarrollo institucional.
- **Instalación de Nuevos Sistemas de Gestión:** conforme al compromiso contraído durante el proceso de acreditación anterior, en noviembre de 2021 se logró instalar el Sistema de Gestión Académica U+. Además, se instalaron sistemas y plataformas tales como Firma Digital, Sharepoint, Power BI, una plataforma para la gestión de certificados online (Certifikate), los que han fortalecido las capacidades de administración y gestión académica de la Institución, proveyendo un mejor servicio al estudiante.

⁴⁷ Actual Facultad de Arquitectura y Diseño.

⁴⁸ Actual Facultad de Artes.

- **Mejoramiento de la calidad de la información:** producto de la instalación de la Dirección de Análisis Institucional, se efectuó una exhaustiva revisión de los datos e información disponible sobre el quehacer universitario, lo que permitió identificar errores, repararlos y establecer mecanismos que aseguren la validez de dicha información.

Cada uno de estos puntos será desarrollado con mayor profundidad en secciones posteriores del presente Informe.

5. Resumen Información Institucional

En las siguientes páginas, se presenta información resumen de la Universidad UNIACC, la que caracteriza su realidad actual y sus principales indicadores de desempeño.

Cuadro N°02: Presentación de la Institución

Nombre	Universidad de Artes, Ciencias y Comunicación - UNIACC
Fecha de creación	18 de octubre de 1989
Fecha de autonomía	23 de diciembre de 1999
Rector	Fernando de la Jara Goyeneche
Facultades	Facultad de Administración Facultad de Arquitectura y Diseño Facultad de Artes Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales Facultad de Comunicaciones Facultad de Psicología
Áreas del conocimiento	6
Número de programas de pregrado	42
Número de programas de postgrado	8
Acreditación Vigente	Acreditada por 3 años, desde 08 de enero de 2020 a 08 de enero a 2023 en las áreas de Gestión Institucional y Docencia de Pregrado

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

Tabla N°01: Matrícula de primer año, 2017 - 2022

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Matrícula pregrado regular	1480	1547	1425	1280	1818	1723
Matrícula pregrado TLU-Advance	234	359	323	468	364	333
Matrícula postgrado	158	299	243	266	247	228

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

Tabla N°02: Matrícula total, 2017 - 2022

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Matrícula pregrado regular	3832	4165	4250	4280	5020	5530
Matrícula pregrado TLU-Advance	377	553	598	773	864	913
Matrícula postgrado	260	455	538	519	546	575
Matrícula educación continua	9	39	42	47	209	195

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

Tabla N°03: Indicadores de progresión, 2017 - 2022

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Retención de primer año programas regulares (Pregrado)	59,66%	58,95%	64,63%	67,73%	71,34%	N/A
Tasa de aprobación de primer año (Primer Semestre, Pregrado)	87,82%	86,74%	89,62%	88,47%	90,07%	N/A
Tasa de aprobación de primer año (Pregrado, Segundo Semestre)	89,68%	88,20%	89,59%	90,49%	83,66%	N/A
Tasa de titulación oportuna (Pregrado, Carreras de Duración superiores a 4 Semestres)	1,82%	0,32%	0,77%	0,00%	0,00%	N/A
Tasa de titulación oportuna (Pregrado, Carreras de Duración inferiores a 2 Semestres)	53,42%	57,94%	54,18%	17,98%	2,65%	N/A
Tasa de titulación total (Pregrado, Carreras de Duración superiores a 4 Semestres)	1,89%	0,32%	0,77%	0,00%	0,00%	N/A

Tasa de titulación total (Pregrado, Carreras de Duración superiores a 2 Semestres)	57,26%	64,07%	57,89%	19,48%	2,65%	N/A
Tiempo de duración real (Pregrado, Carreras de Duración superiores a 4 Semestres)	9,6	7,0	4,7			N/A
Tiempo de duración real (Pregrado, Carreras de Duración superiores a 2 Semestres)	5,3	5,1	5,3	4,0	3,0	N/A

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

Tabla N°04: Cuerpo académico, 2017 - 2022

	2018	2019	2020	2021	2022
N° Total de académicos	611	627	631	609	657
N° Académicos de planta	110	122	125	131	131
N° Docentes plazo fijo	0	0	0	0	0
N° Docentes a honorarios	501	505	506	478	526
Total Jornadas Completas Equivalentes	217	232	208	235	261

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

Capítulo 2. Funcionamiento Institucional en Contexto de Contingencia

1. Crisis Social en Chile, octubre 2019

Producto del denominado “estallido social” ocurrido en Chile a partir del 18 de octubre de 2019, el quehacer cotidiano de la población del país, y por supuesto de la comunidad UNIACC, se vio fuertemente afectado por los sucesos acontecidos a contar de esa fecha, los que motivaron –por parte de las autoridades de la época- la implementación de distintas medidas. En este sentido, y con el propósito de dar continuidad a las actividades académicas y operativas de la Universidad, además de velar por la seguridad e integridad de su comunidad educativa, se efectuaron ajustes al proceso formativo y a las actividades diarias de los colaboradores.

En materia académica, y aprovechando la experiencia acumulada por UNIACC durante más de 15 años en formación a distancia (especialmente a través de programas de formación semipresencial y online), se tomó la decisión de efectuar modificaciones en el calendario académico, en la programación de asignaturas y en la dictación de ellas, favoreciendo la realización de actividades formativas de carácter mixto (es decir, presencial y a través de las plataformas institucionales), facilitando que todos los estudiantes tuvieran acceso a los contenidos que permitieran el logro de los aprendizajes esperados establecidos para cada nivel y programa.

En tanto, en el ámbito administrativo, se ajustaron las jornadas laborales de los colaboradores, se dio prioridad al desempeño remoto, se otorgaron las facilidades necesarias para trasladarse y se contrató un grupo adicional de guardias que velaran por la seguridad de estudiantes, docentes y colaboradores.

Complementario a lo anterior y ante la posibilidad de extender la situación de crisis durante los meses siguientes, afectando la dinámica regular del quehacer institucional, en enero de 2020 y por instrucción de Rectoría, la Vicerrectoría Académica (VRA) y las Facultades efectuaron un profundo análisis de la contingencia, determinando la realización de diversas acciones:

- Capacitación y asesoría a académicos de la modalidad presencial, especialmente focalizada en el uso de plataformas/contextos virtuales que posee la Universidad (diciembre 2019 – marzo 2020).
- Evaluación de la adaptación curricular efectuada entre octubre 2019 – enero 2020.
- Evaluación de la recalendarización efectuada.

Cabe indicar que, como resultado de las medidas adoptadas, y demostrando flexibilidad y capacidad de adaptación, la Universidad pudo cumplir con los distintos compromisos académicos y operacionales adquiridos, logrando concluir exitosamente el segundo semestre 2019.

2. Crisis Sanitaria y Pandemia Covid-19⁴⁹

La crisis social vivida por el país desde 2019, sirvió como experiencia previa para enfrentar una nueva contingencia suscitada en 2020: la emergencia sanitaria provocada por la pandemia de Covid-19.

Luego de la aparición de un número significativo de casos, en marzo de 2020, las autoridades nacionales pusieron en marcha un plan para enfrentar y controlar la propagación del virus, el que incluyó no solo medidas de cuidado personal de la salud, sino también restricciones de movimiento y reunión, las que por supuesto, tuvieron impacto en el funcionamiento de la Universidad, la que iniciaba sus actividades académicas del año 2020 como "Institución Acreditada", recibiendo un total de 5.619 estudiantes, de los cuales, un 52% cursaba programas en modalidad presencial⁵⁰.

Dado el nuevo contexto sanitario, el día 15 de marzo de 2020, la Rectoría adoptó la decisión de suspender la totalidad de las actividades presenciales en la Universidad⁵¹, trasladando el 100% de su actividad académico/docente a su Plataforma de Aprendizaje Virtual⁵², lo que fue debidamente informado a toda la comunidad de estudiantes y académicos⁵³. Por tanto, toda la actividad académica del alumnado se trasladó a la modalidad online, lo que fue posible gracias a la trayectoria de UNIACC en formación no presencial –de más de 15 años- y a las medidas de contingencia implementadas el año inmediatamente anterior, producto del estallido social.

De esta forma, la Universidad puso en ejecución un plan de acción que consideró una serie de actividades específicas en distintos ámbitos, entre las que destacan:

1. **Ámbito: Gestión Curricular:**

- Ajuste y reordenamiento curricular: re-calendarización de actividades, capacitación de académicos, adecuaciones metodológico-curriculares.
- Disposición de condiciones para la realización de actividades de práctica profesional y procesos de finalización académica: flexibilización del componente práctico del Taller de Integración Profesional (plazos y procesos), coordinación con supervisores, adecuaciones al proceso de titulación, virtualización del examen de grado.
- Evaluación de aprendizajes en el marco de la nueva modalidad de aprendizaje: plan de asesoría al docente, ajustes metodológicos, nuevos lineamientos para la evaluación, seguimiento de calificaciones.
- Consulta a estudiantes sobre su satisfacción frente a las medidas adoptadas.

2. **Ámbito: Gestión de la Docencia:**

- Gestión y administración de las plataformas y contextos virtuales de aprendizaje: poblamiento de aulas para asignaturas presenciales, creación y actualización de tutoriales, definición de orientaciones metodológicas, capacitación de académicos en uso de recursos tecnológicos.
- Capacitación de académicos para el uso de plataformas: incorporación de instancias de capacitación en programas de perfeccionamiento, tutorías académicas, planes de acompañamiento para profesores, creación de espacios virtuales de colaboración.
- Seguimiento y evaluación de las actividades realizadas en plataforma: generación de reportes, informes de tutorías académicas.
- Mantenimiento de servicios operacionales de apoyo a académicos: teletrabajo de equipos académicos, capacitaciones extraordinarias, soporte tecnológico intensivo.
- Acceso de estudiantes a recursos bibliográficos y de apoyo: instalación de aplicaciones para acceder remotamente a recursos, digitalización de bibliografía, talleres de alfabetización informacional.

3. **Ámbito: Gestión y Acompañamiento Estudiantil:**

- Elaboración de diagnóstico sobre condiciones de acceso a recursos digitales por parte de estudiantes: contacto directo con estudiantes, detección de necesidades, revisión de interacciones en plataforma.

⁴⁹ Sección elaborada conforme a la Circular N°034, de la Comisión Nacional de Acreditación. Agosto 2022.

⁵⁰ Incluye todos los estudiantes de todos los niveles (pregrado, postgrado y educación continua), jornadas y modalidades (primer semestre).

⁵¹ Ver Anexo N°21, Decreto de Rectoría N°2/2020.

⁵² Cabe indicar que la Facultad de Artes de la Comunicación, dada la naturaleza de los programas ofrecidos, debió postergar el inicio de sus actividades académicas hasta el mes de junio, decisión adoptada el 1 de abril, luego de un análisis profundo liderado por la Vicerrectoría Académica. Esta unidad desarrolló la reprogramación de actividades específica de esta Facultad.

⁵³ Ver Anexo Integrado N°22, Comunicados Pandemia. Comunicado Rector, 30 de marzo de 2020.

- Mantenión de canales de comunicación estudiantil hacia docentes y autoridades: potenciamiento de interacciones con escuelas y facultades, vinculación permanente con unidades de gestión y atención estudiantil, virtualización de canales de comunicación.
- Provisión de recursos de apoyo a estudiantes: entrega de chip y equipos.
- Capacitación de estudiantes para el uso de plataformas: creación y actualización de tutoriales y guías de uso, talleres.
- Disposición de medidas de apoyo extraacadémico: funcionamiento del Centro de Atención Psicológica en modalidad online, virtualización de servicios de la Dirección de Asuntos Estudiantiles.
- Flexibilización de mecanismos de cobranza: plan de apoyo financiero, fortalecimiento del Comité de Gracia.

4. Ámbito: Gestión Institucional y Financiera:

- Aplicación de medidas financieras para enfrentar la contingencia: plan de compensación y ajuste, actualización de proyecciones financieras, intensificación de coordinaciones del equipo directivo.
- Identificación de gastos extraordinarios: financiamiento de servicios digitales, digitalización de bibliografía, capacitaciones.
- Diseño de estrategias de apoyo financiero estudiantil: plan de apoyo financiero, gestión de retiros.
- Diseño de medidas para el retorno progresivo a actividades presenciales: plan de activación presencial.

Estas acciones fueron lideradas desde la Rectoría, especialmente por la Vicerrectoría Académica, en directa coordinación con las demás vicerrectorías, direcciones centrales, facultades y escuelas, con el propósito de mantener informada a la comunidad y asegurar la realización de las distintas acciones que permitieran mantener la debida ejecución de los procesos formativos y administrativos de la Universidad.

A partir de lo anterior, se pudo dar continuidad a la actividad académica de prácticamente todos los estudiantes, en modalidad no presencial, a partir del día 16 de marzo. La Facultad de Artes de la Comunicación⁵⁴, en tanto, comenzó sus actividades el día 01 de junio⁵⁵, considerando que la totalidad de sus carreras y programas se impartían en modalidad presencial, con un alto componente práctico, que supone no solo el uso de instrumentos, indumentarias y recursos académicos especializados de la disciplina (no disponibles fuera de la Universidad para muchos de los estudiantes), sino también la corrección permanente de los académicos a cargo de las distintas asignaturas, complejizando el traspaso inmediato de los procesos formativos presenciales a modalidad virtual. Esto supuso una dificultad adicional, por lo que debió atenderse considerando sus particularidades disciplinarias. Por tanto, luego del diseño de un plan académico exclusivo para esta Facultad, elaborado durante los meses de abril y mayo del año 2020, el que recogió experiencias de distintas instituciones de educación superior (chilenas y extranjeras), integrándolas a la amplia trayectoria de UNIACC en formación no presencial y a un trabajo exhaustivo llevado a cabo por Directores de Escuela, Consejos de Escuela y profesores, se formula un plan especial para esta Facultad, el que incluyó la anualización de asignaturas y la incorporación de nuevas metodologías y técnicas de enseñanza y aprendizaje, con el objetivo de respetar la naturaleza de los programas y velar por el logro de los aprendizajes esperados de las disciplinas cultivadas por esta Facultad.

Paralelamente, y con el propósito de brindar el correspondiente soporte administrativo a las actividades académicas, y permitir el funcionamiento operacional de la Universidad de forma remota, se instruyó la modalidad de teletrabajo para todos los colaboradores, proporcionándoles el equipamiento necesario (préstamos de equipos, materiales y mobiliario), lo que fue acompañado de capacitaciones en el uso de sistemas y plataformas, instructivos y orientaciones para cumplir labores desde sus domicilios⁵⁶.

Dado este escenario de contingencia, donde el Sistema Educativo debió adecuarse al contexto de pandemia y suspender actividades presenciales, con fecha 06 de mayo, a través de oficio⁵⁷, el Superintendente de Educación Superior, notificó a la Universidad UNIACC que formaría parte del grupo de 60 IES que participarían del nuevo Proceso de Fiscalización liderado por dicho organismo regulador. Este proceso tuvo como objetivo *fiscalizar el cumplimiento de las medidas implementadas por las IES, destinadas a asegurar tanto la continuidad de su funcionamiento como la prestación del*

⁵⁴ Actual Facultad de Artes.

⁵⁵ Ver Anexo Integrado N°22, Comunicados Pandemia. Comunicado Vicerrector Académico, 16 de mayo de 2020.

⁵⁶ Ver Anexo Integrado N°23, Recomendaciones para el teletrabajo en contexto de Pandemia.

⁵⁷ Ver Anexo Integrado N°24, Proceso de Fiscalización. Ordinario 000248 del 06 de mayo de 2020, Superintendencia de Educación Superior.

*servicio educacional a sus estudiantes, mediante mecanismos equivalentes a los originalmente acordados en sus respectivos contratos de prestación de servicios educacionales*⁵⁸, en el contexto de pandemia.

Por lo anterior, UNIACC debió entregar una serie de antecedentes que dieran cuenta de las modificaciones y medidas aplicadas para enfrentar la pandemia, destinadas a asegurar que los procesos formativos comprometidos con sus estudiantes, se cumplieran debida y oportunamente y en condiciones de equivalencia con los acordados con ellos originalmente.

Durante este Proceso de Fiscalización, la Universidad cumplió con la entrega de los cuatro formularios dispuestos por la Superintendencia de Educación Superior (SES), donde se describieron un total de 58 medidas y acciones, además de entregar 183 anexos y/o evidencias que sustentaran lo descrito⁵⁹.

Luego del debido análisis y evaluación efectuado por la SES, con fecha 13 de agosto, dicho organismo notificó a UNIACC la resolución de la fiscalización, donde se indicó que la Universidad dio cumplimiento a más del 80% de las 16 dimensiones contempladas en los subprogramas que constituían dicho proceso⁶⁰. En resumen, *la Institución fue capaz de evidenciar la adopción de medidas académicas, financieras y administrativas orientadas a continuar con la prestación del servicio educativo a sus estudiantes en condiciones razonablemente equivalentes a las propias de la docencia presencial*⁶¹.

La Universidad recibió un informe de evaluación⁶² emitido por el organismo regulador, donde queda consignado el cumplimiento de las 16 dimensiones consideradas en el proceso de fiscalización, a las que se suma el cumplimiento de las 4 dimensiones constitutivas del "Programa Adicional de Revisión de Información sobre medidas de Gestión Institucional y Financiera"; es decir, se dio cumplimiento a todas las dimensiones que estructuraron la fiscalización.

La Superintendencia formuló sugerencias (5), especialmente enfocadas en la mejora de procesos ya implementados por la Universidad (capacitación docente, diagnóstico de necesidades estudiantiles, evaluaciones de logro). Estas fueron debidamente analizadas por el Consejo de Rectoría⁶³, a fin de implementar acciones que dieran respuesta a estas sugerencias.

En agosto del año 2020, se da por concluido el Proceso de Fiscalización y se da inicio al segundo semestre académico⁶⁴, específicamente el 10 de agosto, manteniendo las condiciones de no presencialidad, tanto para estudiantes y académicos como para colaboradores. Con fecha 1 de agosto, el Vicerrector Académico informa a toda la comunidad sobre las condiciones en que se desarrollaría el nuevo semestre⁶⁵. A esta comunicación, se acompañaron una serie de instrucciones y orientaciones para promover el autocuidado y dar continuidad a las actividades programadas en un contexto de emergencia sanitaria.

Dado el comportamiento de la pandemia, y conforme a las definiciones establecidas en el Plan Paso a Paso y a las instrucciones brindadas por el Ministerio de Educación, a fines del mes de octubre, la Universidad comenzó la ejecución de un "Plan de Activación Presencial", cuyo objetivo fue el desarrollo de un acotado conjunto de actividades presenciales, especialmente focalizadas en estudiantes de primer año de programas de la modalidad presencial, procesos de titulación y otras acciones de la Facultad de Artes, las que se extendieron entre los meses de noviembre 2020 y enero 2021. La realización de este plan fue puesta en conocimiento de la comunidad UNIACC a través de un comunicado del Rector⁶⁶.

⁵⁸ Resolución Exenta 000084, "Aprueba Plan Especial de Fiscalización de las Medidas Adoptadas por las Instituciones de Educación Superior en el Contexto de la Emergencia Sanitaria Producida por el Covid-19", del 27 de abril de 2020, Superintendencia de Educación Superior.

⁵⁹ Ver Anexo Integrado N°24, Proceso de Fiscalización. Formularios presentados por UNIACC en el marco del Plan Especial de Fiscalización 2020. Anexos disponibles en archivos de la Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional.

⁶⁰ Categoría definida por la Superintendencia de Educación Superior.

⁶¹ Ver Anexo Integrado N°24, Proceso de Fiscalización. Ordinario 000476 del 13 de agosto de 2020, Superintendencia de Educación Superior.

⁶² Ver Anexo Integrado N°24, Proceso de Fiscalización. Informe de Fiscalización Universidad de Artes, Ciencias y Comunicación, agosto 2020. Superintendencia de Educación Superior.

⁶³ Organismo colegiado presidido por el Rector, donde participa el Vicerrector Académico, Vicerrector de Administración y Finanzas, Vicerrectora de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional, Secretaría General y otros directores convocados por el Rector.

⁶⁴ Ver Anexo Integrado N°22, Comunicados Pandemia. Comunicado Rector Inicio Segundo Semestre Académico, 18 de julio de 2020.

⁶⁵ Ver Anexo Integrado N°22, Comunicados Pandemia. Comunicado Vicerrector Académico Inicio Segundo Semestre Académico, 1 de agosto de 2020.

⁶⁶ Ver Anexo Integrado N°22, Comunicados Pandemia. Comunicado Rector, Plan de Activación, 24 de octubre de 2020.

Para verificar el logro de los aprendizajes esperados en el transcurso de este período e identificar potenciales brechas, durante los años 2020 y 2021, en un proceso liderado por la Vicerrectoría Académica, se efectuó una “Evaluación de Logro”, destinada a: a) identificar brechas en el logro de aprendizajes; b) definir eventuales acciones remediales; c) fortalecer y focalizar capacitación y perfeccionamiento docente. Esta evaluación supone la creación de un indicador global que integra otros indicadores, tales como exámenes, aprobación de asignaturas, evaluación docente, entre otros, los que, ponderados y calificados de acuerdo con una escala, determinaron la realización de actividades remediales a efectuarse durante los meses siguientes al término del segundo semestre del año respectivo⁶⁷. Estas actividades fueron debidamente planificadas, informadas a los estudiantes y realizadas de acuerdo con el calendario establecido.

Por otro lado, la Universidad, con el fin de contar con la certificación de la Asociación Chilena de Seguridad (ACHS) para la realización de actividades presenciales, tomó la determinación de adoptar una serie de medidas, las que consistieron en la constitución del Comité de Activación Presencial y la formalización del Protocolo de Seguridad Sanitaria Laboral COVID-19, que consideraba:

- Organización y Responsabilidad de la Universidad.
- Plan de Comunicación y Capacitación.
- Medidas de Prevención y Control.
 - o Organización del trabajo.
 - o Elementos de protección personal (EPP).
 - o Distanciamiento social.
 - o Control de Ingreso de estudiantes, trabajadores y público en general.
 - o Casinos y áreas de alimentación.
 - o Baños, vestidores y camarines.
- Limpieza y Desinfección de la Universidad.
 - o Procedimiento y programa de limpieza y desinfección.
 - o Insumos de limpieza y desinfección.
 - o EPP para labores de limpieza y desinfección.
 - o Manejo de residuos.
- Gestión de trabajadores contagiados o en proceso de evaluación.
- Continuidad de actividades de la Universidad.
- Atención de público.
 - o Medidas generales de distanciamiento social.
 - o Medidas generales de higiene.

Además, se generaron y comunicaron los siguientes protocolos y procedimientos complementarios al protocolo anterior⁶⁸:

- Protocolo de Ingreso a la Universidad.
- Recomendaciones Preventivas para ingresar a la Universidad y reducir el contagio de Covid -19.
- Protocolo de Contagio.
- Procedimientos Contagios Covid - 19 Colaboradores.
- Procedimientos Contagios Covid - 19 Alumnos y Docentes.
- Protocolo Reintegro Laboral.
- Protocolo de vigilancia epidemiológica, investigación de brote COVID – 19 de Alumnos y Docentes.
- Procedimiento de Limpieza y Desinfección de Ambientes.
- Orientaciones, Guías y Sugerencias para plan de Activación Académica.
- Declaración de Asistencia a Actividades Presenciales Colaboradores.

Habiendo implementado lo señalado, la Universidad fue certificada por la Asociación Chilena de Seguridad (ACHS) en diciembre de 2020 y re-certificada en marzo y agosto de 2021⁶⁹.

En este contexto, el año académico 2020 culminó, conforme a lo planificado, la última semana del mes de enero de 2021.

⁶⁷ Ver Anexo N°25, Informes de Evaluación de Logro, años 2020 y 2021.

⁶⁸ Ver Anexo Integrado N°23, Recomendaciones para el teletrabajo en contexto de Pandemia. Protocolos UNIACC – Covid-19.

⁶⁹ Ver Anexo N°26, Certificados Asociación Chilena de Seguridad – ACHS.

El primer semestre del año académico 2021, en tanto, comenzó el día 15 de marzo, y dada la persistencia de la pandemia, se debió continuar la actividad universitaria en forma remota, esta vez para todas las facultades. Para esto, la Institución dio continuidad a las acciones programadas durante el año inmediatamente anterior, estableciendo además, la asistencia presencial de un grupo de colaboradores, a fin de asegurar la operación regular de la Universidad y facilitar, en cuanto fuera posible, el retorno progresivo de la comunidad a la presencialidad. Toda la programación de la actividad académica del primer semestre de 2021, fue informada a la comunidad universitaria⁷⁰.

Asimismo, y tal como sucediera en 2020, en julio de 2021, la SES informó a UNIACC sobre un nuevo Plan de Fiscalización de IES⁷¹ el que, esta vez, incluiría a todas las instituciones del Sistema. Este proceso fue mucho más acotado y estructurado en función del llenado de un cuestionario en línea. En este contexto, la Universidad entregó toda la información requerida, además de todos aquellos datos solicitados por la Subsecretaría de Educación Superior, especialmente en cuanto a indicadores de asistencia presencial de estudiantes, lo cual fuera reportado semanalmente⁷².

En el mes de julio del año 2021 y luego de un profundo análisis sobre la evolución de la pandemia, el avance del Plan Paso a Paso, la planificación académica, la situación de los estudiantes y docentes, entre otros factores, Rectoría tomó la decisión de reanudar sus actividades presenciales, manteniendo las distintas medidas de seguridad y autocuidado establecidas por las autoridades sanitarias. Esta decisión fue debidamente informada a toda la comunidad universitaria el lunes 26 de julio⁷³.

En dicho comunicado se establecieron los plazos y condiciones del retorno, en términos generales, enviándose a cada estamento (colaboradores, estudiantes y docentes) las especificaciones correspondientes para programar adecuadamente la reanudación de la presencialidad⁷⁴.

De esta forma, con fecha 16 de agosto, y conforme a una detallada planificación académica que permitiera cumplir con las restricciones iniciales de aforo y distanciamiento, se dio inicio a la actividad presencial, la que –por supuesto- no tuvo carácter obligatorio, manteniéndose la naturaleza mixta (virtual y presencial) del proceso de enseñanza y aprendizaje.

Esta planificación académica fue cumplida a cabalidad, facilitando la realización de actividades académicas presenciales regulares durante el segundo semestre 2021 a las que, si bien no se sumó la totalidad del estudiantado, tuvo como resultado la participación de 540 estudiantes como promedio semanal, lo que fue debidamente reportado a la Subsecretaría de Educación Superior.

Producto del retorno a la presencialidad, y la fase de ajuste que significó para los estudiantes, un grupo pequeño de ellos presentó una denuncia ante la SES, la que implicó una visita (no programada) de inspección por parte de la Seremi de Salud, la que fue exitosamente desarrollada con fecha 12 de noviembre. Esta visita incluyó la revisión documentos legales y normativa referente al manejo del Covid-19, además de un recorrido a todas las instalaciones, cuyo resultado fue satisfactorio.

Cabe mencionar que las medidas adoptadas durante todo el período de pandemia fueron debidamente informadas a toda la comunidad académica, las que además fueron evaluadas en el marco de los procesos de evaluación de satisfacción estudiantil, de evaluación docente, de fiscalización y de autoevaluación con fines de acreditación institucional.

En particular, al evaluar la satisfacción de estudiantes respecto del manejo institucional de la pandemia, se observan las siguientes cifras de satisfacción:

⁷⁰ Ver Anexo Integrado N°22, Comunicados Pandemia. Comunicado Rector, 30 de enero de 2021 y Comunicado Vicerrector Académico, 5 de marzo de 2021.

⁷¹ Ver Anexo Integrado N°24, Proceso de Fiscalización. Ordinario 00578 del 12 de julio de 2021, Superintendencia de Educación Superior.

⁷² Reportes enviados semanalmente a la Subsecretaría de Educación Superior, disponibles en la Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional.

⁷³ Ver Anexo Integrado N°22, Comunicados Pandemia. Comunicado Rector, 26 de julio de 2021.

⁷⁴ Comunicados internos.

Tabla N°05: Resultados Encuestas de opinión estudiantil 2020 - 2021

Pregunta	% de Acuerdo		
	2020-1	2021-1	2021-2
La Universidad tomó medidas para hacer frente a la emergencia sanitaria, a fin de proteger la salud e integridad de la comunidad universitaria.	75%	76%	80%
La Institución ha informado de forma periódica sobre las medidas adoptadas para hacer frente a la pandemia.	71%	70%	81%
He podido continuar desarrollando actividades académicas, en el contexto de la Pandemia Mundial, a través de plataformas y herramientas virtuales.	81%	86%	90%
UNIACC cuenta con plataformas y recursos de apoyo para continuar el proceso formativo de sus estudiantes de forma no presencial.	77%	83%	87%
He podido tomar contacto con la Dirección de la Escuela, para orientación y resolución de dificultades propias de la actual situación académica.	58%	59%	67%
Los profesores están capacitados para desarrollar sus asignaturas a través del uso de plataformas.	69%	78%	81%
Cuando tengo alguna duda o dificultad, sé a quién dirigirme para resolverla.	68%	74%	75%
A pesar de no poder asistir presencialmente a la Universidad, puedo hacer uso de los servicios de la Dirección de Asuntos Estudiantiles, Bibliotecas y Recursos Digitales (CREA), Dirección de Finanzas y otros de ese tipo.	67%	74%	76%
La Institución ha dispuesto medidas financieras a las cuales puedo acceder, en caso de requerirlo.	36%	37%	40%
Tengo confianza en que la Universidad ha puesto a nuestra disposición los recursos necesarios para enfrentar esta emergencia.	64%	72%	77%

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

Los datos expuestos dan cuenta que todas las dimensiones evaluadas tuvieron una mejora en la evaluación del año siguiente (ambos semestres), lo que fue posible gracias a la experiencia ganada durante el año 2020 –tanto a nivel interno como externo- y a la adopción de nuevas medidas destinadas a asegurar calidad en la formación ofrecida. Respecto de la pregunta asociada a medidas financieras, la Universidad es consciente de dicha situación y se esforzó publicitando los beneficios y alternativas de financiamiento disponibles (flexibilización de cobranza, desfase de cuotas, mantención de becas en casos de retiro temporal, condonación de deudas, entre otros), para que quienes las requieran, pudieran hacer uso de ellas.

Los buenos resultados anteriores son corroborados a partir de las encuestas de opinión aplicadas en el marco del proceso de autoevaluación institucional, donde los colaboradores se muestran “muy de acuerdo” en un 70,2% y “de acuerdo” en un 25,8% frente a la aseveración *“la Institución tomó medidas para hacer frente a la emergencia sanitaria, a fin de proteger la salud e integridad de la comunidad universitaria”* (96% de percepción positiva). Los académicos, respecto de la misma frase, se mostraron “muy de acuerdo” en un 71,4% y “de acuerdo” en un 23% (94,4% de percepción favorable); mientras que los estudiantes se manifestaron “muy de acuerdo” en un 45,9% y “de acuerdo” en un 35,3% (81,2% de percepción positiva). En resumen, la comunidad interna evalúa favorablemente el manejo de la Universidad respecto de la pandemia.

En cuanto a la difusión de las medidas aplicadas en este contexto, y respecto de la frase *“La Universidad informó de forma periódica sobre las medidas adoptadas para hacer frente a la pandemia”*, los colaboradores se manifestaron “muy de acuerdo” en un 68,2% y “de acuerdo” en un 26,8%; los académicos, en tanto, expresaron estar “muy de acuerdo” en un 66,4% y “de acuerdo” en un 26,1%, mientras que los estudiantes también se mostraron “muy de acuerdo” en un 42,9% y “de acuerdo” en un 36,5%. Llama la atención que, en este grupo, el porcentaje de respuestas en la categoría “no observado”, alcanzó el 12,8%, aunque, de todas maneras, la difusión del plan de acción institucional en esta materia, fue bien evaluada.

Finalmente, respecto del año 2022, el calendario académico⁷⁵ estableció el inicio de actividades durante la primera semana de marzo, retomando el quehacer universitario estudiantil de acuerdo con la modalidad de cada programa. El detalle de dicha programación fue debidamente informada a la SES⁷⁶, confirmando el compromiso institucional de retornar las actividades presenciales en cuanto fuera posible y de forma progresiva, manteniendo las medidas de protección y autocuidado correspondientes.

⁷⁵ Ver Anexo Integrado N°27, Respuesta a Oficio 1204, Superintendencia de Educación Superior. Calendario Académico 2022.

⁷⁶ Ver Anexo Integrado N°27, Respuesta a Oficio 1204 de la Superintendencia de Educación Superior, diciembre 2021.

Como resultado, el primer semestre académico de 2022 se ejecutó conforme a lo planificado, logrando que todas las modalidades retomaran sus actividades con normalidad, poniendo especial cuidado a la modalidad presencial y semipresencial, donde se han mantenido las medidas de protección y autocuidado, dada la mantención de la pandemia.

II. Área de Gestión Institucional



Capítulo 3. Propósitos y Fines en Gestión Institucional

1. Presentación del Área

La gestión institucional se pone al servicio del cumplimiento de la Misión, la Visión y los Propósitos de la Universidad. En el ámbito de sus instalaciones, actualmente, UNIACC cuenta con una Casa Central, tres campus y un Centro de Vinculación con el Medio, todos ubicados en la comuna de Providencia, en el denominado Barrio Italia.

De acuerdo con sus declaraciones estratégicas fundamentales, la Institución se ha definido como multimodal en la entrega de su oferta formativa, lo cual implica el desafío de garantizar la calidad de la docencia y de los servicios de apoyo brindados a todas las modalidades impartidas. Para ello, la Universidad ha definido un modelo de gestión centralizado destinado a dar soporte a todas las funciones universitarias.

A través de su desarrollo institucional, la Universidad ha fortalecido sus capacidades, sus equipos humanos –tanto académicos como administrativos-, construyendo una cultura de gestión colaborativa y transparente, en un marco de respeto, tolerancia y pluralismo.

Es importante reiterar que, UNIACC desarrolló en 2020 un nuevo proceso de planificación estratégica en el cual se revisaron y actualizaron sus declaraciones fundamentales -misión, visión, valores y propósitos-, lo que se tradujo en la actualización de varias de las políticas y procedimientos que sustentan la gestión de la Institución.

En esta perspectiva, en los siguientes capítulos se explicitan y analizan los propósitos, procedimientos, fines y resultados asociados a la gestión institucional: la estructura y organización institucional, el sistema de gobierno, las normas y procedimientos asociados al ámbito de los recursos humanos, la planificación de recursos materiales, tecnológicos y financieros; los mecanismos de diagnóstico y planificación de las prioridades de desarrollo definidas por la Institución, la disponibilidad de información necesaria para responder a los requerimientos de la gestión y el aseguramiento de la calidad, como función transversal que articula la gestión con la docencia.

En todos y cada uno de los aspectos recién mencionados, se han producido importantes cambios y avances en el período posterior a la obtención de la acreditación en el año 2020. Es así como, se verifica la actualización de los Estatutos, ajustes en la estructura organizacional a nivel superior, administrativo y académico, fortalecimiento de los organismos colegiados, fortalecimiento de la estructura académica, instalación de nuevas unidades especializadas (Investigación y Postgrado, Vinculación con el Medio, Comunicaciones y Género), fortalecimiento de la planta académica, jerarquización académica, nuevo Modelo de Aseguramiento de la Calidad (Política y Sistema), mejoramiento de la calidad de la información, definición de planes de desarrollo por Facultad y el diseño del nuevo Plan Estratégico Institucional (2021 – 2025).

2. Propósitos y fines del área de gestión institucional

El área de gestión institucional tiene como propósito fundamental, establecer un sistema de gobierno, una estructura organizacional, políticas, procedimientos y mecanismos, destinados a configurar las bases que permitan la ejecución de acciones que aseguren el funcionamiento diario de la Universidad y le permitan avanzar hacia el cumplimiento de su misión institucional. Estas acciones, debidamente reguladas y articuladas, dan debido soporte a la implementación del Modelo Educativo y a la realización de los procesos formativos enmarcados en los respectivos programas, jornadas y modalidades impartidas por la Universidad, conforme a las definiciones de los distintos perfiles de egreso comprometidos.

En términos generales, la gestión de la Universidad se basa en dos aspectos fundamentales:

- **Organización:** referida a la instalación de una estructura organizacional funcional, constituida por distintos cargos y niveles de responsabilidad, que favorezcan el funcionamiento diario y proyección futura de la Institución; conformada –a su vez- por autoridades unipersonales y colegiadas, cuyo propósito es liderar la Universidad hacia el cumplimiento de su misión y visión declaradas. Sus atribuciones están establecidas en los Estatutos y el Reglamento Orgánico de UNIACC.

- **Planificación:** supone el establecimiento de un proceso sistemático de planificación estratégica, donde se definen los propósitos institucionales y se priorizan los objetivos estratégicos que orientan el desarrollo de las funciones universitarias, incluyendo la gestión de la Institución, de la docencia que imparte y de otros ámbitos, tales como la investigación y la vinculación con el medio, en una perspectiva de mediano y largo plazo.

Lo anterior, permite organizar la Institución, dotándola de capacidades internas para la administración y gestión de procesos y recursos que generen las condiciones requeridas para el cumplimiento de la Misión, de su Proyecto y Modelo Educativo, junto con la satisfacción de las necesidades que emanan de los distintos programas formativos, asegurando el cumplimiento de los compromisos académicos adquiridos con los estudiantes.

En relación con los propósitos del área de gestión institucional de la Universidad UNIACC, estos se encuentran contenidos en el Plan Estratégico Institucional 2021 -2025, y se traducen específicamente en el cuarto propósito declarado: "Garantizar la sustentabilidad del proyecto institucional, resguardando los nuevos estándares de desarrollo académico". Se deriva de este, el siguiente objetivo estratégico: "Asegurar la sustentabilidad financiera para un adecuado desarrollo institucional y dar cumplimiento al proyecto educativo".

Este objetivo general se operacionaliza en los siguientes objetivos específicos:

- Mantener indicadores financieros saludables, que permitan dar cumplimiento a los planes anuales y de largo plazo.
- Fortalecer la planificación estratégica como proceso clave de la gestión institucional.
- Fortalecer la estructura organizacional de la Universidad.
- Disponer de recursos académicos y de infraestructura que aseguren la continuidad operacional.

3. Principales políticas y reglamentos

Los Estatutos de la Universidad constituyen el reglamento superior que regula la actividad institucional y en cuyo marco se inscriben las políticas y procedimientos, tanto académicos como de gestión.

En particular, y como se evidenciará en los capítulos siguientes, para su funcionamiento, la Universidad cuenta con un conjunto de reglamentos, políticas, procesos y protocolos que guían y orientan el quehacer institucional en orden a lograr el cumplimiento de los propósitos y objetivos estratégicos, y asegurar la calidad de los mismos.

Cabe precisar que la aplicación del cuerpo normativo está destinada a regular el quehacer de la Institución y velar por su autorregulación, con el fin de asegurar la sustentabilidad, la efectividad y la eficiencia de su operación en favor de su acción educativa.

Los principales elementos de este marco regulatorio, corresponden a las siguientes políticas y reglamentos:

Cuadro N°03: Reglamentos Institucionales

Reglamentos	Área
Reglamento Orgánico ⁷⁷	Rectoría
Reglamento de Becas y Financiamiento ⁷⁸	Vicerrectoría Académica
Reglamento General del Estudiante ⁷⁹	Vicerrectoría Académica
Reglamento de Disciplina ⁸⁰	Vicerrectoría Académica
Reglamento Validación de Estudios ⁸¹	Vicerrectoría Académica
Reglamento de Prácticas Profesionales ⁸²	Vicerrectoría Académica
Reglamento de Titulación ⁸³	Vicerrectoría Académica

⁷⁷ Ver Anexo N°3, Reglamento Orgánico.

⁷⁸ Ver Anexo Integrado N°28, Reglamentos Institucionales de Gestión. Reglamento de Becas y Financiamiento.

⁷⁹ Ver Anexo Integrado N°5, Reglamentos Institucionales de Docencia. Reglamento General del Estudiante.

⁸⁰ Ver Anexo Integrado N°5, Reglamentos Institucionales de Docencia. Reglamento de Disciplina.

⁸¹ Ver Anexo Integrado N°5, Reglamentos Institucionales de Docencia. Reglamento de Validación de Estudios.

⁸² Ver Anexo Integrado N°5, Reglamentos Institucionales de Docencia. Reglamento de Prácticas Profesionales.

⁸³ Ver Anexo Integrado N°5, Reglamentos Institucionales de Docencia. Reglamento de Titulación.

Reglamento para obtención del Grado de Licenciado en Ciencias Jurídicas y Sociales ⁸⁴	Vicerrectoría Académica
Reglamento de Docencia ⁸⁵	Vicerrectoría Académica
Reglamento de Jerarquización Académica ⁸⁶	Vicerrectoría Académica
Reglamento de Categorización ⁸⁷	Vicerrectoría Académica
Reglamento del CREA: Biblioteca y Recursos Digitales ⁸⁸	Vicerrectoría Académica
Reglamento Interno de Orden, Higiene y Seguridad ⁸⁹	Vicerrectoría de Administración y Finanzas
Reglamento de Contratistas y Subcontratistas ⁹⁰	Vicerrectoría de Administración y Finanzas
Reglamento de Admisión y Matrícula ⁹¹	Dirección General de Admisión y Marketing
Reglamento de Postgrado ⁹²	Dirección de Investigación y Postgrado
Reglamento de Investigación ⁹³	Dirección de Investigación y Postgrado
Reglamento de Propiedad Intelectual ⁹⁴	Dirección de Investigación y Postgrado
Reglamento Aplicable a Investigaciones Internas ⁹⁵	Dirección de Investigación y Postgrado
Protocolo en contra del acoso sexual, la violencia y la discriminación de género ⁹⁶	Dirección de Género y Diversidad

Fuente: Secretaría General.

Cuadro N°04: Políticas Institucionales

Reglamentos	Área
Política de Desarrollo Docente ⁹⁷	Vicerrectoría Académica
Política de Provisión y Recursos Académicos y Tecnológicos ⁹⁸	Vicerrectoría Académica
Política de Seguimiento de Egresados ⁹⁹	Vicerrectoría Académica
Política de Desarrollo y Gestión de Colecciones ¹⁰⁰	Vicerrectoría Académica
Política de Compras ¹⁰¹	Vicerrectoría de Administración y Finanzas
Política de Activo Fijo ¹⁰²	Vicerrectoría de Administración y Finanzas
Política de Gestión Contable ¹⁰³	Vicerrectoría de Administración y Finanzas
Política de Gastos de Traslados, Viajes y Representación ¹⁰⁴	Vicerrectoría de Administración y Finanzas
Política de Inversiones ¹⁰⁵	Vicerrectoría de Administración y Finanzas
Política de Infraestructura Física ¹⁰⁶	Vicerrectoría de Administración y Finanzas
Política de Planificación Financiera ¹⁰⁷	Vicerrectoría de Administración y Finanzas
Política de Provisión Contable ¹⁰⁸	Vicerrectoría de Administración y Finanzas
Política de Reconocimiento de Ingreso ¹⁰⁹	Vicerrectoría de Administración y Finanzas

⁸⁴ Ver Anexo Integrado N°5, Reglamentos Institucionales de Docencia. Reglamento para obtención del Grado de Licenciado en Ciencias Jurídicas y Sociales.

⁸⁵ Ver Anexo Integrado N°5, Reglamentos Institucionales de Docencia. Reglamento de Docencia.

⁸⁶ Ver Anexo Integrado N°5, Reglamentos Institucionales de Docencia. Reglamento de Jerarquización Académica.

⁸⁷ Ver Anexo Integrado N°5, Reglamentos Institucionales de Docencia. Reglamento de Categorización.

⁸⁸ Ver Anexo Integrado N°5, Reglamentos Institucionales de Docencia. Reglamento del CREA: Biblioteca y Recursos Digitales.

⁸⁹ Ver Anexo Integrado N°28, Reglamentos Institucionales de Gestión. Reglamento Interno de Orden, Higiene y Seguridad.

⁹⁰ Ver Anexo Integrado N°28, Reglamentos Institucionales de Gestión. Reglamento de Contratistas y Subcontratistas.

⁹¹ Ver Anexo Integrado N°5, Reglamentos Institucionales de Docencia. Reglamento de Admisión y Matrícula.

⁹² Ver Anexo Integrado N°5, Reglamentos Institucionales de Docencia. Reglamento de Postgrado.

⁹³ Ver Anexo Integrado N°5, Reglamentos Institucionales de Docencia. Reglamento de Investigación.

⁹⁴ Ver Anexo Integrado N°5, Reglamentos Institucionales de Docencia. Reglamento de Propiedad Intelectual.

⁹⁵ Ver Anexo Integrado N°28, Reglamentos Institucionales de Gestión. Reglamento Aplicable a Investigaciones Internas.

⁹⁶ Ver Anexo Integrado N°28, Reglamentos Institucionales de Gestión. Protocolo en contra del acoso sexual, la violencia y la discriminación de género.

⁹⁷ Ver Anexo Integrado N°29, Políticas Institucionales de Docencia. Política de Desarrollo Docente.

⁹⁸ Ver Anexo Integrado N°29, Políticas Institucionales de Docencia. Política de Provisión y Recursos Académicos y Tecnológicos.

⁹⁹ Ver Anexo Integrado N°29, Políticas Institucionales de Docencia. Política de Seguimiento de Egresados.

¹⁰⁰ Ver Anexo Integrado N°29, Políticas Institucionales de Docencia. Política de Desarrollo y Gestión de Colecciones.

¹⁰¹ Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política de Compras.

¹⁰² Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política de Activo Fijo.

¹⁰³ Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política de Gestión Contable.

¹⁰⁴ Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política de Gastos de Traslados, Viajes y Representación.

¹⁰⁵ Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política de Inversiones.

¹⁰⁶ Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política de Infraestructura Física.

¹⁰⁷ Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política de Planificación Financiera.

¹⁰⁸ Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política de Provisión Contable.

¹⁰⁹ Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política de Reconocimiento de Ingreso.

Política de Recursos Humanos ¹¹⁰	Vicerrectoría de Administración y Finanzas
Política de Cobranzas ¹¹¹	Vicerrectoría de Administración y Finanzas
Política de Análisis Institucional ¹¹²	Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional
Política de Aseguramiento de la Calidad ¹¹³	Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional
Política de Tecnologías de la Información y Comunicaciones ¹¹⁴	Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional
Política de Relacionamiento con Funcionarios Públicos ¹¹⁵	Secretaría General
Política de Solución de Conflictos de Interés ¹¹⁶	Secretaría General
Política de Admisión y Matriculas ¹¹⁷	Dirección General de Admisión y Marketing
Política de Privacidad ¹¹⁸	Dirección General de Admisión y Marketing
Política de Investigación ¹¹⁹	Dirección de Investigación y Postgrado
Política de Postgrado ¹²⁰	Dirección de Investigación y Postgrado
Política de Vinculación con el Medio ¹²¹	Dirección de Vinculación con el Medio
Política Integral de Género y Diversidad ¹²²	Dirección de Género y Diversidad
Política de Convivencia y Buen Trato ¹²³	Dirección de Género y Diversidad
Política de Diseño y Provisión de Oferta ¹²⁴	Integrada

Fuente: Secretaría General.

Los propósitos y el cuerpo normativo descrito, permiten organizar debidamente la estructura, funcionamiento y operación regular de la Institución, permitiéndole proyectar su desarrollo futuro, conforme a las definiciones establecidas en el Plan Estratégico vigente. En este sentido, los capítulos que a continuación se presentan, dan cuenta del nivel de cumplimiento de los objetivos institucionales y de los resultados alcanzados en el ámbito de la Gestión Institucional, la que se pone al servicio del resto de las funciones universitarias, asegurando las condiciones para el logro de sus metas y fines.

Capítulo 4. Estructura Organizacional y Sistema de Gobierno

1. Introducción

La Universidad UNIACC ha cultivado un proyecto educativo con identidad propia desde hace más de tres décadas, adquiriendo un compromiso ético con sus estudiantes y, consecuentemente, con el progreso y desarrollo de la sociedad en general. En este contexto, la Universidad enmarca sus decisiones estratégicas en un Plan Estratégico Institucional, que es coherente con su misión y con el marco jurídico que le es aplicable.

En concordancia con lo anterior, y honrando el espíritu de la Ley 21.091¹²⁵ que determina que las Instituciones de Educación Superior se organicen como personas jurídicas de derecho privado sin fines de lucro, estableciendo la exigencia de que sus controladores y miembros asociados sean personas naturales o personas jurídicas sin fines de lucro, la Universidad UNIACC –en razón de la reorganización de la Red de Universidades de Apolo y su salida del país en enero del año 2019–, incorpora ese mismo año, en calidad de socios organizadores, a la Corporación Educacional Veritas, representada por don Vicente

¹¹⁰ Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política de Recursos Humanos.

¹¹¹ Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política de Cobranzas.

¹¹² Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política de Análisis Institucional.

¹¹³ Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política de Aseguramiento de la Calidad.

¹¹⁴ Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política de Tecnologías de la Información y Comunicaciones.

¹¹⁵ Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política de Relacionamiento con Funcionarios Públicos.

¹¹⁶ Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política de Solución de Conflictos de Interés.

¹¹⁷ Ver Anexo Integrado N°29, Políticas Institucionales de Docencia. Política de Admisión y Matriculas.

¹¹⁸ Ver Anexo Integrado N°29, Políticas Institucionales de Docencia. Política de Privacidad.

¹¹⁹ Ver Anexo Integrado N°29, Políticas Institucionales de Docencia. Política de Investigación.

¹²⁰ Ver Anexo Integrado N°29, Políticas Institucionales de Docencia. Política de Postgrado.

¹²¹ Ver Anexo Integrado N°29, Políticas Institucionales de Docencia. Política de Vinculación con el Medio.

¹²² Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política Integral de Género y Diversidad.

¹²³ Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política de Convivencia y Buen Trato.

¹²⁴ Ver Anexo Integrado N°29, Políticas Institucionales de Docencia. Política de Diseño y Provisión de Oferta.

¹²⁵ Ley 21.091 Sobre Educación Superior.

Cordero Barrera; a la Corporación Educacional San Félix, representada por don Fernando de la Jara Goyeneche y a la Corporación Educacional Aura, representada por don Gonzalo Pérez Adriasola, teniendo en consideración su larga trayectoria y calificado conocimiento en gestión y docencia en Educación Superior.

Ante el desafío de dar continuidad al proyecto educativo, esta nueva administración realiza una evaluación exhaustiva respecto del estado de la Universidad a ese momento, especialmente sobre el cumplimiento de los requerimientos planteados por la Ley 21.091; también analiza el avance alcanzado respecto de los compromisos adquiridos con la Comisión Nacional de Acreditación¹²⁶, desarrollando un plan de acción que, entre otras medidas, aborda la necesidad de ajustar y reorganizar la estructura organizacional de la Universidad, en miras de mejorar la gestión universitaria en todos sus aspectos.

2. Actualización de la Estructura Organizacional

Como elemento de contexto, cabe señalar que en el período 2014-2018, y producto del proceso de reflexión y mejora que experimentó la Universidad, se diseñó e implementó un ajuste de su estructura organizacional, fortaleciendo especialmente las Vicerrectorías Académica (VRA) y de Administración y Finanzas (VRAF).

En el año 2019, y dando continuidad a este proceso de ajuste organizacional en favor de hacer más eficiente el funcionamiento de la Institución, la Junta Directiva resuelve reformular la estructura institucional, potenciando la Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional (VRACAI), con el propósito de afianzar una cultura de calidad, que consolide y mejore los mecanismos, procesos y resultados de todas las áreas del quehacer universitario.

Con posterioridad, en 2020, se crea la Dirección de Planificación y Desarrollo (DPD), a cargo de una Directora, a quien el Rector encomienda liderar –con apoyo de la VRACAI, a través de su Dirección de Aseguramiento de la Calidad (DAC)–, el nuevo proceso de planificación estratégica, 2021 - 2025¹²⁷.

Como resultado de un proceso colectivo, participativo y de profundo análisis al interior de la Institución, la Junta Directiva aprueba el Plan Estratégico Institucional 2021-2025¹²⁸, el que incluye, además, el replanteamiento de su misión institucional, visión, principios y valores, estableciendo como objetivos estratégicos: consolidar el proyecto institucional; promover la investigación; instalar una cultura de calidad institucional; asegurar la sustentabilidad financiera y potenciar la vinculación con el entorno. Esto último, motivó la creación de una nueva unidad funcional responsable central en el logro de este último objetivo, la Dirección de Vinculación con el Medio¹²⁹.

También producto de la profundización de los procesos académicos llevados a cabo durante el año 2020, la Junta Directiva toma la decisión de reestructurar y reordenar temáticamente las facultades, con un particular impacto en la anterior Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales, que pasa a convertirse en las actuales Facultades de Psicología, de Ciencias Jurídicas y Sociales y de Comunicaciones. Así también, se reforma la Facultad de Arquitectura y Diseño¹³⁰, la Facultad de Administración y la Facultad de Artes¹³¹. Este ordenamiento apunta a mejorar la sinergia entre facultades y la posibilidad de crecimiento de sus programas de pre y postgrado.

Cuadro N°05: Nueva Estructura de Facultades, Escuelas y Programas

Facultad	Escuela/Unidad	Programa
Facultad de Administración	Escuela de Administración	Contador Auditor
		Contador Auditor - Advance
		Ingeniería Comercial
		Ingeniería Comercial - Advance
		Ingeniería en Administración y Gestión de Negocios
		Diplomado en Finanzas y Gestión de Proyectos
		Diplomado en Gestión de Negocios
		Postítulo en Agilidad Organizacional
		Postítulo en Gestión Empresarial

¹²⁶ En el marco de su último proceso de acreditación.

¹²⁷ Ver más antecedentes en el capítulo N°10, Planificación Estratégica, del presente Informe.

¹²⁸ Ver Anexo N°2, Plan Estratégico Institucional 2021 – 2025.

¹²⁹ Unidad dependiente inicialmente de Rectoría y luego de la Dirección General de Vinculación con el Medio y Comunicaciones.

¹³⁰ Anteriormente denominada Facultad de Arquitectura, Diseño y Artes Visuales.

¹³¹ Anteriormente denominada Facultad de Artes de la Comunicación.

		Magíster en Administración de Empresas		
	Escuela de Bibliotecología y Gestión de la Información	Bibliotecología y Gestión de la Información Bibliotecología y Gestión de la Información - Advance		
	Coaching	Diplomado en Coaching Organizacional Diplomado en Habilidades Directivas		
	Escuela de Informática	Ingeniería Informática Multimedia Ingeniería Informática Multimedia - Advance Diplomado en Diseño Instruccional Diplomado en Gestión de la Seguridad de la Información y Ciberseguridad Diplomado en Tecnología Educativa Postítulo en Innovación Educativa Postítulo en Seguridad de la Información y Ciberseguridad Magíster en Seguridad de la Información y Ciberseguridad Magíster en Tecnología Educativa e Innovación		
Facultad de Arquitectura y Diseño	Escuela de Arquitectura	Arquitectura Diplomado en Interoperabilidad y Plataformas BIM Postítulo en Building Information Modeling Magíster en Building Information Modeling Management BIM		
		Escuela de Diseño	Diseño de Imagen Especialidad Moda Diseño de Interiores y Ambientes Diseño Gráfico Especialidad Multimedia Diplomado Impresión 3D. Del Archivo Digital a la Impresión 3D	
			Escuela de Artes Visuales	Artes Visuales
				Escuela de Danza y Coreografía
	Facultad de Artes	Escuela de Música y Sonido	Música e Interpretación Música y Composición Magíster en Estética de Música Popular	
			Escuela de Teatro y Comunicación Escénica	Teatro y Comunicación Escénica Diplomado en Gestión de Riesgos en la Industria Diplomado en Producción de Espectáculos Magíster en Gestión de Proyectos Artísticos
Escuela de Administración Pública				Administración Pública Administración Pública - Advance
		Escuela de Derecho		Derecho Diplomado en Derecho Laboral y Seguridad Social Diplomado en Marco Jurídico para la Intervención Magíster en Derecho de Familia e Intervención Familiar
			Escuela de Trabajo Social	Licenciatura Trabajo Social Trabajo Social Trabajo Social - Advance
Escuela de Comunicación Audiovisual				Comunicación Audiovisual Especialidad Cine Comunicación Audiovisual Especialidad Guiones Comunicación Audiovisual Especialidad Televisión
	Escuela de Comunicación Digital			Comunicación Digital Especialidad Animación Digital Comunicación Digital Especialidad Diseño y Desarrollo de Videojuegos
		Escuela de Periodismo y Relaciones Públicas Corporativas	Periodismo Diplomado en Estrategia y Comunicación Digital Diplomado en Negociación y Liderazgo en Escenarios de Conflicto Magíster en Gestión Estratégica de la Comunicación	
Escuela de Publicidad	Publicidad			
Facultad de Comunicaciones	Escuela de Traducción e Interpretariado		Traducción e Interpretariado Bilingüe (Inglés - Español)	
Facultad de Psicología	Escuela de Psicología		Psicología	

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

Dicho cambio, habida consideración de los nuevos criterios y estándares para la acreditación institucional¹³², también fortalece la función de investigación y postgrado, la que es conducida desde 2020 por la Dirección de Investigación y Postgrado (DIP), unidad dependiente de Rectoría¹³³.

Por otra parte, y en una lógica de transformación estratégica, la Vicerrectoría de Admisión y Comunicaciones es reemplazada por dos direcciones generales: la Dirección General de Admisión y Marketing y la Dirección General de Vinculación con el Medio y Comunicaciones, ambas dependientes de Rectoría.

Con el propósito de continuar consolidando la estructura organizacional y conforme a los nuevos desafíos estratégicos, a fines del año 2021, la Junta Directiva aprueba la propuesta de fortalecimiento de la estructura académica, que aspira a consolidar los procesos formativos y su calidad, fortaleciendo la docencia, la investigación y la vinculación con el medio, además de permitir la adecuada distribución de recursos para el cumplimiento de la misión y proyecto institucional¹³⁴.

El fortalecimiento de la planta académica, cuyo horizonte temporal son cinco años, se materializará especialmente a través de la contratación de académicos, la incorporación de cargos de dirección académica y de apoyo para la gestión de las facultades, de acuerdo con una estructura base. En resumen, esta iniciativa dispone y ordena los recursos humanos, profesionales y académicos de las facultades, bajo los siguientes criterios: se unifican las estructuras orgánicas de todas las facultades; se definen funciones específicas en sus unidades constitutivas; se atienden nuevas funciones universitarias, tales como la vinculación con el medio, la investigación, la docencia de postgrado, las comunicaciones institucionales, entre otros; se reordena el desarrollo académico; se planifica ordenada y objetivamente la asignación de los recursos; se otorga autonomía a las unidades académicas y se generan contrapartes funcionales (según áreas de gestión) formales y eficientes.

Finalmente, en 2022, y en el marco de la implementación de la Ley 21.369 que regula el acoso sexual, la violencia y la discriminación de género en el ámbito de la educación superior, se crea la Dirección de Género y Diversidad, dependiente de Rectoría¹³⁵.

3. Estructura Organizacional

La estructura organizacional y gobierno institucional de la Universidad están normados en sus Estatutos¹³⁶ y en su Reglamento Orgánico Institucional¹³⁷. Estos cuerpos normativos regulan el quehacer educativo, junto con el funcionamiento, responsabilidades y atribuciones de las diferentes autoridades unipersonales, de los cuerpos colegiados y de las diversas Direcciones, Facultades y Escuelas que integran a la Universidad¹³⁸.

El gobierno y la gestión superior de la Institución, son ejercidos por una Asamblea de Socios, de la cual depende la Junta Directiva de la Universidad, a quien reporta el Rector. La Junta Directiva cuenta, entre otras atribuciones, con las de fijar las orientaciones en materias de gestión y académicas, aprobar el presupuesto anual y el nombramiento de los cargos directivos, a propuesta del Rector.

La conducción académica y administrativa de la Universidad está a cargo de las autoridades unipersonales y de los organismos colegiados.

Las autoridades superiores unipersonales de la Universidad son:

- a) Rector;
- b) Vicerrectores;
- c) Secretario General;
- d) Decanos.

¹³² Presentados por la Comisión Nacional de Acreditación en septiembre de 2021.

¹³³ Desde 20216, y hasta 2020, las funciones de Investigación y Postgrado eran asumidas por la Vicerrectoría Académica, especialmente por la Dirección de Desarrollo Docente e Investigación, actual Dirección de Desarrollo Docente.

¹³⁴ Ver más antecedentes en capítulo N°17, Cuerpo Académico, del presente Informe.

¹³⁵ Ver más antecedentes en el capítulo N°5, Integridad Institucional, del presente Informe.

¹³⁶ Ver Anexo N°1, Estatutos Universidad de Artes, Ciencias y Comunicación – UNIACC.

¹³⁷ Ver Anexo N°3, Reglamento Orgánico Universidad UNIACC.

¹³⁸ Ver organigrama institucional en capítulo N°1, Presentación de la Institución, del presente Informe.

En tanto, las autoridades superiores colegiadas corresponden a:

- a) Consejo de Rectoría;
- b) Consejo Superior;
- c) Consejo Académico.

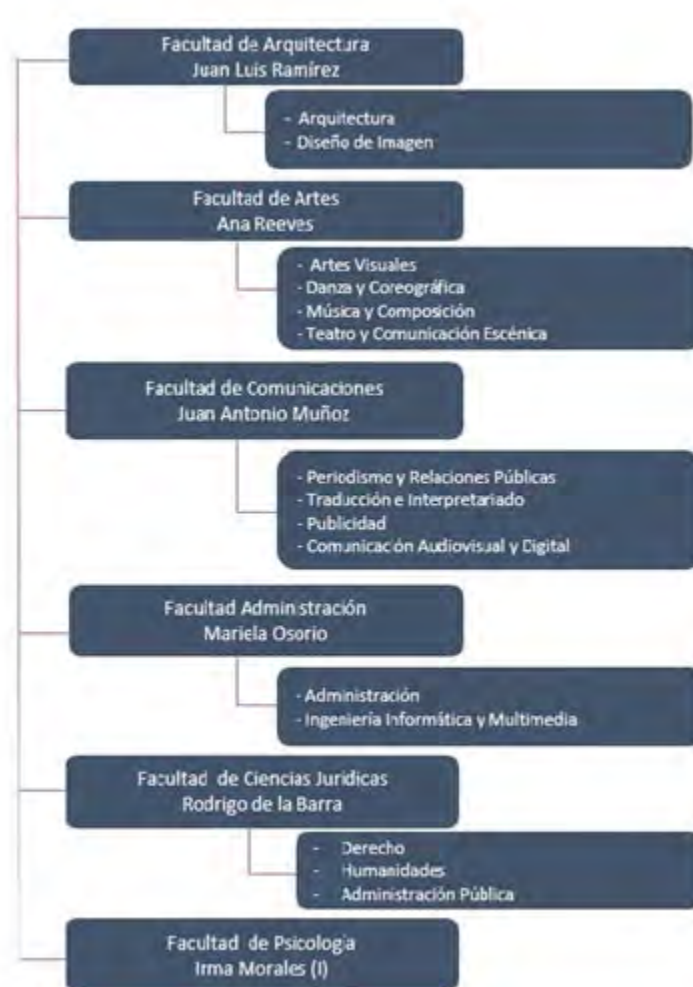
Forman parte de la Rectoría las siguientes unidades:

- a) Vicerrectoría Académica;
- b) Vicerrectoría de Administración y Finanzas;
- c) Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional;
- d) Secretaría General;
- e) Dirección General de Admisión y Marketing;
- f) Dirección General de Vinculación con el Medio y Comunicaciones;
- g) Dirección de Investigación y Postgrado;
- h) Dirección de Planificación y Desarrollo;
- i) Dirección de Género y Diversidad.

Las seis Facultades dependen jerárquicamente del Rector y funcionalmente del Vicerrector Académico.

La estructura orgánica de las Facultades se puede visualizar en el siguiente diagrama:

Diagrama N° 02: Organigrama Facultades



Fuente: Dirección de Recursos Humanos.

Las Facultades son las unidades académicas superiores a través de las cuales la Universidad realiza sus actividades, sin perjuicio de las acciones normativas, administrativas y coordinadoras que les competen a otros organismos en relación con el quehacer académico. En las Facultades se planifica y se ejerce la docencia, se desarrolla la investigación y la vinculación con el medio.

Las autoridades de cada Facultad son:

- a) Decano.
- b) Directores de Escuela.

4. Sistema de Gobierno

Para el cumplimiento de su misión, la Universidad se organiza en tres niveles de gestión, los que se diferencian por las funciones, atribuciones y responsabilidades que se asignan a los distintos estamentos.

De esta manera, es posible identificar los siguientes niveles de gestión:

1. El primer nivel, corresponde a la Asamblea de Socios y Junta Directiva.
2. El segundo nivel, corresponde a la Rectoría, Vicerrectoría Académica, Vicerrectoría de Administración y Finanzas, Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional, Secretaría General, y Decanos.
3. El tercer nivel lo integran las Direcciones dependientes de la Rectoría y de las Vicerrectorías, las Escuelas y los programas, los académicos, el personal administrativo, de apoyo y de servicio.

1. Primer Nivel

- La **Asamblea de Socios** es la máxima instancia de la Universidad y forman parte de ella los socios organizadores. Le corresponde aprobar las políticas globales de desarrollo de la Universidad, elegir a los miembros de la Junta Directiva y aceptar la incorporación de nuevos socios organizadores.
- La **Junta Directiva** es el organismo superior que dirige y administra la Institución, teniendo amplias facultades. Se rige por los Estatutos y demás normas legales y reglamentarias pertinentes. Está constituida por cinco directores, según determine la Asamblea de Socios. Pueden asistir a la Junta Directiva los socios organizadores, y demás personas que hubieren sido invitadas especialmente por el Presidente de la Junta Directiva, todos los cuales solo tienen derecho a voz.

2. Segundo Nivel

- La **Rectoría** está dirigida por el Rector, quien es la máxima autoridad unipersonal de la Universidad, encargada de su gobierno y administración académica, con las facultades que le otorgan los Estatutos y según las directrices que le imparta la Junta Directiva, quien lo designa. Cuenta con organismos colegiados asesores, como el Consejo de Rectoría, el Consejo Superior y el Consejo Académico. Por otra parte, y en virtud de las facultades que le han sido conferidas por los Estatutos y el Reglamento Orgánico, el Rector cuenta con un conjunto de comités que lo asesoran en diversos aspectos de su gestión: Comité Académico, Comité de Administración y Finanzas, Comité de Admisión y Marketing, Comité de Vinculación con el Medio y Comunicaciones. Dichos comités no están normados en el Reglamento Orgánico y tampoco integran el organigrama institucional, toda vez que son entidades que asesoran al Rector en la toma de decisiones, favoreciendo una gestión más eficiente.
- El **Consejo de Rectoría** es un organismo colegiado de la Universidad, de carácter consultivo, que tiene como función principal conocer, asesorar, recomendar y ejecutar por orden del Rector, todas aquellas materias relacionadas con el buen gobierno y la gestión académica y administrativa, de conformidad a lo establecido en el Plan Estratégico Institucional. Está compuesto por el Rector -quien lo preside-, los Vicerrectores y el Secretario General, pudiendo invitarse a otros miembros de la comunidad universitaria por decisión del Rector y/o del propio Consejo.

- El **Consejo Superior** es un organismo colegiado compuesto por el Rector, los Vicerrectores, el Secretario General, y los Decanos. Para sesionar requiere de la asistencia de la mayoría absoluta de sus miembros. El Rector, cuando lo estime necesario, tiene la facultad de invitar a una sesión de esta instancia a cualquier miembro de la Junta Directiva.
Le corresponde especialmente al Consejo Superior conocer y analizar, en sus aspectos fundamentales, la labor de las Facultades; pronunciarse acerca de las propuestas de reglamentos de la Universidad; pronunciarse sobre el Plan Estratégico Institucional y sobre la creación, modificación o supresión de carreras y programas. El Rector puede convocar a otros miembros de la comunidad universitaria si así lo estima pertinente.
- El **Consejo Académico** es un organismo colegiado de la Universidad integrado por el Rector (quien lo preside), el Vicerrector que tenga a su cargo las funciones académicas, los Decanos, los Directores de Escuela y los Directores de las unidades dependientes de cada Facultad. También forman parte de esta instancia colegiada los directivos que el Vicerrector mencionado indique, como otras autoridades invitadas por el Rector.
Le corresponde especialmente velar por el mejor desarrollo de las actividades docentes que competen a las Escuelas; analizar y elaborar sugerencias y recomendaciones sobre las políticas de docencia, y estudiar y opinar, previo a su aprobación, sobre las modificaciones a los reglamentos de la Universidad.
- Al **Rector** le corresponde especialmente, promover el desarrollo institucional conforme a la misión de la Universidad y velar por su prestigio; proponer a la Junta Directiva el Plan Estratégico Institucional, las políticas, planes de trabajo y programas de actividades de la Universidad -previa aprobación del Consejo de Rectoría-, y ejecutar, coordinar y supervisar el cumplimiento de las políticas, programas y planes de desarrollo institucional aprobados por la Junta Directiva, velando por su cumplimiento, en coherencia con el Consejo de Rectoría.
- Los **Vicerrectores** son autoridades superiores de la Universidad; son designados y podrán ser removidos por la Junta Directiva a propuesta del Rector. Cada Vicerrector está a cargo de una Vicerrectoría. En este sentido, la Universidad cuenta con las Vicerrectorías necesarias para hacerse cargo de las funciones de coordinación de la actividad académica, finanzas, gestión financiera y contable, administración e infraestructura, recursos humanos, servicios de tecnología, gestión de la calidad, análisis institucional, entre otras.
 - La **Vicerrectoría Académica (VRA)** está a cargo de un Vicerrector, a quien le corresponde, especialmente, dirigir y ejecutar las políticas académicas establecidas por la Universidad para asegurar el debido desenvolvimiento de las unidades académicas y funcionales de la Universidad, de acuerdo a lo consignado en el Plan Estratégico Institucional, además de asegurar la pertinencia y calidad de los programas académicos de pregrado que la Universidad autorice como contenido esencial de su oferta pública. Para estos efectos, debe trabajar directamente con los Decanos, cumpliendo y ejecutando todas las instrucciones y responsabilidades de índole académica que le sean encargadas por el Rector.
Para el cumplimiento de sus tareas, la VRA tiene bajo su dependencia las siguientes unidades: Dirección de Gestión Académica, Dirección de Desarrollo Curricular, Dirección de Desarrollo Docente, Dirección de Asuntos Estudiantiles, la Dirección de Bibliotecas y Recursos Digitales – CREA y la Dirección de Registro Curricular:
 - La **Vicerrectoría de Administración y Finanzas (VRAF)** está a cargo de un Vicerrector, a quien le corresponde, especialmente, maximizar la eficacia y eficiencia en el uso de los recursos humanos, físicos y financieros de la Institución, con el fin de asegurar la sustentabilidad y sostenibilidad del proyecto universitario.
Es responsable de asegurar las condiciones necesarias para que la Universidad cumpla adecuadamente con sus propósitos, además de lograr y ejecutar todas las instrucciones y responsabilidades que le sean encomendadas por el Rector en el ámbito de la administración general de la Universidad, y en todas aquellas materias que sean de su competencia.
Para el cumplimiento de sus tareas, la VRAF tiene bajo su dependencia las siguientes unidades: Dirección de Recursos Humanos, Dirección de Administración, Dirección de Contabilidad, Dirección de Finanzas y Dirección de Planificación y Control de Gestión.

- La **Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional (VRACAI)** está a cargo de un Vicerrector, a quien le corresponde, especialmente, asegurar a la administración general de la Universidad, toda la información académica interna y externa relevante que sea necesaria para la toma de decisiones institucionales debidamente informadas, así como el cumplimiento de la política de calidad, diseñando, implementando y dirigiendo procesos de evaluación sistemáticos y permanentes en todos los estamentos, a fin de garantizar el fomento y la puesta en práctica de una cultura de aseguramiento de la calidad, además de cumplir y llevar a cabo todas las instrucciones y responsabilidades en el ámbito de su competencia que le sean encargadas por el Rector.
Para el cumplimiento de sus tareas, la VRACAI tiene bajo su dependencia las siguientes unidades: Dirección de Aseguramiento de la Calidad, Dirección de Análisis Institucional y la Dirección de Tecnologías de la Información.
- El **Secretario General** es una autoridad superior académica que, en su calidad de Ministro de Fe, le corresponde autorizar con su firma las actuaciones oficiales de la Institución, y en especial, certificar y autorizar con su firma, toda la documentación oficial de la Universidad (decretos de rectoría, certificados de grados y títulos, acta y acuerdos de los organismos colegiados superiores), así como dirigir las actividades jurídicas internas de la Universidad, lo que implica asesorar a las autoridades en materias legales, estatutarias y reglamentarias.
Para el cumplimiento de sus funciones, dependen del Secretario General, la Dirección Jurídica y la Unidad de Títulos y Grados.
- Para el desarrollo de las actividades académicas, la Universidad está organizada en **Facultades**, cuyos **Decanos** dependen jerárquicamente del Rector. Los Decanos son nombrados por la Junta Directiva, a propuesta del Rector, oído el Vicerrector Académico.
 - El **Decano** es la máxima autoridad de la Facultad; de él dependen los Directores de Escuela, así como el personal académico y administrativo de la misma. Le corresponde la organización, coordinación, administración y supervisión de la correcta ejecución y desarrollo de las actividades que se lleven a cabo en su Facultad.
El Decano es asesorado por el **Consejo de Facultad**, órgano colegiado compuesto por los directores de unidades académicas adscritos a la Facultad, profesores, y por el Decano, quien lo preside. Podrán integrarse, además, académicos y profesionales de reconocido prestigio en las materias propias de la disciplina.
- Las **Escuelas** son las unidades académicas y administrativas a través de las cuales las Facultades organizan y dirigen los programas conducentes a un Título Profesional y/o Grado Académico. Las Escuelas pueden administrar más de una carrera y/o programa cuando exista entre ellas una clara afinidad disciplinaria.
 - El **Director de Escuela** es la autoridad máxima de dicha unidad académica y cuenta con un **Consejo de Escuela**, de carácter consultivo, que lo asesora en el gobierno de la misma.
Es propuesto por el Decano al Vicerrector Académico, quien, en caso de aprobarlo, eleva la proposición al Rector para su nombramiento. El proceso de remoción se efectúa de la misma forma.

3. Tercer Nivel

- La **Dirección General de Admisión y Marketing** está a cargo de un Director, quien es nombrado y removido por el Rector, y depende directamente de él. Le corresponde coordinar los esfuerzos de las direcciones a su cargo para planificar, organizar, implementar, controlar y evaluar el proceso de admisión y matrícula, tanto en pregrado como en postgrado.
Además, está a cargo de coordinar y ejecutar las acciones destinadas a captar alumnos y posicionar la oferta educativa de la Universidad en un lugar que permita satisfacer las necesidades de la Institución.
Para el cumplimiento de sus tareas, esta Dirección General tiene bajo su dependencia la Dirección de Admisión, la Dirección de Matriculas y la Dirección de Marketing.
- La **Dirección General de Vinculación con el Medio y Comunicaciones** está a cargo de un Director, quien es nombrado y removido por el Rector y depende directamente de él. Le corresponde dirigir y coordinar las

actividades comunicacionales y de relaciones públicas que se vinculan con la comunidad universitaria (en el medio nacional e internacional), a través de sus diferentes canales y medios. Además, debe dirigir, coordinar y supervisar que las acciones de Vinculación con el Medio se planifiquen y realicen de acuerdo con los lineamientos estratégicos acordados por las diversas autoridades universitarias.

Para el cumplimiento de sus tareas, esta Dirección General tiene bajo su dependencia la Dirección de Vinculación con el Medio y la Dirección de Comunicaciones.

- La **Dirección de Planificación y Desarrollo** está a cargo de un Director, quien es nombrado y removido por el Rector y depende directamente de él. Le corresponde mantener actualizada la información estratégica institucional de la Universidad y proveer la información que requieren las autoridades superiores para asegurar la toma de decisiones debidamente informada, generando indicadores de gestión institucional. Le corresponde también realizar estudios y análisis de proyectos e iniciativas emergentes que contribuyan al desarrollo de la Institución.
- La **Dirección de Investigación y Postgrado** está a cargo de un Director, quien es nombrado y removido por el Rector y depende directamente de él. Le corresponde coordinar las acciones institucionales para fomentar y fortalecer el desarrollo de la investigación aplicada, el postgrado y la educación continua en todas las áreas disciplinarias cultivadas por la Universidad; así como planificar, gestionar y evaluar todas las acciones indicadas en las políticas y reglamentos de investigación y de postgrado. Es responsable del diseño y aplicación -según corresponda- de los mecanismos y procedimientos para el aseguramiento de la calidad en el ámbito de la investigación, del postgrado y de la educación continua.
- La **Dirección de Género y Diversidad** está a cargo de un Director, quien es nombrado y removido por el Rector y depende directamente de él. Tiene como función contribuir a la creación de un espacio libre de violencia, seguro y sin discriminación, y se encarga de elaborar y difundir una política integral de género, velando por una enseñanza no sexista, que integre la perspectiva de género como elemento transversal al quehacer universitario. Para ello, debe coordinar a las distintas unidades que deban intervenir para alcanzar los objetivos institucionales en este ámbito.
- Perteneciente al tercer nivel, y dependientes de la **Vicerrectoría Académica**, se encuentran las siguientes unidades:
 - La **Dirección de Gestión Académica** está a cargo de un Director, el que es designado y removido por el Rector, a proposición del Vicerrector Académico. La función de esta dirección es proveer a las unidades académicas los distintos recursos y procesos que permitan el adecuado desarrollo de la actividad académica institucional, a fin de articular, facilitar y gestionar la docencia, especialmente en lo relativo al cumplimiento de las condiciones requeridas por la oferta académica, la reglamentación estudiantil y las políticas de docencia.
En especial, le corresponde planificar, organizar, ejecutar y controlar las actividades que permitan el desarrollo del currículo de las carreras y programas académicos de la Universidad, asegurando eficiencia y eficacia en el desarrollo de los procesos y el cumplimiento de las políticas académicas institucionales. Coordina los procesos de generación y actualización de reglamentos, políticas y procedimientos vinculados con la docencia.
En el cumplimiento de estas funciones, la Dirección de Gestión Académica se coordina directamente con las autoridades académicas (Decanos, Directores de Escuela u otros) con el objeto de proveer a los estudiantes la calidad del servicio educacional comprometido.
 - La **Dirección de Desarrollo Curricular** está a cargo de un Director, el que es designado y removido por el Rector, a proposición del Vicerrector Académico. Está enfocada al acompañamiento y asesoramiento pedagógico, didáctico y metodológico de los procesos asociados al diseño, rediseño curricular, actualizaciones e innovación en el Marco del Modelo Educativo. Es responsable de la construcción y producción de los cursos para las modalidades semipresencial y online, además del diseño, gestión y mantenimiento -desde el punto de vista académico- de la Plataforma de Aprendizaje Virtual. Lidera la gestión curricular del Modelo Educativo, en coherencia con el Proyecto Educativo Institucional. Debe planificar la instalación del Modelo Educativo en los ámbitos que corresponda.

- La **Dirección de Desarrollo Docente** está a cargo de un Director, el que es designado y removido por el Rector, a proposición del Vicerrector Académico. Su tarea preferente es contribuir al desarrollo docente y al mejoramiento continuo de la docencia mediante procesos relativos a la evaluación, capacitación, perfeccionamiento y acompañamiento pedagógico de los docentes de la Universidad, promoviendo que el profesorado participe en todas aquellas actividades que permitan su plena incorporación a los objetivos académicos de la Universidad.
- La **Dirección de Asuntos Estudiantiles** está a cargo de un Director, el que es designado y removido por el Rector, a proposición del Vicerrector Académico. Tiene como tarea esencial implementar todas las políticas de apoyo al estudiante que hagan posible que su paso por la Universidad sea una experiencia significativa para su vida, más allá de su ciclo de vida académica.
Esta Dirección tiene a cargo todo lo concerniente a beneficios estudiantiles.
- La **Dirección de Bibliotecas y Recursos Digitales - CREA** está a cargo de un Director, el que es designado y removido por el Rector, a proposición del Vicerrector Académico. Tiene como tarea esencial poner a disposición de los alumnos y profesores fuentes de información actualizadas y pertinentes a las áreas del conocimiento y a las distintas modalidades educativas que la Universidad ofrece.
- La **Dirección de Registro Curricular** está a cargo de un Director, que es nombrado y removido por el Rector a propuesta del Vicerrector Académico. Esta unidad tiene como misión fundamental garantizar, a través de los registros oficiales, que los procesos y actos académicos estén de acuerdo pleno con lo que la Universidad ha ofrecido públicamente.
Esta unidad está encargada de la mantención actualizada de las bases de datos que contiene la información de los alumnos, exalumnos, egresados y titulados de la Universidad.
- Perteneciente al tercer nivel, y dependientes de la **Vicerrectoría de Administración y Finanzas**, se encuentran las siguientes unidades:
 - La **Dirección de Recursos Humanos** está a cargo de un Director, el que es designado y removido por el Rector, a proposición del Vicerrector de Administración y Finanzas. Le corresponde velar por la adecuada provisión, mantenimiento, desarrollo y bienestar del recurso humano de la Universidad, para lo cual debe desarrollar funciones relacionadas, fundamentalmente, con los procesos de pago de remuneraciones, capacitación, organización y de bienestar del personal.
 - La **Dirección de Administración** está a cargo de un Director, el que es designado y removido por el Rector, a proposición del Vicerrector de Administración y Finanzas. Le corresponde la operación de apoyo a las labores universitarias, desde el punto de vista del manejo, gestión y ejecución de los procesos y funciones administrativas que se requieren para el adecuado desarrollo y funcionamiento de la Institución.
 - La **Dirección de Contabilidad** está a cargo de un Director, el que es designado y removido por el Rector, a proposición del Vicerrector de Administración y Finanzas. Le corresponde asegurar que los reportes financieros reflejen correctamente los hechos económicos ocurridos en la Institución; generar en tiempo y forma los reportes contables requeridos y asegurar todos los controles necesarios sobre los procesos y actividades de la Universidad respecto de sus efectos contables.
 - La **Dirección de Finanzas** está a cargo de un Director, el que es designado y removido por el Rector, a proposición del Vicerrector de Administración y Finanzas. Le corresponde la gestión de los fondos disponibles para el financiamiento de la operación y las inversiones de la Universidad. Esto significa gestionar la tesorería y el flujo de recursos financieros, junto con proponer y desarrollar las operaciones de recaudación y egresos.
 - La **Dirección de Planificación y Control de Gestión** está a cargo de un Director, el que es designado y removido por el Rector, a proposición del Vicerrector de Administración y Finanzas. Le corresponde mantener actualizada la información presupuestaria de la Universidad, proveyéndola a las autoridades superiores, para asegurar la toma de decisiones debidamente informada, creando indicadores de gestión, y supervisar la correcta preparación y ejecución del presupuesto aprobado.

Es responsable también, de realizar los estudios que sean necesarios para mejorar la operación institucional; evaluar las iniciativas que se generen en las diversas áreas de la Universidad, que involucren actividades que se extiendan más allá de un ejercicio presupuestario, analizando su viabilidad y supervisar que dichos proyectos se concreten.

- Perteneciente al tercer nivel, y dependientes de la **Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional**, se encuentran las siguientes unidades:
 - La **Dirección de Aseguramiento de la Calidad** está a cargo de un Director, el que es designado y removido por el Rector, a proposición del Vicerrector de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional. Le corresponde asesorar al Vicerrector, asistir y capacitar a las unidades académicas en las materias propias de la Vicerrectoría, especialmente en los procesos de autoevaluación con y sin fines de acreditación, tanto a nivel institucional como de carreras y programas de pregrado y postgrado, conforme lo disponga la normativa vigente, asegurando la generación de información clave de desempeño, tanto para la gestión interna como para reportar a las entidades externas. También efectuará el seguimiento de los compromisos de mejora que emanen de los procesos de autoevaluación y acreditación, según corresponda. Asimismo, colaborará en la implementación y mantención del Sistema de Gestión de Calidad Institucional.
 - La **Dirección de Análisis Institucional** está a cargo de un Director, el que es designado y removido por el Rector, a proposición del Vicerrector de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional. Le corresponde centralizar y administrar información confiable y oportuna sobre el desempeño institucional y del medio externo, para favorecer la toma de decisiones informada, y en base a evidencias, por parte de toda la Institución. Asimismo, es la unidad responsable de entregar información interna a organismos reguladores externos, junto con realizar estudios de entorno que contribuyan al desarrollo de marcos contextuales que orienten la definición de lineamientos internos.
 - La **Dirección de Tecnologías de la Información** está a cargo de un Director el que es designado y removido por el Rector, a proposición del Vicerrector de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional. Le corresponde asegurar el soporte, la mantención y el desarrollo de los sistemas y tecnologías de la información, redes, y sistemas de comunicación en la Universidad.

5. Mecanismos de Aseguramiento de la Calidad

Para asegurar la eficiencia y eficacia en el funcionamiento y operación de la estructura organizacional de la Universidad, se implementan una serie de mecanismos que favorecen el cumplimiento de la misión institucional. Estos corresponden a:

1. Un rasgo característico de la Universidad, es su detallada reglamentación institucional, que se despliega a partir de los Estatutos, como norma superior, y se va materializando a través de la formulación de políticas, reglamentos, procedimientos, protocolos, decretos de Rectoría, resoluciones de Rectoría, de la Secretaría General y de las distintas Vicerrectorías.
2. Toda la reglamentación oficial de la Universidad se encuentra disponible para sus trabajadores a través de la plataforma "Sharepoint"¹³⁹, a la que pueden acceder todos quienes tienen su respectivo nombre de usuario y clave de acceso.
3. La normativa que establece y distribuye las funciones, objetivos y responsabilidades, así como los procedimientos utilizados para el nombramiento de autoridades unipersonales (Rector, Vicerrectores, Secretario General y Decanos) e integrantes de cuerpos colegiados (Consejo Superior, Consejo de Rectoría y Consejo Académico) se encuentran contenidos especialmente en los Estatutos y en el Reglamento Orgánico.
4. El adecuado funcionamiento de los órganos de gobierno superior de la Universidad y los organismos colegiados que asesoran al Rector en diversas materias, y respecto de los cuales, la Secretaría General, en su calidad de Ministro de Fe, certifica su funcionamiento periódico y los documentos oficiales que de ellos emanen.

¹³⁹ Ver Portal Sharepoint <https://uniacccl.sharepoint.com/sites/UD/RECTORIA> Acceso restringido.

5. Los Informes de Gestión que, de manera periódica, debe presentar cada Vicerrector a la Junta Directiva, y que evidencian que la estructura y organización actual de la Universidad funciona adecuadamente.
6. La Dirección de Planificación y Desarrollo hace seguimiento y control sistemático a cada Vicerrectoría, Facultad, Dirección y Escuela, respecto de los objetivos y acciones específicas asignadas a cada una de ellas, en función de los objetivos declarados en el PEI 2021-2025, cuyos resultados constatan que la estructura organizacional actual está resultando plenamente funcional a la Misión y objetivos estratégicos declarados.
7. La Vicerrectoría de Administración y Finanzas efectúa mensualmente, un seguimiento de los gastos incurridos por cada una de las áreas, de modo de verificar no solo su pertinencia, sino su apego irrestricto al presupuesto anual, constituyéndose en otro mecanismo de control del adecuado funcionamiento de la estructura institucional, desde el punto de vista administrativo y financiero.
8. Las encuestas aplicadas semestralmente a los académicos, trabajadores y directivos de la Universidad.
9. Adicionalmente, la Universidad cuenta con mecanismos de evaluación de desempeño que se aplican de manera periódica a los trabajadores de la Universidad.

Desde la perspectiva de los informantes clave, al ser consultados por la estructura organizacional y sistema de gobierno institucional, su opinión fue positiva, considerando, por ejemplo, que en el caso de los académicos, un 89,1% de las respuestas dieron cuenta de la existencia de *instancias y órganos de gobierno con funciones claramente definidas*. Este mismo grupo, manifestó una positiva opinión (92,4% de acuerdo) al ser consultados sobre si la *Universidad cuenta con autoridades con funciones claramente definidas*.

Los estudiantes, en tanto, manifiestan en un 76,4% su acuerdo cuando se les consulta si *saben a quién dirigirse cuando tienen un problema*, dando cuenta de la claridad que existe en cuanto a la configuración de la estructura organizacional de la Universidad.

Finalmente, los colaboradores manifiestan su acuerdo cuando se les pregunta si la Universidad *cuenta con instancias y órganos de gobierno con funciones claramente definidas*, alcanzando un total de 82,9% de respuestas favorables. Esto es complementado con la positiva evaluación que este grupo efectúa respecto de la idoneidad de las autoridades para el desempeño de sus funciones, la que alcanza a un 81,3% del total de respuestas.

Lo anterior da cuenta de la positiva percepción que existe en la comunidad universitaria respecto de la estructura organizacional de la Institución, la que ha experimentado diferentes ajustes en el último período, con el único fin de asegurar el cumplimiento de las distintas funciones universitarias (docencia, gestión, investigación y vinculación con el medio), dotándola de unidades especializadas responsables del logro de los compromisos adquiridos, en función del PEI vigente y de sus respectivos planes de trabajo.

6. Síntesis Evaluativa

Para implementar y cumplir su proyecto institucional en el largo plazo, la Universidad cuenta con una estructura organizacional y un sistema de gobierno que le permite gestionar de manera satisfactoria las funciones institucionales, en vistas a alcanzar sus propósitos y fines.

Lo anterior, fue reconocido en el proceso de planificación estratégica, en el que participaron los distintos estamentos de la Universidad, por cuanto se resaltó que esta se ha dotado de una estructura organizacional adaptada para ser funcional al cumplimiento de sus propósitos, regulada por sus Estatutos y un completo cuerpo normativo. Estos son coherentes, se encuentran formalmente establecidos, dan respuesta a las necesidades actuales de la Institución, son conocidos por la comunidad y se encuentran en constante proceso de revisión y actualización para dar respuesta a las necesidades emergentes y cambiantes de la comunidad universitaria.

En el desarrollo de los procesos de planificación estratégica y de autoevaluación con fines de acreditación institucional, la comunidad reconoció que la adopción de decisiones estratégicas y tácticas radica en un sistema de gobierno institucional conformado por autoridades unipersonales calificadas y con probada experiencia en gestión de educación superior, apoyada por organismos colegiados que aportan al desarrollo de la Institución en el cumplimiento de sus propósitos y su Plan Estratégico Institucional.

Los referidos procesos arrojaron, además, que la Institución cuenta con una gran capacidad de adaptabilidad y aprendizaje institucional, que se evidencia en los distintos estamentos de la organización, lo que se puede ejemplificar en la eficiente

y pertinente toma de decisiones de la Junta Directiva y en la forma en que ha liderado los distintos procesos de adaptación y reformulación orgánica de la Universidad.

Para el tamaño de la Universidad y la cercanía geográfica de sus diversos campus, la actual estructura orgánica es pertinente, ya que favorece el desarrollo de las distintas acciones y tareas en los diferentes ámbitos del quehacer universitario, facilitando el desempeño de las autoridades unipersonales y colegiadas, y el adecuado proceso de toma de decisiones y de gestión en general.

7. Fortalezas y Debilidades

Fortalezas

1. Producto de su estado actual de desarrollo y de las proyecciones institucionales definidas, la Universidad actualizó sus Estatutos, materializando cambios sustantivos en la administración institucional, fortaleciendo las capacidades de gestión y administración de los organismos unipersonales y colegiados.
2. La Universidad cuenta con una estructura organizacional formalizada, funcional y acorde al tamaño y proyecciones de desarrollo establecidas en su actual Plan Estratégico Institucional, facilitando la gestión interna y la toma de decisiones.
3. La Institución, producto de su capacidad de autorregulación, ha efectuado modificaciones a su estructura, creando nuevas direcciones y cambiando la dependencia de algunas, con el propósito de atender el cumplimiento de todas las funciones universitarias consignadas en el marco regulatorio vigente.

Debilidades

No se identifican.

Capítulo 5. Integridad Institucional

1. Introducción

La Universidad UNIACC, luego de más de 30 años de trayectoria en la formación de profesionales, ha generado instancias de aprendizaje institucional, que han motivado la actualización y mejora de los cuerpos normativos que la rigen con el propósito de regular debidamente el funcionamiento de las distintas áreas que la componen. En este sentido, y luego de un proceso de análisis, es destacable la redacción de nuevos Estatutos¹⁴⁰, los que recogen la realidad actual de la Institución y la proyectan conforme a las definiciones establecidas en su Plan Estratégico Institucional¹⁴¹.

Respecto de esto último, la Universidad toma la decisión de actualizar dichos Estatutos con fecha 24 de marzo de 2022, siendo aprobados por la Subsecretaría de Educación Superior mediante Oficio ORD.: N° 06/7534 de fecha 29 de junio del presente año.

Estos nuevos Estatutos, en lo central, incorporan un nuevo e importante cuerpo colegiado denominado Consejo Superior, al cual le corresponde especialmente conocer y analizar, en sus aspectos fundamentales, la labor de las facultades; pronunciarse acerca de las propuestas de reglamentos de la Universidad; pronunciarse sobre el Plan Estratégico Institucional y sobre la creación, modificación o supresión de carreras y programas.

2. Cuerpo Normativo

UNIACC cuenta con Estatutos y normativa interna que se aplica íntegra y sistemáticamente en toda la Institución; estos cuerpos reglamentarios se encuentran en el sitio web de la Universidad y en la plataforma Sharepoint¹⁴², con la finalidad de que sean conocidos por toda la comunidad universitaria. En particular, los principales reglamentos y normas que rigen su quehacer, tanto en lo académico como en lo administrativo, fueron individualizados en el capítulo N°3, Propósitos y Fines en Gestión Institucional, del presente Informe.

¹⁴⁰ Ver Anexo N°1, Estatutos Universidad UNIACC aprobados en junio de 2022.

¹⁴¹ Ver Anexo N°2, Plan Estratégico Institucional 2021 – 2025.

¹⁴² Ver Portal Sharepoint <https://uniacccl.sharepoint.com/sites/UD/RECTORIA/Secretaria%20General/Forms/AllItems.aspx> Acceso restringido.

Dicho cuerpo reglamentario, además de decretos, resoluciones, actas y otros registros académicos, constituyen la estructura normativa que orienta el accionar de la Universidad, en favor del cumplimiento de los compromisos establecidos y del logro de sus propósitos declarados. A lo anterior se suman las exigencias legales establecidas especialmente en las leyes N°21.091¹⁴³; N°20.129¹⁴⁴; N°21.369¹⁴⁵, que constituyen el marco legal que regula el Sistema de Educación Superior chileno, a las cuales están sujetas todas las Instituciones del país y, por supuesto, UNIACC.

Cada Vicerrectoría, Dirección General y Decanato debe operar de acuerdo con el marco regulatorio que le corresponde. A su vez, la Secretaría General y su Dirección Jurídica tienen dentro de sus funciones, colaborar, orientar e informar acerca del cumplimiento de la normativa interna y externa, siendo responsables de la legalidad de las respuestas que entreguen ante cada una de las solicitudes que emanen de las referidas unidades.

Respecto de la existencia y aplicación de *normas y reglamentos que regulan la convivencia y el quehacer en la Institución*, los estudiantes se manifestaron favorablemente respecto de su cumplimiento, con un 78,8% de respuestas positivas; porcentaje similar al alcanzado por los titulados consultados (79,4%); mientras que los académicos, frente a este mismo punto, alcanzaron un 88% de respuestas positivas. Los colaboradores, en tanto, también se manifestaron favorablemente, alcanzando un total de respuestas positivas de 82,9%.

3. Cumplimiento de Normas Legales

Durante los últimos años, se ha producido una actualización y robustecimiento del cuerpo normativo que regula el Sistema de Educación Superior, especialmente sustentado en la Ley 21.091. En este sentido, UNIACC se ha preocupado por cumplir cabalmente los requerimientos establecidos en la reglamentación vigente, en especial:

3.1. Cumplimiento Normativa CNA

Dada su acreditación básica, UNIACC ha cumplido con:

- **Solicitar autorización para impartir nuevos programas:** en 2021 se presentó ante la Comisión Nacional de Acreditación la propuesta de Magister en Seguridad de la Información y Ciberseguridad¹⁴⁶, el que responde a una de las líneas de desarrollo de la Escuela de Informática, perteneciente a la Facultad de Administración de la Universidad.
Dada la respuesta positiva de la Comisión¹⁴⁷, este programa de postgrado fue incorporado a la oferta del segundo semestre del año 2021, contando con 17 estudiantes.
- **Solicitar aumento de vacantes para cada proceso de admisión y matrícula:** para los procesos de admisión 2021 y 2022, UNIACC cumplió oportunamente con la solicitud formal de aumento de vacantes, conforme a sus proyecciones de desarrollo y crecimiento. Para ello, entregó los formularios requeridos por la CNA¹⁴⁸. Las referidas solicitudes fueron favorablemente resueltas para la Universidad¹⁴⁹.
- **Reportar cambios relevantes en la Institución:** fueron informados los cambios en la administración central de la Institución, especialmente lo que a su constitución respecta¹⁵⁰, dando cumplimiento a lo establecido en la Ley 20.129.
- **Otros reportes:** durante 2021, la Universidad se presentó a su primer proceso de admisión y matrícula como "Institución Acreditada", luego de casi 10 años.

¹⁴³ Ley 21.091, Sobre Educación Superior.

¹⁴⁴ Ley 20.129, Establece un Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior.

¹⁴⁵ Ley 21.369, Regula el acoso sexual, la violencia y la discriminación de género en el ámbito de la Educación Superior.

¹⁴⁶ Ver Anexo N°30, Solicitud de Apertura Magister en Seguridad de la Información y Ciberseguridad.

¹⁴⁷ Ver Anexo Integrado N°14, Resolución Exenta de Acreditación Institucional N°554 (28 de abril de 2021).

¹⁴⁸ Ver Anexo N°31, Formularios de Solicitud de Ampliación de Vacantes,

¹⁴⁹ Ver Anexo Integrado N°14, Resolución Exenta de Acreditación Institucional N°544 (22 de diciembre de 2020) y Resolución Exenta de Acreditación Institucional N°563.

¹⁵⁰ Ver Anexo N°32, Oficios que informan cambios relevantes en la administración de la Institución.

Producto de la inexperiencia y del desconocimiento de algunos procedimientos, tuvo un exceso de matrícula en algunas carreras de su oferta, situación que se acotó a dicho año y fue inmediatamente reportada a la CNA a través de un extenso informe que dio cuenta del error y de las medidas de mejoramiento adoptadas para subsanarlo y así evitar que se volviera a producir. Su objetivo, por tanto, fue dar cuenta de su compromiso con el aseguramiento de la calidad, la autorregulación y el cumplimiento de la norma vigente¹⁵¹.

3.2. Cumplimiento de normas laborales

- Código del Trabajo.
- Ley 21.342 sobre protocolo de seguridad sanitaria laboral para retorno seguro y gradual al trabajo.
- Ley 16.744 sobre accidentes y enfermedades profesionales.
- Decreto ley 3.500 sobre régimen previsional.
- Ley 19.728 sobre seguro de desempleo.
- Ley 20.123 regula el trabajo en régimen de subcontratación.
- Ley 21.015 sobre incentivo a la inclusión de personas con discapacidad al mundo laboral.

3.3. Cumplimiento de normas de edificación y urbanismo

- Leyes de edificación y urbanismo (especialmente Decreto 47, Decreto 594, Decreto 289, etc.).
- Ley 20.422 sobre accesibilidad universal.

3.4. Cumplimiento de normas financieras

- Ley 18.010 sobre operaciones de crédito de dinero.
- Ley 21.398 que modifica la Ley del SERNAC (certificados gratuitos y modificaciones a la ley 18.010), artículos 31, 38, 39, 39A, 39B, 39C (sobre créditos al consumidor) de la Ley 19.496 sobre protección a los derechos del consumidor.
- Ley 20.027 Crédito con Garantía Estatal.
- Normas contables (IFRS).

3.5. Cumplimiento de normas académicas

- Ley 17.336 sobre propiedad intelectual (específicamente en la creación de cursos y material bibliográfico).
- Ley 20.422 respecto de las adecuaciones curriculares y evaluativas de alumnos con algún tipo de discapacidad.
- Ley 19.628 sobre protección de la vida privada, en el tratamiento de datos almacenados en el sistema académico, normas referidas a financiamiento estudiantil (CAE y becas ministeriales).
- Ley 19.628 sobre protección de la vida privada, en el tratamiento de datos personales.
- Ley 17.336 de propiedad intelectual, respecto del uso apropiado de licencias, uso de software, etc.

3.6. Ley 21.091 sobre Educación Superior

Obligación legal artículo 25

La Universidad, durante el año 2021, y luego de un proceso de análisis en el que participaron sus distintos órganos colegiados, adoptó la decisión de cerrar el Magíster en Coaching, impartido por la Facultad de Administración desde 2016.

Para ello, la Facultad, a través de su Decana, el programa y la VRACAI, elaboraron un plan de cierre¹⁵² destinado a asegurar la continuidad del proceso formativo y de los servicios asociados para quienes seguían cursando dicho programa y lo seguirán haciendo durante los próximos años.

¹⁵¹ Ver Anexo N°33, Informe Evaluación Proceso de Matrícula 2021.

¹⁵² Ver Anexo Integrado N°34, Planes de Cierre. Plan de Cierre Magíster en Coaching.

Dicho plan de cierre fue presentado a la Subsecretaría de Educación Superior e informado a toda la comunidad del programa, dando cuenta del compromiso institucional por asegurar el respeto a las condiciones de enseñanza y de su capacidad de autorregulación.

La Subsecretaría se pronunció con fecha 13 de julio de 2021¹⁵³, señalando que, dado que el plan de cierre afectaba a un programa de postgrado, debía solicitar orientaciones a la Superintendencia de Educación Superior, entidad que, a la fecha, no se ha pronunciado sobre esta materia.

En el nivel de pregrado, con fecha 22 de agosto de 2022, la Universidad informó a la Subsecretaría, la implementación de su plan de cierre de la carrera de Relaciones Públicas Corporativas¹⁵⁴, puesto en operación de forma previa a la entrada en vigencia de la Ley 21.091 e incluso del funcionamiento de dicho organismo.

Dado que, durante este año 2022, están concluyéndose los procesos de titulación de los últimos estudiantes del referido programa, y en el marco de su capacidad de autorregulación, la Universidad estimó necesario informar a la Subsecretaría de Educación Superior sobre los avances de este plan.

Si bien este organismo acusó recibo de los documentos entregados, no se ha pronunciado técnicamente al respecto.

Norma de Carácter General N° 1 que establece Normas sobre Obligación de Informar de las Instituciones de Educación Superior

La Universidad informa anualmente a la Superintendencia de Educación Superior (SES) en la forma, medios y plazos que indica el organismo fiscalizador, lo siguiente:

- **Información Financiera (Ley 21.091 artículo 37 literal a):**
 - Envío de estados financieros anuales auditados
 - Estado de Situación Financiera Clasificado (Balance General);
 - Estado de Resultados Integrales;
 - Estado de Flujo de Efectivo; y
 - Estado de Cambio en el Patrimonio Neto.

<https://www.sesuperior.cl/estados-financieros-de-instituciones-de-educacion-superior/>
 - Envío de Ficha Estandarizada Codificada Unificada de Situación Financiera (FECU ES), con el siguiente desglose:
 - Estado de Situación Financiera Clasificado (Balance General).
 - Estado de Resultados Integrales.
 - Estado de Flujo de Efectivo.

<https://www.sesuperior.cl/informacion-ses/ficha-estandarizada-codificada-unica-de-situacion-financiera/>
 - Envío de estados financieros anuales y el informe emitido por la respectiva empresa de auditoría externa.
- **Información de socios, asociados y miembros de la asamblea (Ley 21.091 artículo 37 literal b):**
UNIACC, organizada como corporación de derecho privado sin fines de lucro, ha informado todas aquellas personas jurídicas que tengan la calidad de miembros de la Asamblea de Socios.
<https://www.sesuperior.cl/informacion-ses/registro-de-socios/>
- **Información de personas que ejerzan funciones directivas (Ley 21.091 artículo 37 literal b):**
La Universidad informa sobre todas las personas que ejercen funciones directivas (colegiadas y unipersonales) en la Universidad, esto es, miembros de la Junta Directiva, Rector, Secretario General y Vicerrectores.
<https://www.sesuperior.cl/informacion-ses/registro-de-directores/>

¹⁵³ Ver Anexo Integrado N°34, Planes de Cierre. Oficio de la Subsecretaría de Educación Superior, 13 de julio de 2021.

¹⁵⁴ Ver Anexo Integrado N°34, Planes de Cierre. Plan de Cierre Relaciones Públicas Corporativas.

- **Información respecto de actos, convenciones y operaciones celebradas con personas relacionadas, de acuerdo con lo establecido en los artículos 71 al 80 de la Ley 21.091 (artículo 37 literal c):**
La Universidad remite a la Superintendencia la información relativa a los actos, convenciones y operaciones que celebren o realicen con personas relacionadas.
- **Información respecto de donaciones (Ley 21.091 artículo 37 literal c):**
La Universidad informa a la SES sobre las donaciones recibidas asociadas a exenciones tributarias.
- **Otros antecedentes requeridos en virtud de la Ley 21.091:**
La Universidad informa a la Superintendencia, cuando corresponde y dentro de los plazos establecidos en la Ley, los hechos relevantes acaecidos en la Institución, las modificaciones estatutarias, adjuntando el ejemplar del texto actualizado, una vez que este ha sido aprobado por el Ministerio de Educación, entre otros.

3.7. Ley 21.369

En septiembre de 2021, fue promulgada la Ley 21.369, que regula el acoso sexual, la violencia y la discriminación de género en el ámbito de la Educación Superior. Durante el mismo mes, el texto fue preliminarmente analizado al interior del Consejo de Rectoría; mientras que en los meses siguientes, esta materia fue revisada en una sesión del Comité Académico y del Consejo Superior, además de realizar una charla efectuada el 13 de enero de 2022 en la que participaron las expositoras Cecilia Baeza¹⁵⁵ y Guicela Rivera¹⁵⁶ y el Decano de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, Rodrigo de la Barra, a la cual se convocó a toda la comunidad educativa, con el propósito de socializar y crear conciencia sobre la importancia de atender las situaciones reguladas por este nuevo cuerpo normativo.

En este contexto, en abril de 2022 se crea la Dirección de Género y Diversidad, con dependencia directa de Rectoría; la unidad especializada de denuncias, dependiente de la Secretaría General y el Comité de Género y Diversidad, quienes están a cargo de la implementación de la Política Integral de Género y Diversidad, en el marco de lo que establece la citada ley. Para estos efectos, la Dirección de Género y Diversidad ha recogido las experiencias y conclusiones del trabajo realizado por las mesas triestamentales constituidas en la Universidad entre los años 2018 y 2021 en materia de políticas de convivencia y buen trato.

La Dirección de Género y Diversidad cuenta con un Plan de Desarrollo que considera objetivos a corto y mediano plazo, priorizando la participación de la comunidad universitaria en su conjunto, tomando en cuenta las particularidades de cada estamento.

Esta Dirección tiene a cargo la implementación de la política el área, lo que se traduce en el desarrollo de acciones tales como: diagnóstico de género, campaña de difusión, actividades de sensibilización e información sobre las materias tratadas en la ley, capacitación para personal docente y de gestión, incorporación de bibliografía femenina y contenidos de derechos humanos y perspectiva de género en el currículo y la actualización y rediseño de parte importante de su normativa universitaria en materia de acoso sexual, violencia y discriminación de género, además de la difusión de protocolos en estas materias.

Esta última es de suma importancia, por cuanto el foco de esta ley está puesto en la erradicación de toda forma de violencia por razones de género, ya sea física, psicológica, sexual, social e institucional, mediante la adopción de mecanismos efectivos de prevención y reparación, y de procedimientos de denuncia, investigación, sanción, que aseguren el respeto del debido proceso, la celeridad del mismo, el tratamiento reservado de la denuncia; evitando la revictimización y, en definitiva, protegiendo al denunciante y a la víctima durante todo el procedimiento. Por ello, la importancia de adoptar medidas y acciones concretas que garanticen la participación del estudiantado, profesorado y colaboradores en estos modelos y su comunicación eficiente, para efectos de generar una transformación cultural, que permita la instalación de espacios libres de violencia de género para todas las personas que se relacionen con la comunidad.

¹⁵⁵ Experta en materias de género y diversidad. Antropóloga y Magister en Estudios de Género y Cultura, Universidad de Chile.

¹⁵⁶ Directora Jurídica de la Universidad.

4. Atención de Reclamos

4.1. Servicio Nacional del Consumidor - SERNAC

UNIACC ha recibido, en el período 2019 – 2022, un total de 193 reclamos a través de esta vía, los que han sido debidamente atendidos especialmente por la Secretaría General y la Vicerrectoría Académica, entregando todos los antecedentes requeridos.

Durante el año 2019, se registraron 46 reclamos; mientras que en 2020, un total de 95; en 2021, se presentaron 41 reclamos y durante el año 2022, a la fecha de cierre del presente Informe, se han recibido 18.

El año 2020 fue un período marcado por la pandemia del Covid-19, por lo que se presentaron una serie de reclamos fundamentados en el cambio en las condiciones del proceso formativo (especialmente en cuanto a cambio de modalidad), medida adoptada por la Universidad, dadas las restricciones aplicadas a nivel nacional por la autoridad sanitaria. También se presentaron reclamos a propósito de la identificación de dificultades para poner término al contrato y así cesar los compromisos financieros adquiridos para con la Institución.

Como se puede observar, en 2021 el número de reclamos disminuye, tal como sucede en el año 2022, momento en que se reanudan las actividades regulares de la Universidad, conforme a la evolución de la pandemia.

Las principales materias reclamadas dicen relación con término de contrato por retiro de la Institución; incumplimiento de condiciones contratadas; cobranza; supuesta publicidad engañosa, entre otras materias.

4.2. Superintendencia de Educación Superior - SES

Con la puesta en funcionamiento de la Superintendencia de Educación Superior y la implementación del nuevo modelo de reclamos y denuncias, las IES comenzaron a recibir por un único canal aquellas reclamaciones formuladas por estudiantes, apoderados y otros usuarios.

El procedimiento institucional definido para la atención de estos reclamos y denuncias, establece que estas son recibidas por la Secretaría General y la Vicerrectora de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional, quienes analizan los casos y los registran, luego los derivan -en caso de ser necesario- a otras unidades de gestión y/o académicas para su respectiva atención y elaboran la respuesta, la que finalmente publican en la plataforma de la SES, entidad que resuelve el curso del caso.

En el período 2019 – 2022, la Universidad UNIACC ha recibido un total de 232 reclamos, alcanzando el último año, al cierre del presente informe, 6 reclamos, todos los cuales fueron debidamente atendidos.

Cabe mencionar que, del total de reclamos, el año 2020 concentra el más alto número de ellos, llegando a 218. Ello se explica, además, a partir de un acuerdo de 195 estudiantes de las carreras de Danza y Coreografía, Teatro y Comunicación Escénica y Música, pertenecientes a la Facultad de Artes, quienes presentaron un reclamo idéntico y de forma concertada ante la SES, donde manifestaron su descontento por el cambio de modalidad que experimentaron sus programas producto de la pandemia. Este caso generó una instancia de mediación entre las partes, la cual concluyó favorablemente, ya que se tuvo como marco regulatorio las circulares N° 01 y N° 02 de la misma Superintendencia, organismo que reconoce la pandemia como hecho imprevisible, irresistible y que no puede imputarse a la Universidad, autorizándosele a hacer las modificaciones excepcionales y temporales que les permitan cumplir con la obligación de prestar los servicios convenidos¹⁵⁷.

Las materias más reclamadas ante la SES dicen relación con solicitudes de certificados, reembolsos de arancel, retrasos en el proceso de matrícula, entre otros.

La Universidad, desde el inicio de la puesta en marcha de esta instancia, no ha dejado de responder a los distintos reclamos recibidos.

¹⁵⁷ Circular 01/2019 y Circular 02/2020, Superintendencia de Educación Superior.

5. Instancias encargadas de velar por el cumplimiento de la normativa

Cada Vicerrectoría, Dirección General, Facultad y Escuela, debe operar de acuerdo con el marco regulatorio que le corresponde. La Secretaría General y su Dirección Jurídica, prestan una asesoría integral a los órganos de la Universidad, en toda clase de materias jurídicas, gestionando el cumplimiento de la normativa interna y leyes pertinentes, además, de ejercer las acciones judiciales correspondientes, velando por la correcta defensa de los intereses de la Universidad.

La Secretaría General es la unidad encargada de recopilar toda la documentación oficial de la Institución: actas, decretos, reglamentos, resoluciones, registros académicos, entre otros. Estos documentos constituyen las evidencias que dan cuenta del quehacer de la Universidad, de acuerdo con el marco legal y normativo correspondiente.

En particular, las actas registran los acuerdos adoptados en las sesiones de los distintos organismos colegiados que funcionan en la Universidad. Estas han sido dispuestas en una carpeta específica de la Plataforma SharePoint¹⁵⁸, a la cual pueden acceder miembros de la Institución, conforme a los perfiles que cada uno tenga. Ello con el fin de proteger la confidencialidad de los documentos.

6. Modelo de Prevención del Delito y Código de Conducta

Dando cumplimiento a la Ley 20.393, que establece la responsabilidad penal de las personas jurídicas en los delitos de cohecho, lavado de activos, financiamiento del terrorismo, receptación, corrupción entre particulares, administración desleal, negociación incompatible, delitos contemplados en la ley de pesca, imposición prohibida de trabajo en cuarentena o aislamiento sanitario obligatorio, UNIACC cuenta con un Modelo de Prevención de los Delitos, implementado desde el año 2014 y actualizado en 2021.

El modelo se hace cargo de lo dispuesto en el artículo 4° de la Ley 20.393, a través de la designación de un encargado de prevención de delitos dotado de medios y facultades; un sistema de prevención de los delitos y métodos de supervisión. La Junta Directiva, en sesión ordinaria de fecha 13 de enero de 2021, afirmó la obligatoriedad de este modelo para toda la Universidad, promoviendo su aplicación efectiva.

El Encargado de Prevención de Delitos cuenta con autonomía respecto de la administración de la Universidad, de sus dueños, de su dirección superior, de socios, de accionistas y de controladores, y con los recursos y medios materiales necesarios para realizar adecuadamente sus labores; tiene acceso directo a la Junta Directiva para informarla oportunamente sobre las medidas y planes implementados en el cumplimiento de su cometido y para rendir cuenta de su gestión. El Encargado, sin perjuicio de las obligaciones que a su respecto dispone la Ley 20.393, tiene especialmente las siguientes: a) velar por la implementación efectiva del Modelo de Prevención de Delitos; b) velar por la permanente adecuación y actualización de los programas; y c) velar porque los empleados estén adecuadamente capacitados y formados en las obligaciones legales orientadas a la prevención de los delitos.

Forman parte del Modelo de Prevención del Delito los siguientes documentos:

- Matriz de riesgos¹⁵⁹.
- Manual de Prevención de Delitos¹⁶⁰.
- Política de compras¹⁶¹.
- Política de relacionamiento con funcionarios públicos.
- Política de solución de conflicto de interés¹⁶².
- Procedimiento de regalos, invitaciones y viajes¹⁶³.
- Procedimiento de denuncia, investigación y sanción interna¹⁶⁴.

¹⁵⁸ Ver Portal Sharepoint <https://uniacccl.sharepoint.com/sites/UD/RECTORIA/Cuerpos%20Colegiados/Forms/AllItems.aspx> Acceso restringido.

¹⁵⁹ Documento en elaboración al momento del cierre del presente Informe.

¹⁶⁰ Ver Anexo Integrado N°35, Documentos Ley 20.393. Manual de Prevención de Delitos.

¹⁶¹ Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política de Compras

¹⁶² Ver Anexo Integrado N°35, Documentos Ley 20.393. Declaración de Conflictos de Interés.

¹⁶³ Ver Anexo Integrado N°35, Documentos Ley 20.393. Procedimiento de Regalos, Invitaciones y viajes.

¹⁶⁴ Ver Anexo Integrado N°35, Documentos Ley 20.393. Procedimiento de Denuncia, Investigación y Sanción Interna.

- Incorporación de glosa Ley 20.393 en contratos de trabajo, contratos y convenios con terceros y órdenes de compra.

De conformidad con lo dispuesto en el procedimiento de denuncia, investigación y sanción interna, todo trabajador o miembro de UNIACC debe informar, sin retardo, cualquier conducta o situación que pueda constituir una infracción al Manual de Prevención de Delitos o cualquier política que lo complementa. Esta información se debe dirigir al Encargado de Prevención de Delitos, quien podrá iniciar una investigación sin denuncia previa, cuando tome conocimiento de hechos que puedan revestir una infracción al referido Manual.

En relación con las capacitaciones en esta materia, entre diciembre 2021 y enero 2022 se dictaron dos cursos en línea, con el propósito de promover y facilitar la capacitación dirigida a colaboradores. Mediante una plataforma, estos accedieron a contenidos esenciales para comprender la relevancia del *compliance* y la prevención de delitos en la cultura corporativa, con una serie de recursos interactivos de aprendizaje. El curso contó con herramientas para verificar el acceso y medir el progreso de los colaboradores, además de los indicadores clave de su participación. A lo anterior, se suman capacitaciones presenciales efectuadas por el Encargado del Modelo de Prevención.

Adicional y complementariamente, la Universidad cuenta desde enero de 2021 con un Código de Conducta¹⁶⁵ el que, en consistencia con las declaraciones institucionales de Misión, Visión, Valores y Principios, establece los deberes éticos de todos quienes conforman la comunidad UNIACC: organizadores, directores, trabajadores y colaboradores en general, además de guiar la relación de los mismos con proveedores, entidades públicas y prestadores de servicios a estudiantes.

En este sentido, dicho código norma, entre otros aspectos:

- Relaciones con trabajadores de UNIACC.
 - Relaciones entre superiores y subordinados.
 - Seguridad en el trabajo.
 - Actividades políticas.
 - Moral y buenas costumbres.
 - Conducta inapropiada.
 - Acoso.
- Relaciones con estudiantes y colaboradores.
- Relaciones con entidades públicas.
- Relaciones con proveedores.
- Manejo de la información.
- Información confidencial.
- Prácticas comerciales y competencia.
- Cumplimiento de la Ley 20.393.
- Línea de denuncias.
- Políticas Propias del Modelo de Prevención de Delitos.

7. Cumplimiento de las condiciones de enseñanza

La vinculación establecida entre UNIACC y sus estudiantes queda oficializada en un contrato de prestación de servicios educacionales, el que describe las características de dicha prestación y las condiciones en que esta se dará. Por tanto, la relación entre el alumnado y la Institución se enmarca en el referido contrato y se regula a partir de los Reglamentos que establecen los derechos y deberes de los estudiantes, como miembros de la comunidad UNIACC.

En este sentido, la Universidad se compromete a respetar los derechos de los estudiantes, especialmente en lo que a características del servicio comprometido se refiere. Asimismo, otorga las facilidades para que quienes deseen, puedan ejercer su derecho a retiro y retracto. Esto último de conformidad a lo señalado en el artículo 3° ter. de la Ley 19.496, sobre protección a los derechos del consumidor.

¹⁶⁵ Ver Anexo N°36, Código de Conducta.

Frente a la posibilidad que la Universidad decida cesar el ingreso de estudiantes nuevos a un programa/jornada/modalidad vigente, la Institución garantiza a los alumnos antiguos la mantención de las condiciones de enseñanza bajo las cuales ingresaron a su respectivo programa, hasta su egreso y titulación o graduación, según corresponda. Ejemplo de ello, es el Plan de Cierre del Magíster en Coaching¹⁶⁶, impartido por la Facultad de Administración y el de Relaciones Públicas Corporativas¹⁶⁷, dependiente de la Facultad de Comunicaciones.

Ante eventuales cambios en el perfil de egreso y/o en la estructura curricular de un programa determinado, la Institución ofrece al estudiante la posibilidad de acceder al nuevo plan, considerando que estas modificaciones responden a mejoras del programa original. El estudiante, por tanto, es informado sobre la situación y él adopta la decisión que mejor se adapte a sus intereses. La Institución respetará esta decisión, modificando (o no) el contrato de prestación de servicios inicialmente suscrito.

En particular, en el caso de cambios en la programación de asignaturas de cada semestre, la Institución reprograma sus actividades sin afectar las condiciones basales del proceso formativo.

Cabe mencionar que, durante los primeros años de la pandemia (2020 y 2021), la Universidad debió suspender sus actividades presenciales por razones de fuerza mayor, tal como lo estableció la Superintendencia de Educación Superior. Por esta razón, y para resguardar la salud e integridad de la comunidad UNIACC, se debió modificar de forma obligada las condiciones de enseñanza inicialmente determinadas, en especial de los programas en modalidad presencial, jornadas diurna y vespertina; sin embargo, esta situación fue debidamente informada a estudiantes, sus familias y profesores, asegurando que, en cuanto el comportamiento de la emergencia sanitaria lo permitiera, se retomarían las actividades regulares presenciales¹⁶⁸.

Finalmente, cabe señalar que, en caso de efectuarse cualquier modificación reglamentaria, del perfil de egreso, del plan de estudios u otro, esta será difundida oportunamente y se velará para que –de ninguna manera– perjudique al estudiante y su progresión académica, respetando las condiciones en que se matriculó inicialmente. En este sentido, cualquier cambio, como su respectiva aceptación por parte del alumno, debe ser explícita y quedar registrada en la unidad académica y/o administrativa correspondiente.

8. Registro y Acceso a Información Académica

Para el registro y resguardo de toda la información académica, la Universidad cuenta con el Sistema U+, cuya implementación ha representado una mejora en la calidad de los datos disponibles¹⁶⁹. En este sentido, es importante hacer presente que este proceso se efectúa con el resguardo legal establecido en la Ley 19.628 Sobre Protección de Datos.

Este sistema de gestión académica contiene toda la información sobre planes y programas, antecedentes personales de los estudiantes, notas, horarios, concentración de notas, asignaturas cursadas, etc. A esta información pueden acceder estudiantes desde el Portal Alumnos, radicado en <https://portalalumno.uniacc.cl>

En cuanto a la identificación de eventuales errores de registro, la unidad académica a la cual pertenece el estudiante solicita la correspondiente modificación a la Dirección de Tecnologías de Información (DTI), a través de los canales oficiales, enviando un e-mail a sopORTEAcademico@uniacc.cl o a sopORTEfinanciero@uniacc.cl. La DTI, analiza el caso y efectúa la modificación, informando a la unidad académica para que esta, a su vez, comunique el cambio a quien lo solicitó.

Dada la reciente implementación del Sistema U+, y reconociendo errores históricos que se arrastran desde la anterior plataforma de gestión institucional¹⁷⁰ estas solicitudes de modificación se dieron de forma reiterada, especialmente durante los primeros meses de puesta en operación de U+. No obstante, estos casos han decrecido notoriamente. En este contexto, la Institución debe continuar avanzando hacia la instalación de los módulos de solicitud y resoluciones, incluidos en el Sistema.

¹⁶⁶ Ver Anexo Integrado N°34, Planes de Cierre. Plan de Cierre Magíster en Coaching.

¹⁶⁷ Ver Anexo Integrado N°34, Planes de Cierre. Plan de Cierre Relaciones Públicas Corporativas.

¹⁶⁸ Ver más antecedentes en capítulo N°2, Funcionamiento Institucional en Contexto de Contingencia, del presente Informe.

¹⁶⁹ Ver más antecedentes en capítulos N°8, Tecnologías y Sistemas de Información, y N°11, Análisis Institucional, del presente Informe.

¹⁷⁰ Ver más antecedentes en capítulo N°11, Análisis Institucional, del presente Informe.

Respecto de este punto en específico, los académicos consultados expresan acuerdo (en un 63,3%) que *se dispone de mecanismos de control de acceso a servidores, respaldo y restauración de la información*. Complementariamente, los colaboradores indican que la *Universidad dispone de estadísticas que permiten conocer el desempeño de los estudiantes durante su proceso de formación*, con una aprobación que llega al 67,4%.

Cabe mencionar, además, que la Universidad ha asumido un compromiso con el mejoramiento de la calidad de los datos e información que proporciona a su comunidad interna, pero también a organismos externos. Por esta razón, durante los años 2020-2021, se adoptaron una serie de medidas de mejoramiento destinadas a asegurar validez y fiabilidad de los datos. Más detalles sobre estas medidas, pueden encontrarse en el capítulo N°11 del presente Informe.

9. Estrategia de Difusión y Marketing

La estrategia de difusión y marketing se encuentra en estrecha relación con la Planificación Estratégica y el Proyecto Educativo de la Institución, en la búsqueda de promover la multimodalidad y la extensión de la oferta a nivel territorial, no solo en la Región Metropolitana sino también en el resto del país.

En este contexto, la Dirección General de Admisión y Marketing, que lidera el proceso de difusión y publicidad, busca comunicar de manera efectiva los diferentes elementos del Modelo Educativo, así como su oferta en las diferentes áreas del conocimiento en las que se desenvuelve.

UNIACC configura su estrategia de difusión y marketing en función del cumplimiento irrestricto de lo establecido en la Ley 19.496 sobre protección de los derechos de los consumidores, en particular el derecho a retracto y publicidad, especialmente: artículo 3° ter, párrafo 4° del Título II; de los Párrafos 1° y 2° del Título III, esto es, desde el artículo 28 al 36; y de los artículos 18, 24, 26 y 27.

Asimismo, se apega al cumplimiento de lo establecido en la Circular N°30 de la Comisión Nacional de Acreditación y su modificación, que imparte instrucciones sobre la forma y oportunidad en que debe informarse al público los procesos de acreditación.

Por último, y con el objeto de contar con una plataforma web que difunda de forma adecuada y efectiva la información sobre el quehacer y características de la Universidad, la página www.uniacc.cl se encuentra en proceso de renovación, en donde, además de cambiar la imagen institucional vigente, busca contar con un sitio actualizado, con mejor usabilidad para el público interno y externo. El proyecto de nueva página web se está ejecutando en conjunto con una empresa externa especialista en temas digitales y cuenta con una carta Gantt de aproximadamente 6 meses¹⁷¹.

10. Comunicaciones Institucionales

Con el propósito de consolidar las comunicaciones internas y externas, la Universidad cuenta con una Dirección General de Vinculación con el Medio y Comunicaciones, la cual ha establecido una Política¹⁷² y un Plan de Comunicaciones¹⁷³, en el objetivo de institucionalizar esta función y propender a su efectividad para facilitar el quehacer institucional diario y la relación entre UNIACC y su entorno.

En este sentido, la Política identifica dos ámbitos de acción con propósitos distintos:

- **Ámbito Interno:** las comunicaciones se orientan a la consolidación de una comunidad universitaria cuya convivencia se base en el diálogo y participación y a la promoción de actividades y conductas de compromiso con la misión y objetivos de UNIACC.
- **Ámbito Externo:** las comunicaciones se orientan fundamentalmente a:
 - Difundir la actividad académica y universitaria, de acuerdo a los lineamientos fijados en el Plan Estratégico.
 - Vincular las demandas del medio externo con la misión y objetivos institucionales y otorgar sentido comunitario al trabajo universitario.

¹⁷¹ Acción en desarrollo al cierre del presente Informe.

¹⁷² Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política de Comunicaciones.

¹⁷³ Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Plan de Comunicaciones.

- Consolidar a UNIACC como un agente activo en los temas que preocupan a la sociedad nacional, con énfasis en las artes y las comunicaciones.

En tanto, el Plan de Comunicaciones establece como objetivo: Controlar y orientar los esfuerzos de la Universidad por difundir sus contenidos e instalar sus mensajes en todos los niveles, orientándolos al fortalecimiento de valores y objetivos de la Institución. Por su parte, la política comunicacional busca generar un punto de convergencia entre la estrategia corporativa de la Universidad, su identidad y la imagen que proyecta, con el objetivo de alinear cada uno de esos puntos de forma concreta hacia los principios que mueven a la Institución.

Asimismo, reconoce como grupos de interés:

- **Público objetivo interno:** comprende a toda la comunidad universitaria.
 - Estudiantes.
 - Académicos.
 - Administrativos.
 - Directivos.
 - Titulados, egresados y graduados.
- **Público objetivo externo:** todas aquellas asociaciones formales o informales que integran la comunidad externa a la cual impacta la Universidad UNIACC.
 - Comunidad entornos relevantes (grupos).
 - Medios de Comunicación.
 - Organismos Públicos (Gobierno Nacional, Regional y Local).
 - Instituciones Privadas (Fundaciones, Corporaciones, ONG).
 - Organizaciones Sociales/Civiles (Juntas de Vecinos, Clubes Deportivos, Agrupaciones, etc.).
 - Empresas.

A partir de lo anteriormente expuesto, es posible evidenciar que UNIACC se ha comprometido con la formalización de sus procesos y procedimientos, cumpliendo siempre con la normativa que regula a las IES, y brindando a la comunidad el servicio comprometido, avanzando en el logro de su misión y visión institucionales.

11. Síntesis Evaluativa

La Universidad, luego de su proceso de acreditación institucional realizado en 2019, donde resultó acreditada por 3 años, renovó su compromiso con el aseguramiento de la calidad, la autorregulación y el cumplimiento de las normas que regulan el quehacer de las Instituciones de Educación Superior.

En este sentido, y también producto del actual proceso de autoevaluación, UNIACC dio revisión completa y exhaustiva a su cuerpo normativo, reglamentario y procedimental, a fin de asegurar su vigencia, pertinencia y aplicación, identificando –además– aquellos documentos que debieran ser actualizados, conforme al contexto institucional presente y futuro. Ello supuso la disposición de nuevos Estatutos, la creación y actualización de políticas específicas y la generación de procedimientos que recogieran de mejor forma el quehacer de las distintas unidades académicas y funcionales. Los documentos resultantes y detallados a lo largo del presente capítulo, están disponibles en el portal colaborativo Sharepoint, facilitando su acceso y difusión.

Respecto del conocimiento de este cuerpo normativo por parte de la comunidad universitaria, la opinión de colaboradores y académicos, quienes están más cerca de este tipo de regulaciones, opinan favorablemente (sobre el 80%) respecto de la existencia y aplicación de normas que regulan la convivencia. La opinión de titulados y estudiantes es consistente con esta tendencia, ya que su opinión es positiva en un 79% y 78% respectivamente.

En el ámbito del cumplimiento normativo, la Universidad instaló la Dirección de Género y Diversidad, dotándola del reconocimiento reglamentario, una política, protocolo y procedimientos que le permitan ejercer su labor, en el marco de lo establecido por la Ley 21.369 y de las disposiciones establecidas por la Superintendencia y la Subsecretaría de Educación Superior. Esta unidad ya cuenta con un plan de trabajo y ha desarrollado una serie de actividades, dando cumplimiento a las regulaciones externas e internas establecidas en esta materia.

En este mismo sentido, la Institución ha dictado e instalado un Modelo de Prevención del Delito y un Código de Conducta, los que han sido debidamente socializados entre autoridades y colaboradores, a fin de asegurar su debido cumplimiento.

En el ámbito de la disposición, resguardo y acceso a registros académicos, UNIACC instaló un nuevo Sistema de Gestión Académica (U+), lo que si bien ocurrió recientemente (noviembre de 2021), ha permitido registrar, consolidar, reportar y resguardar la información académica de todos los estudiantes, tanto de pre como de postgrado y educación continua, velando por su integridad y validez. Dado que esta instalación es menor a un año, se debe continuar avanzando en la difusión de funcionalidades que permitan a estudiantes y académicos gestionar de forma directa las distintas solicitudes y requerimientos.

Finalmente, con el propósito de asegurar que la información que la Universidad entrega al público sobre su Proyecto Institucional (oferta, modalidades impartidas, estado de acreditación, entre otros) y principales características sea fidedigna, se han creado las Direcciones Generales de Admisión y Marketing y de Vinculación con el Medio y Comunicaciones. Esta última cuenta con una política y lineamientos para la difusión de información, velando porque esta se apege estrictamente a la realidad institucional. Estos elementos son de reciente creación, por lo que es necesario dedicar esfuerzos a la socialización en la comunidad, a fin de asegurar su debida aplicación.

12. Fortalezas y Debilidades

Fortalezas

1. UNIACC ha demostrado capacidad de autorregulación, actualizando su cuerpo normativo, reglamentario y procedimental, conforme a sus actuales proyecciones de desarrollo futuro. Ejemplo de ello, es la reciente actualización de sus Estatutos, aprobados por el Ministerio de Educación en junio 2022.
2. Creación de la Dirección de Género y Diversidad, conforme a los requerimientos establecidos por la Ley 21.369, además del interés de la Universidad por atender de forma orgánica y responsable los temas de acoso sexual, violencia y discriminación de género, en favor de velar por un ambiente universitario respetuoso y seguro para académicos, estudiantes y colaboradores.

Debilidades

1. Aunque el Sistema U+ se encuentra instalado y ha permitido la operación regular de la Universidad, sus funcionalidades en materia de gestión de solicitudes por parte de los estudiantes, aún no está instalada, haciendo necesaria la intervención de las Escuelas en el ámbito de emisión de certificados, modificación de registros, entre otros.
2. Dada la reciente dictación de la Política de Comunicaciones, se hace necesaria la difusión y socialización de la misma, a fin de asegurar que todos quienes entregan información a la comunidad interna y externa, lo hagan apegándose a dichos lineamientos.

Capítulo 6. Gestión de Recursos Humanos

1. Introducción

El propósito de la gestión de recursos humanos es asegurar que la estructura organizacional garantice y apoye el cumplimiento del Proyecto Educativo y del PEI. Lo anterior, a través de dotar a la Institución de mecanismos pertinentes, adecuados y eficientes que:

- Aseguren la viabilidad del proyecto institucional y su proyección a largo plazo.
- Promuevan un clima organizacional que se caracterice por la confianza, el compromiso y el mejoramiento continuo.
- Potencien el aprendizaje organizacional asociado a las buenas prácticas y a la mejora continua.
- Permitan diagnosticar y analizar periódicamente a la organización para asegurar el adecuado desempeño y bienestar de todos los trabajadores.
- Permitan contar con el personal idóneo y con el compromiso necesario para asegurar el cumplimiento de la Misión, Visión y Proyecto Educativo Institucional.
- Socialicen los Valores de la Universidad.

A esos efectos, la Universidad cuenta con una Dirección de Recursos Humanos (DRRH), dependiente de la Vicerrectoría de Administración y Finanzas (VRAF), unidad encargada de la gestión de personas a través de todo su ciclo de vida laboral en la Institución.

2. Mecanismos Reguladores

A fin de dar cumplimiento a los propósitos señalados precedentemente, la Universidad cuenta con los siguientes instrumentos de regulación interna en el área de los recursos humanos:

Política de Recursos Humanos¹⁷⁴

Tiene por objetivo establecer los lineamientos generales bajo los cuales se desarrolla la gestión de personas a nivel institucional, la que se encuentra disponible para los trabajadores en el Portal Sharepoint¹⁷⁵.

En esta política se establecen los criterios que guían las acciones administrativas relacionadas con el ciclo de vida del colaborador, considerando su: selección, reclutamiento, contratación, inducción, evaluación de desempeño, capacitación y desarrollo del talento, promociones y desvinculaciones.

Reglamento Interno de Orden, Higiene y Seguridad¹⁷⁶

Establece las disposiciones legales que regulan la relación laboral, además de los derechos, obligaciones, prohibiciones, procedimientos internos y sanciones que son parte integrante del vínculo que existe entre la Universidad y sus trabajadores.

Los objetivos de este Reglamento son:

- Dar a conocer a los colaboradores, todo lo concerniente a lo que el Contrato de Trabajo significa para ambas partes, en cuanto a obligaciones, prohibiciones y sanciones en las que se pueda incurrir, al no mantener una debida observancia del conjunto de normas y estipulaciones que lo regulan.
- Evitar que los trabajadores cometan actos o prácticas inseguras en el desempeño de sus funciones.
- Determinar y conocer los procedimientos que se deben seguir cuando se produzcan accidentes y sean detectadas acciones y/o condiciones que constituyan un riesgo para los trabajadores o daño a las máquinas, equipos, instalaciones, etc.
- Los procedimientos de acoso laboral o sexual.

Adicionalmente, este reglamento incorpora un capítulo referido al Sistema de Prevención de Delitos, que se enmarca dentro de la Ley 20.393¹⁷⁷. Cabe resaltar que la última actualización se realizó en mayo de 2022.

Código de Conducta¹⁷⁸

Representa una guía que orienta y facilita la comprensión de los valores institucionales; describe las expectativas y los estándares que la Universidad espera en el actuar de los colaboradores, guiando los procesos de toma de decisiones y la forma de trabajo de estos.

Política Integral de Género y Diversidad¹⁷⁹

Su objetivo es la erradicación del acoso sexual, la violencia y discriminación de género, promoviendo relaciones de género igualitarias entre quienes componen la comunidad universitaria, y haciendo transversal el enfoque de género en el quehacer de la Universidad, a fin de alcanzar la igualdad sustantiva entre sus integrantes, garantizando un ambiente universitario sin discriminación y violencia de género, y consolidando un sello de igualdad en la formación académica.

3. Modelo de Gestión de la Dirección de Recursos Humanos

El Modelo de Gestión de RRHH implementado desde el año 2016, se fundamenta en el ciclo de vida laboral de los colaboradores de la Universidad, el cual incluye: selección, reclutamiento, contratación, inducción, evaluación de

¹⁷⁴ Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política de Recursos Humanos.

¹⁷⁵ Ver en Portal Colaborativo Sharepoint <https://uniacccl.sharepoint.com/sites/UD/RRHH/Documentos%20compartidos/Forms/AllItems.aspx> Acceso restringido.

¹⁷⁶ Ver Anexo Integrado N°28, Reglamentos Institucionales de Gestión. Reglamento Interno de Orden, Higiene y Seguridad.

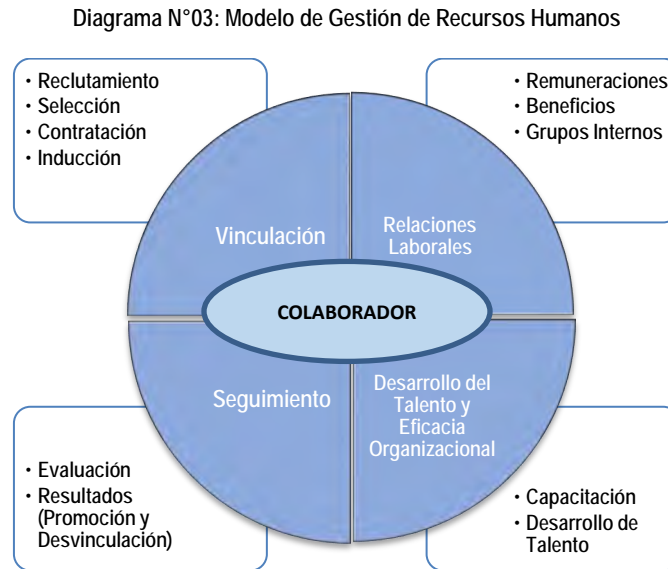
¹⁷⁷ Ver más antecedentes en el capítulo N°5, Integridad Institucional, del presente Informe.

¹⁷⁸ Ver Anexo N°36, Código de Conducta.

¹⁷⁹ Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política Integral de Género y Diversidad.

desempeño, capacitación y desarrollo del talento, promociones y desvinculaciones. Este modelo busca establecer, mantener y gestionar a las personas para que, dotándolas de las capacidades, motivación y recursos suficientes, puedan contribuir al logro de los objetivos del PEI y de los máximos niveles de eficacia y eficiencia organizacional.

La estructura de dicho modelo se observa en el siguiente diagrama:



Este modelo establece procedimientos formales asociados a cada ámbito de la gestión de recursos humanos, brindándole soporte a la ejecución de cada proceso. Los procedimientos están disponibles en el Portal Sharepoint¹⁸⁰ y corresponden a: reclutamiento, selección y contratación¹⁸¹; inducción¹⁸²; capacitación¹⁸³; evaluación de desempeño¹⁸⁴ y desvinculación¹⁸⁵.

A continuación, se describen los distintos ámbitos del modelo:

3.1. Ámbito Vinculación

Referido al conjunto de elementos que inciden en el ingreso de un colaborador a la Institución, lo cual se realiza cumpliendo las siguientes etapas:

- **Reclutamiento, selección y contratación:** a través de esta etapa se busca seleccionar a los candidatos idóneos que demanda cada función específica, conforme a las descripciones de cargo¹⁸⁶. Esta etapa se inicia cuando un área solicita una nueva posición o el reemplazo de alguna existente, para lo cual, dicha área solicitante debe:
 - Enviar el formulario de solicitud de contratación a la DRRHH.
 - Validación de la descripción de cargo existente. En caso de no existir, esta se desarrolla entre el área solicitante y la DRRHH.

En el caso de contrataciones de docentes a honorarios, el reclutamiento y la selección lo realiza cada Escuela

¹⁸⁰ Ver Portal Sharepoint <https://uniacccl.sharepoint.com/sites/UD/RRHH> Acceso restringido.

¹⁸¹ Ver Anexo Integrado N°37, Procedimientos Gestión de Recursos Humanos. Procedimiento de reclutamiento, selección y contratación.

¹⁸² Ver Anexo Integrado N°37, Procedimientos Gestión de Recursos Humanos. Procedimiento de inducción.

¹⁸³ Ver Anexo Integrado N°37, Procedimientos Gestión de Recursos Humanos. Procedimiento de capacitación.

¹⁸⁴ Ver Anexo Integrado N°37, Procedimientos Gestión de Recursos Humanos. Procedimiento de evaluación de desempeño.

¹⁸⁵ Ver Anexo Integrado N°37, Procedimientos Gestión de Recursos Humanos. Procedimiento de desvinculación.

¹⁸⁶ Documentos disponibles en la Dirección de Recursos Humanos.

en relación con sus necesidades y con el presupuesto asignado, el cual es controlado desde la Dirección de Gestión Académica¹⁸⁷.

Para la etapa de reclutamiento, se utilizan plataformas de búsqueda digitales o consultoras externas.

La formalización de la contratación, la realiza la DRRHH según lo establecido en los formularios autorizados por cada área.

- Descripción de cargo:** herramienta que se utiliza en la etapa de reclutamiento y selección, la que plasma en un documento oficial y formal el objetivo del cargo, sus responsabilidades, tareas, competencias y/o requisitos técnicos demandados, así como el nivel que ocupa en la estructura organizacional, al igual que su dependencia, su jefatura directa, el equipo a su cargo - en el caso que corresponda - y las áreas internas o instituciones externas con las cuales se relacionará en el cumplimiento de su función.

Esta herramienta, que es entregada a cada trabajador al momento de su incorporación, es desarrollada por la DRRHH en conjunto con cada dirección o área, y ayuda a la Institución a optimizar la estructura organizacional; a la vez que da mayor claridad a los trabajadores respecto de las labores a cumplir y su ubicación en dicha estructura.

Cabe señalar que las descripciones de cargo fueron actualizadas en el año 2022¹⁸⁸, en función del Manual de Cargos¹⁸⁹, siendo estas comunicadas a los trabajadores por parte de la DRRHH.
- Proceso de Búsqueda:** una vez aprobada la decisión de contratar, la Dirección de Recursos Humanos, en base a la descripción de cargo, a la remuneración aprobada para la contratación -la que se determina conforme a las bandas de sueldos existentes en la Universidad- y el presupuesto anual para cada cargo, se da inicio a la búsqueda, utilizando los procedimientos y mecanismos vigentes en la Institución para este fin, de modo de conformar una terna. Esta será presentada a la unidad que demanda la posición para que seleccione al candidato adecuado.
- Aprobación Contratación:** seleccionado el candidato, la unidad solicitante, con apoyo de la DRRHH, hace llegar al Rector el formulario de Solicitud de Contratación, el cual viene visado previamente por el vicerrector/director correspondiente. Con este formulario, la DRRHH procede a formalizar la contratación.

Todo este proceso se encuentra regulado y descrito en la Política de Recursos Humanos¹⁹⁰ y en el Procedimiento de Reclutamiento, Selección y Contratación¹⁹¹; consta de diversas etapas, realizadas por la Dirección de Recursos Humanos. La Universidad ha aplicado sistemáticamente este proceso a todos sus nuevos trabajadores, tanto a los directivos como administrativos.

La integración y coordinación entre la dirección o área y la Dirección de Recursos Humanos durante las distintas etapas de los procesos mencionados, determinará, en gran parte, el éxito del mismo y asegurará una mejor decisión en la contratación.

En los últimos dos años, han ingresado 50 colaboradores a la Universidad, lo que equivale a un 20% de la dotación actual de la Institución. Muestra de los efectos positivos de la aplicación sistemática de este procedimiento es la estabilización que experimentó la tasa rotación de personal, pasando de un 30,6% en 2019, a un 13,07% en 2021, proyectando un 11,71% en 2022.

Tabla N°06: Tasa de Rotación de Personal¹⁹²

	2019	2020	2021	2022
Rotación	30,64%	7,06%	13,07%	11,71%

Fuente: Dirección de Recursos Humanos.

- Proceso de Inducción:** tiene por objetivo facilitar la integración y compromiso de los nuevos trabajadores en la Universidad, con el fin de lograr una adecuada inserción, integración y sentido de pertenencia hacia la organización.

¹⁸⁷ Ver más antecedentes en el capítulo N°17, Cuerpo Académico, del presente Informe.

¹⁸⁸ Documentos disponibles en la Dirección de Recursos Humanos.

¹⁸⁹ Ver Anexo Integrado N°37, Procedimientos Gestión de Recursos Humanos. Manual de Cargos.

¹⁹⁰ Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política de Recursos Humanos.

¹⁹¹ Ver Anexo Integrado N°37, Procedimientos Gestión de Recursos Humanos. Procedimiento de reclutamiento, selección y contratación.

¹⁹² La rotación se calcula en función de $(\text{ingresos} + \text{egresos} / \text{saldo inicial} + \text{saldo final}) * 100$.

Por tanto, mediante este proceso se busca:

- Dar una visión global de la Universidad, su Proyecto Educativo, Modelo Educativo, estructura orgánica y las funciones de cada área, especialmente en la que se desempeñará el nuevo colaborador.
- Integrar al nuevo colaborador a la cultura organizacional.
- Iniciar la generación del sentido de pertenencia y relación del colaborador con la Universidad.

La Universidad cuenta con dos formatos de inducción de colaboradores: uno enfocado en los cargos administrativos, y otro en los cargos directivos.

Para el caso de los administrativos, la DRRHH realiza un proceso de inducción que incluye información general de la Universidad: historia, misión, visión, valores y principios institucionales; el Modelo y Proyecto Educativo y su estructura organizacional, además de los beneficios y convenios con los que se cuenta.

En el caso de los cargos directivos, este proceso considera, además de lo anterior, una presentación específica con cada Vicerrector y sus dependientes directos, en donde se da a conocer la estructura organizacional de cada unidad, sus funciones y procesos principales.

Cabe indicar que, respecto de los elementos contenidos en este ámbito, los colaboradores consultados en el marco del proceso de autoevaluación, se manifestaron positivamente respecto de la existencia de normas y procedimientos claros para la selección de personal no académico, alcanzando un total de 61,1% de respuestas favorables. Respecto de la existencia de normas y mecanismos para la contratación, el mismo grupo opinó de forma positiva, en un 60,6%. Resulta necesario señalar que, frente a ambas aseveraciones, hubo un 23,7% promedio de respuestas en la categoría de “no observado”. Por lo mismo, constituye una oportunidad de mejoramiento en cuanto a la difusión de los mecanismos y normas que regulan ambos procesos.

3.2. Ámbito Relaciones Laborales

Referido a los vínculos establecidos en el entorno laboral, y a las relaciones que se dan al interior de la Institución, reconociendo la existencia de organizaciones generadas dentro de ella. El objetivo de este ámbito es mantener, regular e implementar correctamente el vínculo entre la Institución y sus colaboradores. Para ello, incluye los siguientes elementos:

- **Proceso de Pago de Remuneraciones:** los niveles de remuneración en la Universidad se establecen tomando en consideración el cargo que desempeñe el colaborador, además de otras variables tales como, grado de responsabilidad de la función a desarrollar, formación, experiencia y remuneración de mercado. En relación a lo anterior, la Universidad busca mantener la equidad interna entre cargos similares.
Las remuneraciones de los trabajadores se reajustan una vez al año, principalmente según la variación del IPC. En este sentido, es importante considerar que existen cuatro roles, a saber: trabajadores asociados al contrato colectivo (sindicalizados), trabajadores con extensión de beneficios, directivos y autoridades, cada uno con sus propias condiciones particulares. En casos específicos, pueden efectuarse modificaciones adicionales de remuneraciones, las cuales están sujetas a la planificación financiera anual, a una propuesta justificada del Vicerrector del área respectiva y a la aprobación final del Rector.
El pago de remuneraciones se realiza el penúltimo día hábil de cada mes y los colaboradores tienen acceso a sus liquidaciones de sueldo por medio del portal de trabajadores.
- **Plan de Beneficios:** la Universidad cuenta con un Plan de Beneficios que tiene como objetivo otorgar prestaciones adicionales a las salariales, tanto monetarias como no monetarias, las que aportan a mejorar las condiciones de vida de los trabajadores y su grupo familiar, mediante seguros y convenios de salud, becas de estudios, bonificaciones, entre otros.
Este Plan de Beneficios toma como base aquellos históricos que la Universidad ha otorgado, el que es complementado con el contrato colectivo vigente entre la Universidad y su sindicato, y también con aquellos beneficios entregados por la caja de compensación y mutualidad a la que se encuentra adherida la Universidad. De esta forma, el plan consta de los siguientes beneficios en la actualidad:
 - Salud: Seguro de Salud, Vida y Catastrófico (BICE), el cual en el año 2021 tuvo una tasa de uso por grupo familiar del 94% y una tasa por beneficiario del 81% reembolsado a los trabajadores UF873 en el año; Pago de licencias médicas según topes; y Sesiones de Pausa Activa, Yoga, entre otras.
 - Educación: Beca 100% del arancel anual para trabajadores, Beca 80% del arancel anual para hijos, Beca 50% del arancel anual y exención de matrícula para trabajadores, cónyuges o cargas legales, para sus estudios en la Universidad.

- **Bonos:** Fiestas Patrias, Navidad, Escolaridad, Vacaciones, Nacimiento, Nupcialidad, Fallecimiento y Bono guardias.
- **Convenios:** Fundación Arturo López Pérez, Centro Odontológico Padre Mariano, Odontología Ricardo Beltrán, Mega Ópticas, Master Ópticos, Ópticas Rotter & Krauss, Caja de Compensación Los Andes, Farmacia Cruz Verde, Farmacia Salcobrand y Gimnasio Pacific.
- **Otros Beneficios:** Reajuste anual de sueldo base, Celebración Fiestas Patrias y Navidad, Regalo de Navidad para hijos hasta 15 años; Permisos de Nacimiento, Nupcialidad y Fallecimiento, Cuota mortuoria por fallecimiento del colaborador, Ropa de Trabajo, Plan de retiro voluntario, Premiación por años de servicios, Días de permisos administrativos (2 anuales), Regalo y día libre por cumpleaños.

- **Relación con los grupos internos y cuidado de los trabajadores:** UNIACC reconoce y se relaciona formalmente con el Sindicato de Trabajadores de la Institución, que fue creado en el año 2009 y está representado por un ente colegiado denominado Directiva Sindical, que se rige por los Estatutos Sindicales y en el que actualmente participan 90 de los 251 trabajadores de la Institución¹⁹³.

La Vicerrectoría de Administración y Finanzas, directamente, o a través de la Dirección de RRHH, y también las autoridades de la Institución, mantienen un diálogo constante y fluido con la directiva, en reuniones de periodicidad mensual. Dicho diálogo se basa en una relación de confianza y cooperación que tiene como objetivo principal el bienestar de los trabajadores y el buen servicio a los estudiantes.

En el año 2021, se celebró el último proceso de negociación colectiva, suscribiendo un contrato colectivo hasta 2024. Cabe resaltar que el contrato colectivo anterior tenía vigencia hasta el 16 de mayo de 2020, sin embargo, dadas las dificultades de negociar en el contexto de no presencialidad producto de la pandemia, la Universidad y el Sindicato -en conjunto-, y en base a las buenas relaciones existentes, se decidió prorrogar el proceso de negociación hasta noviembre de 2021, donde tras reuniones diarias, se cumplió con dicho proceso y con los correspondientes plazos legales.

De igual forma, dada la "política de puertas abiertas" que practica la Universidad, todos los trabajadores tienen la posibilidad de acceder a distintas instancias de diálogo con sus autoridades y directivos.

En el ámbito de las variables psicosociales y en cumplimiento de la normativa, la Universidad aplica el Protocolo de Vigilancia de Riesgos Psicosociales en el Trabajo¹⁹⁴. Para esto, cuenta con un Comité Psicosocial de carácter bipartito, compuesto por representantes de la dirección superior y del equipo administrativo.

En este contexto, los resultados de la última encuesta aplicada en marzo de 2021 por la Asociación Chilena de Seguridad (ACHS) y procesada por la Superintendencia de Seguridad Social, demuestran que la Universidad no se encuentra en riesgo psicosocial, dado que, de acuerdo con las exigencias legales, una Institución se considera en riesgo, cuando dos o más de las cinco dimensiones analizadas se encuentra sobre el 50%, no siendo el caso de la Universidad¹⁹⁵.

Si bien uno de los principales grupos internos es el Sindicato, existen otras instancias constituidas para dar cumplimiento a otras necesidades en el ámbito de las relaciones laborales. Estos corresponden a:

- **Comité Paritario:** es un organismo técnico de seguridad, de carácter participativo, cuyo objetivo es efectuar acciones permanentes de prevención de riesgos. Las decisiones adoptadas en el ejercicio de las atribuciones que le encomienda la Ley N°16.744, son obligatorias para la Universidad y sus trabajadores. Este Comité está compuesto por seis representantes de la Universidad y seis de los trabajadores, actuando tres de ambas partes en calidad de titulares y los tres restantes en calidad de suplentes. Los representantes del empleador son designados por la Universidad y los representantes de los trabajadores son elegidos mediante votación abierta y secreta. Los miembros del Comité Paritario duran dos años en sus funciones, pudiendo ser reelegidos. Este comité se reúne mensualmente en instalaciones de la Universidad.

Cuadro N°06: Comité Paritario UNIACC 2022

Nombre	Cargo	Representantes Titulares
Pedro Hernández Correa	Controlador de Pañol de Equipos	Trabajadores
Martín Valdivieso Martín	Director(a) de Escuela	Trabajadores

¹⁹³ Cifra calculada a diciembre de 2021.

¹⁹⁴ Ver Anexo Integrado N°37, Procedimientos Gestión de Recursos Humanos. Protocolo de Vigilancia de Riesgos Psicosociales en el Trabajo, Ministerio de Salud.

¹⁹⁵ Informe emitido por la Asociación Chilena de Seguridad – ACHS.

Catalina Cautivo Huitraiqueo	Analista	Trabajadores
Bárbara Ortega Dote	Directora de Registro Curricular	Empleador
Juan Pablo Aguilera Videla	Director de Análisis Institucional	Empleador
Fabián Aravena Espinoza	Director Recursos Humanos e Infraestructura	Empleador

Fuente: Dirección de Recursos Humanos.

- **Comité de activación presencial:** la Universidad, considerando lo sugerido por la Asociación Chilena de Seguridad (ACHS), constituyó en noviembre de 2020 este comité, el que sesionó durante el período más crítico de la pandemia. Fue liderado por el Rector y tuvo como objetivo principal establecer, coordinar y gestionar las acciones que la Institución efectuó en relación a la pandemia: resguardo de sus estudiantes y sus trabajadores, y retorno a la presencialidad. El Comité de Activación Presencial, dejó de funcionar en marzo de 2022 y estuvo integrado por:

Cuadro N°07: Comité de Activación Presencial UNIACC 2022

Nombre	Cargo
Fernando de La Jara G.	Rector
Felipe Vidal R.	Vicerrector Académico ¹⁹⁶
Dinko Krstulovic L.	Vicerrector de Administración y Finanzas
David Pinto Z.	Director de Gestión Académica
Rocio Regodeceves A.	Previsionista de Riesgo
Ana María Pelegri K.	Directora de Admisión y Marketing
Fabián Aravena E.	Director de Recursos Humanos - Coordinador

Fuente: Dirección de Recursos Humanos.

3.3. Ámbito del Talento y Eficacia Organizacional

Integra el conjunto de acciones y actividades que la Institución realiza con el objetivo de que sus trabajadores adquieran conocimientos, destrezas y habilidades que permitan el mejoramiento de su desempeño; así como también que favorezcan el desarrollo de sus talentos. La Universidad, para el desarrollo de este ámbito, formuló un Modelo de Desarrollo y Efectividad del Equipo que contempla tres pilares:

Diagrama N°04: Modelo de Desarrollo del Talento



Fuente: Dirección de Recursos Humanos.

- **Matriz de Capacitación:** herramienta desarrollada conjuntamente entre la DRRHH y las jefaturas de cada área, mediante la cual se identifican las necesidades de capacitación de los colaboradores, considerando al menos las siguientes fuentes: aquellas que son exigidas por ley, las correspondientes a prevención de riesgos, las detectadas en el proceso de evaluación de desempeño, entre otras.

¹⁹⁶ Vicerrector Académico hasta mayo de 2022.

UNIACC entiende que la capacitación está orientada a proveer, mantener y actualizar el conocimiento, habilidades y destrezas de los trabajadores, necesarias para alcanzar los desafíos declarados en la planificación estratégica, el cumplimiento de los objetivos anuales y la satisfacción de los requerimientos de gestión propios de la Universidad.

En este sentido, es importante mencionar que este proceso se encuentra orientado a las áreas administrativas de la Universidad, ya que el proceso de perfeccionamiento académico es abordado a través de la Política de Desarrollo Docente y ejecutado por la VRA¹⁹⁷.

Hasta el año 2021, la matriz de capacitación se orientó principalmente a la prevención de riesgos y al cumplimiento de las exigencias legales para el desarrollo de las funciones de los trabajadores. Adicionalmente, y durante la pandemia, se sumó la entrega de herramientas prácticas a los trabajadores para hacer frente a esta situación, incorporándose especialmente apoyo a su salud mental. El detalle de los talleres, cursos y diplomados realizado, se exhibe en la siguiente tabla:

Tabla N°07: Detalle de actividades de capacitación y número de participantes, por año

Año	Nombre	N° Participantes
2019	Power BI	10
2019	Manejo Manual de Carga	9
2019	Uso y Manejo de Extintores	24
2019	Como actuar frente a Emergencias	11
2019	Primera Respuesta Frente a Emergencias de Salud	17
2019	Charla Política de Solución de Conflictos de Interés	205
2019	Becas 100% Colaboradores Planes UNIACC	11
2019	Orientación en prevención de riesgos	12
2019	Primera respuesta frente a emergencias	17
2019	Uso de extintores	37
2020	Relaciones Laborales	321
2020	Orientación en prevención de contagios COVID-19	259
2021	Comunicándonos	225
2021	Manejo del impacto en la Salud Mental en el retorno laboral	14
2021	Gestión de los miedos	11
2021	Higiene del Sueño	15
2021	Ergonomía y autocuidado en el trabajo	227
2021	Diplomado en Compliance y Buenas Prácticas Corporativas	1
2022	Primera respuesta frente a emergencias	37
2022	Orientación en Prevención de Riesgos	12
2022	Diplomado en Perspectiva de Género para la Gestión de Organizaciones	1
2022	Diploma Género y Problemas Sociales Contemporáneos	1

Fuente: Dirección de Recursos Humanos.

- Habilidades Blandas:** durante el año 2022, la Universidad sumó este segundo pilar, a través del cual se busca identificar, junto a las jefaturas de cada área, falencias relacionadas con herramientas de gestión y habilidades en los ámbitos sociales, de comunicación interpersonal y de personalidad que ayuden a los colaboradores en su vida profesional.

En este contexto, en el segundo semestre del mismo año, se comenzó a desarrollar un proyecto de intervención que consideró las temáticas de Liderazgo y Cultura Organizacional dirigido a los directivos y jefaturas. Este tiene como objetivo general reconfigurar el estilo de liderazgo, de acuerdo con la cultura organizacional y orientaciones estratégicas de la gestión. En este proyecto se encuentran participando 53 colaboradores entre Decanos, Directores y Jefes de área¹⁹⁸.
- Desarrollo del Talento:** la Universidad, buscando potenciar el ámbito de desarrollo y efectividad del equipo, incorporó este tercer pilar.

A través de esta nueva dimensión, se busca mejorar el trabajo en equipo de los colaboradores y contribuir efectivamente a los objetivos institucionales. Para esto, se aplicó -en agosto de 2022- el instrumento Hogan Assessment, que mide la personalidad y permite contar con un conocimiento más acabado sobre los

¹⁹⁷ Ver más detalles en el capítulo N°17, Cuerpo Académico, del presente Informe.

¹⁹⁸ Iniciativa aún en desarrollo a la fecha de cierre del presente Informe.

colaboradores (más allá de su conocimiento técnico), identificando sus competencias, habilidades, intereses, etc., permitiendo mejorar con esto, entre otros factores, el trabajo en equipo. Si bien esta herramienta tiene como piloto inicial a los cargos directivos de la Universidad, el plan supone que esté totalmente implementado en 2023, considerado en los siguientes años al equipo constituido por Decanos y directores de unidades académicas y de gestión.

Tabla N°08: Avance del Plan Desarrollo Hogan Assessment

Grupos	N° Participantes	Año
Comité de Rectoría	7	2022
Decanos	27	2023
Directores Generales		

Fuente: Dirección de Recursos Humanos.

Paralelamente, en esta misma línea y con el mismo objetivo, pero enfocado en los aspectos relacionados con la prevención de riesgos y el cuidado personal, se ha habilitado para los colaboradores la plataforma de la Asociación Chilena de Seguridad ACHS¹⁹⁹, la que dispone de cursos abiertos a los que los colaboradores tienen acceso sin costo.

Adicionalmente, la Universidad, con el objetivo de entregar mayores herramientas a sus colaboradores, inició también en el segundo semestre de 2022, el programa denominado Autodesarrollo, el que pretende convertirse en un cuarto pilar del modelo y que incentiva en los colaboradores el desarrollo transversal de conocimientos y capacidades por medio de los distintos planes de estudio ofrecidos por la Universidad. Lo anterior, busca que los colaboradores se inscriban en los programas de pregrado y/o postgrado impartidos por UNIACC, de forma que estos amplíen sus conocimientos y competencias (idealmente fuera de sus campos de experiencia). Para esto, la Universidad cuenta con 24 becas anuales del 100% del costo de arancel y descuentos del 50% en dicho arancel.

3.4. Ámbito Seguimiento

Este ámbito establece un proceso de seguimiento de la labor profesional del colaborador y un análisis de los resultados obtenidos, con el objeto de potenciar la correcta ejecución de las labores definidas en la descripción de cargo.

- Proceso de Evaluación de Desempeño:** concebido como una herramienta que permite medir el cumplimiento de las actividades de los trabajadores respecto de metas previamente fijadas y que se encuentren alineadas con la Misión, Visión, Plan Estratégico y Proyecto Educativo. Este proceso entrega información a cada uno de los responsables de las unidades a evaluar, a la vez que fomenta la retroalimentación entre jefaturas y colaboradores.

El modelo contempla la evaluación del desempeño de cada colaborador en función de tres objetivos cuantitativos y tres habilidades cualitativas²⁰⁰. Estas últimas se encuentran descritas en el Manual de Habilidades²⁰¹.

A partir del año 2016, se implementó el Sistema de Evaluación de Desempeño en modalidad piloto, aplicándose solo a nivel de autoridades. En 2017 y 2018, este sistema fue aplicado a Vicerrectores, Direcciones Generales y Decanos. La ejecución de la siguiente etapa del plan establecido se vio interrumpida en el año 2020 por efectos de la pandemia, retomándose a contar del año 2021. En el año 2022 se extiende este proceso a todos los trabajadores, siendo soportado en la Plataforma BNovus, la que automatiza el proceso, aportando en su realización y gestión. De esta manera, se da continuidad al trabajo iniciado por la Institución, el que culmina su instalación en 2023, tal como consta en los siguientes cuadros y tablas:

¹⁹⁹ Ver <https://achsvirtual.achs.cl>

²⁰⁰ Ver Anexo Integrado N°37, Procedimientos Gestión de Recursos Humanos. Formulario de Evaluación de Desempeño.

²⁰¹ Anexo Integrado N°37, Procedimientos Gestión de Recursos Humanos. Diccionario de Habilidades.

Cuadro N°08: Plan de Implementación Sistema Evaluación de Desempeño

	Proceso 2018	Proceso 2019	Proceso 2020	Proceso 2021	Proceso 2022	Proceso 2023
Metodología	2 Objetivos y 3 Habilidades Cualitativa Sin instancias de Seguimiento	3 Objetivos y 3 Habilidades Cualitativa y Cuantitativa Dos instancias de Seguimiento	3 Objetivos y 3 Habilidades Cualitativa y Cuantitativa Dos instancias de Seguimiento	3 Objetivos y 3 Habilidades Cualitativa y Cuantitativa Dos instancias de Seguimiento	3 Objetivos y 3 Habilidades Cualitativa y Cuantitativa Dos instancias de Seguimiento	3 Objetivos y 3 Habilidades Cualitativa y Cuantitativa Dos instancias de Seguimiento
Modalidad	90°	90°	90°	90°	90°	90°
Alcance	Vicerrectorías, Direcciones, Decanatos	Vicerrectorías, Direcciones, Decanatos (+) Direcciones de Escuelas	Vicerrectorías, Direcciones, Decanatos Direcciones de Escuelas (+) Jefes y Supervisores de Área	Vicerrectorías, Direcciones, Decanatos Direcciones de Escuelas Jefes y Supervisores de Área (+) Todos los colaboradores	Vicerrectorías, Direcciones, Decanatos Direcciones de Escuelas Jefes y Supervisores de Área Todos los colaboradores	Vicerrectorías, Direcciones, Decanatos Direcciones de Escuelas Jefes y Supervisores de Área Todos los colaboradores
Compensaciones		Promoción	Promoción	Promoción Bono	Promoción Bono Remuneración Otros Reconocimientos	Promoción Bono Remuneración Otros Reconocimientos

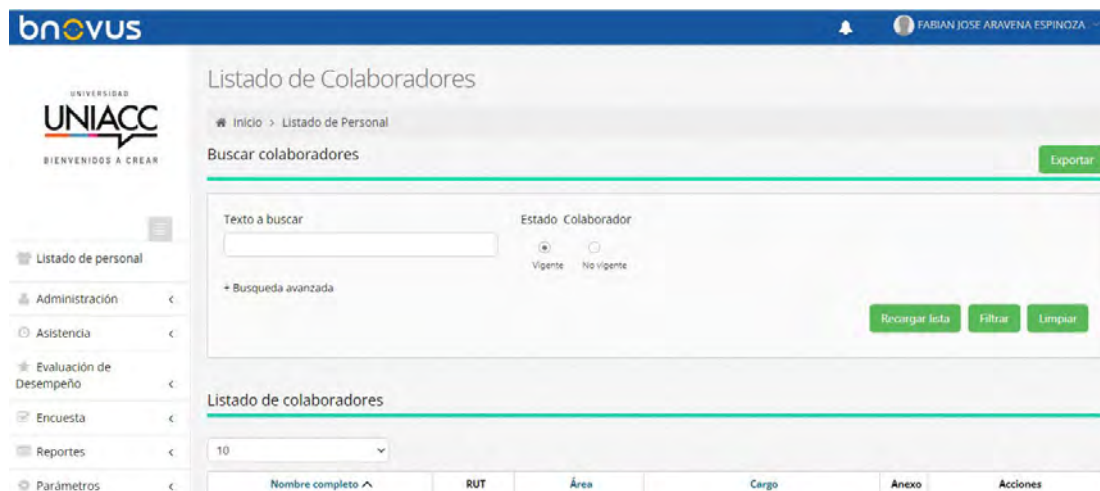
Fuente: Dirección de Recursos Humanos.

Tabla N°09: Número de colaboradores evaluados por año

	Proceso 2018	Proceso 2019	Proceso 2020	Proceso 2021	Proceso 2022	Proceso 2023
Alcance	Vicerrectorías, Direcciones, Decanatos	Vicerrectorías, Direcciones, Decanatos (+) Direcciones de Escuelas	Vicerrectorías, Direcciones, Decanatos Direcciones de Escuelas (+) Jefes y Supervisores de Área	Vicerrectorías, Direcciones, Decanatos Direcciones de Escuelas Jefes y Supervisores de Área	Vicerrectorías, Direcciones, Decanatos Direcciones de Escuelas Jefes y Supervisores de Área (+) Todos los colaboradores	Vicerrectorías, Direcciones, Decanatos Direcciones de Escuelas Jefes y Supervisores de Área Todos los colaboradores
Participantes	25	37		45	253	

Fuente: Dirección de Recursos Humanos.

Imagen N°01: Sistema BNovus



Fuente: <https://login.bnovus.cl/>

En cuanto a los resultados obtenidos a la fecha, estos se observan en la siguiente tabla:

Tabla N°10: Resultados proceso evaluación de desempeño 2021 por área y familia de cargos

Área	% Cumplimiento Promedio	Familia de Cargo	% Cumplimiento Promedio
Dirección General de Admisión y Matriculación	93%	Autoridad	82%
Facultad de Administración	85%	Directivo Administrativo	91%
Facultad de Arquitectura	50%	Directivo Facultad	80%
Facultad de Artes	99%	Director Escuela	83%
Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales	80%	Jefatura/Supervisor	92%
Facultad de Comunicaciones	80%	General	87%
Facultad de Psicología	80%		
Secretaría General	55%		
Vicerrectoría Académica	91%		
Vicerrectoría de Administración y Finanzas	85%		
Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional	103%		
Rectoría	83%		
General	87%		

Fuente: Dirección de Recursos Humanos.

Es importante destacar que esta herramienta supone dos instancias de seguimiento, permitiendo adoptar acciones correctivas y mejorar el desempeño.

Si bien las compensaciones (promoción, bonos, modificación de remuneraciones y otros reconocimientos) no son consecuencia automática del proceso de evaluación de desempeño, esta herramienta forma parte clave en la decisión de otorgar alguna de estas asignaciones. Cabe resaltar que, desde el año 2021, el plan incorpora la entrega de bonos como consecuencia de la evaluación. En el año 2022 participaron del proceso 45 colaboradores de los 253 totales, obteniendo un promedio de 87% de cumplimiento, lo que implicó la entrega de M\$165, por concepto de bono de desempeño, en función del sueldo de cada colaborador, pudiendo ser 1;1,5 o 2 sueldos brutos, según el cargo.

Junto a lo anterior, cabe mencionar que, en el caso de colaboradores contratados a plazo fijo, se aplica un

formulario de evaluación de desempeño específico²⁰², el cual es una herramienta de aplicación sistemática en cada renovación de contrato y recoge información sobre diversos aspectos asociados al desempeño de los nuevos trabajadores, lo que permite la recontractación para posterior paso a contrato indefinido o su no-renovación.

En cuanto a los mecanismos de evaluación implementados por la Institución, y en el marco del proceso de consulta a informantes clave, los colaboradores consultados se manifestaron positivamente al respecto, con un total de 52,6% de respuestas favorables. No obstante, el 25,8% de los consultados, respondió en la categoría "no observado", lo que puede deberse a la instalación progresiva del proceso de evaluación de desempeño, tal como fuera indicado en secciones anteriores del presente Informe.

4. Dotación de Recursos Humanos

Los procesos de dotación, modificación y actualización de la estructura y dependencias jerárquicas y funcionales de la Universidad, se establecen en base a los requerimientos necesarios para dar soporte a los procesos académicos. Estos se revisan y proyectan en el proceso presupuestario anual, en función de las proyecciones y crecimiento de la planta académica²⁰³ y que, junto con la dinámica de cada Facultad, sirve como guía para la determinación de sus requerimientos. Los criterios utilizados en esta estrategia, consideran entre sus variables: el número de alumnos por escuela y carrera y la apertura de nuevos programas de estudio²⁰⁴.

Para el caso de los cargos administrativos, la dotación es realizada en base a la siguiente definición: la Junta Directiva designa y remueve a proposición del Rector, a las Autoridades Superiores de la Universidad, entendiendo por tales a los integrantes del Consejo de Rectoría, Vicerrectores, al Secretario General y todas aquellas autoridades que reporten directamente al Rector. Estos cargos corresponden a:

- Vicerrector Académico
- Vicerrector de Administración y Finanzas
- Vicerrector de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional
- Secretario General
- Director General de Admisión y Marketing
- Director General de Vinculación con el Medio y Comunicaciones
- Director de Planificación y Desarrollo
- Director de Género y Diversidad
- Director de Investigación y Postgrado

Los Decanos, en tanto, son nombrados y removidos por la Junta Directiva, a propuesta del Rector, oído el Vicerrector Académico.

Los Directores de Escuela son propuestos por el Decano al Vicerrector Académico, quien, en caso de aprobarlo, elevará la proposición al Rector para su nombramiento. El proceso de remoción se efectúa de la misma forma.

Las siguientes Direcciones están a cargo de un Director, el que será designado y removido por el Rector, a proposición del Vicerrector Académico:

- Dirección de Gestión Académica
- Dirección de Desarrollo Curricular
- Dirección de Desarrollo Docente
- Dirección de Asuntos Estudiantiles
- Dirección de Bibliotecas y Recursos Digitales – CREA
- Dirección de Registro Curricular

Las siguientes Direcciones están a cargo de un Director, el que será designado y removido por el Rector, a proposición del Vicerrector de Administración y Finanzas:

²⁰² Ver Anexo Integrado N°37, Procedimientos Gestión de Recursos Humanos. Formulario de Evaluación de Desempeño Contrato Plazo Fijo.

²⁰³ Ver más antecedentes en el capítulo N°17, Cuerpo Académico, del presente Informe.

²⁰⁴ Ver más antecedentes en el capítulo N°17, Cuerpo Académico, del presente Informe.

- Dirección de Recursos Humanos e Infraestructura
- Dirección de Contabilidad
- Dirección de Finanzas y Control de Gestión

Las siguientes Direcciones están a cargo de un Director, el que será designado y removido por el Rector, a proposición del Vicerrector de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional:

- Dirección de Aseguramiento de la Calidad
- Dirección de Análisis Institucional
- Dirección de Tecnologías de la Información

Las siguientes Direcciones están a cargo de un Director, el que será designado y removido por el Rector, a proposición del Secretario General:

- Dirección Jurídica

Las siguientes Direcciones están a cargo de un Director, el que será designado y removido por el Rector, a proposición del Director General de Admisión y Marketing:

- Dirección de Admisión
- Dirección de Matrícula

Las siguientes Direcciones están a cargo de un Director, el que será designado y removido por el Rector, a proposición del Director General de Vinculación con el Medio y Comunicaciones:

- Dirección de Comunicaciones
- Dirección de Vinculación con el Medio

4.1. Caracterización de la Dotación

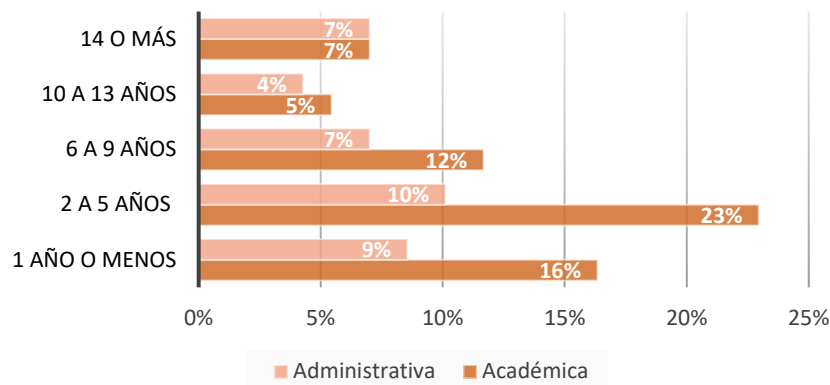
A continuación, se presentan algunas cifras sobre la dotación de trabajadores de la Universidad, al cierre del primer semestre de 2022, que incluye al equipo administrativo y académico²⁰⁵.

Tabla N°11: Distribución de Trabajadores de la Institución según género

	Género	
	Masculino	Femenino
Equipo Académico	43%	57%
Equipo Administrativo	44%	56%

Fuente: Informe de Gestión, Dirección de Recursos humanos.

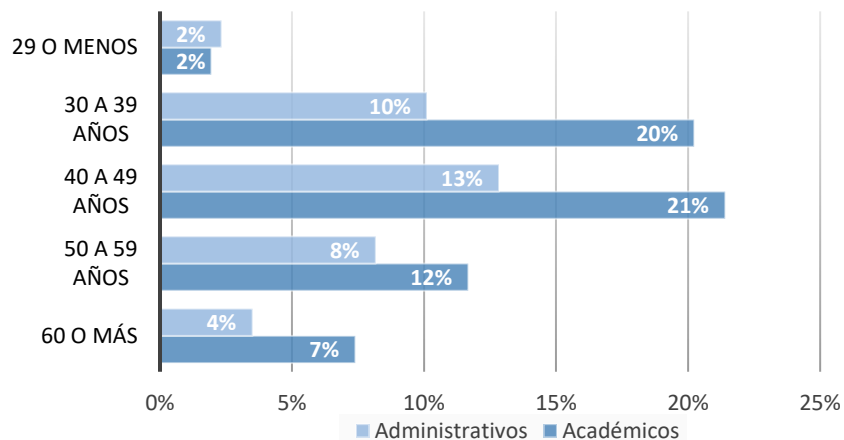
Gráfico N°01: Distribución de Trabajadores según Antigüedad en la Institución



Fuente: Informe de Gestión, Dirección de Recursos Humanos.

²⁰⁵ No incluye a profesores en calidad de honorarios.

Gráfico N°02: Distribución de Trabajadores según Rango de Edad



Fuente: Informe de Gestión, Dirección de Recursos Humanos.

Respecto de las tablas y gráficos anteriores, se puede apreciar que la Institución presenta una equitativa composición de trabajadores en términos de género, estabilidad en cuanto a antigüedad en la Institución (muy importante para la continuidad en la gestión institucional) y una planta madura en relación a la edad y experiencia laboral.

4.2. Evolución de la Dotación

Producto de la aplicación de los mecanismos descritos en páginas anteriores, se puede concluir que la Universidad ha consolidado un equipo humano pertinente, adecuadamente calificado y que, de acuerdo a la dimensión "Pertinencia", incluida en la Encuesta de Clima 2021 (donde obtuvo nota 6, en escala de 1 a 7), se encuentra comprometido con la Institución.

En este sentido, y tal como fuera mencionado en secciones anteriores del presente Informe, el año 2021, la Universidad, en la búsqueda de fortalecer su estructura académica-administrativa, reemplazó la Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales por las Facultades de Ciencias Jurídicas y Sociales²⁰⁶, la Facultad de Comunicaciones²⁰⁷ y la Facultad de Psicología. Además, ese mismo año, constituyó las direcciones de Investigación y Postgrado y la de Vinculación con el Medio. Todo lo anterior implicó la contratación de 10 colaboradores que se integraron a la comunidad UNIACC. Adicionalmente, se ha continuado con el plan de contrataciones de docentes y tutores iniciado en el año 2019. En el año 2021 se incorporaron a la Universidad 15 Tutores Docentes y 7 en el año 2022. Lo anterior, se suma a la contratación de 4 Docentes de Apoyo Escuela y 8 Docentes Núcleo Temático Facultad en el mismo año²⁰⁸.

De esta forma, la dotación del equipo académico se ha visto fortalecida, evolucionando desde un 44% en el año 2019 a un 67% en el año 2022, respecto del total de la dotación.

Tabla N°12: Dotación Equipo Administrativo y Equipo Académico²⁰⁹

Dotación	2019	2020	2021	2022
Académicos	92	128	160	172
Administrativos	119	121	91	85
Total	211	249	251	257
Porcentaje Académicos	44%	51%	64%	67%

Fuente: Dirección de Recursos Humanos.

De la misma forma, la proporción de trabajadores administrativos en relación al número de estudiantes, se ha hecho más eficiente, pasando de 2,1% en el año 2019 a 1,2% en el año 2022, lo que es evaluado como adecuado por la Institución.

²⁰⁶ Constituida por las Escuelas de Derecho, Humanidades y Trabajo Social.

²⁰⁷ Constituida por las Escuelas de Periodismo y Relaciones Públicas, Comunicación Audiovisual y Digital, Traducción e Interpretariado Bilingüe y Publicidad.

²⁰⁸ Ver más antecedentes en el capítulo N°17, Cuerpo Académico, del presente Informe.

²⁰⁹ No incluye a profesores en calidad de honorarios.

Tabla N°13: Dotación Equipo Administrativo por Estudiante

Administrativos/Alumnos	2019	2020	2021	2022
Administrativos	119	121	91	85
Alumnos	5.387	5.572	6.430	7.018
Alumnos por Administrativos	2,2%	2,2%	1,4%	1,2%

Fuente: Dirección de Recursos Humanos.

4.3. Desvinculación

Este proceso, más allá de su necesidad y fundamentos, persigue ser una instancia transparente y objetiva frente a la comunidad, y se sustenta en la evaluación que realiza la jefatura directa, apoyada en la evaluación de desempeño.

La desvinculación se formaliza mediante solicitud oficial dirigida a la Dirección de Recursos Humanos en la que se expresan los fundamentos sobre los cuales basa su requerimiento. Esta solicitud se complementa con los antecedentes del colaborador durante el período laboral (descripción de cargo, contratos y anexos, vacaciones pendientes y cálculo de su finiquito), brindados por parte de la DRRHH para, posteriormente, ser autorizado por las autoridades correspondientes según sea el caso.

La política institucional en esta materia es respetar y hacer respetar la legislación laboral como una condición necesaria para las buenas relaciones laborales. En este sentido, cualquier decisión relacionada con el término de contrato de trabajo de un colaborador, UNIACC, junto a lo señalado anteriormente, considerará en todo momento, el valor del respeto y la dignidad a las personas.

Como se puede apreciar en la tabla siguiente, el número de términos de contrato, en cifras globales, se ha mantenido estable año a año, lo que da cuenta -entre otras cosas-, de las mejoras en los procesos de reclutamiento, selección, evaluación y capacitación de los colaboradores en la Universidad.

Tabla N°14: Número de desvinculaciones 2019 - 2022

	2019	2020	2021	2022
Académicos	10	6	12	9
Administrativos	21	18	11	16
Total general	31	24	23	25

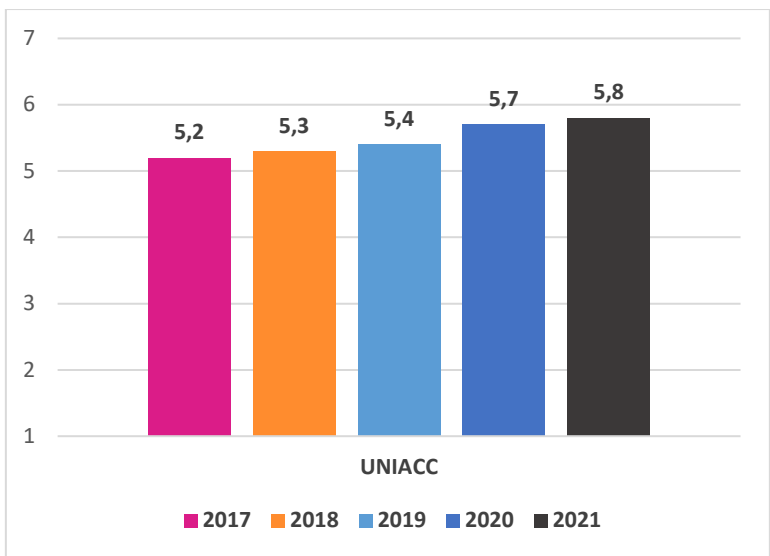
Fuente: Dirección de Recursos Humanos.

5. Clima Organizacional

La Institución, con la intención de fomentar el compromiso de todos sus trabajadores, promover un clima de colaboración entre estos y conocer las expectativas y grado de satisfacción de los mismos con respecto a los diferentes factores que lo conforman, ha aplicado sistemáticamente desde 2014 una Encuesta de Clima Organizacional²¹⁰. Los resultados de esta encuesta sirven como herramienta para focalizar los esfuerzos y trabajo en la mejora continua de las condiciones en que se desempeñan los colaboradores.

²¹⁰ Ver Anexo Integrado N°38, Instrumentos de Consulta. Encuesta de Clima Organizacional.

Gráfico N°03: Resultados Satisfacción General – Encuesta de Clima (2017– 2021)*



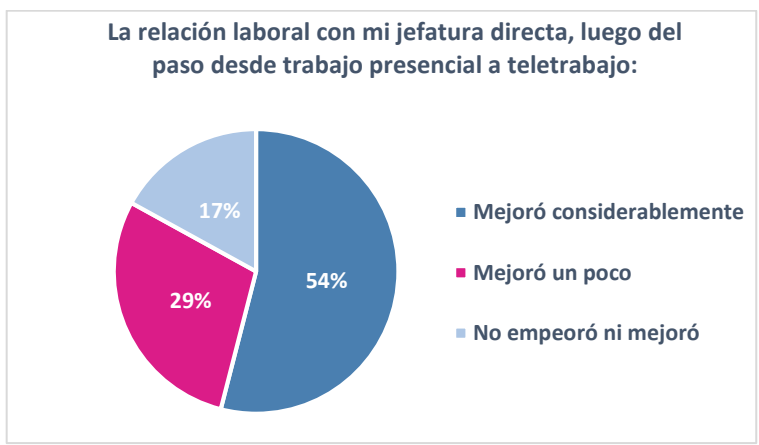
*Nota de evaluación de 1 a 7.
Fuente: Dirección de Recursos Humanos.

Los resultados de la Encuesta de Clima evidencian una clara fortaleza en este ámbito. Tal como se observa en el gráfico anterior, se da cuenta del trabajo realizado, el que se ha traducido exitosamente en un clima organizacional alto y positivo, especialmente en el período de pandemia.

Cabe destacar que, desde marzo de 2020 y considerando la situación que vivía el país, se determinó el inicio de las labores en modalidad de teletrabajo, otorgando facilidades para que quienes lo requirieran, trasladaran sus equipos y equipamiento a sus hogares para continuar con sus labores. Esto dio origen a un proyecto ideado antes de la pandemia, pero puesto en marcha en septiembre de 2020, el que se orientó a promover el teletrabajo de manera formal. Esta iniciativa incluyó a las Direcciones de Contabilidad (VRAF), Tecnologías de la Información (VRACAI), Diseño Instruccional y Gestión Académica (VRA), con un total de 30 trabajadores.

Para lo anterior, se consideró un período de evaluación de la iniciativa, comprendido entre septiembre 2021 y marzo de 2022, concluyendo con la aplicación de una encuesta dirigida a los equipos integrantes del proyecto y también a los clientes internos de estos, obteniendo los siguientes resultados:

Gráfico N°04: Resultados Evaluación Proyecto Teletrabajo Dimensión Relación 1



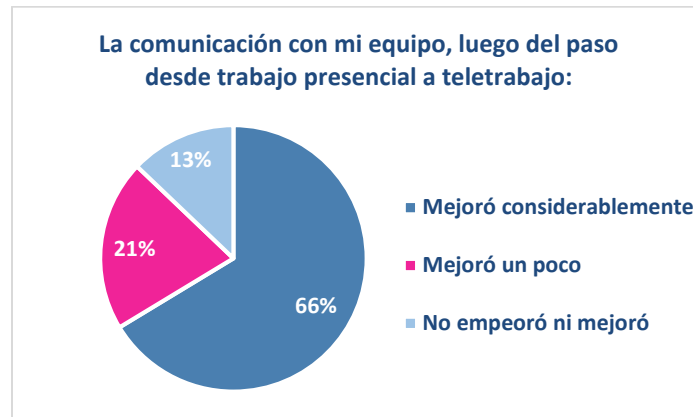
Fuente: Dirección de Recursos Humanos.

Gráfico N°05: Resultados Evaluación Proyecto Teletrabajo Dimensión Relación 2



Fuente: Dirección de Recursos Humanos.

Gráfico N°06: Resultados Evaluación Proyecto Teletrabajo Dimensión Comunicación 1



Fuente: Dirección de Recursos Humanos.

Gráfico N°07: Resultados Evaluación Proyecto Teletrabajo Dimensión Comunicación 2



Fuente: Dirección de Recursos Humanos.

Cabe destacar que, durante el período más crítico de la pandemia, la Universidad mantuvo al 100% de su dotación, no

generando disminuciones de remuneraciones ni acogiéndose a alguno de los planes laborales implementados por la autoridad nacional. Lo anterior fue bien acogido por los trabajadores, los cuales le dieron nota 6,1 a la pregunta "*Considero que mi trabajo es estable*", de la Encuesta de Clima en su versión 2021.

6. Sistemas de Gestión de Recursos Humanos

Para favorecer la administración eficiente de los distintos aspectos referidos a recursos humanos, y otorgando autonomía a las distintas áreas y sus trabajadores, se cuenta con un conjunto de sistemas que almacenan la información de los mismos y permiten su gestión, destacando:

- Sistema Rex+ de remuneraciones y administración de los trabajadores.
- Portal de Trabajadores, plataforma web de autoservicio (certificados, vacaciones, liquidaciones, etc.)
- Sistema BNovus de asistencia y jornada de trabajo. Plataforma para el control de asistencia de los colaboradores.
- Sistema BNovus de evaluación de desempeño. Plataforma para la realización del proceso de evaluación anual.
- Portal de pago docente.

Es importante destacar que, adicional al almacenaje en los sistemas correspondientes, UNIACC cuenta con carpetas físicas donde se reúnen los documentos que dan fe de la relación laboral existente entre trabajadores e Institución, tales como el contrato, sus anexos, formularios de contratación y antecedentes personales de cada colaborador.

7. Síntesis Evaluativa

UNIACC cuenta con políticas y mecanismos que regulan el ciclo de vida del colaborador durante su permanencia en la Institución, normando su ingreso, desarrollo, evaluación y desvinculación, cuando corresponda. Los procedimientos que emanan de dichas políticas y mecanismos son aplicados por las distintas unidades académicas y de gestión, siendo apoyadas directamente por la Dirección de Recursos Humanos, quien vela porque ello se realice adecuada y oportunamente.

Consistente con este marco regulatorio, la Universidad cuenta con un Modelo de Gestión de Recursos Humanos, constituido por cuatro ámbitos (Vinculación, Relaciones Laborales, Desarrollo del Talento y Eficacia Organizacional y Seguimiento), los que han ido incorporando distintos elementos, destinados a favorecer el desarrollo del talento y la eficacia organizacional. Lo anterior ha permitido mantener una dotación estable, comprometida, con buenos resultados en las encuestas de clima aplicadas; una favorable relación con los grupos internos (lo que se evidencia en un exitoso proceso de negociación colectiva en el 2021) y el avance en la ejecución del Plan de Evaluación de Desempeño que, al año 2022, ya incorpora a todos los colaboradores. Consistente con estos buenos resultados, resulta la opinión de los colaboradores consultados en el contexto del proceso de autoevaluación, quienes, frente a la aseveración "*Es un orgullo trabajar en esta Institución*", opinaron muy positivamente, concentrando el 88,4% de respuestas del tipo "muy de acuerdo" y "de acuerdo". A ello se suma la baja sustantiva en la rotación de colaboradores, bajando casi 20 puntos porcentuales en el período 2019 – 2022.

En relación con lo anterior, y específicamente en cuanto a las normas y procedimientos asociados a la selección y contratación, la Institución reconoce que debe seguir avanzando en la difusión de estos, considerando la abstención de 23,7% de encuestados en el proceso de consulta a informantes clave. Continuar con acciones de socialización en este aspecto, permitirá asegurar que todos los colaboradores conozcan dichos procedimientos y, cuando corresponda, los apliquen debidamente.

Cabe destacar que el Modelo de Gestión de Recursos Humanos ha sido revisado y actualizado anualmente, haciéndose cargo de las necesidades de los colaboradores, con el objetivo de avanzar en el cumplimiento del PEI, de la Misión y del Proyecto Institucional. Esta revisión ha permitido incorporar nuevas herramientas para la gestión de personas y mecanismos para su desarrollo, motivando la permanencia y la motivación de los colaboradores, adhiriendo al proyecto UNIACC. En este sentido, la Institución ha considerado relevante continuar implementando acciones de capacitación y desarrollo, ampliando sus indicadores de cobertura y propiciando una mayor satisfacción al interior de los equipos administrativos y académicos. Ejemplo de lo anterior, es el Modelo de Desarrollo del Talento, cuyas acciones se encuentran en desarrollo y que deberán ser evaluadas a su término.

Finalmente, la Institución reconoce como un avance su Proyecto de Teletrabajo el que, más allá de la emergencia sanitaria, se ha mantenido como una estrategia de eficiencia en la gestión de personas, resultando positivamente evaluado, tal como consta en los gráficos incluidos en páginas anteriores del presente capítulo.

8. Fortalezas y Debilidades

Fortalezas

1. La Universidad cuenta con un Modelo de Gestión de Recursos Humanos, estructurado y claro, configurado a partir de ámbitos de acción, cuya aplicación es liderada por la Dirección de Recursos Humanos, en función de una política, mecanismos y procedimientos específicos.
2. La Institución ha continuado avanzando en el fortalecimiento de los ámbitos de Desarrollo del Talento y de Seguimiento, aspectos centrales para disponer de una dotación no solo competente, sino también estable y comprometida con el proyecto UNIACC.

Debilidades

1. Si bien existen procedimientos y normas para la selección y contratación de colaboradores, existe un grupo significativo de ellos que declara no conocerlos, por lo que se debe avanzar en su debida socialización, para mantener su correcta implementación.
2. Las acciones de capacitación y desarrollo del talento requieren continuar ampliando su cobertura, con el propósito de brindar instancias formales que potencien las capacidades de los colaboradores de la Institución.

Capítulo 7. Recursos Físicos y Materiales

1. Introducción

El propósito de la gestión de los recursos físicos y materiales es asegurar la operación académica y administrativa de la Universidad, de acuerdo a sus definiciones institucionales. La disponibilidad oportuna y suficiente de dichos recursos es gestionada a través de las Direcciones de:

- **Infraestructura:** unidad responsable de infraestructura y servicios, perteneciente a la Vicerrectoría de Administración y Finanzas.
- **Tecnologías de la Información:** unidad responsable de la infraestructura y servicios tecnológicos y computacionales, parte de la Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional.
- **Gestión Académica:** unidad responsable de los recursos académicos, dependiente de la Vicerrectoría Académica.

A dichas direcciones les corresponde velar por la provisión y disponibilidad adecuada y oportuna de los recursos físicos, materiales y tecnológicos necesarios para que los estudiantes puedan alcanzar, a través de su proceso formativo, los aprendizajes esperados asociados al perfil de egreso de cada programa académico, asegurando, a su vez, la debida dotación, provisión y mejoramiento de este tipo de recursos.

Para cumplir con lo anterior, la Universidad cuenta con mecanismos formales que le permiten identificar y planificar la atención de los requerimientos de infraestructura, equipamiento, bibliotecas y recursos tecnológicos, así como también para fijar las prioridades de ejecución de los mismos, los cuales se encuentran formalizados en un conjunto de políticas del área administrativa:

- Política de Renovación de Equipos²¹¹.
- Política de Infraestructura Física²¹².
- Política de Activo Fijo²¹³.

²¹¹ Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política de Activo Fijo (Incluye Renovación de Equipos).

²¹² Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política de Infraestructura Física.

²¹³ Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política de Activo Fijo.

- Política de Compras²¹⁴.
- Política de Planificación Financiera²¹⁵.

2. Gestión de Infraestructura y Recursos Físicos

Para asegurar la disponibilidad de este tipo de recursos conforme a sus propósitos, la Universidad ha creado un Comité de Infraestructura, el cual está integrado por el Vicerrector de Administración y Finanzas, quien lo preside; el Vicerrector Académico, la Vicerrectora de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional, el Director de Gestión Académica y el Director de Infraestructura pudiendo, en función de los requerimientos, convocar la participación de colaboradores externos al Comité.

Esta instancia es responsable de revisar, coordinar y dar seguimiento a los proyectos de equipamiento e infraestructura de la Universidad en el corto, mediano y largo plazo, asegurando que estos se ejecuten de acuerdo al Plan Estratégico Institucional, los requerimientos específicos de las facultades, escuelas y sus programas de estudio, conforme a sus características disciplinarias y a los presupuestos necesarios para su cumplimiento. Asimismo, dicho Comité es responsable de evaluar los requerimientos extraordinarios y emergentes no presupuestados en el proceso regular anual. Excepcionalmente, se debe considerar que, durante el período de pandemia, dada la nula necesidad de uso de infraestructura, este comité no tuvo la necesidad de sesionar.

En este contexto, y como evidencia de la aplicación de sus políticas para la gestión de recursos, desde el año 2018 a la fecha, ha realizado inversiones por más de MM\$1.668, de acuerdo con el siguiente detalle:

Tabla N°15: Inversión en Infraestructura y Equipamiento 2012 – 2022 (en MM\$)

	2018	2019	2020	2021	2022 (P)*
Biblioteca	17	8	2	5	11
Muebles e Instalaciones	61	213	10	55	119
Software	-	-	-	-	-
Maquinarias y Equipos	185	140	199	192	451
Edificios y Terrenos	-	-	-	-	-
Total General	263	360	211	252	581

*Proyectado.

Fuente: Vicerrectoría de Administración y Finanzas.

2.1. Infraestructura, Recursos y Servicios

La Dirección de Infraestructura es la encargada de planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos humanos y financieros de las áreas de Infraestructura, Adquisiciones, Mantenimiento, Prevención de Riesgos y Servicios Generales (Casino, Aseo, Seguridad), con el fin de proveer a la comunidad universitaria este tipo de servicios y recursos. Esta se organiza según áreas de responsabilidad de acuerdo a lo que se indica a continuación.

Área de Infraestructura

Sus principales funciones corresponden a la elaboración de proyectos de arquitectura, remodelación de espacios físicos, licitaciones de obras, gestión de CAPEX no-tecnológico y la realización de los proyectos. Su ejecución es revisada por el Comité de Infraestructura.

En el caso del equipamiento no-tecnológico, son las distintas Facultades, Escuelas/áreas de la Universidad, las responsables de proporcionar la información y especificaciones técnicas necesarias al área de infraestructura para que, de esta forma, sus requerimientos sean incorporados en los procesos presupuestarios anuales, para su posterior aprobación y ejecución según el plan de mantención anual.

Tanto la compra de equipamiento como la adjudicación de obras, están reguladas en función de la Política de Compras²¹⁶.

²¹⁴ Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política de Compras.

²¹⁵ Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política de Planificación Financiera.

²¹⁶ Ver Anexo Integrado N°28, Reglamentos Institucionales de Gestión. Política de Compras.

Área Adquisiciones

Esta área es la encargada de realizar las compras de la Institución, en conformidad a lo establecido en su Política de Compras²¹⁷. Su objetivo es proveer los productos y/o servicios que las distintas unidades soliciten, de forma eficaz y eficiente.

Los procesos que le corresponde ejecutar, son:

- Emisión, aprobación y envío de órdenes de compra.
- Compras de productos y servicios.
- Recepción de bienes y servicios en general.

La gestión de todas las compras de bienes y servicios se realiza mediante la plataforma Senegocia, exceptuando los adquiridos vía contratos para:

- Servicios académicos y docentes, administrados por la VRA.
- Servicios para la admisión, administrados por la Dirección General de Admisión y Marketing.
- Servicios jurídicos, administrados por la Secretaría General.

Con la implementación de la plataforma Senegocia, la gestión se ha hecho más eficiente, incluso la Universidad ha tenido acceso a mayor cantidad de proveedores, precios más competitivos y ofertas en línea. Además, se automatizó la aprobación de las órdenes de compra por medio de acceso remoto, eliminando el uso de papel y mejorando la gestión de presupuesto de compras por centro de costo, generando un mejor control presupuestario y manteniendo la disciplina financiera de la Universidad.

Buscando complementar la plataforma Senegocia, en 2020 se implementó el módulo DTE de recepción de documentos tributarios, permitiendo la autorización de facturas de forma remota, generando la contabilización de dichos documentos en forma más eficiente y rápida y brindando, además, la posibilidad de generar informes de proveedores, los que ayudan a la gestión de pagos.

Cabe resaltar que, durante todo el período de pandemia, esta área ha sido la encargada de adquirir y poner a disposición de la comunidad universitaria, todos los elementos de protección decretados por las autoridades sanitarias; además, investigó y trabajó mancomunadamente con el área de prevención de riesgos en la determinación de cuáles eran los elementos idóneos para la seguridad de estudiantes y colaboradores. Lo anterior incluyó, entre otros, la compra de mascarillas y faciales para los trabajadores, acrílicos para los escritorios, alcohol gel, guantes, termómetros, amonio cuaternario, pediluvios, señalética, entre otros. Desde el inicio de la pandemia y hasta el cierre del presente Informe, la Universidad ha realizado compras por este concepto que alcanzan los M\$19,3.

Área Prevención de Riesgos

Esta área lleva a cabo las acciones necesarias para minimizar los riesgos de accidentes de estudiantes, y aquellos asociados a las labores propias de los colaboradores y personal subcontratado, en cumplimiento de la normativa de seguridad vigente. Para fortalecer dicha labor, la Universidad planifica anualmente sus acciones a través del Programa de Trabajo de Prevención de Riesgos, el que contempla:

- Controlar el buen estado de extintores, redes seca y húmeda de los distintos Campus.
- Asegurar la correcta instalación de señalética de emergencia.
- Asesorar al Comité Paritario.
- Coordinar capacitaciones dirigidas al autocuidado y primeros auxilios para colaboradores.
- Controlar la documentación pertinente de empresas contratistas, según el artículo 183 de la Ley 20.123.
- Procurar mantener o disminuir la tasa de accidentabilidad.
- Mantener contacto permanente con la mutualidad correspondiente.

²¹⁷ Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política de Compras.

- Entregar los Elementos de Protección Personal (EPP) a colaboradores.
- Velar por la realización oportuna del control de plagas y desinfección.

En caso de emergencia, los campus Central, Sur y Poniente, cuentan con salas de primeros auxilios (una por campus), las cuales se encuentran equipadas con materiales e insumos adecuados para entregar atenciones oportunas de acuerdo al Protocolo de Accidentes de Estudiantes²¹⁸ y al Procedimiento de Accidente de Trabajo, Accidente de Trayecto y Enfermedad Profesional²¹⁹ de trabajadores, antes de ser derivados a un centro asistencial.

Además de lo anterior, esta área ha sido la encargada de la gestión administrativa de las distintas medidas que ha tomado la Universidad respecto de la pandemia, coordinando especialmente la entrega de información sobre las medidas adoptadas para habilitar las instalaciones, conforme a lo recomendado por la Asociación Chilena de Seguridad. El conjunto de las acciones implementadas permitió a UNIACC contar con la certificación de la ACHS en todos los campus, garantizando, de esta forma, que se encuentra en condiciones óptimas para el desarrollo de las actividades presenciales²²⁰.

Área de Mantenimiento y Servicios Generales

Esta área es responsable del correcto funcionamiento de los servicios de electricidad, agua, patentes comerciales y servicios externos, como casino, aseo y seguridad. En el caso del mantenimiento, se encarga de realizar las labores de mantención preventiva y correctiva del equipamiento e infraestructura de la Universidad. Cabe mencionar que las labores de mantención preventivas son realizadas a partir de la ejecución de planes de mantenimiento anual, los cuales son definidos por la Dirección de Infraestructura.

En particular, los servicios que realiza esta área corresponden a labores de pintura, albañilería, instalaciones eléctricas, gasfitería, mantenimiento de equipos de aire acondicionado, entre otros. Le corresponde también velar por la correcta disposición de salas, laboratorios, talleres, teatros, estudios, dependencias administrativas y otros recintos.

Cabe indicar que, durante la pandemia, la Universidad siempre se mantuvo abierta y si bien no se efectuaron remodelaciones ni hubo uso masivo de las instalaciones, existió preocupación por mantener toda la infraestructura operativa. De esta forma, durante el período de emergencia sanitaria, el foco se puso en las mantenciones, lo que se tradujo en la asignación de M\$66 en 2020 y M\$115 en el año 2021 por este concepto.

- **Casino y Aseo:** la Universidad cuenta con tres cafeterías, una en cada campus de la Universidad, entregando servicios de alimentación de lunes a domingo para colaboradores y estudiantes. Durante el período de pandemia, dichos servicios se han apegado a las instrucciones sanitarias recomendadas por la autoridad. En relación al servicio de aseo, este lo realiza una empresa de servicios externos concesionados a través de licitación privada. En la actualidad, este servicio es prestado por la empresa Casicol, con experiencia en organizaciones públicas y privadas. Esta empresa cuenta con protocolos y procedimientos, utilizando insumos certificados por el Servicio de Salud; mantiene una dotación de 30 personas, las que se desempeñan en horarios diurnos y vespertinos de lunes a domingo. Durante la pandemia, fueron establecidos procesos especiales de trabajo, con sanitizaciones constantes en todas las instalaciones de la Universidad, de acuerdo con las instrucciones sanitarias recomendadas por la autoridad.
- **Seguridad:** es la encargada de velar por la integridad física de los estudiantes, docentes y colaboradores de la Universidad, así como de los bienes materiales de la Institución. Para lo anterior, UNIACC cuenta con una dotación de guardias internos y externos, cuyas funciones se distribuyen en los distintos campus durante la totalidad de la jornada académica. Lo anterior es apoyado por un sistema de Circuito Cerrado de Televisión (CCTV) y un sistema de cámaras perimetrales de tele-vigilancia. Este servicio es activado diariamente al momento del cierre de los recintos al final de cada jornada.

²¹⁸ Ver Anexo Integrado N°28, Reglamentos Institucionales de Gestión. Protocolo de Accidentes de Estudiantes.

²¹⁹ Ver Anexo Integrado N°28, Reglamentos Institucionales de Gestión. Procedimiento de Accidente de Trabajo, Accidente de Trayecto y Enfermedad Profesional.

²²⁰ Ver más antecedentes en el capítulo N°2, Funcionamiento Institucional en Contexto de Contingencia, del presente Informe.

Tabla N°16: Sistema de Seguridad, año 2022

Ubicación	Guardias Totales	Guardias por Turno	CCTV Perimetro	CCTV Interior
Campus Casa Central	3	2	12	71
Campus Poniente	2	1	11	17
Campus Sur	2	1	5	8
Campus Lautaro	2	1	0	8
Total	9	5	28	104

Fuente: Dirección de Administración.

Adicional a la labor de vigilancia, los guardias participan de la aplicación de los protocolos de accidente de estudiantes. Para esto, se formalizó un procedimiento en el que se establecen los pasos a seguir en caso de presentarse algún accidente y/o alguna enfermedad. Los guardias cuentan con conocimientos en primeros auxilios, siendo actualizados anualmente por medio de capacitaciones prácticas impartidas por la ACHS.

Durante la pandemia, y dado que la Universidad se mantuvo disponible para quienes necesitaban asistir a actividades o retirar equipos o materiales, los guardias brindaron servicio los 365 días del año.

3. Infraestructura Institucional

La Universidad cuenta con infraestructura física distribuida en cuatro campus, muy cercanos entre sí y todos disponen de las instalaciones necesarias y equipamiento adecuado a los requerimientos académicos. Estos campus son:

- **Campus Casa Central** (Avda. Salvador 1200): corresponde a las instalaciones principales donde se imparten programas académicos de jornada diurna, vespertina y modalidad semipresencial. Asimismo, es donde se encuentran ubicadas las dependencias de la alta dirección (Rectoría, Vicerrectorías y Secretaría General), las unidades directivas académicas, administrativas y de gestión central.
- **Campus Sur** (Avda. Salvador 1434): donde se imparten programas académicos de las Facultades de Artes y de Psicología, jornada diurna y vespertina.
- **Campus Lautaro** (Calle Lautaro 574): es un espacio de uso exclusivo (sí bien no el único), de los programas de la Escuela de Danza y Coreografía.
- **Campus Poniente** (Calle Los Jesuitas 559): instalaciones donde se imparten programas académicos de jornada diurna y vespertina, especialmente de la Facultad de Arquitectura y Diseño.
- **Centro de Vinculación con el Medio** (Avda. Salvador 1287): incluye la Clínica Jurídica y el Centro de Atención Psicológica.
- **Estacionamientos** (Avda. Salvador 1407): es un espacio destinado al uso de estacionamientos para estudiantes, académicos, docentes y colaboradores.

Tabla N°17: M² Campus y Oficinas, 2022

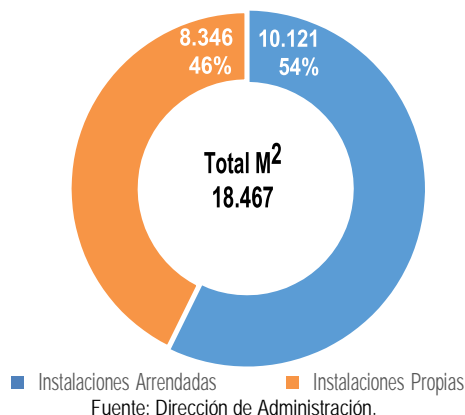
Ubicación	Dirección	M ²
Campus Casa Central	Avda. Salvador 1200, Providencia	8.346
Campus Poniente	Calle Los Jesuitas 559, Providencia	3.797
Campus Sur	Avda. Salvador 1434, Providencia	2.447
Campus Lautaro	Calle Lautaro 574, Providencia	695
Centro de Vinculación con el Medio	Avda. Salvador 1287, Providencia	154
Estacionamientos	Avda. Salvador 1407, Providencia	3.028
Total		18.467

Fuente: Dirección de Administración.

Las instalaciones de la Universidad cuentan con edificios propios y arrendados, estos últimos con contratos de arriendo a un plazo de 20 años, y cuya última renovación fue efectuada en marzo del año 2020. La propiedad de Avda. Salvador 1287, excepcionalmente, se encuentra arrendada por un plazo de 2 años, con renovación automática.

Es importante destacar que, adicionalmente, la Universidad tiene arrendadas tres salas de danza, técnicamente habilitadas para el periodo académico (marzo a diciembre de cada año) por un total de 280 m². Estas se encuentran ubicadas en la calle Seminario N°541, Providencia, y están bajo la responsabilidad técnica de la Escuela de Danza y Coreografía.

La distribución de m² en función de su propiedad, se puede observar en el siguiente gráfico:

Gráfico N°08: M² Propios v/s Arrendados

De los 8.346 m² de instalaciones propias, el 100% corresponden al Campus Central ubicado en Avenida Salvador 1200. A continuación, se presenta un detalle de los metros cuadrados disponibles para la Universidad, según tipo de usuarios:

Tabla N°18: Detalle de M² de Recintos, 2022

Usuarios	Uso de Estudiantes	M ²
Uso Estudiantes	Salas de Clases	1.444
	Talleres, Laboratorios y otros recintos académicos	4.477
	Espacios para el ocio y esparcimiento	2.598
	Baños, Camarines y Sala de estiramiento Alumnos	610
	Biblioteca	586
	Subtotal	9.715
Casino y Cafeterías		405
Uso Común	Estacionamientos	3.028
	Subtotal	3.433
	Oficinas	1.859
Uso Administrativos	Pasillos interiores, Bodegas, taller mantención	3.461
	Subtotal	5.740
TOTAL		18.467

Fuente: Dirección de Administración.

La infraestructura de UNIACC se ha adaptado para cubrir adecuadamente los requerimientos y exigencias propias de los planes de estudios, el número de estudiantes matriculados y en función del PEI. Lo anterior, se refleja en las opiniones entregadas por los diferentes grupos de informantes claves consultados durante este proceso de autoevaluación. A nivel de colaboradores, el 75,3% está "de acuerdo" o "muy de acuerdo" respecto de que los recursos materiales son adecuados en función de los actuales requerimientos de la unidad en la que se desempeña. A nivel de estudiantes, el 79,4% señala estar "de acuerdo" o "muy de acuerdo" con la afirmación "En general, cuento con los recursos de apoyo que requiero para el desarrollo de mis asignaturas". Por su parte, los académicos manifiestan una aprobación del 79,0% en relación a que la infraestructura es la adecuada en función de los actuales requerimientos de la unidad académica a la que pertenecen. De igual forma, aprueban en un 67,2%, el hecho de que en la Universidad existen y se aplican eficazmente políticas y mecanismos para la gestión, actualización y desarrollo de la infraestructura, y de los recursos tecnológicos.

En términos de infraestructura tecnológica y requerimientos para la enseñanza virtual, el 81% de los estudiantes opina favorablemente que "La Universidad cuenta con la infraestructura técnica y operativa que garantiza el acceso a recursos bibliográficos, laboratorios, simuladores y todos aquellos recursos necesarios para el desarrollo de los programas ofrecidos en la modalidad virtual". En tanto, el 81,0% de los académicos se manifiesta "de acuerdo" o "muy de acuerdo" frente a esta misma afirmación.

3.1. Uso de Recintos: Salas, Talleres y Laboratorios

Con el propósito de evaluar el uso efectivo de los recintos destinados a la actividad académica y establecer así, tanto las necesidades de espacio como las holguras del mismo, la Dirección de Gestión Académica (DGA) realiza un "Informe de uso de recintos"²²¹, el que permite analizar la tasa de ocupación de salas de clases, talleres y laboratorios. En función de esta información, se determina la necesidad de incrementar la cantidad de metros cuadrados disponibles para el período académico siguiente. Estos informes han permitido mejorar la programación académica y la gestión de recintos en general.

Actualmente, la Universidad cuenta con 180 recintos, diferenciados según su uso, conforme a las actividades formativas de las distintas escuelas, distribuyéndose de la siguiente forma:

Tabla N°19: Número de Recintos, año 2022

Recintos	C. Central	C. Poniente	C. Sur	C. Lautaro	Total
Salas de Clases	24	14	4	2	44
Talleres, Laboratorios y otros recintos académicos	68	58	10	-	134
TOTAL	92	72	14	2	180

Fuente: Dirección de Administración.

Respecto del uso de estos recintos, como se puede apreciar en las tablas siguientes, la Universidad cuenta con la disponibilidad de infraestructura necesaria, tanto en salas de clases como talleres (salas de Danza, salas de Teatro, talleres de Arquitectura y Arte) y laboratorios, para dar soporte físico al crecimiento en el número de horas de clases presenciales, para las jornadas diurna y vespertina, y para la modalidad semipresencial.

En particular, a continuación se presenta la tasa de uso de los espacios físicos para la modalidad presencial, en sus jornadas diurna y vespertina:

Tabla N°20: Tasa de Uso - Salas de Clases Semanal (1er Semestre 2022)

Jornada	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Total
Diurno	61,8%	70,8%	66,7%	61,0%	53,2%	62,7%
Vespertino	44,6%	45,1%	40,2%	45,1%	4,9%	36,0%
Total	56,0%	62,3%	57,8%	55,7%	37,1%	53,8%

Fuente: Dirección de Gestión Académica.

Tabla N°21: Tasa de Uso – Salas de Clases Fin de Semana (1er Semestre 2022)

Jornada	Sábado	Domingo	Total
Mañana	88,2%	46,1%	67,2%
Tarde	30,1%	4,9%	17,5%
Total	59,2%	25,5%	42,3%

Fuente: Dirección de Gestión Académica.

Tabla N°22: Tasa de Uso – Talleres y Laboratorios (1er Semestre 2022)

Jornada	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
Diurno	39,2%	41,1%	42,1%	39,1%	35,1%
Vespertino	4,0%	7,0%	5,6%	5,6%	0,8%
Total	27,5%	29,7%	29,9%	28,0%	23,7%

Fuente: Dirección de Gestión Académica.

Como se puede observar en las tablas anteriores, la Universidad cuenta con holgura razonable en las tasas de uso de infraestructura durante los días hábiles de la semana (lunes a viernes), indicador que aumenta si se evalúa el comportamiento de los fines de semana (sábado y domingo), producto de que confluyen estudiantes de la modalidad presencial, jornada vespertina, y la modalidad semipresencial, alcanzando un *peak* de 88,2% durante el sábado en la mañana; sin embargo esto no es un factor crítico, dado que corresponde a una acción planificada para brindar comodidad horaria a estos alumnos (el promedio del día es de un 59,2%).

²²¹ Ver Anexo N°39, Informe de uso de recintos.

Estos valores de uso permiten proyectar un crecimiento de la Universidad, considerando que la misión supone la consolidación de la oferta académica en las modalidades semipresencial y online, que tienen un bajo impacto en estos indicadores. También es importante considerar que el desarrollo del Master Plan, que se describe en secciones posteriores del presente capítulo y otras secciones de este mismo Informe²²², dará mayor holgura al desarrollo de las actividades académicas de la Universidad.

En cuanto a infraestructura disponible, la Universidad cuenta en la actualidad con un total de 15.843,7 m² construidos. Esto representa, al año 2021, 5,1 m² por estudiantes presenciales, valor equivalente con otras instituciones educacionales privadas con 4 años de acreditación.

Tabla N°23: Detalle M²

Detalle Superficie	2021
Superficie M ² Construidos	15.843
Superficie M ² Salas de Clase	1.444
Superficie M ² Talleres, Laboratorios y otros recintos académicos	4.477
M ² Construidos / Estudiantes	5,1

Fuente: Dirección de Administración.

En resumen, la Institución cuenta con una infraestructura adecuada y acorde a los requerimientos y exigencias propias de sus Planes de Estudios.

3.2. Biblioteca

El CREA, Biblioteca & Recursos Digitales, cuenta con 586 m² construidos, de los cuales 216 m² corresponden a salas de lectura, de libre uso para estudiantes, disponibles los siete días de la semana; y 370 m² de estanterías, módulos de atención y otros.

A la fecha de cierre del presente Informe, el ratio de m²/estudiante total de la Universidad se encuentra cercano al promedio reportado por el Consejo Nacional de Educación (para Universidades privadas de la Región Metropolitana, con 3-4 años de acreditación). Sin embargo, el indicador de m² de salas de lectura por alumno, se encuentra por debajo del promedio, por lo que representa una debilidad y consecuentemente, una oportunidad de mejora.

Tabla N°24: M² Biblioteca 2021

Biblioteca	M2 Construidos	M2/Alumnos	Promedio CNED
Salas de Lectura	216	0,07	0,15
Totales	586	0,19	0,3

Fuente: Dirección de Administración, Índices (Consejo Nacional de Educación).

Toda la información referida a colecciones físicas, digitales y otros recursos audiovisuales de apoyo a la docencia, son tratados en profundidad en el capítulo N°14, Diseño y Provisión de Oferta, del presente Informe.

3.3. Otros Recintos

Estacionamiento

Con el fin de permitir el arribo oportuno a sus lugares de estudio y trabajo, la Universidad cuenta con estacionamientos disponibles de uso exclusivo para estudiantes, docentes y colaboradores en Av. Salvador 1407. Su capacidad es de 129 estacionamientos para automóviles (dos de ellos exclusivos para personas con movilidad reducida y/o embarazadas), 10 para motocicletas y 62 para bicicletas.

²²² Ver más antecedentes en el capítulo N°25, Avances respecto del proceso de anterior, del presente Informe.

Esparcimiento

La Universidad dispone actualmente de 2.618 m² de áreas para el esparcimiento, las cuales incluyen áreas verdes, terrazas, patios (techados y al aire libre), hall y espacios de estar para estudiantes, lugares que permiten el desarrollo de actividades académicas y recreativas que favorecen la vida y la convivencia universitaria.

4. Evolución metros cuadrados y Plan Maestro

En la actualidad, la Universidad cuenta con 15.843 m² construidos, de los cuales 1.444 m² corresponden a salas de clases, lo que equivale al 9,1% de los recintos. Esto representa un ratio de 0,63 m²/salas por estudiante. En el caso de los m² de laboratorios y talleres, la Institución cuenta con 3.585 m², que equivalen al 22,6% de los recintos.

UNIACC, considerando su proyección de crecimiento en el número de estudiantes de las modalidades presencial y semipresencial (5.913 estudiantes al 2028 para ambas modalidades), ha desarrollado un proyecto de infraestructura (Plan Maestro), el que se estructura en cuatro etapas y que comenzaría a desarrollarse en el año 2023.

Para lo anterior, en el año 2018, la Universidad contrató a la oficina de arquitectos Juan Andrés Cañas, para la realización de un estudio que determinara el estado actual de la infraestructura y realizara un diagnóstico y análisis del potencial de crecimiento en m² en los terrenos de la Institución, además de considerar los requerimientos del plano regulador de la comuna de Providencia. Si bien este informe técnico determinaba que UNIACC contaba con el potencial de crecimiento suficiente para su desarrollo, la Universidad, con el fin de mejorar y modernizar su infraestructura, aumentar los m² disponibles, potenciar su imagen e insertarse mejor en la comunidad, decidió en 2022, contratar los servicios de la oficina de Arquitectos Martin Schmidt Arquitectos Asociados, con amplia experiencia en el sector educacional, a fin de confeccionar un Plan Maestro. Este contempla el desarrollo de la infraestructura de la Universidad en 4 etapas, iniciándose su implementación en el año 2023, lo que le permitirá contar con 22.250 m² adicionales, totalizando 40.717 m².

Tabla N°25: Proyección M² adicionales

		M ²	
		Vigentes	Plan Maestro
Etapas 1_2	Casa Central	8.346	18.310
Etapas 3	Campus Poniente	3.797	15.140
Etapas 4	Campus Sur	2.447	7.267
	Campus Lautaro	695	
	Centro Vinculación	154	
	Estacionamiento	3.028	
		18.467	40.717

Fuente: Dirección de Administración.

De acuerdo con lo recomendado por la mencionada oficina de arquitectos, este proyecto será ejecutado en función de etapas, partiendo por la Casa Central, considerando el traslado de las oficinas administrativas a otros campus y en modalidad de teletrabajo, a fin de facilitar los trabajos, cuya duración se proyecta entre 1,5 y 2 años²²³.

Este importante proyecto de infraestructura permitirá devolver propiedades arrendadas (Campus Lautaro, Centro de Vinculación y Estacionamiento), aumentando a más del doble los m² totales de la Universidad, además de modernizar y aumentar los espacios disponibles de salas, laboratorios, talleres y biblioteca; y contar con servicios adicionales como un teatro, un auditorio general, estacionamientos por campus, y espacios adicionales de esparcimiento y vida estudiantil para alumnos.

5. Síntesis Evaluativa

La Universidad cuenta con diferentes direcciones y áreas encargadas de gestionar y desarrollar los recursos físicos y materiales necesarios para concretar su proyecto formativo. Estas direcciones -Infraestructura, Tecnologías de la Información y Gestión Académica-, trabajan coordinadamente para velar por la provisión y disponibilidad oportuna de los

²²³ Ver Anexo N°40, Informe Consultora, Plan Maestro.

recursos académicos, en virtud de los lineamientos del Plan Estratégico Institucional y las demandas propias de la docencia.

Para la gestión de recursos físicos y materiales, existen políticas y normativas, las que también regulan el quehacer de las unidades responsables, permitiendo su adecuado funcionamiento en favor del apropiado desarrollo de los procesos de enseñanza – aprendizaje en un contexto multimodal de oferta académica. En este contexto, en general, las encuestas de opinión reflejan un nivel satisfactorio respecto de la infraestructura física de la Universidad y de su equipamiento tecnológico y educativo a nivel de académicos, estudiantes y colaboradores.

A pesar de lo anterior, y al comparar el indicador de m² de salas de lectura por número de estudiantes, los valores internos se encuentran por debajo del promedio de universidades privadas acreditadas por 3 o 4 años, por lo que es necesario atender esta debilidad.

Actualmente, UNIACC, en virtud del crecimiento proyectado de estudiantes, se encuentra realizando un proyecto de infraestructura en cuatro etapas, comenzando su ejecución en 2023. Se espera que, al término de ellas, la Universidad pueda contar con 22.250 m² adicionales.

6. Fortalezas y Debilidades

Fortalezas

1. La Universidad cuenta con holuras en sus ratios de ocupación, permitiéndole proyectar su crecimiento.
2. La Institución cuenta con espacio suficiente para asegurar su crecimiento y dar soporte al desarrollo de su infraestructura en función de un Plan Maestro que proyecta duplicar el actual número de m² disponibles.
3. Se verifica una opinión favorable por parte de los miembros de la comunidad universitaria, respecto de la infraestructura física, recursos materiales y recursos tecnológicos para dar cumplimiento al Proyecto Institucional.

Debilidades

1. Si bien la Universidad se encuentra trabajando en un Plan Maestro para el desarrollo de su infraestructura, el que incluirá mejoras sustantivas en las instalaciones de la biblioteca, el indicador de m² de salas de lectura por estudiante, es menor al exhibido por universidades privadas.

Capítulo 8. Tecnologías y Sistemas de Información

1. Introducción

Los ámbitos de las tecnologías y sistemas de información resultan fundamentales para el cumplimiento de los objetivos de la Universidad, centrada en la innovación educativa y la multimodalidad formativa, características que determinan una importante demanda por este tipo de recursos dada su oferta académica.

Considerando esta variable como un factor crítico para brindar debidamente el servicio educativo a los estudiantes, docentes y, en general, a la Institución, en el año 2018, el Consejo de Rectoría situó a la Dirección de Tecnologías de la Información (DTI) bajo dependencia directa de la Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional (VRACAI), a modo de permitir, en el transcurso de los años, la estructuración y adaptación de la gestión de la DTI, enfocándola hacia una relación más directa con las unidades funcionales y sus respectivas demandas.

Por otra parte, el marco que norma y regula el accionar de la DTI es la Política de Tecnologías de la Información y Comunicaciones²²⁴. En este documento se encuentra el conjunto de definiciones, regulaciones y mecanismos de control establecidos para resguardar los servicios y, al mismo tiempo, la seguridad de los datos. En este contexto, el presente capítulo da a conocer cómo la DTI, sobre la base de su política, gestiona sus recursos para brindar servicios de calidad y oportunos, presentando, además, los mecanismos que permiten asegurar la continuidad operacional y la estabilidad de sus plataformas.

²²⁴ Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política de Tecnologías de la Información y Comunicaciones.

2. Política de Tecnologías de la Información y Comunicaciones

La política institucional en esta materia, experimentó una actualización conforme a las nuevas definiciones que emanan del Plan Estratégico Institucional y de los planes de trabajo de la DTI. Estos ajustes se efectuaron durante 2022, generando una política que se estructura en función de los ámbitos que le son propios:

- Seguridad informática
- Administración de usuarios
- Control de acceso de usuarios
- Segregación de funciones
- Control de acceso físico
- Adquisición, implementación, mantenimiento, cambios y actualización de sistemas
- Gestión de hardware y software
- Respaldo y recuperación de información
- Protección de correo electrónico y uso de internet
- Seguridad de la red

En función de cada uno de estos ámbitos, la política establece claramente objetivos, alcances y principios, los que permiten su aplicación en toda la Universidad. Cabe indicar que, dada la reciente actualización de esta política, se hace necesario continuar avanzando en la definición y formalización de algunos procedimientos específicos que faciliten la ejecución y control de los servicios ofrecidos.

3. Dirección de Tecnologías de la Información

3.1. Objetivo y Alcance

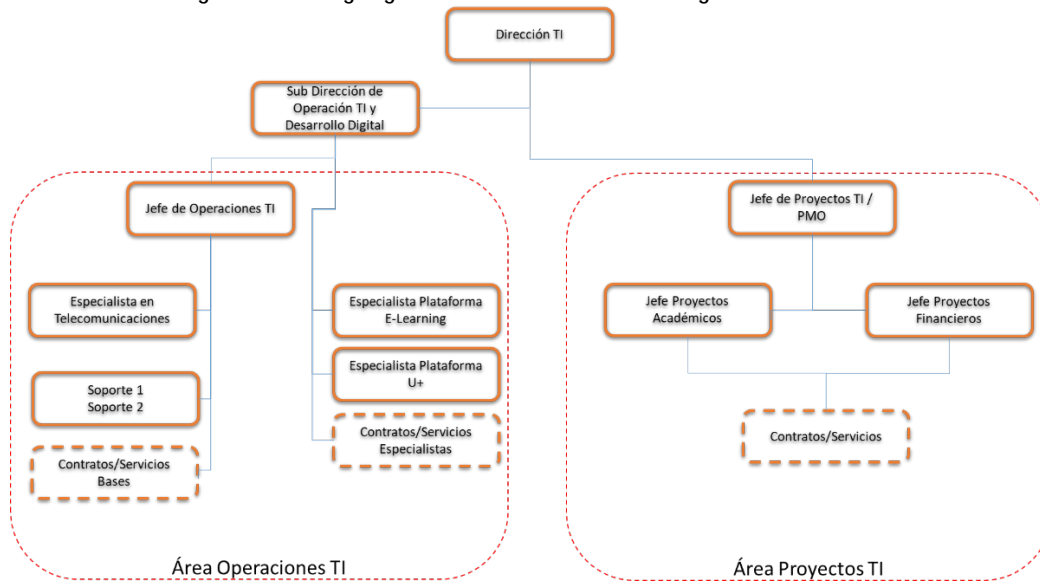
Esta dirección tiene como objetivo administrar y brindar soporte a todo el equipamiento tecnológico central, incluyendo sistemas de información que apoyan y atienden las necesidades de gestión de la Universidad, garantizando su operación, desarrollo y crecimiento. Debe también velar por la seguridad, integridad y disponibilidad de la información y de los servicios de apoyo para estudiantes, docentes y colaboradores de la comunidad universitaria.

3.2. Organización

En los últimos 3 años, la DTI se ha estructurado para ser capaz de sustentar toda la operación tecnológica de la Institución y, a su vez, proyectar el crecimiento de la demanda de iniciativas (proyectos) que permitan la automatización de los procesos funcionales de la Universidad.

A fin de dar cumplimiento a sus propósitos, y conforme las proyecciones del área, la DTI actualizó su estructura en 2022, la cual se configura orgánicamente de la siguiente forma:

Diagrama N°05: Organigrama de la Dirección de Tecnología de la Información



Fuente: Dirección de Tecnologías de la Información.

Tal como se refleja en el organigrama, la DTI se estructura a partir de los siguientes componentes:

- **Dirección TI:** responsable de la debida operación y funcionamiento de la unidad, articulando sus distintas áreas. Le corresponde, además, velar por el cumplimiento de los propósitos de la dirección, especialmente, asegurando el soporte, la mantención y el desarrollo de los sistemas de tecnologías de la información, redes y sistemas de comunicación de la Universidad.
- **Subdirección de Operaciones TI y Desarrollo Digital:** durante el mes de septiembre del año 2022, y con el propósito de abordar oportunamente el avance de la Universidad en las competencias digitales, automatización de procesos y renovaciones tecnológicas, se tomó la decisión de incorporar una Subdirección de Operaciones TI y Desarrollo Digital. Este nuevo cargo constituye una mejora en la gestión y se considera clave en la organización para avanzar en las materias mencionadas.
- **Área Operaciones TI:** responsable de resguardar la correcta operación de toda la plataforma tecnológica de la Universidad (redes, telefonía, servidores y sistemas), asegurando la continuidad operacional de la Institución en los siguientes ámbitos:
 - Operación y administración de la infraestructura TI, incluyendo: DataCenter, plataforma de procesamiento y almacenamiento de información, redes de comunicación de voz y datos; tecnologías de seguridad informática, plataforma de respaldos de información, plataforma de virtualización, servicios infraestructura y administración de Bases de Datos.
 - Operaciones de respaldos y de seguridad de los sistemas.
 - Modelos de recuperación y resiliencia de la información, con mecanismos de pruebas periódicas.
 - Prácticas de Ciberseguridad.
- **Área de Proyectos TI:** enfocada en gestionar el inicio y evolución de los proyectos que involucren tecnologías. Siguiendo la metodología establecida, administra y resuelve problemas que puedan suscitarse durante dicho proceso, facilitando, además, las tareas de finalización y aprobación del proyecto hasta su puesta en producción. Se encarga de la planificación y ejecución de las diferentes iniciativas de la organización, cuya finalidad pretende resolver una o varias de las siguientes dimensiones:
 - Mejoras necesarias en la gestión institucional mediante nuevos desarrollos que aporten a la eficiencia de los servicios y, por ende, a la satisfacción de la comunidad educativa.
 - Incorporación de nuevos servicios que van alineados con el concepto de innovación.

- Gestión del ciclo de vida de los sistemas. Su foco principal es asegurar que estos se encuentren permanentemente actualizados, ya sea por el reemplazo de componentes, actualización de versiones o recambio completo de la plataforma soportada.

3.3. Modelo de Gestión de la DTI

La DTI potencia y organiza las unidades de operación con un registro, seguimiento y solución de los incidentes diarios, y cuenta con unidades de proyectos que implementan metodologías ágiles para dar respuestas oportunas ante requerimientos o soluciones de Sistemas. Para cubrir lo anterior, la DTI ha dispuesto como base dos ámbitos de atención:

- **Operación:** tiene como objetivo administrar y mantener operativa la infraestructura tecnológica de la Universidad, además de atender incidentes y/o problemas tecnológicos de usuarios, todo bajo el siguiente registro y clasificación:
 - Identificación de servicios tecnológicos y/o de sistema.
 - Categorización (incidente - requerimiento).
 - Asignación a grupo de resolución.
 - Niveles de atención.
 - Seguimiento de problemas.
- **Proyectos:** para atender los requerimientos de Sistemas, se gestiona, dependiendo de la magnitud del proyecto, una metodología mixta de proyecto tradicional -con tareas secuenciales-, incorporando un modelo ágil, acorde con las necesidades y prioridades planteadas por las áreas funcionales.

Habiendo institucionalizado esta estructura y su respectivo modelo de gestión, y conforme a las proyecciones del área, dadas especialmente por el Plan Estratégico, y por los planes de trabajo de la DTI, se identifica la necesidad de formalizar la cartera de proyectos a desarrollar, además de consolidar una arquitectura de sistemas que enmarque los desarrollos de nuevas aplicaciones y plataformas, garantizando la integridad de las mismas y de los datos que estas generen. Ello facilitará la gestión y evaluación de las iniciativas, asegurando que estas se ejecuten conforme a lo planificado. De igual manera, es oportuno formalizar el catálogo de servicios ofrecidos, con el propósito de asegurar la debida prestación, evaluación y oportunidad del mismo.

4. Infraestructura Física Tecnológica

La Universidad, dentro de sus instalaciones, cuenta con un conjunto de dispositivos y equipamiento físico que permiten soportar en forma eficiente los servicios tecnológicos. A continuación, se mencionan los principales.

4.1. DataCenter

Para operar los sistemas y servicios tecnológicos institucionales, la Universidad cuenta en sus instalaciones con un DataCenter o "centro de procesamiento de datos", de carácter propio, ubicado en la Casa Central, que brinda la infraestructura necesaria para almacenar todos los servidores centrales y equipos de red; tiene una superficie de 48 m², enlaces de datos redundantes (principal de 400 Mb/s y el secundario, o de respaldo, de 200 Mb/s), equipos de aire acondicionado de precisión y un grupo electrónico para respaldo eléctrico, que permite dar continuidad a los servicios ante incidentes eléctricos externos.

4.2. Redes

UNIACC cuenta con una topología o mapa de distribución de equipamiento de red mixta, que permite distribuir servicios de red, desde los equipos centrales principales, hacia los equipos secundarios y de distribución, permitiendo llegar a todas las instalaciones académicas y administrativas.

El año 2020, la DTI tomó la decisión de no hacer cambios en su topología o mapa de distribución de equipamientos de red, pero sí levantó proyectos de inversión para renovación de equipamiento, equivalentes a un total de US\$150.000, distribuidos en un período de 3 años (2021, 2022 y 2023).

Actualmente, la red cuenta con el siguiente equipamiento:

Tabla N°26: Equipamiento de red, año 2022

Equipamiento de Red año 2022	Unidades
Routers	2
Equipos de Core	2
Switches	118
Equipos de Acceso	94
Equipos de Distribución	13
Equipos de Core	11
WiFi	69
Controladores WiFi	2
Acces Point	45

Fuente: Dirección de Tecnologías de la Información.

4.3. Telefonía

La plataforma telefónica actual es completamente digital y funciona sobre el protocolo de Voz IP (VoIP), que es el estándar definido para la operación de telefonía en redes convergentes (también llamada telefonía IP). Brinda servicios al personal administrativo, pero también tiene configurado el esquema de "callcenter", donde se realizan las actividades de contactabilidad y asesoría a estudiantes. Para este efecto, se implementaron servicios interactivos de voz (IVR), que permiten la configuración de flujos de llamado a diferentes agentes asociados al servicio. La plataforma es redundante al disponer de dos servidores capaces de administrar el flujo de llamados en una configuración activo-pasivo.

Adicionalmente, se dispone de dispositivos móviles, cuya funcionalidad es proporcionar servicios de conectividad remota en caso de necesidad, ya sea por razones de incidentes operacionales o para implementar campañas de difusión efectuadas en recintos externos.

Por último, existe un plan de servicios de telefonía móvil otorgado a los directivos de la Universidad.

La siguiente tabla da cuenta del equipamiento de telefonía disponible en la Universidad, según tipo de usuario:

Tabla N°27: Equipamiento de telefonía, año 2022

Equipamiento telefonía año 2022	Unidades	Tipo de Usuario
Teléfonos IP	225	Colaboradores
Teléfonos Celulares	13	Colaboradores
Teléfonos Celulares	31	Directivos
Dispositivos BAM (Banda Ancha Móvil)	10	Colaboradores
Tabletas iPad	6	Admisión

Fuente: Dirección de Tecnologías de la Información.

4.4. Servidores

Para facilitar la gestión centralizada de los distintos sistemas institucionales y así garantizar una administración eficiente, UNIACC posee una arquitectura de servidores principalmente virtualizados. Esto permite, entre otros beneficios, trasladar datos desde uno o varios servidores hacia otro sitio, prácticamente sin impacto en los servicios productivos, haciendo posible también externalizar servicios y trabajar desde la nube.

La siguiente tabla exhibe el equipamiento en servidores y almacenamiento con el que cuenta la Universidad:

Tabla N°28: Equipamiento en servidores y almacenamiento, año 2022

Equipamiento en Servidores y almacenamiento año 2022	Unidades
Servidores	50
Infraestructura Física	10
Infraestructura Virtual	40
Unidades de Almacenamiento (Storage)	5
Net App	1
HPE Storages	2
DAS (Direct Attached Storage)	1
DELL PowerVault	1

Fuente: Dirección de Tecnologías de la Información.

4.5. Seguridad y Respaldos

Seguridad

En el ámbito de la seguridad TI, la Universidad posee un sistema que controla el tráfico saliente y entrante no autorizado en una red, protegiéndola de accesos no permitidos. Para esto, se cuenta con dos equipos Firewall Marca Checkpoint, modelo 12200, en modalidad activo-pasivo, permitiendo una alta disponibilidad y control total en la operación. Estos equipos fueron adquiridos el primer semestre del año 2019 y, según los lineamientos de la unidad en materia de renovación tecnológica, estos equipos serán actualizados el primer semestre del año 2023.

En este mismo sentido, y apoyando la alta disponibilidad de los sitios web, la Institución dispone de dos equipos Balanceadores, marca A10, modelo 1040 Thunder, actualizados y renovados el segundo semestre del año 2020.

Para la seguridad de equipos de usuarios locales y/o remotos (endpoints), se dispone de protección antivirus Sophos Intercept X with XDR. Esto permite proteger la red institucional contra las amenazas que se originan en los computadores de usuarios finales.

Respaldos

Para la protección efectiva de los datos institucionales, UNIACC ha implementado un modelo de respaldo flexible, con diversas opciones de *paquetización*, para dar respuesta a las necesidades crecientes de protección de datos, monitorización y recuperación ante desastres. En el sistema de respaldo, la Universidad utiliza la herramienta Veeam Backup.

Los respaldos son sustraídos hacia unidades de almacenamiento (*storage*), que se encuentran en equipamiento separado para así tener una capacidad rápida de recuperación en caso de ser necesario. Además, se copian respaldos en un dispositivo externo, el cual es almacenado fuera de las dependencias de la Universidad, distinta de las dos mencionadas anteriormente.

En esta materia, y durante el segundo semestre del año 2022, la DTI realizará un diagnóstico que permita proyectar un nuevo sistema de respaldo, el cual deberá contar con datos más próximos y de disponibilidad inmediata. En lo general, estos respaldos serán realizados en tres copias idénticas para ser resguardadas en lugares distintos del Datacenter principal. Lo anterior, será llevado a cabo según los lineamientos establecidos por la DTI para la renovación tecnológica.

4.6. Resumen de inversión en Infraestructura Física Tecnológica

La siguiente tabla resume las inversiones (en dólares americanos) realizadas durante los últimos 3 años en lo que respecta a mejoras en infraestructura física tecnológica:

Tabla N°29: Evolución de la inversión en infraestructura física tecnológica 2020-2022*

	2020	2021	2022
Renovación Balanceadores F5	33.915		
Compra Almacenamiento Storage	46.846		
Renovación UPS Data Center Secundario		6.136	
Renovación UPS Data Center Primario		15.811	

Discos Almacenamiento 24 TB		11.067	
Renovación equipos Switch de Red (1/3)		65.899	
Solución de Respaldo Institucional			56.000
Renovación WIFI Institucional 30 AP Aruba			26.000
Renovación equipos Switch de Red (2/3)			50.000
	80.761	98.913	132.000

*Montos en dólares americanos.

Fuente: Dirección de Tecnologías de la Información.

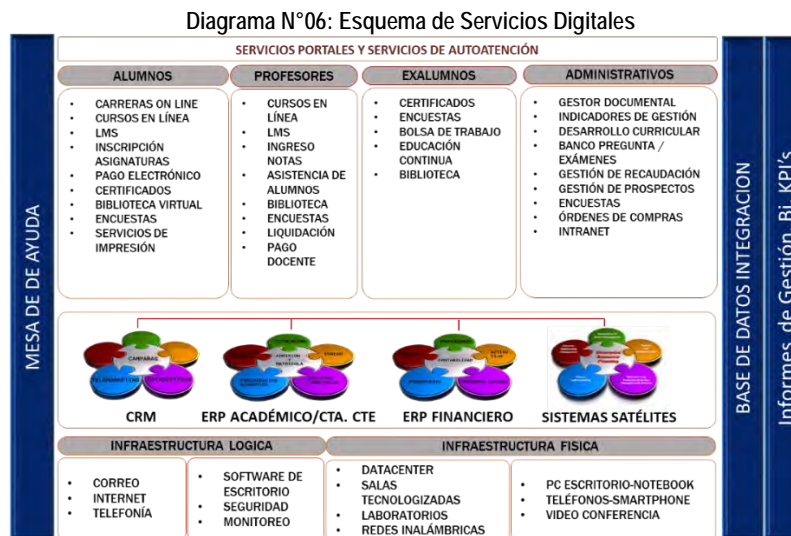
Se desprende de los datos expuestos, el aumento constante en inversiones de infraestructura física tecnológica que la Universidad ha realizado, con el propósito de cubrir sus necesidades de forma adecuada, conforme a su actual nivel de desarrollo.

5. Sistemas de Información Institucionales

5.1. Mapa de Servicios Digitales

Desde el punto de vista de la arquitectura de sistemas, la Universidad ha configurado un esquema de bloques integrados, cuyo diseño brinda soporte a la gestión de servicios que emanan desde el Proyecto Educativo a través de diversos aplicativos y sistemas. Lo anterior, ha permitido establecer plataformas que brindan servicios y autoservicios a la comunidad universitaria con una capacidad integrada de soporte y mantención.

A continuación, se presenta un esquema que refleja la arquitectura actual de los sistemas, teniendo como base la infraestructura tecnológica (integrada por la infraestructura lógica y física), los sistemas, los servicios que los mismos ofrecen y soportan, junto con los grupos de usuarios que acceden a estos.



Fuente: Dirección de Tecnologías de la Información.

5.2. Implementación de Nuevo Sistema de Registro y Gestión Académica

Ante la necesidad de, por una parte, mejorar y optimizar los procesos en forma permanente, y por otra, adaptarse a modelos propios del ámbito educativo (dada la demanda de información precisa sobre el desempeño institucional), se hizo necesario un cambio en el sistema de registro y gestión académica. En este contexto, a fines del año 2018, la Universidad tomó la decisión de abandonar su sistema propio (Conexiones) e implementar la solución U+, de la empresa Bettersoft, producto chileno de amplio uso en el ámbito de la Educación Superior, con más de 40 implementaciones en el país y en el extranjero.

El proyecto de implementación del Sistema U+ fue liderado por la DTI, ocupando metodologías tradicionales, y organizando equipos funcionales y técnicos para ejecutar las distintas actividades. En términos generales, esta iniciativa se estructuró de la siguiente manera:

Equipo de Proyecto:

- **Líderes funcionales:** directores de las principales áreas funcionales centrales; Dirección de Gestión Académica, Dirección de Registro Curricular, Dirección de Finanzas, Dirección de Admisión y Matrículas.
- **Jefes de Proyectos:** cargos dispuestos por la DTI para coordinar las distintas actividades del proyecto. Con un perfil técnico-funcional aportan también desde un rol consultivo, cooperando activamente en distintas definiciones funcionales o de procesos. Dada la estructura de U+, se designó un jefe de proyecto para el módulo académico y otro para el módulo financiero- contable.
- **Consultor:** perfiles dispuestos por el proveedor, expertos en el uso de las distintas funcionalidades del Sistema. Designado uno para el ámbito académico y otro para el ámbito financiero- contable.

Principales actividades del proyecto:

- **Revisión de funcionalidades estándar U+:** identificación de las principales funciones del sistema en su versión nativa.
- **Levantamiento y documentación de GAP:** destinada a la especificación de requerimientos propios de la Institución.
- **Implementación de infraestructura tecnológica:** principalmente relacionada con la compra e instalación de nuevos servidores para la instalación del sistema.
- **Migración de Datos:** fase de extracción, transformación y coherencia de los datos desde el sistema Conexiones, al modelo de datos estandarizado de U+.
- **Implementación de Sistema:** fase de instalación del mismo y de los datos en los nuevos servidores.
- **Certificación de funcionalidades del sistema:** revisión y validación del Sistema y sus datos.
- **Capacitación de usuarios:** fase de difusión y capacitación de los usuarios funcionales, en colaboración con la DTI y la empresa desarrolladora.
- **Puesta en marcha:** fase final, donde se pone en operación el sistema, quedando disponible para los distintos usuarios.

La implantación del nuevo Sistema U+ significó enfrentar múltiples factores, tanto internos como externos, especialmente relacionados con la adaptación de esta plataforma a los requerimientos institucionales, implicando ajustar procesos y flujos de información y, en general, todo lo que supone la operación regular de la Universidad. Dado lo anterior, el proyecto se inició a mediados del año 2019 concretando finalmente su puesta en marcha en noviembre de 2021.

En específico, el Sistema está estructurado en función de dos módulos: uno académico y otro administrativo- financiero. Esto da origen a tres portales, cuyo uso es diferenciado conforme al perfil del usuario²²⁵:

- **Portal Administrativo:** destinado a los usuarios que ejecutan procesos administrativos de la institución (por ejemplo: Dirección de Finanzas, Dirección de Contabilidad, Dirección de Gestión Académica, Dirección de Registro Curricular, entre otros).

²²⁵ La descripción de estos tres portales está disponible en el punto 5.3. del presente capítulo.

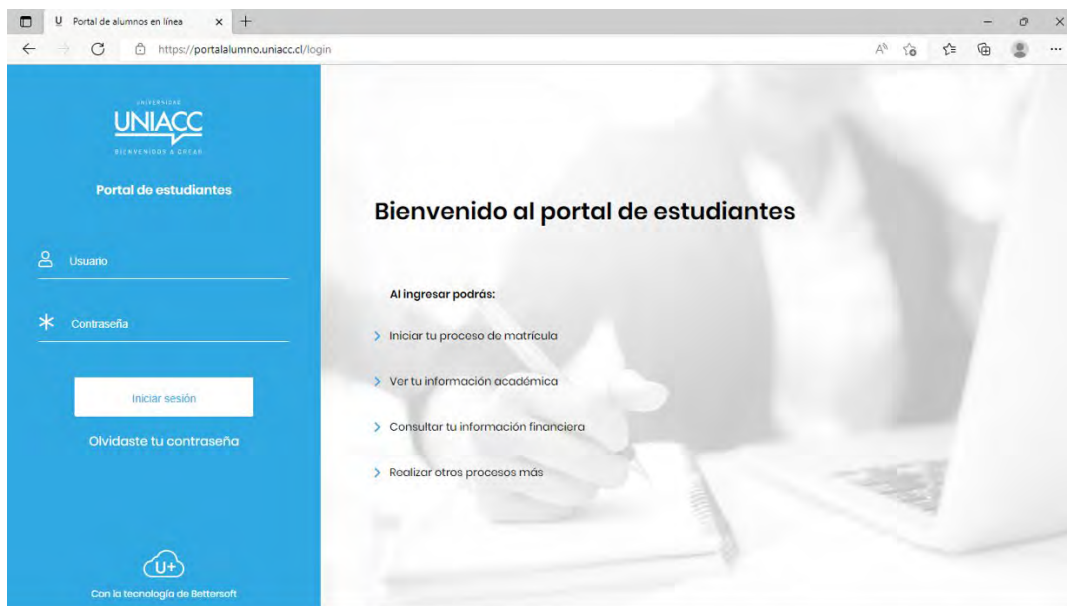
Imagen N°02: Acceso Portal Administrativo



Fuente: <https://administrativo.uniacc.cl>

- **Portal Estudiantes:** destinado al alumnado de la Universidad, donde podrá conocer su carga académica, calificaciones y otros servicios.

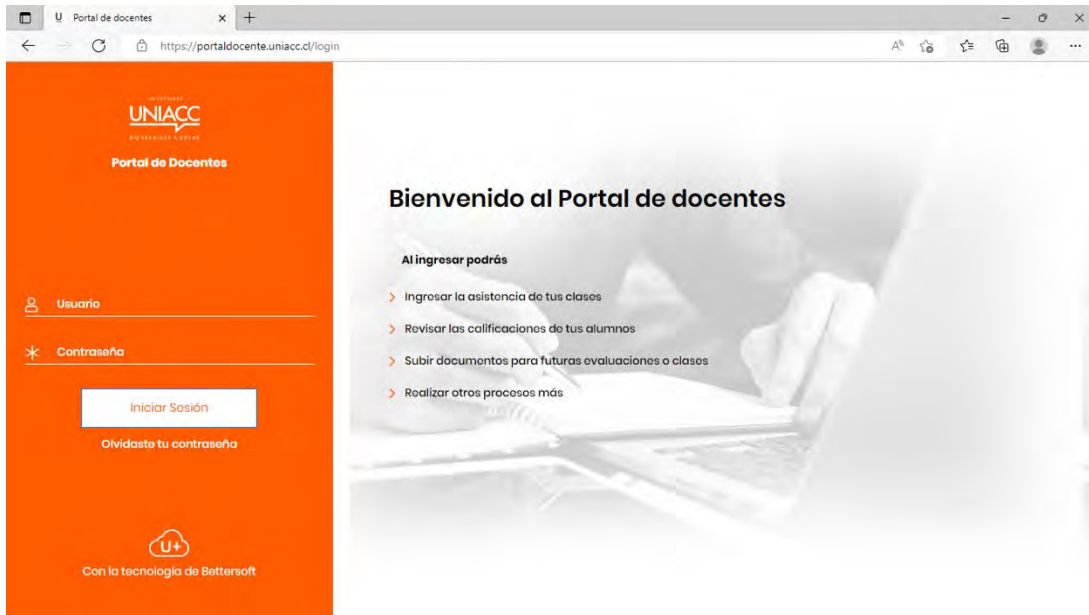
Imagen N°03: Acceso Portal Estudiantes



Fuente: <https://portalalumno.uniacc.cl>

- **Portal Docente:** destinado a los académicos de la Institución, donde registran su actividad académica en función de las asignaturas que dictan.

Imagen N°04: Acceso Portal Docentes



Fuente: <https://portaldocente.uniacc.cl>

Fruto de la incorporación de U+, la Universidad ha avanzado sustancialmente en la automatización de procesos, servicios y la calidad de información, permitiendo incluso que las distintas unidades operen de forma autónoma, pero siempre en coordinación con las demás.

5.3. Sistemas de Uso Administrativo

Los sistemas de uso administrativo corresponden a aquellas aplicaciones, plataformas y sistemas que, principalmente, son utilizados por los colaboradores de la Institución y dan sustento a la gestión y administración de la misma, optimizando la ejecución de procesos y facilitando, por ende, su operación y funcionamiento regular, conforme a los compromisos que emanan del PEI y del Proyecto Educativo de la Universidad.

A continuación, se describen los principales sistemas y plataformas que dan sustento a la gestión administrativa y funcional no académica de la Universidad:

- **U+ Administrativo:** sistema que permite el registro y gestión de los principales procesos académicos y financieros del estudiante, desde su postulación, matrícula, carga y resoluciones académicas; cuenta corriente y gestión financiera.
Este sistema fue implementado en noviembre 2021, permitiendo a la Universidad avanzar sustancialmente en la automatización de sus funciones, integrar información y mejorar la calidad de datos en los siguientes procesos:
 - Admisión y Matrícula.
 - Planificación Académica, Toma de Asignaturas, Registro Académico, Egreso, Titulación, Control Docente y la Gestión Académica en general.
 - Servicio de portales y autoatención para estudiantes y docentes.
 - Centralización Contable, Cuentas por Cobrar.
- **Softland:** sistema de gestión encargado de sustentar los procesos de Tesorería y Contabilidad de forma controlada y automatizada.
- **SharePoint:** sistema de apoyo para la colaboración e intercambio de información entre colaboradores; permite compartir documentos y gestionar los accesos a información de interés institucional.
- **Mesa de Ayuda (OTRS):** sistema de registro y gestión de ticket para brindar soporte ante incidentes reportados por usuarios (colaboradores) de la Universidad.

- **Rex+:** sistema que permite a la Dirección de Recursos Humanos la gestión de remuneraciones, validación de contratos y anexos, entre otros procesos asociados a la gestión de personas.
- **Bnovus:** sistema para la gestión de Recursos Humanos, y utilizado por la dirección responsable de este ámbito. Se estructura en función de:
 - Módulo Asistencia: permite el registro y marca de asistencias, ausencias y horas extras ejecutadas por los colaboradores de la Universidad.
 - Módulo Evaluación de Desempeño: da soporte al proceso de evaluación del desempeño de los colaboradores. Permite registrar las metas, objetivos y el grado de cumplimiento de los mismos.
- **Hubspot:** sistema de seguimiento y administración de postulantes. Proporciona visibilidad completa e información sobre cada estudiante potencial. Recibe sus solicitudes de información y las deriva a los ejecutivos de admisión. Cuenta con herramientas de supervisión y control, que permiten asegurar la entrega de información adecuada y oportuna.
- **Sistema de Firma Digital:** permite la firma de contratos de prestación de servicios educacionales por parte de los estudiantes en forma remota y electrónica. También se utiliza para firma de los contratos de docentes para dictar asignaturas durante un determinado período.
- **Power BI:** herramienta para el análisis de información e inteligencia organizacional que, mediante el acceso web, permite la gestión y visualización de datos críticos según el perfil de usuario.
- **Senegocia:** sistema que permite gestionar compras controladas, con trazabilidad durante todo el proceso. También permite conciliar los documentos tributarios emitidos, junto con los documentos tributarios electrónicos recibidos.
- **Calendario Operacional de procesos:** matriz que permite a toda la comunidad administrativa de la Universidad conocer y mantenerse informado respecto de los principales procesos y sub procesos críticos que dan sustento al desarrollo de un período académico. Contiene también las direcciones/unidades responsables de los procesos, las plataformas en las cuales se gestionan y un mapa que refleja los períodos de mayor demanda en cuanto a su ejecución.
- **Procesamiento Pago Docente (perfil colaborador):** plataforma que permite a la Dirección de Recursos Humanos publicar información para los docentes, especialmente en lo que corresponde a su pago durante un período académico.
- **SurveyMonkey:** aplicación web que permite la aplicación de encuestas de opinión, su gestión y su correspondiente procesamiento de resultados.

5.4. Sistemas de Uso Académico

Los sistemas de uso académico, corresponden a aquellas aplicaciones, plataformas y sistemas que dan sustento al proceso formativo en sus distintas modalidades, facilitando la interacción de la comunidad académica, el acceso a recursos bibliográficos e informacionales, la aplicación de mecanismos de evaluación, entre otros. Asimismo, reúne todos aquellos sistemas utilizados por estudiantes y académicos de la Institución, donde se ponen a su disposición diferentes recursos y servicios.

Los sistemas y plataformas que dan sustento y evidencian el progreso del proceso formativo de los estudiantes, corresponden a:

- **LMS Moodle:** plataforma e-Learning de enseñanza a distancia que permite impartir aulas virtuales a través de Internet. La Universidad la utiliza desde el año 2008 para impartir, tanto clases en la modalidad en línea y semipresencial, como también para el acompañamiento virtual de clases presenciales. Dada su criticidad en el proceso de enseñanza y aprendizaje en las distintas modalidades, la Universidad ha centrado sus esfuerzos en garantizar la calidad, continuidad y eficiencia de esta plataforma, incrementando constantemente su infraestructura para su operación e implementando actualizaciones, pasando desde la versión 1.9, 3.1, hasta la actualmente vigente (3.3.5).
- **Blackboard Collaborate:** herramienta utilizada para facilitar el desarrollo de clases mediante videoconferencia en tiempo real. Permite compartir archivos, aplicaciones y el uso de una pizarra digital.
- **Turnitin:** software que permite a los docentes revisar los trabajos de sus estudiantes y detectar citas incorrectas o posibilidades de plagio. Contiene la funcionalidad de presentar un informe que muestra qué proporción de un documento coincide o es cita de otras fuentes.

- **Bibliotecas virtuales:** sistemas web de bibliotecas disponibles para la comunidad educativa. Proporciona diversos servicios y recursos de información, de acceso online para servir de apoyo al aprendizaje, docencia e investigación.
- **Portal de Estudiantes U+:** sistema de acceso web, que reúne información académica. Permite al estudiante ver su carga académica, sus calificaciones, contar con información sobre su avance y situación curricular. Además, a través de este portal, puede responder a las diferentes encuestas que la Universidad aplica como mecanismo de aseguramiento de la calidad.
- **Portal Docente U+:** sistema de acceso web, que presta servicios en la gestión académica de los docentes. Entre sus principales funcionalidades se encuentra permitir el seguimiento de las asignaturas de un período, calificar, procesar asistencias y revisar resultados de evaluaciones de encuestas.
- **Certifikate:** sistema de acceso web que permite a los estudiantes realizar sus solicitudes de constancias y certificados de forma 100% digital, obteniendo sus documentos automáticamente o luego de una revisión administrativa.
- **Procesamiento Pago Docente (perfil docente):** plataforma que permite a los docentes revisar información correspondiente al pago de sus honorarios.
- **Base de Datos de Integración:** parte de la estrategia en el desarrollo de Sistemas de la Universidad, ha sido la implementación de una Base de Datos de integración. Esta permite tener un modelo integrado de datos, disponiendo de un repositorio único de información para análisis y también, integrar distintos sistemas satélites, sin poner en riesgo la operación de los sistemas centrales.

La siguiente tabla, muestra información específica respecto de la usabilidad de los principales sistemas institucionales:

Tabla N°30: Usabilidad específica principales Sistemas, año 2022

Sistema	Usuario Objetivo	Uso Objetivo	Cantidad de Usuarios Aprox.	Cantidad de Transacciones Anuales Aprox.	Tipo de Soporte
U+ Administrativo	Administrativos	Gestión y registro académico	180	200.000	Interno
Softland	Administrativos	Gestión financiera contable	12	5.000	Externo
Hubspot	Administrativos	Gestión de Prospectos	15	7.000	Externo
Sistema de Firma Digital	Estudiantes/Docentes/ Administrativos	Firma electrónica de contratos	6.800	20.000	Externo
Power BI	Administrativos	Tableros de información de gestión	35	900	Interno
LMS Moodle	Estudiantes/Docentes	Plataforma de enseñanza a distancia	6.000	400.000	Interno
Blackboard Collaborate	Estudiantes/Docentes	Aula virtual	6.100	150.000	Externo
Turnitin	Docentes	Detección de plagios	250	60.000	Externo
Bibliotecas virtuales	Estudiantes/Docentes	Recursos de información	6.800	100.000	Externo
Portal de Estudiantes U+	Estudiantes	Autoservicios estudiantes	6.000	120.000	Interno
Portal Docente U+	Docentes	Autoservicios Docentes	300	450.000	Interno
Certifikate	Estudiantes	Emisión de Certificados en línea	6.000	60.000	Externo

Fuente: Dirección de Tecnologías de la Información.

Entre los años 2020 y 2022, fueron incorporados y/o actualizados los sistemas/plataformas: Sistema U+, Moodle, Certifikate, Firma Digital; Sharepoint, Power BI, Sistema de información para Pago Docente y Calendario Operacional, lo que demandó un esfuerzo significativo por parte de la Universidad para avanzar en la automatización, mejora y eficiencia de su gestión.

6. Recursos y Servicios Tecnológicos Centrales

Dentro de las funciones propias de la DTI, se incluye la entrega de soporte informático, así como también la capacidad de cubrir las necesidades de equipamiento tecnológico a todos los colaboradores de la Universidad. A continuación, se describe el alcance de estos servicios.

6.1. Modelo de soporte a colaboradores

Para hacer gestión sobre los soportes a usuarios, la DTI cuenta con una Mesa de Ayuda, la que se sostiene en un sistema informático que recoge los requerimientos de los colaboradores de la Universidad por medio de tickets, los cuales son registrados centralmente, y luego derivados al área competente, a fin de dar respuesta oportuna y pertinente a las solicitudes e incidentes. Este proceso, y las funcionalidades del sistema, permiten dar trazabilidad a los requerimientos desde su inicio hasta su resolución.

6.2. Equipamiento para colaboradores

En cada proceso presupuestario, realizado en noviembre de cada año, la DTI identifica las necesidades de equipamiento destinado a los colaboradores de la Universidad. Según la información recogida, se solicita presupuesto para renovación, según corresponda, buscando modernizar la mayor cantidad de computadores que cumplan el estándar definido por la Dirección: Notebook Procesador I5, 8 Mb RAM, Disco 250.

La siguiente tabla cuantifica el equipamiento para administrativos con el que cuenta la Universidad:

Tabla N°31: Equipamiento administrativo, año 2022

Equipamiento Administrativo año 2022	Unidades	Tipo de Usuario
Computadores de Escritorio	60	Colaboradores
Notebooks Administrativos (Procesador I5, 8 Mb RAM, Disco 250)	132	Colaboradores
Impresoras Multifuncionales (Arriendo)	31	Colaboradores
Impresoras Blanco y Negro (Arriendo)	12	Colaboradores
Impresora Color (Marketing)	1	Colaboradores

Fuente: Dirección de Tecnologías de la Información.

6.3. Equipamiento académico de administración central

La DTI presta servicios, provee de equipamiento tecnológico y brinda soporte, principalmente, a la comunidad de colaboradores de la Institución. Sin embargo, es función también de esta unidad, dotar de equipos a las aulas y darles asistencia técnica.

Todas las salas de clase y laboratorios están provistas de un computador de utilización exclusiva del docente para el desarrollo de su clase. La DTI se encarga de la actualización y mantención periódica de dicho equipamiento.

Equipamiento para Docentes

La provisión de equipamiento tecnológico a los docentes considera, entre otros, la disponibilidad de servicios en salas de clases y herramientas de software especializado. De la misma forma que con el equipamiento administrativo, en cada proceso presupuestario, la DTI realiza un diagnóstico de necesidades, buscando renovar la mayor cantidad de computadores que cumplan el estándar definido por la Dirección: Computadores de Escritorio Procesador I3, 8 Mb RAM, Disco 250. Al respecto, cabe mencionar que este estándar se cumplió en su totalidad el año 2022.

La siguiente tabla da cuenta del equipamiento para docentes en salas de clases disponible:

Tabla N°32: Equipamiento docente en salas de clases

Equipamiento en salas de clases para docentes año 2022	Unidades	Tipo de Usuario
Computadores de Escritorio (Procesador I3, 8 Mb RAM, Disco 250)	112	Docentes
Impresoras B/N (Mantenimiento)	3	Estudiantes
Impresoras Color (Mantenimiento)	3	Estudiantes

Fuente: Dirección de Tecnologías de la Información.

Cabe señalar, además, que actualmente se dispone del equipamiento necesario para las salas de recursos de impresión, servicio destinado a que los estudiantes puedan procesar sus trabajos. En el año 2020, estas impresoras fueron renovadas por equipamiento de alto rendimiento capaz de procesar grandes volúmenes de impresión. Tres de ellas permiten impresiones en color.

Equipamiento tecnológico facilitado en calidad de préstamo a Estudiantes y Colaboradores en periodo de pandemia.

Durante los meses de abril 2020 y junio 2021, y en el contexto de pandemia, la Universidad facilitó equipos a estudiantes y colaboradores para que pudieran continuar con sus actividades académicas y laborales respectivamente. Para ello, desplegó en modalidad de préstamo, equipamiento tecnológico distribuido según necesidad.

A continuación, se presenta el equipamiento facilitado a la comunidad universitaria:

Tabla N°33: Equipamiento distribuido para Estudiantes

Tipo de Equipamiento Tecnológico	Cantidad
Computadores a Estudiantes (PC e Imac)	140
Cámaras Web (para PCs que no la tenían)	3
Tarjetas WiFi	5
VR HTC (Sistema de Realidad Virtual)	1
Tabletas de Dibujo (Com. Digital)	19
Impresora 3D	1
Internet (Chip 60 GB de navegación por mes)	300

Fuente: Servicios Tecnológicos, Dirección de Gestión Académica.

Tabla N°34: Equipamiento distribuido para Colaboradores

Tipo de Equipamiento Tecnológico	Cantidad
PC's Escritorio	68
Internet (Chip 60 GB de navegación por mes)	21

Fuente: Servicios Tecnológicos, Dirección de Gestión Académica.

6.4. Resumen de inversión en equipamiento usuarios

La tabla que se presenta a continuación, resume las inversiones (en dólares americanos) realizadas durante los últimos 3 años en lo que respecta a mejoras de equipamiento a usuarios:

Tabla N°35: Evolución de la inversión en mejoras de equipamiento a usuarios*

	2020	2021	2022
Equipamiento para colaboradores - Notebook	58.038	15.785	18.825
Equipamiento para colaboradores - Computadores Potenciados / Otros	7.700	8.858	12.363
Equipamiento Académico Central - Computadores Salas de clase para Docentes	30.317	-	29.462
	96.055	24.643	60.650

*Montos en dólares americanos.

Fuente: Dirección de Tecnologías de la Información.

6.5. Mejoramiento de equipamiento tecnológico

Si bien la Institución ha realizado un esfuerzo significativo en la renovación de equipamiento computacional para colaboradores, el foco de esta Dirección es llevar prontamente a todos los colaboradores al estándar: computadores con Procesador I5, 8 Mb RAM, Disco 250.

Actualmente, con un parque de 192 computadores para colaboradores, el 68% ya cumple el estándar establecido. Para el 32% restante, se proyecta su total renovación al año 2024.

7. Síntesis Evaluativa

A partir de los antecedentes expuestos, es posible concluir que la Universidad cuenta con una infraestructura e instalaciones tecnológicas que permiten apoyar el desarrollo del conjunto de actividades académicas y administrativas institucionales, de acuerdo con las funciones y procesos establecidos.

En los últimos tres años, y de acuerdo con las necesidades y proyecciones de la comunidad universitaria, se han generado diversas inversiones que permiten mantener un estándar de alto nivel, tanto en la infraestructura física tecnología, como en el equipamiento disponible hacia los colaboradores, para el desarrollo de sus funciones.

Un hito relevante en el desarrollo de sistemas al interior de UNIACC, lo constituye el hecho que, en noviembre de 2021, se concretó el reemplazo del antiguo sistema de Gestión Académico, por el actual Sistema U+. Esto ha permitido mejorar la calidad de datos y la integración de la información con acceso a mayor reportería, optimizando la gestión institucional.

Las afirmaciones anteriores muestran una correlación positiva con los resultados obtenidos en la aplicación de las encuestas de opinión en el marco del presente proceso de autoevaluación. De este modo, a nivel de docentes, se aprecia una aprobación del 69,5% respecto de la existencia de políticas y mecanismos para asegurar la disponibilidad continua de servicios informáticos y conectividad de calidad. También este estamento aprueba con un 67,2% la afirmación que señala *"Existen y se aplican eficazmente políticas y mecanismos para la gestión, actualización y desarrollo de la infraestructura, y de los recursos tecnológicos"*.

Un aspecto relevante para el desarrollo de la formación multimodal se refiere a la consulta sobre *"La Universidad cuenta con infraestructura tecnológica que garantiza la calidad, continuidad y eficiencia de la implementación de programas en modalidad virtual"*. La respuesta de los académicos, sitúa su nivel de aprobación en 81,5%, situación que evidencia el adecuado trabajo desplegado en el desarrollo de las tecnologías de la información en la Universidad. Finalmente, se verifica entre los académicos una aprobación del 63,3% respecto de la disposición de mecanismos de control de acceso a los servidores, respaldo y restauración de la información.

A nivel de estudiantes, el 73,4% concuerda con que la Universidad cuenta con infraestructura tecnológica que garantiza la calidad, continuidad y eficiencia de la implementación de programas en modalidad virtual. A su vez, el 64,6% opina que la Universidad dispone de políticas y mecanismos que le permiten satisfacer adecuadamente los requerimientos de servicios de los estudiantes que participan de la modalidad virtual.

En relación a los titulados, el 75,5% aprueba la afirmación que señala: *"En el caso de los programas semipresenciales y online: durante mi proceso de formación, tuve acceso expedito a la plataforma tecnológica que daba soporte a la carrera"*.

En último término, el 81,3% de los colaboradores opina que, efectivamente, la Universidad cuenta con políticas y mecanismos para asegurar la calidad de las carreras que ofrece en la modalidad virtual.

Por otro lado, dada la actualización de la política que guía el quehacer de la DTI, se hace necesario avanzar en la definición de procedimientos y protocolos específicos que faciliten la implementación de la misma. Complementariamente, y dado el ajuste en la estructura y proyecciones de desarrollo de la dirección, se hace necesario formalizar la cartera de servicios y proyectos ofrecidos por ella.

8. Fortalezas y Debilidades

Fortalezas

1. La DTI cuenta con una política formalizada que permite organizar y desarrollar las capacidades institucionales en materia de recursos tecnológicos e informacionales, en favor del cumplimiento de la misión declarada (especialmente en materia de docencia multimodal), el logro del PEI y la atención de las necesidades de funcionamiento diario.
2. A pesar de las contingencias que han afectado el funcionamiento regular de la Universidad, se ha logrado la instalación y actualización de sistemas y aplicaciones informáticas que mejoran la capacidad de gestión institucional, favoreciendo la automatización y la disposición de información válida y confiable para la toma de decisiones.
3. La opinión de académicos, estudiantes y titulados, respecto de la infraestructura tecnológica disponible para la operación y desarrollo de la modalidad virtual, es favorable.

Debilidades

1. Si bien todas las acciones de la DTI están reguladas por su Política de Tecnologías de la Información y Comunicaciones, es necesario que esta unidad consolide y formalice procedimientos que detallen y estandaricen la prestación de sus servicios y procesos.

2. Habiendo actualizado la estructura y modelo de gestión de la DTI, se hace necesaria la formalización de la cartera de servicios y proyectos a desarrollar, con el fin de asegurar su debida ejecución, control e integración.

Capítulo 9. Recursos Financieros

1. Introducción

El propósito de la gestión de recursos financieros es maximizar la efectividad y la eficiencia en el uso de los recursos económicos de la Institución, con el fin de asegurar la sustentabilidad del proyecto universitario en función de sus propósitos y fines. Para esto, la Universidad posee un conjunto de políticas y procedimientos, que constituyen mecanismos de aseguramiento de la calidad en este ámbito, que favorecen la gestión y la mejora continua, Entre ellos se incluyen:

- a) Políticas y procedimientos de gestión financiera: Política de Cobranza²²⁶, Política de Planificación Financiera²²⁷, Política de Provisiones²²⁸ y Política de Reconocimiento de Ingresos²²⁹.
- b) Modelo de formulación y seguimiento participativo del Presupuesto.
- c) Modelo de apoyo financiero a los estudiantes.
- d) Seguimiento de resultados e indicadores y acciones de mejora²³⁰.

La aplicación de estos mecanismos permitió que la Universidad implementara y finalizara exitosamente el año 2019 un proceso de Normalización Financiera Institucional; enfrentara satisfactoriamente los efectos generados por la crisis sanitaria del Covid-19 y brindara durante todo este tiempo soporte efectivo para el cumplimiento del Plan Estratégico Institucional 2021 – 2025. Todo lo anterior, se ha traducido en el fortalecimiento de la posición financiera de la Universidad al año 2022, evidenciada en la evolución de sus indicadores financieros y en el mejoramiento en su Clasificación de Riesgo a BBB con perspectiva Estable²³¹. En específico, la empresa clasificadora de riesgo indica que la Universidad mantiene una posición consolidada dentro de su zona de influencia (área de las Artes y las Comunicaciones), mantiene su nivel de crecimiento²³² en los últimos 4 años, posee un bajo nivel de sensibilidad a los ciclos económicos recesivos, y su administración con visión de largo plazo ha logrado revertir las pérdidas, manteniendo consistentemente resultados positivos en últimos 4 años.

La responsabilidad de la implementación de estos mecanismos recae sobre la Vicerrectoría de Administración y Finanzas (VRAF)²³³, la cual reporta a los órganos de gobierno superior respecto de los recursos económicos y financieros que gestiona la Universidad. El máximo órgano de control de los recursos corresponde a la Junta Directiva, que tiene como una de sus principales funciones aprobar los estados financieros auditados y los presupuestos anuales. Cabe resaltar que estos últimos son construidos de forma colaborativa desde las distintas unidades institucionales encargadas de su ejecución, en función del cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional, el Modelo Educativo y el Plan Estratégico Institucional.

Con la responsabilidad de la dirección y administración de todos los asuntos contables, financieros, tributarios, presupuestarios (control de su cumplimiento) y manejo de flujos monetarios, la VRAF tiene, en este ámbito, las siguientes funciones²³⁴:

- a) Proponer la política administrativa, financiera, económica y contable de la Universidad.
- b) Planificar, organizar y controlar el presupuesto anual de UNIACC.
- c) Realizar los estados financieros anuales e informarlos a la Junta Directiva.
- d) Participar en la generación de mecanismos de control sobre los procedimientos administrativos de admisión y matrícula.

²²⁶ Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política de Cobranzas.

²²⁷ Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política de Planificación Financiera.

²²⁸ Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política de Provisiones.

²²⁹ Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política de Reconocimiento de Ingresos.

²³⁰ Ver Anexo N°41, Informe de Control de Gestión, julio 2022.

²³¹ Ver Anexo N°42, Informe emitido por Clasificadora de Riesgo Humphreys, agosto 2021.

²³² Versus el sistema de universidades.

²³³ Ver más antecedentes en el capítulo N°4, Estructura Organizacional y Sistema de Gobierno, del presente Informe.

²³⁴ Ver Anexo N°3, Reglamento Orgánico Universidad UNIACC.

- e) Planificar, organizar y dirigir procedimientos y normas que desarrollen y regulen la administración de la vida universitaria en lo que respecta a recursos.
- f) Representar financiera y económicamente a la Universidad.
- g) Cautelar la existencia de adecuados sistemas de supervisión, evaluación y control de la gestión institucional.
- h) Desarrollar proyectos de factibilidad y buscar fuentes de financiamiento.
- i) Mantener y cautelar los bienes y patrimonio de la Universidad.

2. Proceso de Normalización Financiera Institucional

Para efectos de los recursos financieros, dada la débil posición financiera de la Universidad en la época, el Plan de Desarrollo Estratégico 2015-2019, tenía como foco la restauración de las capacidades y potencialidades institucionales. Este objetivo fue alcanzado a través del:

- 1) **Fortalecimiento de la posición financiera institucional.** Logrado a través del aumento de ingresos, implementación de eficiencias en la operación, disminución del nivel de deuda, así como también el mejoramiento del patrimonio institucional.

Gráfico N°09: Evolución de Ingresos y Costos 2014 – 2022

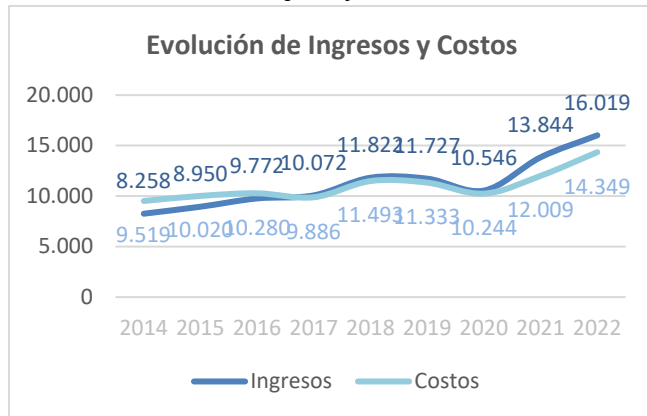
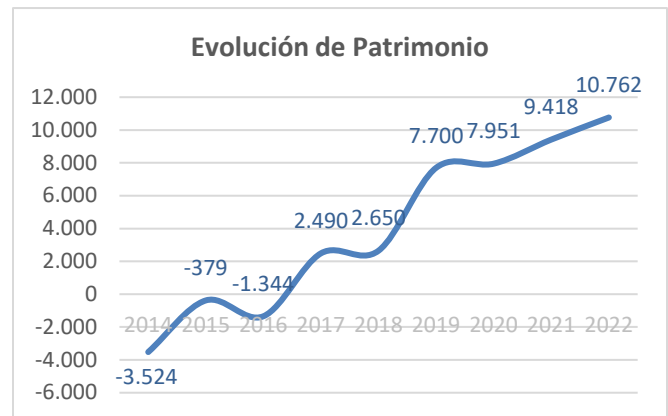


Gráfico N°10: Evolución de Patrimonio 2014-2022



Fuente: Vicerrectoría de Administración y Finanzas.

Gráfico N°11: Evolución de Incobrables/Ingresos 2014-2022

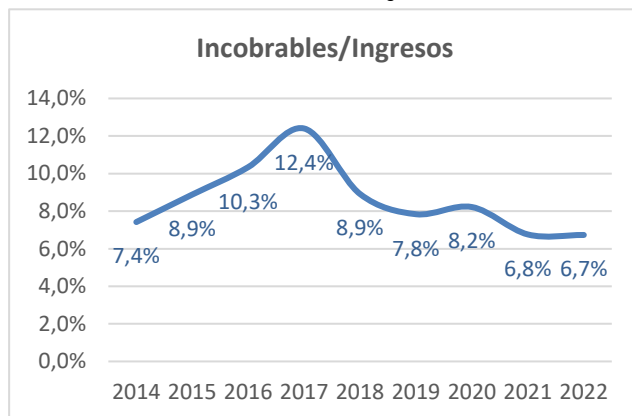
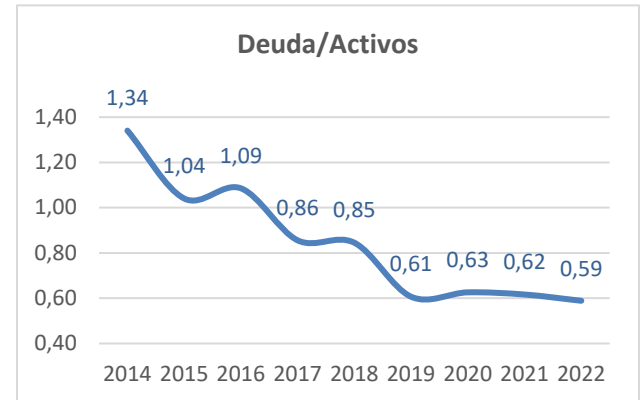


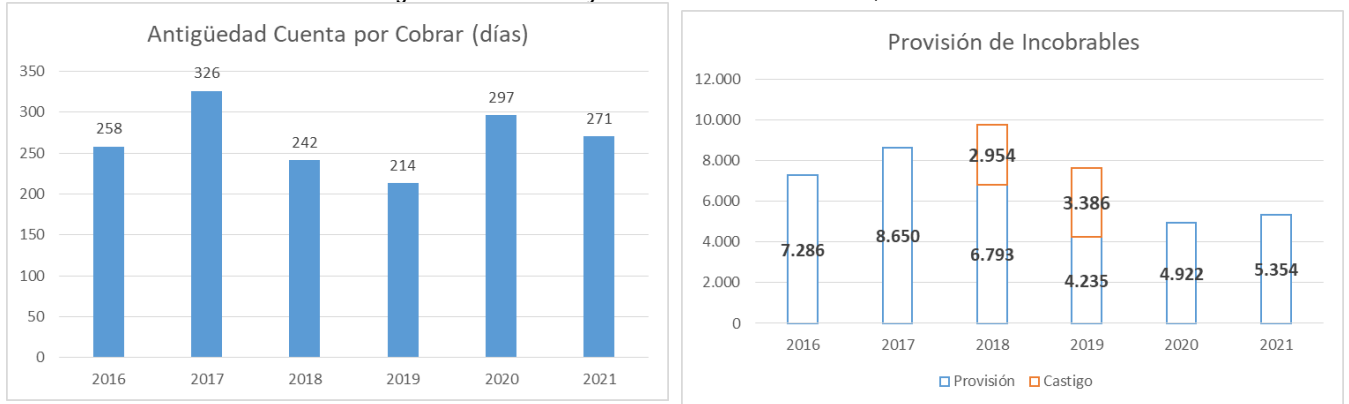
Gráfico N°12: Evolución de Deuda/Activos 2014-2022



Fuente: Vicerrectoría de Administración y Finanzas.

- 2) **Aseguramiento de los flujos monetarios.** Logrado a través de mejoras en la gestión de recaudación e implementación de políticas y procedimientos de gestión de apoyo financiero a los estudiantes.

Gráfico N°13: Antigüedad de la Deuda y Monto Provisión Incobrables, 2016 - 2021



Fuente: Vicerrectoría de Administración y Finanzas.

Las acciones descritas permitieron que, al cierre del año 2019, se diera por terminado el proceso de recuperación de la sustentabilidad institucional (Turnaround). Algunos hitos que dan cuenta del término de este proceso son: la obtención de la Acreditación Institucional a inicios del año 2020, la calificación de riesgo triple BBB con perspectiva Estable de la Institución (Humphreys 2021) y los más de 3 años consecutivos de indicadores financieros positivos.

3. Crisis Sanitaria Covid-19

El denominado “estallido social” de octubre de 2019 y la pandemia de Covid-19 iniciada en 2020, exigieron a la Universidad trasladar toda su actividad a la modalidad no presencial u online, a lo que se sumaron nuevas dificultades económicas y sociales, obligando a la Institución a reformular sus proyecciones financieras y a efectuar acciones que aseguraran la sustentabilidad del proyecto.

El diagnóstico inicialmente formulado por UNIACC supuso, en una primera proyección, una eventual pérdida de \$2.055 millones para el año 2020. Lo anterior, en base a un estudio que incorporaba proyecciones con supuestos que consideraron, entre otros, un menor número de estudiantes matriculados en el proceso de admisión y matrícula de octubre 2019 (51% bajo lo presupuestado); un menor número de matrícula en el proceso correspondiente a marzo de 2020 (21% bajo lo presupuestado) y un desfase en el reconocimiento de ingresos, producto del receso académico de los programas de la Facultad de Artes durante los meses de abril y mayo de 2020 (\$600 millones aproximados)²³⁵.

Con el escenario antes descrito, la Universidad, en base a sus herramientas y procesos de gestión, comenzó un trabajo iterativo de definición e implementación de acciones, con el fin de recuperar la línea de cumplimiento de las metas presupuestarias. Entre estas acciones, se realizaron eficiencias en los gastos administrativos, tales como:

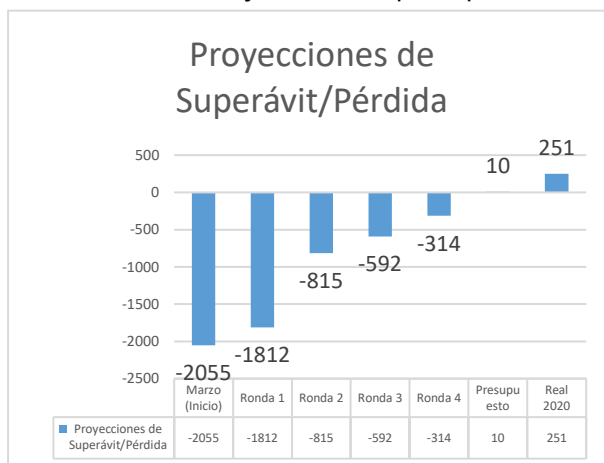
- Desfase de contrataciones que no afectaran la calidad del servicio.
- Desarrollo de actividades de vinculación y extensión vía streaming.
- Desfase de inversiones (en espera del retorno a la presencialidad).
- Eficiencias en Servicios Básicos, Aseo y Mantenciones (por la no-presencialidad).
- Renegociación de contratos de arriendos, y otras eficiencias con proveedores.
- Aplazamiento, por 18 meses, del nuevo proceso de negociación colectiva con el Sindicato.

Cabe resaltar que los resultados financieros de la Institución fueron impactados adicional y positivamente por su incobrabilidad. Lo anterior producto de la liquidez en el sistema, lo que permitió pasar de un 9,5% proyectado para 2020 a un real de 8,2% al cierre de ese mismo año.

En este contexto, el siguiente gráfico muestra la evolución del superávit/pérdida de las cuatro rondas de iteración realizadas durante el primer semestre de 2020, que permitieron a la Universidad pasar de tener una pérdida esperada de \$2.055 millones a cerrar el año 2020 con un superávit de \$251 millones.

²³⁵ Ver más antecedentes en el capítulo N°2, Funcionamiento Institucional en Contexto de Contingencias, del presente Informe.

Gráfico N°14: Proyecciones de superávit/pérdida



Fuente: Vicerrectoría de Administración y Finanzas.

La proyección del año 2021, en tanto, consideró un retorno a la presencialidad a partir del segundo semestre y supuso un cierre de año con un superávit de \$293 millones. Sin embargo, producto de la extensión de la crisis sanitaria –en términos reales– por todo el año 2021, se generaron ahorros en los gastos administrativos por sobre los presupuestados. Sumado a lo anterior, el crecimiento en el número de estudiantes totales matriculados (16% respecto al año anterior), la extensión del calendario académico 2020 hasta fines de enero 2021 (lo que implicó el traslado de parte del reconocimiento de ingresos de las matrículas 2020 al año 2021) y la realización de exámenes de grado a distancia (el presupuesto suponía que dichos exámenes se posponían hasta 2022), generaron ingresos por \$900 millones sobre lo proyectado como cierre del año 2021. De esta forma, se finalizó el año 2021 con un superávit de \$1.470 millones.

Tabla N°36: Evolución de Matrícula 2019 -2022 (MM\$)

	2019	2020	2021	2022 (P)
Nuevos estudiantes	2.058	2.175	2.686	2.836
<i>Crecimiento</i>	-9,3%	5,7%	23,5%	5,6%
Total estudiantes	4.974	5.215	6.066	6.672
<i>Crecimiento</i>	1,7%	4,8%	16,3%	10,0%
Ticket prom. por estudiante (MM\$)	2,36	2,02	2,28	2,40
<i>Crecimiento</i>	-2,4%	-14,2%	12,9%	5,2%
Inversión en Infraestructura (MM\$)	409	274	309	522
<i>Crecimiento</i>	30,6%	-33,0%	12,8%	68,9%

(P) Proyección.

Fuente: Vicerrectoría de Administración y Finanzas.

Tabla N°37: Estado de Resultados 2019 -2022 (MM\$)

Estado de resultados	2019	2020	2021	2022 (P)
Ingresos de la Operación	11.727	10.546	13.844	16.019
Costos de ventas	-2.655	-1.814	-2.907	-3.195
Gastos de Administración	-8.678	-8.429	-9.102	-11.155
Otros gastos	-134	-51	-368	-326
Superávit/Déficit	260	251	1.467	1.344
EBITDA	5.873	1.264	2.138	1.991

(P) Proyección.

Nota: En 2019 no se incluye donación por 4.790 millones en Ingresos, sin este efecto el superávit alcanza a \$260 millones.

Fuente: Vicerrectoría de Administración y Finanzas.

4. Apoyo Plan Estratégico Institucional

En el año 2021, la Universidad comenzó a implementar su Plan Estratégico Institucional 2021-2025, el que tiene cinco objetivos estratégicos, entre ellos: "Asegurar la sustentabilidad financiera para un adecuado desarrollo institucional y dar cumplimiento al Proyecto Educativo". Para lo anterior, estos objetivos, junto con sus 47 acciones, se encuentran

valorizados por un total de MM\$2.006 y, por lo tanto, consideradas en las proyecciones institucionales hasta el año 2025. Es importante destacar que, además del desarrollo de las acciones específicas para el cumplimiento de cada objetivo estratégico, la Universidad ha dispuesto de mecanismos financieros internos que aseguren el cumplimiento del PEI, en especial a través de su Proceso de Formulación Presupuestaria y el Aseguramiento de los Flujos, los que han contribuido a obtener ratios financieros que han evolucionado positivamente en los años anteriores, y que contribuyen a proyectar resultados, en términos financieros, con la misma tendencia.

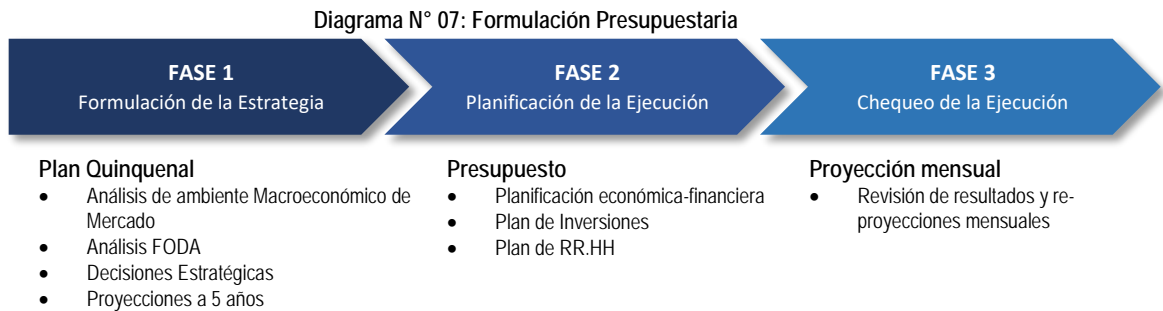
5. Proceso de Formulación Presupuestaria

Tal como se indicará en la sección anterior, el actual PEI establece un objetivo estratégico vinculado a la sustentabilidad financiera, del cual se desprenden los siguientes objetivos específicos²³⁶:

- Mantener indicadores financieros saludables, que permitan dar cumplimiento a los planes anuales y de largo plazo.
- Fortalecer la planificación estratégica como proceso clave de la Gestión Institucional.
- Fortalecer la estructura organizacional de la Institución.
- Disponer de recursos académicos y de infraestructura que aseguren la continuidad operacional.

En este contexto, para la Universidad, el presupuesto es una herramienta fundamental desde lo administrativo, que guía la gestión para el cumplimiento del Proyecto Educativo, el Modelo Educativo y el Plan Estratégico Institucional.

En concreto, la formulación presupuestaria se realiza en forma anual y consta de 3 fases: 1) Formulación de la estrategia; 2) Planificación de la ejecución y 3) Chequeo de la ejecución.



Fuente: Vicerrectoría de Administración y Finanzas.

La Universidad entiende la formulación presupuestaria, tanto a nivel estratégico como operativo, como un proceso participativo en el que interactúan las diferentes áreas, generando los aportes, discusiones y acuerdos necesarios para contar con un presupuesto que se ajuste adecuadamente a los requerimientos de la Universidad y a sus proyecciones de desarrollo.

Cada fase del proceso presupuestario puede caracterizarse de la siguiente forma:

Fase 1: Formulación de la Estrategia

Esta fase se inicia y desarrolla principalmente en el Consejo de Rectoría, y contempla el horizonte temporal del PEI (en este caso, 2021 - 2025), además de una proyección financiera hasta completar un período de cinco años²³⁷. La planificación del desarrollo de la Institución requiere necesariamente tener la capacidad de diagnosticar las condiciones del medio externo y de las características del medio interno, con el fin de efectuar una revisión permanente de los avances en el cumplimiento de los propósitos institucionales.

²³⁶ Ver Anexo N°2, Plan Estratégico Institucional 2021 – 2025.

²³⁷ En función del Plan Quinquenal.

En esta fase, se utilizan los siguientes análisis:

- Financiero del Sistema Universitario (Análisis FIT), con el fin de detectar brechas y oportunidades al comparar la composición de ingresos y gastos entre las distintas universidades. Informe preparado por la Dirección de Planificación y Control de Gestión²³⁸.
- Resultados del Proceso de Matricula (análisis y aprendizaje), con el fin de rescatar las buenas prácticas en el proceso y detectar oportunidades de mejora para los siguientes. Informes preparados por las direcciones de Admisión y de Matrícula²³⁹.
- Informe SIES, con el fin de reconocer la evolución de las cuotas de mercado y las áreas de estudio y modalidades que crecen o disminuyen. Informe preparado por la Dirección de Planificación y Control de Gestión.
- Comparación de factores de mercado (Empleo, Inflación, PIB, IMACEC, TPM, USD). Informe preparado por la Dirección de Planificación y Control de Gestión.
- Informe de Remuneraciones (Bandas salariales). Informe preparado por la Dirección de Recursos Humanos²⁴⁰.

Con la información y el análisis realizado por las direcciones antes señaladas, el Comité de Rectoría, con apoyo técnico de la Dirección de Planificación y Control de Gestión, procede a construir lo siguiente:

- Estimación de matrícula de estudiantes para los próximos cinco años.
- Necesidades y requerimientos de las distintas facultades/escuelas y áreas administrativas en base al PEI y al Modelo Educativo.
- Priorización de iniciativas y proyectos, en base a evolución de estándares y requerimientos académicos.
- Requerimientos de personas y soporte tecnológico y administrativo para la entrega de los servicios.

De esta forma, se obtiene una proyección económica-financiera para los próximos cinco años, que permite asegurar la sustentabilidad del Proyecto Educativo, el cual se transforma en el insumo inicial para la confección del presupuesto anual. Las proyecciones para el PEI (2021-2025) son las siguientes:

Tabla N°38: Proyección Financiera 2021 -2025 (MM\$)

Estado de resultados	2019	2020	2021	2022 (P)	2023 (P)	2024 (P)	2025 (P)	2026 (P)	2027 (P)
Ingresos de la Operación	11.727	10.546	13.844	16.019	16.238	16.605	17.608	18.597	19.617
Costos de ventas	-2.655	-1.814	-2.907	-3.195	-3.390	-3.363	-3.456	-3.533	-3.727
Gastos de Administración	-8.678	-8.429	-9.102	-11.155	-11.988	-12.159	-12.917	-13.452	-13.961
Otros gastos	-134	-51	-368	-326	-80	-80	-50	-50	-50
Superávit/Déficit	260	251	1.467	1.344	781	1.004	1.186	1.562	1.879
EBITDA	5.873	1.264	2.138	1.991	1.219	1.534	1.774	2.178	2.524

(P) Proyección.

Fuente: Vicerrectoría de Administración y Finanzas.

Tabla N°39: Supuestos de proyección financiera

	2019	2020	2021	2022(P)	2023 (P)	2024 (P)	2025 (P)	2026 (P)	2027 (P)
Nuevos estudiantes	2.058	2.175	2.686	2.836	2.915	3.006	3.108	3.223	3.352
<i>Crecimiento</i>	-9,3%	5,7%	23,5%	5,6%	2,8%	3,1%	3,4%	3,7%	4,0%
Total estudiantes	4.974	5.215	6.066	6.672	7.114	7.459	7.755	8.030	8.304
<i>Crecimiento</i>	1,7%	4,8%	16,3%	10,0%	6,6%	4,9%	4,0%	3,5%	3,4%
Ticket prom. por estudiante (MM\$)	2,36	2,02	2,28	2,40	2,425	2,473	2,523	2,573	2,625
<i>Crecimiento</i>	-2,4%	-14,2%	12,9%	5,2%	1,0%	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
Inversión en Infraestructura (MM\$)	409	274	309	522	548	576	604	634	666
<i>Crecimiento</i>	30,6%	-33,0%	12,8%	68,9%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%

(P) Proyección.

Fuente: Vicerrectoría de Administración y Finanzas.

²³⁸ Unidad perteneciente a la Vicerrectoría de Administración y Finanzas.

²³⁹ Unidades pertenecientes a la Dirección General de Admisión y Marketing.

²⁴⁰ Unidad perteneciente a la Vicerrectoría de Administración y Finanzas.

Las proyecciones financieras de la Universidad suponen un aumento sostenido del superávit institucional llegando a \$443 millones en el año 2025, lo que es concordante con el crecimiento total de estudiantes, esperando llegar a 7.722 a 2025, estimando –además– llegar a 8.304 estudiantes en 2027.

Fase 2: Presupuesto Anual / Planificación de la Ejecución

El proceso de formulación presupuestaria de la Universidad es un proceso que va “desde abajo hacia arriba”, y se inicia cada año a través de una comunicación oficial que incluye:

- Correo electrónico a la comunidad, emitido por el VRAF, indicando los detalles del proceso;
- Envío de una carta Gantt con la totalidad de las etapas del proceso, incluyendo la identificación de los requerimientos de recursos por parte de las diversas unidades, hasta la aprobación final por parte de la Junta Directiva;
- Reuniones de presentación del proceso, efectuadas por el VRAF ante el Consejo Superior y también ante los equipos directivos de las distintas vicerrectorías.

La proyección presupuestaria de la Universidad considera dentro de sus insumos, la estimación del número de estudiantes matriculados para los siguientes períodos anuales. Esta proyección incluye la propuesta de crecimiento de alumnos nuevos, de programas y de retención; además de estimar las tasas de egreso y titulación. Sobre esta base, se proyectan las necesidades de gastos e inversiones del año respectivo.

Este ejercicio es realizado por cada una de las unidades de gestión responsables de gastos e inversiones donde los Decanos, en conjunto con los Directores de Escuela, y también cada director de las áreas administrativas, identifican y definen los requerimientos, en un proceso participativo, que busca captar todas las necesidades institucionales para el período a planificar.

La centralización y análisis de esta información, es efectuada por la Dirección de Planificación y Control de Gestión, la que informa a las diferentes áreas el resultado de su análisis. Luego, el presupuesto de la Institución es sometido a revisión por parte del Comité de Presupuesto de UNIACC, el cual es liderado por la VRAF y está constituido por el Vicerrector Académico, Director de Gestión Académica, Directora de Planificación y Desarrollo y el Director de Planificación y Control de Gestión. Ante este Comité, los encargados de cada unidad académica y de gestión, presentan y discuten su presupuesto, a fin de cautelar el alineamiento con el PEI y equilibrios financieros.

El proceso descrito previamente permite el análisis detallado por parte de los distintos actores y autoridades de la Universidad, de forma tal que sean considerados en el presupuesto todas las acciones necesarias para el cumplimiento de los planes de estudio de los distintos programas académicos de la Universidad y, como consecuencia de lo anterior, del Proyecto Educativo de la Institución.

El resultado del trabajo de análisis es un documento final (presupuesto) que es analizado en el Consejo de Rectoría, para posteriormente ser presentado por el Rector, con apoyo del VRAF, a la aprobación de la Junta Directiva.

Fase 3: Proyección Mensual / Chequeo de la ejecución Presupuesto Anual / Planificación de la Ejecución

La verificación de la ejecución presupuestaria la realiza en forma mensual la Dirección de Planificación y Control de Gestión y en ella se revisan los resultados del mes anterior, en comparación con la proyección establecida en la Fase Presupuesto Anual/Planificación de la Ejecución. Esta revisión es realizada en reuniones de la Dirección de Planificación y Control de Gestión con cada una de las direcciones responsables de los centros de costos de la Universidad. Esta acción se realiza una vez finalizado el cierre contable del mes, donde esta área consolida la información y la envía a cada unidad de gestión, Facultad y Escuela, para que realice un análisis de la misma y un proceso de actualización/ajuste y proyección de las necesidades financieras para los meses restantes del año, a fin de asegurar la ejecución presupuestaria y equilibrio financiero ante nuevas necesidades.

Es importante destacar que cada unidad de gestión, Facultad y Escuela, es autónoma para decidir sobre el manejo de los recursos asignados, como también respecto de la re-planificación de la utilización de los mismos, siendo apoyados en esta labor por la Dirección de Planificación y Control de Gestión. Esta instancia de re-planificación es muy importante ya que permite recoger información actualizada y reaccionar con rapidez ante cambios en el entorno o necesidades internas no

consideradas preliminarmente.

A nivel operativo, el control presupuestario se inicia desde el proceso de compra, ya que cada unidad de gestión, Facultad o Escuela solo puede realizar solicitudes de compra sobre los fondos que tiene disponibles. En caso de requerir montos por sobre lo presupuestado o proyectado en las reuniones mensuales, es necesario generar una solicitud extraordinaria de fondos, la que debe ser aprobada por el Vicerrector responsable del área respectiva y el Vicerrector de Administración y Finanzas, antes de disponer de los fondos adicionales.

Para la Universidad es fundamental lograr cumplir plenamente con sus distintas planificaciones y resultados propuestos. De esta forma, la disciplina financiera es un elemento muy importante que ha permitido a la Institución llevar a cabo un desarrollo apegado a lo planificado. A continuación, se presentan las cifras que dan cuenta de las desviaciones entre lo presupuestado y lo realmente ejecutado durante los últimos siete años, evidenciando la disciplina presupuestaria de la Universidad:

Tabla N°40: Resultado del Proceso de Planificación - Variación Real v/s Plan

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos	4%	-5%	-1%	4%	-2%	-8%	-15%	13%
Costos operacionales	-9%	-15%	3%	-4%	-8%	-7%	-45%	-12%
Resultado	-3%	-10%	1%	-1%	311% (*)	5%	2306% (*)	723% (*)
Capex	7%	4%	-3%	-1%	0%	-13%	-42%	-41%

(*) Valores 2018, 2020 y 2021 en el Resultado que parecieran estar fuera de tendencia, si bien representan una variación, estos suceden por lo bajo de sus valores base

Fuente: Vicerrectoría de Administración y Finanzas.

6. Aseguramiento de los Flujos

Al año 2021, la principal fuente de recursos financieros de la Universidad proviene del pago de matrícula y aranceles por parte de los estudiantes (91%), razón por la cual la Institución se centra en tres ámbitos de gestión, que tienen por propósito potenciar y asegurar sus flujos:

- Gestión de la recaudación.
- Gestión de apoyo financiero al estudiante.
- Aseguramiento de los recursos financieros.

6.1. Gestión de la Recaudación

El objetivo de la gestión de recaudación es asegurar los ingresos por aranceles y matrículas, garantizando la oportunidad del pago, los indicadores de incobrabilidad y morosidad, asegurando, de esta forma, el cumplimiento de los presupuestos de recaudación, elemento primordial para contar con el flujo de caja necesario para el logro de las metas y objetivos estratégicos establecidos en el PEI.

A contar del año 2017, la Universidad reformuló este proceso, externalizándolo completamente a través de empresas de cobranza expertas en la materia, y con experiencia en el ámbito educacional. Estos organismos ejecutan acciones secuenciales que se van desarrollando en función de las siguientes etapas:

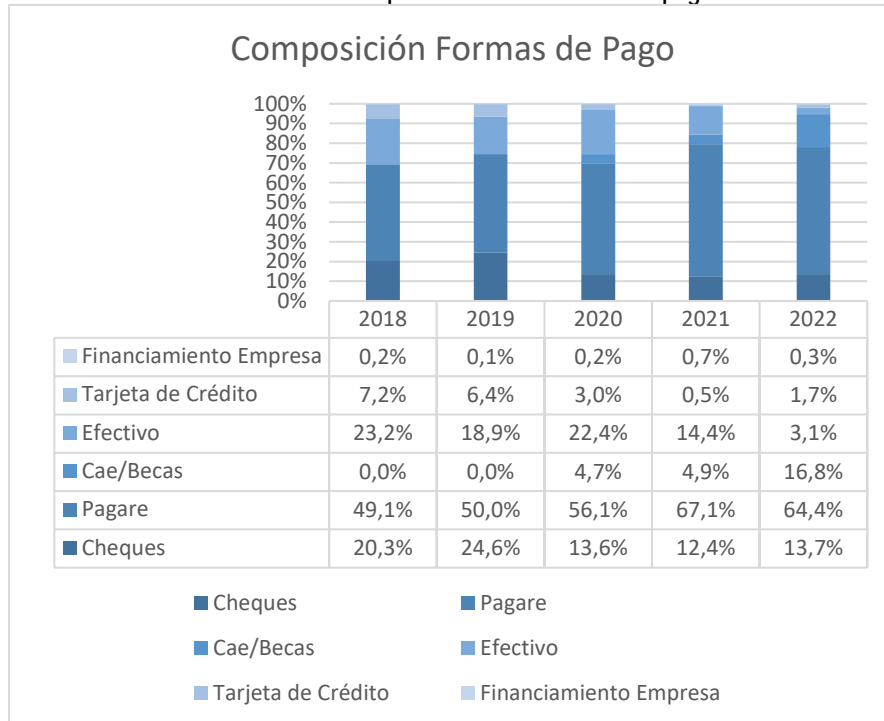
- Gestión preventiva: se envía e-mail, carta, o llamado telefónico al tutor económico y al estudiante, 5 días antes del vencimiento de la cuota, todos los meses del año. Además, entre uno y cinco días desde el vencimiento de la cuota, se efectúa un contacto efectivo con el tutor económico y el aval, informando que la cuota está vencida.
- Gestión temprana: entre los 6 y 60 días desde el vencimiento de la cuota, se realizan acciones tales como llamados telefónicos, envío de mensajes de texto y e-mail, al tutor y al aval.
- Gestión prejudicial: a partir del día 61 se indica al deudor los pasos que puede seguir y las opciones de pago, en búsqueda de un acuerdo. Al respecto, cabe indicar que la Universidad dejó de enviar cuotas morosas a DICOM en virtud de lo establecido en la Ley 21.214²⁴¹.
- Gestión judicial: a partir de 180 días de mora, la Universidad envía la documentación a la empresa que realiza

²⁴¹ Ley promulgada el 24 de febrero de 2020.

las acciones judiciales. Previo al ingreso de cualquier demanda, la empresa externa informa la situación al deudor y negocia los planes de pago, con el fin evitar mayores gastos por multas al estudiante. **En el caso de los deudores que no concurran a este llamado, se procede al ingreso de la demanda hasta la etapa de notificación, ya que la Universidad ha resuelto, de acuerdo a su filosofía institucional, no realizar -en ningún caso- la acción ejecutiva plena.** En esta misma línea, en la primera etapa de la pandemia (2020 y 2021) no realizó ninguna gestión judicial.

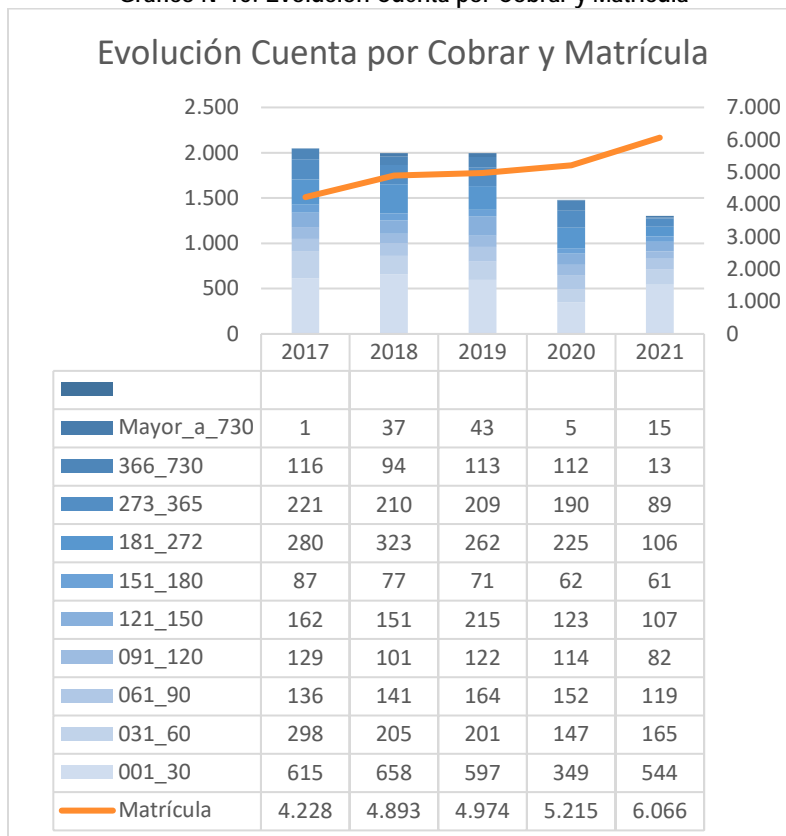
Desde el año 2015, la Institución ha implementado mecanismos de recaudación multicanal con cobertura nacional. Para el año 2022, un 64% de los estudiantes paga su arancel en cuotas a través de canales externos (principalmente Servipag y Webpay). Junto a lo anterior, y sumado a que un 13,7% de los alumnos pagan con cheques y el aumento en el número de quienes financian sus estudios a través del CAE, se ha producido una baja en el saldo neto de cuentas por cobrar. Tanto la composición de las formas de pago como la evolución de la cuenta por cobrar se pueden apreciar en los gráficos siguientes.

Gráfico N°15: Composición de las formas de pago



Fuente: Vicerrectoría de Administración y Finanzas.

Gráfico N°16: Evolución Cuenta por Cobrar y Matrícula



Fuente: Vicerrectoría de Administración y Finanzas.

Adicionalmente, en noviembre de 2021, se implementó el Portal del Alumno, a través del cual los estudiantes pueden hacer las consultas respecto a su situación financiera y el pago de sus cuotas al día, mientras que las empresas de recaudación y cobranza se encargan de la recaudación de las cuotas morosas. Cabe resaltar que el año 2020, la Universidad dejó de utilizar cuponerías, privilegiando el pago a través de canales online. Respecto del Portal del Alumno, este fue habilitado en el año 2021 en el marco de la instalación del nuevo sistema de gestión académica U+²⁴², permitiendo, además de realizar el pago de las mensualidades, que los estudiantes puedan revisar la totalidad de su información financiera²⁴³.

6.2. Gestión de Apoyo Financiero al Estudiante

La persistencia de los estudiantes y el término efectivo de su proceso académico (titulación) es un objetivo transversal para la Institución. Desde el punto de vista financiero, esto también resulta fundamental para la gestión de aseguramiento de los flujos, cuestión que garantiza el cumplimiento del Proyecto Educativo y del PEI.

El aseguramiento de los flujos se realiza a través de la consideración de las distintas realidades financieras propias de la biografía del estudiante, al momento de su ingreso y permanencia en la Universidad y lo afecta hasta el final de su vida académica. En este sentido, el propósito de la Universidad es resguardar que ningún estudiante se quede sin continuar/terminar sus estudios por razones financieras.

Para el logro de lo anterior, la Universidad ha dispuesto que la Dirección de Finanzas, unidad dependiente de la VRAF, tenga el rol de asegurar los flujos de caja y buscar todas las alternativas financieras posibles y pertinentes para que los estudiantes continúen sus estudios. Esta dirección cuenta con distintas alternativas de ayuda a los estudiantes que sufren situaciones que podrían afectar su desempeño académico y que tienen un origen financiero. Estas son evaluadas en función de reglas de apoyo que se encuentran normadas en la Política de Cobranza y, en caso que el alumno requiera

²⁴² Ver más antecedentes en el capítulo N°8, Tecnologías y Sistemas de Información, del presente Informe.

²⁴³ Ver Portal Alumno <https://portalalumno.uniacc.cl/Login> Acceso restringido.

una excepción, tiene la posibilidad de solicitar que su caso sea revisado en una instancia denominada Comité de Apelaciones que revisa casos de problemas financieros excepcionales, conformado por el Vicerrector de Administración y Finanzas, la Secretaría General, el Director de Finanzas y la Coordinadora de Cobranzas. En el caso que el problema sea de otra índole, como problemas graves de salud con efecto financiero o fallecimiento del sostenedor, el alumno puede solicitar una excepción ante el Comité de Gracia, conformado por el Vicerrector de Administración y Finanzas, la Secretaría General, el Director de Finanzas, la Coordinadora de Cobranzas, el Decano y Director de Escuela correspondiente, teniendo por objetivo que el caso sea evaluado y resuelto definitivamente. En ambas instancias se emite una resolución que explicita el tipo de apoyo que se brindará al estudiante. En términos de resultados, durante los años 2019, 2020 y 2021, el Comité de Apelaciones resolvió favorablemente para los estudiantes, 158, 361 y 221 casos respectivamente, por un total de \$824 millones. Por su parte, el Comité de Gracia resolvió de forma favorable para los alumnos, 36, 31 y 11 casos respectivamente, por un total de \$20 millones.

Apoyo Financiero al Estudiante frente a las contingencias sociales

Como era previsible, tanto el “estallido social”, como la pandemia entre los años 2020 y 2021, afectaron a los estudiantes en el ámbito financiero, impulsando a la Universidad a buscar alternativas de apoyo complementarias, entre las que destacan:

1. **Plan de apoyo financiero al estudiante.** Favoreció a 939 estudiantes durante 2020, por un monto total de \$310 millones. El Plan estuvo conformado por las siguientes acciones:
 - Otorgamiento de becas y descuentos.
 - Desfase/aplazamiento de pagos (hasta 3 cuotas).
 - Flexibilización de políticas de renegociación, permitiendo abonos de hasta el 30% del saldo adeudado²⁴⁴.
 - Suspensión de la gestión judicial de las morosidades.
 - Reconocimiento de los pagos efectuados de forma previa al momento del retiro, pudiendo ser trasladados al año siguiente (como abono) ante eventual reintegro.

2. **Matrícula 100% a distancia.** Corresponde a una plataforma de Matrícula No-Presencial y firma electrónica para sus Contratos de Prestación de Servicios Educativos y Mandatos para Suscribir Pagaré. El proceso se puede realizar 100% online, sin invertir tiempo en traslados y espera de atención, siendo además sencillo y seguro y permitiendo realizar el trámite en cualquier horario y lugar, a través del uso de dispositivos en línea (computador, tablet, teléfono móvil, etc.).

Tabla N°41: Matrículas cursadas a través de plataforma no presencial

**Matrículas Cursadas por la Plataforma de No Presencial
Inicio Marzo 2022**

Jomada	Total Mat. Marzo 2022	Mat. MNP	% Mat. Por MNP
Diurno	2770	2131	76,9%
Vespertino	503	372	74,0%
A Distancia	1030	773	75,0%
Semipresencial	1120	910	81,3%
Total	5423	4186	77,2%

MNP: Matrícula No Presencial (Plataforma)

Fuente: Vicerrectoría de Administración y Finanzas.

3. **Equipamiento tecnológico.** Entrega de computadores y bandas anchas móviles para conexión a internet a estudiantes, para que pudieran conectarse sin problemas desde sus hogares.

²⁴⁴ Considerar que la política vigente establece que el pago mínimo para una pre-negociación es del 50% del saldo adeudado.

6.3. Aseguramiento de los Recursos Financieros

Junto con las acciones anteriormente descritas, y con el fin de asegurar el flujo de ingresos, la Universidad activó el Plan de Financiamiento FOGAPE, aprovechando los beneficios de los créditos Fogape Reactiva. Ello permitió tomar créditos por un total de \$1.400 millones, los que corresponden a préstamos otorgados por la banca privada con garantía del Estado.

Tabla N°42: Créditos Fogape (\$)

Banco	BCI	Santander	Estado	Santander
Plazo (meses)	19	42	42	42
Monto Crédito (\$)	399.998.000	400.000.000	400.000.000	199.968.500

Fuente: Vicerrectoría de Administración y Finanzas.

Lo anterior, sumado a las líneas de crédito que maneja la Universidad, las que desde 2019 a 2022 variaron tal como indica la siguiente tabla, aseguran que la Institución cuente con el Flujo de Caja suficiente para garantizar su operación y concreción de su PEI.

Tabla N°43: Líneas de Créditos

Líneas Bancaria	Uso	Monto (MM\$)
Banco Santander	Línea de Crédito Capital de Trabajo	730
Banco BCI	Línea de Crédito Desfase CAE	600
Banco Estado	Capital de Trabajo	400
Total		1.730

Líneas de Factoring	Monto (MM\$)	Monto (MM\$)
Capital Express	Línea de Factoring	100
Security	Línea de Factoring	450
Eurocapital	Línea de Factoring	500
Logros	Línea de Factoring	250
Banco BCI	Línea de Leasing	34
Banco Estado	Línea de Confirming	200
Total		1.534

Fuente: Vicerrectoría de Administración y Finanzas.

7. Indicadores financieros

Los indicadores financieros son una herramienta que permite a la Institución realizar un análisis sobre la evolución de su situación para poder medir, comparar, aprender y tomar decisiones económicas que permitan dar cumplimiento a las metas y objetivos descritos en el Plan Estratégico Institucional. A continuación, se presenta la evolución de los principales indicadores financieros para el periodo 2019 al 2027 (proyectados).

Tabla N°44: Principales Indicadores Financieros (MM\$)

Balance	2019	2020	2021	2022 (P)	2023 (P)	2024 (P)	2025 (P)	2026 (P)	2027 (P)
Efectivo y equivalente	342	1.779	4.416	5.604	6.291	7.331	8.892	10.820	13.076
Cuentas por cobrar	7.214	3.872	4.729	5.472	5.547	5.673	6.015	6.353	6.701
Otros activos corrientes	657	663	610	800	800	800	800	800	800
Activos corrientes	8.213	6.314	9.755	11.877	12.638	13.804	15.707	17.972	20.577
Propiedades, plantas y equipos	8.557	8.479	8.483	8.684	8.874	8.999	9.065	9.134	9.205
Otros activos no corrientes	2.812	6.470	6.318	5.615	5.615	5.615	5.615	5.615	5.615
Activos no corrientes	11.370	14.949	14.801	14.299	14.489	14.614	14.680	14.749	14.820
Total Activos	19.582	21.263	24.556	26.176	27.127	28.418	30.387	32.721	35.397
Cuentas por pagar	2.199	2.347	2.899	2.650	2.650	2.650	2.650	2.650	2.650
Ingreso por devengar	7.462	4.443	5.629	6.513	6.602	6.752	7.159	7.561	7.976
Otros pasivos corrientes	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pasivos Corrientes	9.661	6.790	8.527	9.163	9.252	9.402	9.809	10.211	10.626
Pasivos no Corrientes	2.221	6.522	6.610	6.250	6.332	6.470	6.845	7.215	7.598
Total Pasivos	11.882	13.312	15.138	15.413	15.584	15.871	16.654	17.427	18.224
Patrimonio	7.700	7.951	9.418	10.762	11.543	12.547	13.733	15.294	17.173

Total Pasivos + Patrimonio	19.582	21.263	24.556	26.176	27.127	28.418	30.387	32.721	35.397
----------------------------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

Indicadores	2019	2020	2021	2022 (P)	2023 (P)	2024 (P)	2025 (P)	2026 (P)	2027 (P)
Ratios de Liquidez									
Activos/Pasivos	1,65	1,60	1,62	1,70	1,74	1,79	1,82	1,88	1,94
Liquidez corriente	0,85	0,93	1,14	1,30	1,37	1,47	1,60	1,76	1,94
Efectivo/Ctas por Pagar	0,16	0,76	1,52	2,11	2,37	2,77	3,36	4,08	4,93
Ratios de Endeudamiento									
Pasivo/Patrimonio	1,54	1,67	1,61	1,43	1,35	1,26	1,21	1,14	1,06
Cuentas por pagar / Patrimonio	0,29	0,30	0,31	0,25	0,23	0,21	0,19	0,17	0,15
Pasivo/Activo	0,61	0,63	0,62	0,59	0,57	0,56	0,55	0,53	0,51
Ratios de Rentabilidad									
ROA	1,3%	1,2%	6,0%	5,1%	2,9%	3,5%	3,9%	4,8%	5,3%
ROE	3,4%	3,2%	15,6%	12,5%	6,8%	8,0%	8,6%	10,2%	10,9%
EBITDA sobre Ingresos	50,1%	12,0%	15,4%	12,4%	7,5%	9,2%	10,1%	11,7%	12,9%
Margen sobre Ingresos	2,2%	2,4%	10,6%	8,4%	4,8%	6,0%	6,7%	8,4%	9,6%
Tasa de Incobrabilidad	7,8%	8,2%	6,8%	6,7%	7,0%	6,8%	6,2%	5,7%	5,5%

(P) Proyección.

Fuente: Vicerrectoría de Administración y Finanzas.

Gráfico N°17: Liquidez Corriente 2014 – 2022



Gráfico N°18: Prueba Defensiva 2014 - 2022



Gráfico N°19: Cuentas por pagar/Patrimonio



Gráfico N°20: Pasivo/Patrimonio



Gráfico N°21: ROE 2014 – 2022

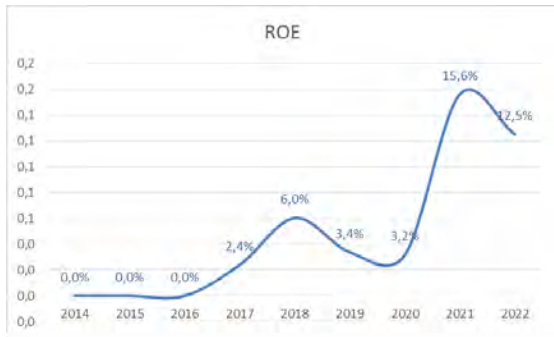


Gráfico N°22: EBITDA sobre Ingresos



Fuente: Vicerrectoría de Administración y Finanzas

Como se puede apreciar, los años 2020, 2021 y las proyecciones al 2025 mantienen un superávit positivo, tal como se estableció desde el anterior PEI (2015-2019), así como también es posible comprobar la consolidación de proceso de Turnaround y aseguramiento financiero institucional.

Cabe mencionar que el resultado contable del año 2019 fue de \$5.050 millones, sin embargo, para efectos de análisis, la Institución descuenta la donación por \$4.790 millones realizada ese año y que formó parte del proceso de cambio de sostenedor. En función de lo anterior, para el año 2019, se incluye en el análisis un superávit de \$260 millones. La donación a la que se hace mención, fue utilizada para pagar la deuda de UNIACC con el Instituto Profesional IACC, por la compra de las instalaciones de Salvador N°1200, dejando, de esta forma, a la Universidad, sin ninguna deuda más allá de las propias de su operación.

Finalmente, por la adopción total de las normas IFRS y conforme a lo establecido por la Superintendencia de Educación Superior, los arriendos de las otras dependencias de la Universidad, pasaron a tratarse como un pasivo y un activo equivalente (IFRS 16), lo que explica el aumento de los activos y pasivos no corrientes en el año 2020 respecto del año 2019. Como se puede apreciar, el resto de los indicadores mantienen una situación positiva y estable para los años 2022 al 2025, lo que permitiría a la Universidad desarrollar su proyecto educativo con tranquilidad.

8. Síntesis Evaluativa

La Universidad cuenta con la Vicerrectoría de Administración y Finanzas, unidad responsable de la gestión de recursos que aseguran la sustentabilidad del Proyecto Institucional, y que está compuesta por distintas direcciones, cuyas atribuciones facilitan la debida presupuestación, una adecuada captación de los recursos financieros y la correcta asignación y control de los mismos. Para lo anterior, la VRAF cuenta con políticas y mecanismos que norman y regulan estas funciones, favoreciendo la instalación de una disciplina financiera, a la cual adscriben las distintas unidades académicas y de gestión de la Universidad.

Producto de la aplicación sistemática de este marco normativo interno, complementado con la regulación externa, la Universidad ha logrado atravesar exitosamente un proceso de Normalización Financiera que se ha traducido en la mejora de los distintos indicadores financieros, exhibidos con detalle en el presente capítulo, los que, incluso, tienen proyecciones futuras favorables. Cabe destacar que esta normalización permitió enfrentar satisfactoriamente las contingencias dadas entre 2019 y 2022, las que generaron diversas necesidades, especialmente en los estudiantes, a los que la Universidad debió dar atención, con el propósito facilitar su permanencia y retención. Además, este proceso ha sido la base para el fortalecimiento de la posición financiera de UNIACC, la que ha sido verificada por la empresa clasificadora de riesgo Humphreys, entidad que otorgó la categoría BBB con perspectiva Estable de la Institución.

En cuanto al proceso de presupuestación, destaca su estructura participativa, donde son considerados los diagnósticos, planes de trabajo y proyecciones de desarrollo de las distintas Facultades, Escuelas y unidades de gestión administrativa de la Institución, permitiendo que estas cuenten con los recursos requeridos. Ello se ve corroborado por los resultados de las encuestas de opinión aplicadas en el marco del proceso de autoevaluación institucional, donde frente a la aseveración "Los recursos financieros son adecuados en función de los actuales requerimientos de la unidad en la que me desempeño", un 60,1% de los colaboradores opinó favorablemente.

En este contexto, cabe reconocer que la Universidad ha concentrado sus ingresos en los programas de pregrado, constituyéndose en una oportunidad la ampliación hacia otras fuentes de financiamiento. Por otro lado, en términos de resultados, y con el propósito de controlar y administrar de mejor forma la morosidad e incobrabilidad, resulta necesario contar con mecanismos que alerten sobre dicha situación (detección y prevención), con el propósito de atender debidamente a quienes se encuentren en esta condición.

Finalmente, cabe destacar que el Plan Estratégico Institucional vigente, incluye un propósito institucional y su correspondiente objetivo estratégico asociado a asegurar la sustentabilidad de la Universidad, garantizando la implementación y continuidad de su Proyecto Educativo.

9. Fortalezas y Debilidades

Fortalezas

1. La empresa clasificadora de riesgo Humphreys, ha otorgado a la Universidad la categoría de BBB, con perspectiva Estable, ya que mantiene una posición consolidada dentro de su zona de influencia y su nivel de crecimiento; posee un bajo nivel de sensibilidad a los ciclos económicos recesivos, y su administración con visión de largo plazo ha logrado revertir las pérdidas.
2. La Universidad cuenta con un proceso presupuestario consolidado, sistemático y participativo, que permite el cumplimiento de las acciones requeridas por el Plan Estratégico Institucional 2021 – 2025 y el logro de los objetivos definidos.
3. La Universidad ha estabilizado y consolidado globalmente su situación, permitiéndole tener un proceso de tendencia positiva que le ha llevado a alcanzar una situación financiera estable con superávit financiero, márgenes y patrimonio positivo, bajo nivel de endeudamiento y creciente nivel de liquidez.
4. Como resultado de la acreditación institucional (2020), los estudiantes de la Universidad tienen acceso a postular al CAE y a Becas Ministeriales, lo que impacta favorablemente en la disminución del riesgo de crédito.

Debilidades

1. Alta concentración de los ingresos de la Institución en programas de pregrado.
2. Si bien la Universidad presenta una tendencia positiva en sus indicadores de morosidad en los últimos 4 años (6,8% en 2021), es necesario generar un sistema de alerta temprana que facilite la prevención y detección de situaciones de incobrabilidad.

Capítulo 10. Planificación Estratégica

1. Introducción

La planificación estratégica –como proceso- constituye en la Universidad un aspecto fundamental en la orientación de los planes que permiten el cumplimiento secuencial de la misión y visión declaradas. Se trata de un proceso reflexivo que favorece la coordinación entre las diferentes unidades de la Institución, así como también la generación de información relevante que permita verificar los logros obtenidos en un contexto de mejoramiento continuo, hacia el logro de los propósitos y fines institucionales.

Si bien la Universidad instaló esta práctica como parte de sus mecanismos de autorregulación permanentes, no contaba con una unidad responsable específicamente de ella. Por esta razón, y como parte de las acciones de mejoramiento implementadas durante los últimos tres años, UNIACC creó en 2020 la Dirección de Planificación y Desarrollo (DPD), dependiente de Rectoría, con el propósito de liderar los procesos de planificación estratégica y hacer el debido seguimiento de los mismos. Con ello, se fortalece, además, la función de aseguramiento de la calidad institucional, integrando adecuadamente los procesos de planificación, evaluación y autorregulación.

A esta unidad le correspondió, por tanto, liderar la generación del nuevo Plan Estratégico de la Universidad, dando continuidad a los avances alcanzados a la fecha. En particular, el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2021 -2025²⁴⁵ constituye un documento base, debidamente socializado, que sustenta la planificación (anual y del período, según corresponda) de las diferentes unidades, tanto del área de gestión como del área académica. De esta manera, se crean los planes de desarrollo estratégico de las Facultades²⁴⁶, los que, debidamente alineados con el PEI, son gestionados por dichas unidades con el apoyo de la Vicerrectoría de Administración y Finanzas y de la Vicerrectoría Académica. Las Vicerrectorías y direcciones generales, también proyectan su accionar a través de planes debidamente alineados con el PEI, los cuales se definen año a año.

Los mencionados planes forman parte del sistema de control de la gestión institucional, además de la evaluación del desempeño, los cuales constituyen mecanismos de monitoreo hacia el cumplimiento de la planificación estratégica. En este sentido, y en un contexto de aseguramiento de la calidad, la Universidad ha definido un conjunto de mecanismos que permiten garantizar el cumplimiento de este plan, siendo los principales:

1. Plan Estratégico Institucional (PEI): en cuanto constituye el documento central que orienta el quehacer de la Universidad en los próximos cinco años.
2. Planes de Desarrollo Estratégico de Facultades: traducen los lineamientos estratégicos institucionales, en planes propios de cada Facultad.
3. Sistema de Control de Gestión: elemento central de aseguramiento de la calidad por cuanto permite conocer el estado de avance de la Universidad respecto de su estrategia comprometida²⁴⁷.
4. Evaluación de desempeño del personal: el recurso humano es central para establecer el nivel de alineamiento de la Universidad respecto del cumplimiento de sus objetivos estratégicos.
5. Monitoreo de los planes de acción: al igual que el sistema de control, el monitoreo sistemático del cumplimiento de los planes de acción de las diferentes unidades, permite visualizar el trabajo coordinado de la Institución en favor del logro de su Plan Estratégico.

2. Plan Estratégico Institucional 2021 - 2025

UNIACC, desde sus comienzos, ha organizado su quehacer y proyecciones de desarrollo en base a procesos de Planificación Estratégica. Es así como en el último decenio ha ejecutado Planes Estratégicos de Desarrollo Institucional, que se hacen cargo tanto de las condiciones propias de UNIACC, como del entorno en el cual está inmersa.

En este contexto, y dando continuidad a estos procesos, un hito relevante, lo constituye la culminación del Plan Estratégico Institucional 2015 – 2019, cuya evaluación se desarrolló en 2020, acción liderada por la Dirección de Planificación y Desarrollo (DPD). Dada la emergencia sanitaria durante dicho año, esta dirección se reunió virtualmente con las distintas unidades organizacionales, con el propósito de evaluar el nivel de logro del referido plan, aplicando instrumentos afines a este objetivo. Los resultados alcanzados dieron cuenta de un nivel de cumplimiento del 83%²⁴⁸, lo cual fue considerado como adecuado, en la perspectiva del alineamiento institucional respecto de sus acciones estratégicas de desarrollo. Esta evaluación formó parte del nuevo proceso de planificación estratégica institucional y brindó el sustento para la formulación y alcance del plan vigente.

De esta forma, y con posterioridad a esta evaluación de cierre, la Universidad en el año 2020, se abocó a la elaboración de un nuevo Plan Estratégico Institucional para el período 2021-2025, considerando el año 2020 como “año cero”²⁴⁹, dada la situación de pandemia por la cual atravesó el país, la que demandó destinar los esfuerzos institucionales al cumplimiento de los compromisos contraídos con los estudiantes.

²⁴⁵ Ver Anexo N°2, Plan Estratégico Institucional 2021 – 2025.

²⁴⁶ Ver Anexo Integrado N°43, Planes de Desarrollo Estratégico de Facultades.

²⁴⁷ Ver Anexo Integrado N°44, Instrumentos Seguimiento de la Planificación. Seguimiento PEI 2021-2025.

²⁴⁸ Ver Anexo Integrado N°44, Instrumentos Seguimiento de la Planificación. Tablero Control del Cumplimiento del Plan Estratégico 2015 – 2019.

²⁴⁹ Ver Anexo N°20, Resolución de Rectoría.

Las actividades del nuevo proceso de planificación permitieron un análisis general de las variables del entorno y de las actuales capacidades internas; la definición de los objetivos estratégicos, que adicionalmente contempló actividades en el ámbito de los procesos, el control de gestión y la identificación de proyectos e iniciativas que se requería impulsar, o continuar desarrollando, para alcanzar dichos objetivos.

Este nuevo proceso estratégico contó con la participación de los distintos estamentos de la organización, teniendo un carácter colectivo en su construcción, a pesar de la no presencialidad. Esta participación se evidenció en fases tales como la recolección de información, elaboración de diagnósticos, y en la socialización e implementación del plan. En particular, es importante destacar la participación de directivos, académicos y colaboradores de la Universidad en la generación de estrategias para enfrentar sus desafíos de corto y de mediano plazo²⁵⁰.

El proceso de construcción de este nuevo Plan Estratégico Institucional se realizó en función de tres diferentes etapas, a la luz de las normas y criterios vigentes a esta fecha:

2.1. Diagnóstico estratégico

Durante los meses de junio y julio 2020, se efectuó la elaboración de un diagnóstico que sirviera de base para el diseño del plan, permitiendo configurar la situación actual de la Universidad, luego de haberse cumplido hitos relevantes, tales como el término del período de planificación anterior y el logro de la acreditación institucional.

Como insumos principales para la elaboración de este diagnóstico, se consideró la siguiente información:

- Análisis y conclusiones del Plan Estratégico 2015-2019²⁵¹.
- Análisis de documentos del proceso de acreditación 2019.
- Plan de mejoramiento comprometido en el proceso de autoevaluación 2019.
- Resolución de acreditación N° 523 Comisión Nacional de Acreditación²⁵².
- Propuesta de nuevos criterios y estándares de acreditación institucional (octubre 2020).
- Análisis del macro entorno (contextos social, legal, tecnológico, económico y de mercado).
- Documentos, por área, que recogen conclusiones sobre revisiones de la misión, visión, valores y análisis FODA institucional. Estos documentos son el resultado de entrevistas con integrantes de la Junta Directiva; reuniones con las Vicerrectorías y con los Consejos de Facultad, efectuadas entre los meses de agosto y septiembre de 2020.

La revisión de los elementos descritos por parte de la comunidad universitaria, incluyendo las vicerrectorías, las autoridades de nivel central y las facultades, permitieron establecer un diagnóstico que enfatizó determinados lineamientos que UNIACC debía considerar en la elaboración de su nuevo Plan Estratégico. Dentro de estos lineamientos se destacan, a nivel general, los siguientes:

- Mejoramiento del clima organizacional.
- Elaboración e implementación de un nuevo sistema de aseguramiento de la calidad, consistente con el marco regulatorio vigente.
- Aplicación del modelo de jerarquización académica.
- Evaluación del proceso de armonización curricular.
- Redefinición de espacios y estrategias de comunicación y difusión de oferta incluyendo a las regiones.
- Aumentar las tasas de retención.
- Mejorar las tasas de titulación oportuna.
- Fortalecer el área de Investigación y Postgrado.
- Potenciar el área de Vinculación con el Medio, a través de su institucionalización formal.
- Desarrollar la red de egresados mejorando la contactabilidad y la calidad de la información respecto de este importante estamento.

²⁵⁰ Ver Anexo N°45, Documentos Visión y Lineamientos Facultades y Áreas Centrales.

²⁵¹ Ver Anexo Integrado N°44, Instrumentos Seguimiento de la Planificación. Informe de Cierre PEI 2015 – 2019.

²⁵² Ver Anexo Integrado N°14, Resolución Exenta de Acreditación Institucional N°523, Comisión Nacional de Acreditación.

2.2. Discusión y definición de objetivos

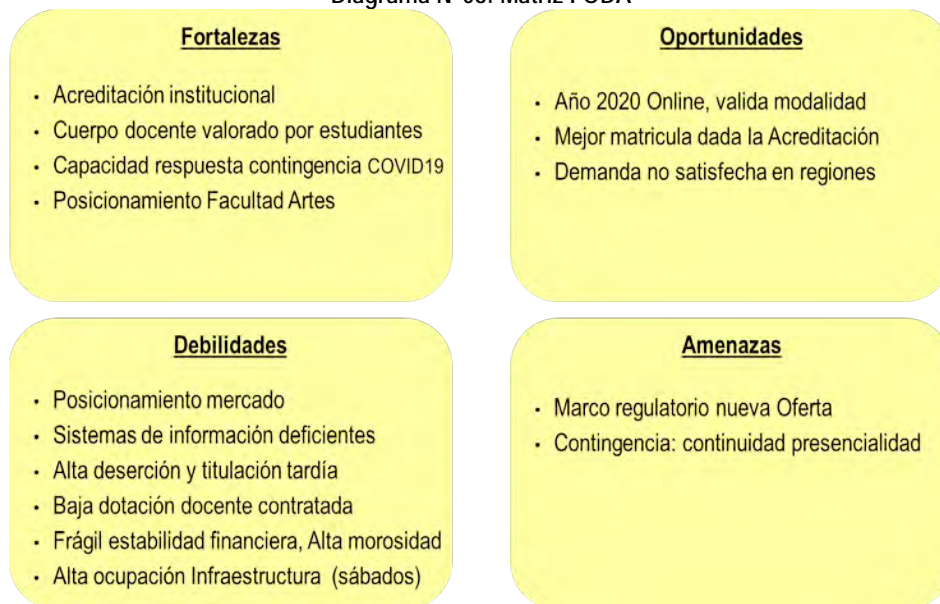
Las diferentes instancias de análisis reseñadas, permitieron avanzar en la discusión de fondo acerca de la definición de los ejes o lineamientos estratégicos que debía abordar la Universidad para continuar consolidando su Proyecto Educativo. La revisión y actualización de la misión, visión, principios y valores proporcionó el marco de referencia para la elaboración de este nuevo Plan Estratégico. Entre las principales acciones desarrolladas en esta fase, destacan:

- Generación de nuevos lineamientos estratégicos, a partir de la visión entregada por los integrantes de la Junta Directiva, las autoridades institucionales y las facultades.
- Revisión y actualización de misión, visión, principios, valores y ejes estratégicos: trabajo desarrollado por las Vicerrectorías y los Decanatos de la Universidad.
- Jornadas de análisis de Consejos de Facultades y Vicerrectorías para la revisión y actualización de las principales declaraciones estratégicas –Misión, Visión, Principios y Valores-.
- Revisión de matriz FODA resultante del diagnóstico estratégico, como elemento central de autoanálisis con fines de mejoramiento continuo.
- Conclusiones y nuevas definiciones: elaboración de los textos definitivos sobre Misión, Visión, Principios, Valores y lineamientos estratégicos de UNIACC para el periodo 2021 – 2025.
- Presentación ante la Junta Directiva: FODA y análisis macro entorno para su aprobación en el mes de agosto de 2020.
- Construcción de objetivos específicos, por parte de la Dirección de Planificación y Desarrollo durante el mes de septiembre de 2020.

A partir de la información analizada que permitió establecer el marco de diagnóstico institucional, se procedió a elaborar una matriz FODA que orientara las discusiones posteriores, en relación a los nuevos lineamientos estratégicos que debía seguir la Universidad para avanzar en su desarrollo.

La matriz FODA a la cual se arriba después del análisis, se presenta a continuación:

Diagrama N°08: Matriz FODA



Fuente: Dirección de Planificación y Desarrollo.

Con fecha 5 de agosto de 2020, se realiza una presentación por parte de Rectoría y de la Dirección de Planificación y Desarrollo ante la Junta Directiva, en la cual, además, se efectúa un análisis de entorno, situando a UNIACC en el concierto de la Educación Superior nacional. Producto de esta reunión, se establecen los principales lineamientos que debe seguir la Institución durante los próximos cinco años: fortalecimiento del Modelo Educativo, institucionalización del área de investigación, promoción de la cultura de calidad, sustentabilidad del proyecto institucional y desarrollo de la vinculación con el medio.

Luego, se socializa esta información en los diferentes organismos colegiados que posee la Universidad, en especial ante el Consejo Académico y los Consejos de Facultad, avanzando en la redefinición de las declaraciones fundamentales de la Universidad. La conclusión final a la cual se arriba, fue la necesaria revisión y actualización de la Misión, Visión, Principios y Valores Institucionales, de modo de contar con definiciones que permitieran proyectar el quehacer de UNIACC en el actual contexto que vive el país en general, y la educación superior en particular.

Con posterioridad, y a partir de una serie de reuniones virtuales con los diferentes estamentos directivos, se recogieron sus principales conclusiones, se establecieron los objetivos estratégicos y se diseñó el nuevo plan.

Por último, con fecha 9 de diciembre de 2020, la DPD presenta el texto del nuevo PEI 2021-2025 para su aprobación en la Junta Directiva y, posteriormente, su difusión en los diferentes estamentos universitarios.

2.3. Desarrollo Plan Estratégico Institucional

Para la ejecución de esta fase, se tuvo en consideración la necesidad de lograr reflejar en la elaboración del Plan un alto nivel de alineamiento entre las áreas de gestión y facultades, estableciendo un proceso comunicado, discutido y consensado con la Rectoría y Junta Directiva. Adicionalmente, se buscó generar un sentido de propiedad de los resultados del proceso por parte de las unidades, lo que se tradujo en planes de desarrollo de facultades, con prioridades, acciones y compromisos claros.

En su conjunto, se consiguió estructurar un Plan Estratégico Institucional ambicioso pero logable, con un nivel de entendimiento de riesgos y oportunidades, y una capacidad de flexibilidad que permitiera sortear imprevistos. Asimismo, se obtuvo granularidad en las acciones y definición de prioridades, facilitando el establecimiento de mecanismos de seguimiento y gestión de los compromisos contraídos.

Por tanto, y en función de lo descrito, las etapas consideradas en la elaboración y puesta en marcha de este nuevo PEI fueron:

- Formalización del Plan Estratégico 2021-2025.
- Determinación de proyectos e iniciativas: responsables, recursos, plazos, indicadores.
- Presentación Plan Estratégico Institucional ante la Junta Directiva.

3. Actualización del Proyecto Institucional: Misión, Visión, Principios y Valores

Desde sus inicios, la preocupación por el bien público en la Universidad UNIACC ha marcado su quehacer institucional. La principal manifestación de esta inquietud se traduce en su compromiso permanente por ofrecer oportunidades de educación superior a personas que demuestran interés por mejorar su calidad de vida a través de la profesionalización o de la continuidad de estudios.

Considerando esta premisa y atendiendo al contexto de cambios, tanto internos como externos vividos en el último tiempo, y luego de un proceso profundo de reflexión al interior de la Institución enmarcado en el último proceso de planificación estratégica institucional, UNIACC decidió replantear sus declaraciones fundamentales, con el fin de proyectar su quehacer en el concierto de la Educación Superior chilena por los próximos cinco años. Esto se tradujo en la actualización de su Misión, Visión Principios y Valores, elementos que se describen a continuación.

3.1. Misión

La Universidad UNIACC, como organismo de conocimiento y formación profesional, en su preocupación constante por el bien público define su misión como:

Proporcionar educación superior de calidad a nivel de pre y postgrado, a un amplio universo de estudiantes a través de una formación integral y multimodal en las áreas de las ciencias, las humanidades, las artes y las comunicaciones; aportando a la creación, preservación y transmisión del conocimiento en una vinculación constante del quehacer institucional con la sociedad.

3.2. Visión

Ser una Universidad de calidad capaz de generar conocimiento en sus áreas de competencia. Comprometida con la innovación, la creatividad y la incorporación de tecnologías modernas en sus procesos formativos; con niveles crecientes de desarrollo académico y vinculada con el entorno.

3.3. Principios

- **Foco en el estudiante:** focaliza la excelencia académica, centrando su atención en el estudiante, con el fin de potenciar un ambiente de aprendizaje favorable al desarrollo de sus competencias.
- **Participación:** presta atención al aporte razonado de cada persona y entidad que forma la comunidad universitaria, para mejorar la calidad de sus procesos y para el cumplimiento de su misión y visión.
- **Conocimiento accesible:** facilita el acceso al conocimiento, concibiendo las bases formativas como una condición dirigida a motivar al estudiante en la búsqueda y definición de su propia capacidad interpretativa de los hechos y, en cuanto al docente, en fomentar su productividad intelectual a partir de sus propias experiencias y prioridades investigativas.
- **Transparencia:** promueve la transparencia en todos sus procesos, buscando mejorar la calidad de la información tanto interna como externa.
- **Inclusión:** considera la inclusión como una característica propia del desarrollo educativo y socio-cultural actual y, por lo tanto, como contenidos de estudios orientados a comprender de mejor forma la diversidad existente y el respeto por la diversidad cultural.

3.4. Valores

- **Autonomía:** entendida primero, como la atribución inherente, de perseguir su misión y su visión, y luego como la facultad que la Institución legalmente ha obtenido y que le permite organizarse y funcionar de acuerdo con sus propios cuerpos normativos. Segundo, en el caso de los estudiantes, el principio de autonomía es la expresión de una formación caracterizada en la generación de espíritus reflexivos, críticos y constructivos de sus propias realidades de vida.
- **Equidad y respeto a la diversidad:** comprendida como la expresión de un tratamiento igualitario a todas las personas, sin discriminación alguna, reconociendo y valorando, las oportunidades y los derechos que a cada cual le asisten.
- **Responsabilidad social universitaria:** definida como “una política de calidad ética del desempeño de la comunidad universitaria a través de la gestión responsable de los impactos educativos, cognitivos, laborales y ambientales que la Universidad genera, en un diálogo participativo con la sociedad para promover un desarrollo sostenible”²⁵³.
- **Ética profesional:** la búsqueda del entendimiento entre las personas, así como también para elaborar criterios valóricos personales que permitan construir una vida en favor del bienestar común. Es de esta manera que estudiantes y titulados podrán desenvolverse con justicia y equidad, en el marco del respeto por los derechos humanos, la responsabilidad social, la tolerancia, el respeto, la igualdad de oportunidades, diversidad y pluralismo, transparencia y probidad.

El conjunto de estas declaraciones institucionales constituye un avance significativo hacia la consolidación del proyecto educativo UNIACC, actualizándolo conforme a la evolución natural de una Universidad comprometida con el mejoramiento continuo; al mismo tiempo, permite el desarrollo de la totalidad de las funciones propias de una institución universitaria, tal como se encuentran consignadas en la actual legislación. En tales circunstancias, a partir de este nuevo PEI, la Universidad se proyecta hacia desafíos de mayor complejidad, pero con una base sólida de propósitos, principios y valores.

²⁵³ Tomado de Linares et al., 2012.

4. Estructura e implementación del Plan Estratégico Institucional

En esta etapa de desarrollo institucional, y tal como fuera mencionado, se hace patente la necesidad de aumentar progresivamente la complejidad de la Universidad, implementando estrategias que le permitan cumplir con sus correspondientes funciones, en el marco de las definiciones que configuran su Proyecto Educativo. En este contexto, y en el marco de la visión y misión institucional, la Universidad se plantea cinco nuevos propósitos que buscan principalmente consolidar su compromiso con la formación de calidad.

Diagrama N°09: Propósitos Institucionales



Fuente: Plan Estratégico Institucional 2021 – 2025.

Operacionalización del Plan por Objetivos estratégicos

A partir de los Propósitos Institucionales, se definen los Objetivos Estratégicos para el período 2021 – 2025. Estos corresponden a:

1. Consolidar el proyecto institucional, a través del aseguramiento de la calidad académica de los programas de pre y postgrado en sus multimodalidades.
2. Promover la investigación para mejorar la calidad de la docencia de pre y postgrado.
3. Instalar y afianzar una identidad y una cultura de calidad en la Institución, que consolide y mejore los mecanismos, procesos y resultados de todas las áreas del quehacer universitario.
4. Asegurar la sustentabilidad financiera para un adecuado desarrollo institucional y dar cumplimiento al Proyecto Educativo.
5. Potenciar la vinculación con el entorno productivo, social y cultural.

En relación con el primer objetivo, UNIACC se propone la implementación adecuada y completa de su Modelo Educativo, a través de la evaluación integral y participativa del proceso de Armonización Curricular (acción ya desarrollada). Asimismo, se reafirma la multimodalidad como el elemento distintivo e innovador de la propuesta académica institucional, y se busca fortalecer la comunidad académica por medio de la investigación, innovación y creación artística.

En importante vinculación con el objetivo anterior, el segundo objetivo estratégico, se refiere al compromiso de UNIACC con el desarrollo de la investigación a partir de la actualización de la política respectiva, la instalación de un modelo de investigación que privilegie núcleos específicos y el fortalecimiento de la capacidad y producción de investigación con impacto en la mejora continua de la docencia.

En línea con lo establecido en el actual marco regulatorio nacional, el tercer objetivo se centra en el aseguramiento de la calidad de un modo integral. Para ello, la Universidad se plantea la actualización de su modelo de calidad, el desarrollo de procesos de evaluación de sus programas de pre y postgrado, la instalación de un sistema de gestión de indicadores para el mejoramiento de la capacidad de análisis institucional y la toma de decisiones y la modernización e integración de sus sistemas de información y plataformas institucionales.

La construcción de un proyecto educativo que responda adecuadamente a las exigencias actuales y a la planificación elaborada, requiere de un componente financiero sólido que asegure el cumplimiento de los compromisos planteados. De este modo, el cuarto objetivo se refiere al aseguramiento de la sustentabilidad financiera institucional. Las estrategias para abordar este objetivo se centran en mantener indicadores financieros saludables, el fortalecimiento de la planificación estratégica y su control sistemático; la gestión eficiente de la estructura organizacional y la disponibilidad de recursos para la correcta implementación del Modelo Educativo UNIACC.

El quinto y último objetivo estratégico, se centra en el desarrollo de otra importante función universitaria: la vinculación con el medio. Tratándose de un área relativamente nueva dentro de la Institución, en este período se busca su institucionalización como un ámbito relevante; la implementación de un modelo de vinculación con el medio que potencie la generación de iniciativas, la articulación de esta área con los procesos formativos y la vinculación interinstitucional.

5. Mecanismos de Seguimiento y Evaluación del Plan Estratégico Institucional

Con el objeto de dar seguimiento al PEI y con ello asegurar el avance del mismo, se realizan tres rondas de reuniones anuales entre la Dirección de Planificación y Desarrollo y las distintas áreas intervinientes, donde se da cuenta del avance de las acciones programadas conforme a los plazos comprometidos. Esta instancia también permite reorientar las acciones –en caso de ser necesario-, brindando la flexibilidad requerida para asegurar el cumplimiento del Plan Estratégico, junto con favorecer una adecuada gestión académica e institucional.

De acuerdo con lo establecido por Rectoría y la DPD, durante los meses de junio y noviembre de cada año, se registra el avance alcanzado por las unidades, incluyendo una breve descripción y registro de antecedentes en un formato diseñado con este fin²⁵⁴. En el mes de marzo, en tanto, se realiza el “cierre del año”, recopilando los antecedentes que dan cuenta del seguimiento y logro de las iniciativas, registrando y evidenciando el avance.

Esta información se deja disponible en la plataforma SharePoint, en la sección destinada para este fin²⁵⁵, con el objetivo de poner a disposición de todos los actores relevantes, la información actualizada sobre este importante proceso.

Durante el mes de marzo del año en curso, se realizó el seguimiento del Plan Estratégico Institucional en su primer año de desarrollo, y también de los planes de las Facultades. De este ejercicio se concluye que existe un buen estado de avance inicial, dado el contexto de pandemia que afecta también la realización de algunas de las actividades propuestas.

El detalle se puede observar en la siguiente tabla:

Tabla N°45: Detalle nivel de cumplimiento de objetivos estratégicos

Objetivo Estratégico	Cumplimiento 2021
Consolidar el proyecto institucional, a través del aseguramiento de la calidad académica de los programas de pre y postgrado en sus multimodalidades.	84%
Promover la investigación para mejorar la calidad de la docencia de pre y postgrado.	74%
Instalar y afianzar una cultura de calidad en la Institución, que consolide y mejore los mecanismos, procesos y resultados de todas las áreas del quehacer universitario.	79%

²⁵⁴ Ver Anexo Integrado N°44, Instrumentos Seguimiento de la Planificación. Formato de Seguimiento del PEI.

²⁵⁵ Ver Portal Sharepoint, <https://uniacccl.sharepoint.com/sites/UD/RECTORIA/Planificacion%20y%20Desarrollo/Forms/AllItems.aspx> Acceso restringido.

Asegurar la sustentabilidad financiera para un adecuado desarrollo institucional y dar cumplimiento al Proyecto educativo.	100%
Potenciar la vinculación con el entorno productivo, social y cultural.	63%
Cumplimiento Institucional	80%

Fuente: Dirección de Planificación y Desarrollo.

Las cifras expuestas dan cuenta del avance alcanzado por la Institución de los objetivos estratégicos del PEI para el período, el que se evalúa positivamente, dado que alcanza el 80% (promedio) de las acciones planificadas.

6. Síntesis Evaluativa

Los antecedentes expuestos permiten concluir que UNIACC cuenta, desde sus inicios, con una cultura de Planificación Estratégica, que sostiene y alimenta la definición de su Proyecto Institucional, Misión, Visión, Propósitos y Valores, ajustando la metodología utilizada para la ejecución de este proceso, haciéndola más eficiente y acorde al estadio de desarrollo institucional.

El actual PEI, muestra una clara evolución respecto del rol que debe ejercer UNIACC en el contexto de la Educación Superior del país, especialmente en lo que dice relación con sus declaraciones fundamentales. De este modo, la Universidad asume con mayor propiedad los ámbitos que le son propios en cuanto a docencia de pre y postgrado, investigación y vinculación con el medio, respetando su característica principal de universidad abierta y multimodal, en un contexto de compromiso con el aseguramiento de la calidad.

De igual modo, se destaca el nivel de participación de la comunidad universitaria en la elaboración de este nuevo Plan Estratégico, así como la incorporación de mecanismos de seguimiento y control sistemáticos que permiten –y lo seguirán haciendo en el futuro- monitorear el cumplimiento del plan y el alineamiento institucional en torno a las declaraciones contenidas en él.

Respecto de las opiniones de los informantes clave, cuando se les consulta sobre la existencia y aplicación de mecanismos e instrumentos apropiados para el diagnóstico, planificación y evaluación del desarrollo institucional, un 65,7% de los colaboradores consultados se muestran “de acuerdo” y “muy de acuerdo” específicamente en cuanto a la capacidad de diagnóstico institucional. Frente a la planificación, un 68,7% de los consultados, se muestra “muy de acuerdo” y “de acuerdo”, mientras que, frente a la evaluación, el 60,1% de los colaboradores opina favorablemente. La abstención de los colaboradores en cuanto a las tres preguntas formuladas, alcanza –en promedio- el 15,1%, por lo que debe ser fortalecida la difusión de los mecanismos e instancias asociadas al proceso de planificación estratégica. El estamento académico, en tanto, ante la misma consulta, responde estar “de acuerdo” y “muy de acuerdo” en un 75,35%. Los resultados de opinión presentados, en consecuencia, muestran una tendencia de valoración positiva de los procesos de planificación institucional.

En cuanto a las definiciones contenidas en el actual PEI, y en particular respecto de la misión declarada, un 91,6% de los académicos se mostró “de acuerdo” y “muy de acuerdo” frente a la aseveración “*Conozco la misión de la Universidad*”. Respecto de la misma frase, los estudiantes consultados también respondieron favorablemente, con un 79,1% de acuerdo; no obstante, un 13,6% no logró expresar su nivel de acuerdo frente a esta sentencia, constituyéndose en una oportunidad de mejora.

Los colaboradores consultados, en tanto, respecto de la frase “*La misión de la Universidad está claramente definida*”, se mostraron “de acuerdo” en un 35,9% y “muy de acuerdo” en un 55,6%; por otro lado, frente a la aseveración “*La misión de la Universidad permite establecer metas y prioridades*”, la evaluación también es positiva, alcanzando un 87,6% de respuestas favorables.

En función de lo anterior, es posible concluir que la Universidad ha avanzado hacia la maduración de este proceso estratégico crucial para su desarrollo, mejorando la metodología utilizada, aumentando la participación y mejorando los mecanismos de seguimiento y ajuste del mismo.

7. Fortalezas y Debilidades

Fortalezas

1. La Universidad UNIACC ha logrado instalar una cultura de planificación estratégica, permitiéndole trazar, durante su historia, distintos planes estratégicos de desarrollo, que han guiado su actuar cotidiano y establecer sus proyecciones a futuro.
2. A pesar del contexto de pandemia de 2020, que impidió la definición del nuevo Plan Estratégico durante ese año, se logró ejecutar el proceso conforme a la metodología definida, el cual facilitó la participación de los distintos estamentos y permitió establecer un nuevo PEI para el período 2021 – 2025 y los correspondientes planes de desarrollo de Facultades, elementos que orientan la toma de decisiones y el actuar institucional.
3. Junto con la instalación de una unidad especializada responsable de los procesos de gestión en materia de planificación estratégica, se instaló un mecanismo de seguimiento del PEI, sistemático, periódico y respaldado, el que facilita la evaluación y la autorregulación institucional.
4. La aplicación de los instrumentos de seguimiento del PEI, permiten observar un nivel de logro del 80% de las iniciativas comprometidas para el período, a partir de los propósitos y objetivos estratégicos.

Debilidades

1. Si bien se definió un instrumento de seguimiento de la planificación y se estableció su aplicación periódica, se trata de mecanismos manuales, no automatizados, que dificultan una gestión más ágil por parte de la DPD y de las unidades responsables de los distintos objetivos estratégicos.
2. Los resultados de las encuestas de opinión, dan cuenta que, a pesar de las instancias de socialización y participación, aún existe un porcentaje de colaboradores que desconoce los mecanismos de diagnóstico, planificación y evaluación que estructuran el proceso de planificación estratégica institucional.
3. Los resultados de las encuestas de opinión dan cuenta que todavía existe un porcentaje de estudiantes que declara no conocer la misión institucional.

Capítulo 11. Análisis Institucional

1. Introducción

La Universidad, luego de su anterior proceso de Acreditación Institucional, y específicamente considerando lo consignado en la respectiva resolución²⁵⁶, se abocó durante los últimos dos años, de manera especial, a atender una de las debilidades allí indicadas, y que se relacionaba con la necesidad de mejorar la calidad y veracidad de la información institucional generada, asegurándose de eliminar inconsistencias y errores históricos que –por distintos motivos- persistían en UNIACC.

En este contexto, y con el propósito de formalizar y potenciar la función de análisis institucional, esta se radica organizacionalmente en la Dirección del mismo nombre, dependiente de la Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional (VRACAI). Esta unidad fue creada en septiembre de 2020²⁵⁷ y es responsable de generar, centralizar y administrar información fidedigna y oportuna sobre el desempeño institucional y del medio externo, para la correcta gestión y toma de decisiones.

Cabe mencionar que, si bien existía la Jefatura de Análisis Institucional, dicha unidad experimentó una total reestructuración interna, con el propósito de relevar la labor e importancia de la misma dentro de la Institución. Para ello, se elevó el rango de la entidad, pasando desde Jefatura hacia Dirección, además de constituir un equipo responsable multidisciplinario, con marcado enfoque analítico y experimentado en el manejo y aseguramiento de la calidad de la información.

Entre los meses de septiembre de 2020 y julio 2021, la Dirección de Análisis Institucional (DAI) efectuó una auditoría amplia y profunda de los sistemas, datos e información producida en años anteriores (incluyendo reportes normativos), permitiendo identificar errores y elaborar una estrategia que permitiera subsanarlos progresivamente.

²⁵⁶ Ver Anexo Integrado N°14, Resolución Exenta de Acreditación Institucional N°523, págs. 5,7 y 9.

²⁵⁷ Decreto creación Dirección de Análisis Institucional, disponible en Secretaría General.

En virtud de lo anterior, y con el objetivo de mejorar su capacidad de análisis institucional, la Universidad UNIACC adoptó las siguientes medidas:

- **Reestructuración interna de la unidad**, elevándola desde Jefatura a Dirección, con enfoque procedimental y metodológico altamente analítico.
- **Contratación de un equipo de trabajo multidisciplinario** con experiencia en procesamiento, gestión, análisis y visualización de información.
- **Revisión, por parte de la DAI, de los sistemas y plataformas institucionales, en conjunto con la Dirección de Tecnologías de la Información (DTI)**. En concreto, se llevó a cabo un minucioso análisis de los procedimientos de extracción de datos desde los sistemas transaccionales, contrastando la secuencia utilizada históricamente con las lógicas y definiciones institucionales vigentes, a fin de validar la consistencia y pertinencia de los datos generados para los distintos indicadores. Este diagnóstico dio como resultado la necesidad de corregir memorias de cálculo y efectuar ajustes al modelo de datos, homogeneizando definiciones y conceptos entre las distintas áreas.
- **Designación de la DAI como única fuente oficial de información institucional**. A través de un trabajo conjunto entre las distintas unidades de gestión académica y administrativa, pertenecientes a las Vicerrectorías Académica (VRA) y de Administración y Finanzas (VRAF), se revisó la información histórica disponible, sus fuentes y reportes y se establecieron canales de comunicación expeditos entre direcciones, que permitieran el intercambio de datos de forma efectiva. Por medio de esta estrategia, se logró instalar a la DAI como la unidad responsable de producir, administrar y reunir la información de desempeño institucional oficial, lo que produjo beneficios en la gestión de las distintas unidades.
- **Definición y validación de memorias de cálculo de indicadores de desempeño institucional, velando por su consistencia con aquellas establecidas por los organismos reguladores**. Para cumplir a cabalidad con la normalización de los indicadores institucionales, se actualizaron y crearon nuevas memorias de cálculo²⁵⁸, las cuales fueron validadas por los responsables de las distintas unidades académicas y de gestión. Esta información fue publicada en el espacio colaborativo de la DAI en la plataforma Sharepoint²⁵⁹, facilitando el acceso a ella.
- **Reformulación y ajuste de la Plataforma IN, seleccionando indicadores de utilidad para la gestión institucional**. Dicha plataforma (Inteligencia de Negocios) constituye el modelo oficial de la DAI de extracción de información para la producción de indicadores y métricas de orden interno y externo. Comprende una compleja secuencia de conexiones de tablas y fuentes de datos relacionales de distintas unidades de la Institución.
Desde la reestructuración de la DAI, esta plataforma ha experimentado un progresivo proceso de ajuste, en coordinación con la DTI, centralizando y garantizando la calidad y estandarización de la información generada y distribuida a nivel interno.
- **Corrección de datos históricos**. Con el objetivo de reparar errores cometidos con anterioridad en la entrega de información a organismos reguladores, se solicitó ante el Servicio de Información de Educación Superior (SIES) la rectificación de información contenida en reportes históricos.
La combinación entre las mejoras en los modelamientos de información y la integración de las distintas áreas en el proceso de extracción de datos (y validación de los mismos), permitió la identificación de inconsistencias en registros históricos, los cuales fueron declarados formalmente a SIES, debiendo explicar cada uno de los casos incongruentes, a fin de hacer las correcciones y así asegurar la validez de la información institucional.
- **Integración de indicadores y métricas con nuevo Sistema de Gestión Académica U+**. El día 5 de noviembre de 2021 entró en vigencia el Sistema de Gestión Académica U+, reemplazando al anterior sistema, Conexiones. Dicha transición también involucró la migración completa del modelo y procesos de datos de la DAI, incluyendo la totalidad de indicadores y métricas existentes.
Esta integración permitió actualizar los modelos y facilitar la generación de información oficial, consistente con los sistemas de gestión.
- **Integración del Sistema U+ (sistema productivo) con las herramientas de almacenamiento de información del área, y posterior explotación de los mismos para integrar una plataforma institucional de presentación de la información (SharePoint)**.

²⁵⁸ Ver Anexo N° 46, Memorias de Cálculo – Dirección de Análisis Institucional.

²⁵⁹ Ver Portal Sharepoint, <https://uniacccl.sharepoint.com/sites/UD/indicadores> Acceso restringido.

A partir de las mejoras descritas, la DAI se ha posicionado como la fuente oficial y única que alimenta no solo procesos internos, sino también externos, asegurando la validez de la información proporcionada.

2. Análisis Institucional y Gestión de la Información

Como fuera señalado, la función de análisis institucional es cumplida por la Dirección del mismo nombre y es responsable de centralizar y administrar información precisa y oportuna sobre el desempeño de la Universidad. Asimismo, le corresponde proveer información a organismos reguladores externos (según los distintos requerimientos que cada cual formule), junto con realizar estudios de entorno que contribuyan a la construcción de marcos contextuales que orienten la definición de lineamientos internos.

Para alcanzar sus objetivos, la DAI se ciñe a su Política interna²⁶⁰, que la sitúa como la unidad encargada de recopilar, mantener y disponer en forma oportuna, eficiente y confiable, la información institucional oficial, tanto para demandas internas como externas, de modo de apoyar y facilitar procesos de autoevaluación, de toma de decisiones y de planificación, entre otros; además de construir, analizar y difundir indicadores de los procesos claves y generar reportes o informes institucionales. Asimismo, esta política da cuenta de las directrices generales de orden organizacional, procedimental y normativo de la Dirección, propiciando una gestión que garantice tanto un adecuado e íntegro manejo de la información, como también un entorno colaborativo de trabajo que favorezca el desarrollo de todos los procesos y subprocesos de UNIACC.

Con el fin de dar cumplimiento a estos propósitos y tributando positivamente a la capacidad de autorregulación de la Universidad, la DAI se constituye en un actor significativo en la aplicación de la Política y Sistema de Aseguramiento de la Calidad Institucional²⁶¹, ya que provee toda la información sobre el desempeño institucional en sus distintos ámbitos de acción, siendo el ámbito académico el principal foco de gestión.

Respecto de los estudios comparativos o de entorno, estos se elaboran en función de datos oficiales que entrega SIES anualmente. Esto permite que UNIACC pueda cotejar un amplio grupo de indicadores académicos, incluyendo matrícula, retención, ocupación e infraestructura. Estas comparaciones, muchas veces segmentadas en función de diversas variables (género, edad, región de origen, programa académico, tipo de universidad, área de conocimiento, etc.), se encuentran disponibles en el espacio de Sharepoint Institucional en formato Power BI²⁶².

Finalmente, un aspecto crucial para el logro de los objetivos de esta Dirección se relaciona con el conjunto de sistemas tecnológicos y de información que posee la Universidad, los que dan soporte a la gestión de los distintos servicios de apoyo al Proyecto Educativo.

2.1. Gestión de la Información

Para cumplir exitosamente con este proceso, la DAI mantiene un repositorio de información, el cual se crea con el apoyo de la Dirección de Tecnologías de la Información, utilizando herramientas de Microsoft, tales como SQL Server Management Studio (SSMS) como repositorio de información, y SQL Server Integration Services (SSIS) como herramienta de generación de ETL's (Extracción-Transformación-Carga de datos), desde el sistema productivo (en este caso, Sistema U+) hacia las bases.

Desde la perspectiva del **procesamiento de la información**, la Universidad utiliza para su gestión académica y financiera, el Sistema U+, el cual, por medio de la herramienta SSIS, extrae la información correspondiente para cargarla en una base de SSMS. De esta manera, se configuran las relaciones necesarias para poder crear las bases de datos que serán utilizadas para dar respuesta a los distintos requerimientos de información, tanto internos como externos.

²⁶⁰ Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política de Análisis Institucional.

²⁶¹ Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política y Sistema de Aseguramiento de la Calidad.

²⁶² Ver Portal Sharepoint, <https://uniacccl.sharepoint.com/sites/UD/INDICADORES/indicadores%20academicos> Acceso restringido.

Este proceso consta de una primera etapa de extracción desde el Sistema U+, el cual proporciona la información (según consulta) sin aplicar ningún criterio o filtro. Una vez obtenida, se realizan los procesos de transformación necesarios (acordes a la estructura del modelo de datos vigente) para poder avanzar hacia una segunda capa de datos, donde se filtra solo lo que se requiere extraer. Por último, se incorpora la información al repositorio oficial de la DAI para ser utilizada como base para la generación de indicadores y métricas

La mantención y validación de las bases de datos también es responsabilidad de la DAI, la que, mediante acciones de validación y técnica de “cruces” con las distintas áreas y unidades de la Institución, puede dar seguridad que estas se generan y ejecutan de forma confiable y oportuna. Asimismo, la experiencia y conocimiento del equipo sobre las bases y sus relaciones, permite la detección temprana de errores o inconsistencias en los sistemas de registro, los cuales son inmediatamente notificados a la DTI para su inmediata corrección o ajuste. Por consiguiente, la DAI realiza una rigurosa revisión lógica de los datos generados, garantizando con ello la entrega de un producto veraz, apropiado y estructuralmente coherente.

Al completar el proceso de validación, los datos quedan disponibles para ser utilizados y/o compartidos en caso de ser necesario. Las salidas de información se pueden agrupar en los siguientes procesos:

- Entrega de bases de información en formato Excel para colaboradores.
- Entrega de resultados finales para colaboradores (formatos Excel, e-mail o mensaje vía Microsoft Teams).
- Generación de paneles de información (Power BI).
- Entrega de información consolidada a agentes externos (archivos CSV).

Los dos primeros casos atienden a requerimientos internos, en donde los colaboradores pueden solicitar bases de información, las cuales son generadas en formato Excel para uso según sus objetivos de análisis. También pueden solicitarse productos específicos, los que son concordados entre la DAI y la unidad en cuestión.

La generación de paneles, por su parte, comprende la extracción, procesamiento y visualización de la información, obtenida directamente desde las bases de la DAI. Este proceso comienza a partir de las bases ya consolidadas en el sistema SSMS, en donde, por medio de los sistemas nativos de Power BI, se establece una conexión directa con las bases de interés. De este modo, se puede relacionar la información de ambos soportes de manera automática, permitiendo que la actualización y escalamiento sean mucho más eficientes. Lo anterior, permite levantar y nutrir distintos paneles en Power BI, los que son finalmente publicados en la plataforma SharePoint²⁶³, a la cual acceden los distintos colaboradores conforme a su perfil.

En este sentido y desde el punto de vista de la **disponibilidad de información institucional**, uno de los principales propósitos de la DAI es proveer de información estratégica a las distintas unidades funcionales de la Institución, a partir del análisis de los datos disponibles de manera pública y en las distintas plataformas tecnológicas de la Universidad. Por esta razón, en 2021, se buscó optimizar y disponer de mejor manera los distintos indicadores institucionales, por lo que, utilizando las herramientas de SharePoint y Power BI, se cuenta con paneles de información junto con sus respectivas memorias de cálculo, consolidando los datos y constituyéndose en una única fuente de información oficial, construida y actualizada con el dinamismo requerido por la gestión.

En concreto, este espacio virtual se divide estructuralmente en dos secciones construidas bajo el mismo concepto de colaboración. En primer lugar, un portal de bienvenida o Homepage interactivo, que entrega información institucional relevante, tales como protocolos de conducta o manuales de procedimientos internos. También incorpora la calendarización de eventos programados por la Institución, un completo directorio de contacto de los colaboradores vigentes, más una serie de datos de interés cotidiano y de la comunidad UNIACC.

En segundo lugar, se encuentran los nueve espacios perfilados destinados a acopiar documentación de acceso y visualización compartidos, facilitando con ello la cooperación y eficiencia de todas las áreas. Estos espacios son los siguientes:

- Rectoría.
- Vicerrectoría Académica (VRA).
- Vicerrectoría de Administración y Finanzas (VRAF).

²⁶³ Ver Portal Sharepoint, <https://uniacccl.sharepoint.com/sites/UD/INDICADORES/indicadores%20academicos> Acceso restringido.

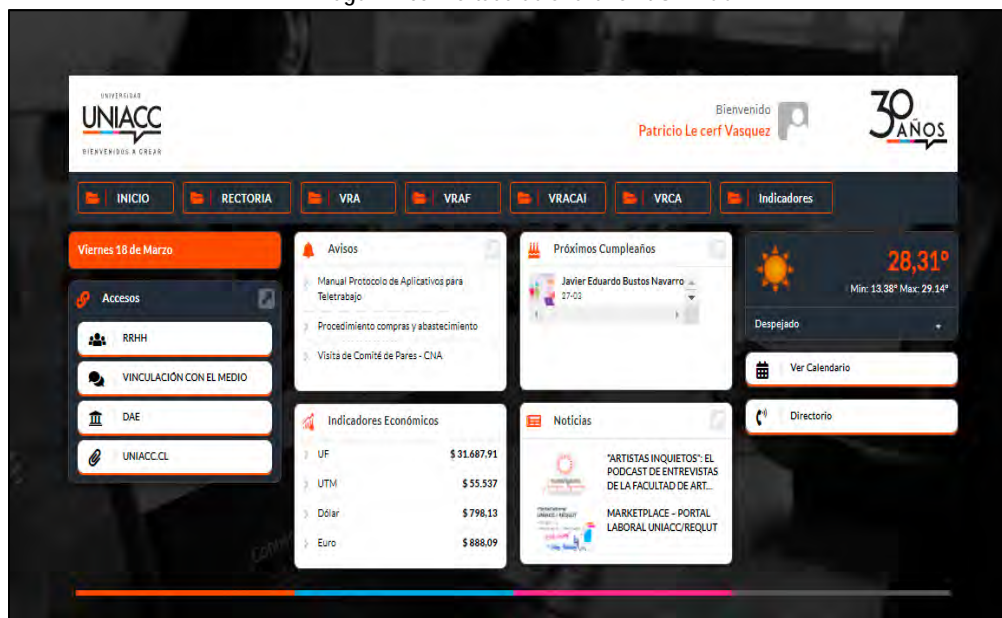
- Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional (VRACAI).
- Dirección General de Admisión y Marketing.
- Indicadores.
- Recursos Humanos (RRHH).
- Vinculación con el Medio.
- Dirección de Asuntos Estudiantiles (DAE).

Cada espacio se subdivide conforme a la estructura y necesidades de su respectiva área. En tanto, el espacio "Indicadores" representa el repositorio oficial y centralizado de todos los indicadores o KPI's (Key Performance Indicator) institucionales, incluyendo documentación académica, financiera, encuestas y memorias de cálculo. Tienen acceso a esta información estratégica las autoridades superiores que integran el Consejo de Rectoría, los Directores Generales y los Decanos, además de otros colaboradores especialmente autorizados.

De esta forma, por cada Vicerrectoría/Dirección, existe un responsable de la actualización y publicación de información en cada sección, con el objetivo de compartirla y socializarla al interior de la Institución. Es facultad exclusiva de la DAI el perfilamiento de cada espacio y sub espacio, incluyendo las actualizaciones de los mismos, la generación de información consolidada y la disposición de paneles interactivos. De esta manera, se concibe un sistema de participación colectiva, centralizado por la entidad responsable de la gestión y calidad de los datos a nivel institucional.

A continuación, se presenta la portada del Portal Sharepoint, al cual pueden acceder los usuarios, según sus perfiles:

Imagen N°05: Portada de SharePoint UNIACC



Fuente: SharePoint UNIACC <https://uniacccl.sharepoint.com/sites/UD/SitePages/Home.aspx>

Como se puede observar, de esta sección, se desprenden los indicadores institucionales. A continuación, algunos ejemplos de visualización y consulta de datos a través del software-plataforma Power BI:

Imagen N°06: Portada de panel interactivo correspondiente a Indicadores de Matrícula



Fuente: Panel de Indicadores de Matrícula UNIACC

<https://uniaccl.sharepoint.com/sites/UD/INDICADORES/indicadores%20academicos/SitePages/Indicador---Matr%C3%ADcula.aspx>

Desde la interfaz, mediante botoneras interactivas, se acceden a las distintas tablas, cálculos y gráficos asociados a cada tipo de Matrícula.

Tal como se observa en la gráfica, se distinguen dos tipos de indicadores: los denominados “de Gestión” y “SIES”, diferenciación que se establece con el objetivo mejorar la capacidad de análisis interno y efectuar comparaciones. Los primeros se calculan en función de definiciones institucionales internas²⁶⁴, mientras que los segundos se generan a partir de memorias de cálculo establecidas por los distintos organismos reguladores, los que responden a las definiciones utilizadas por el Sistema de Educación Superior chileno.

Imagen N°07: Interfaz interactiva correspondiente a los Indicadores Institucionales de Matrícula. Gestión



Fuente: Panel de Indicadores de Matrícula UNIACC

<https://uniaccl.sharepoint.com/sites/UD/INDICADORES/indicadores%20academicos/SitePages/Indicador---Matr%C3%ADcula.aspx>

²⁶⁴ Considerando, por ejemplo, más de un proceso de admisión al año, análisis de programas especiales o de menor duración, entre otros.

Mediante los distintos botones y pestañas, el usuario puede filtrar y cruzar diversa información vinculada a Matrícula, incluyendo nivel académico, modalidad, jornada, tipo de plan, entre otros criterios analíticos relevantes. Esta característica es aplicable a todos los paneles que se exhibirán a continuación.

Imagen N°08: Interfaz interactiva correspondiente a Retención Institucional



Fuente: Panel de Retención UNIACC.

<https://uniacccl.sharepoint.com/sites/UD/INDICADORES/indicadores%20academicos/SitePages/Retenci%C3%B3n-de-Pregrado.aspx>

Imagen N°09: Interfaz interactiva correspondiente a indicadores de Promedio de Notas

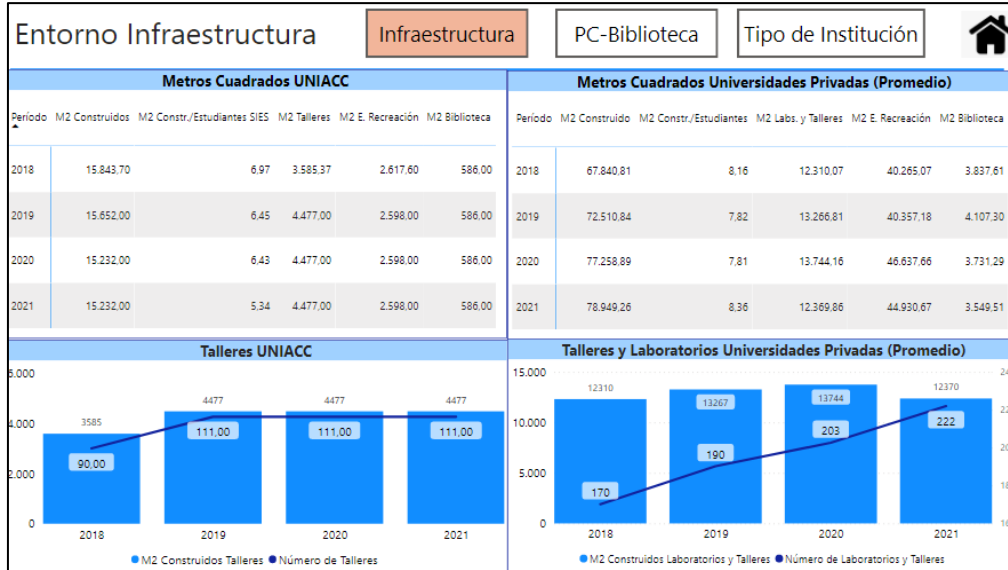


Fuente: Panel de Promedio de Notas UNIACC.

<https://uniacccl.sharepoint.com/sites/UD/INDICADORES/indicadores%20academicos/SitePages/Resultados-de-Notas.aspx>

Otra funcionalidad incluida en este portal, dice relación con la visualización de datos de entorno (Sistema), facilitando el análisis comparado con otras Universidades, respecto de distintas variables. A continuación se observa, a modo de ejemplo, el panel de Infraestructura.

Imagen N°10: Interfaz interactiva correspondiente a indicadores de Infraestructura

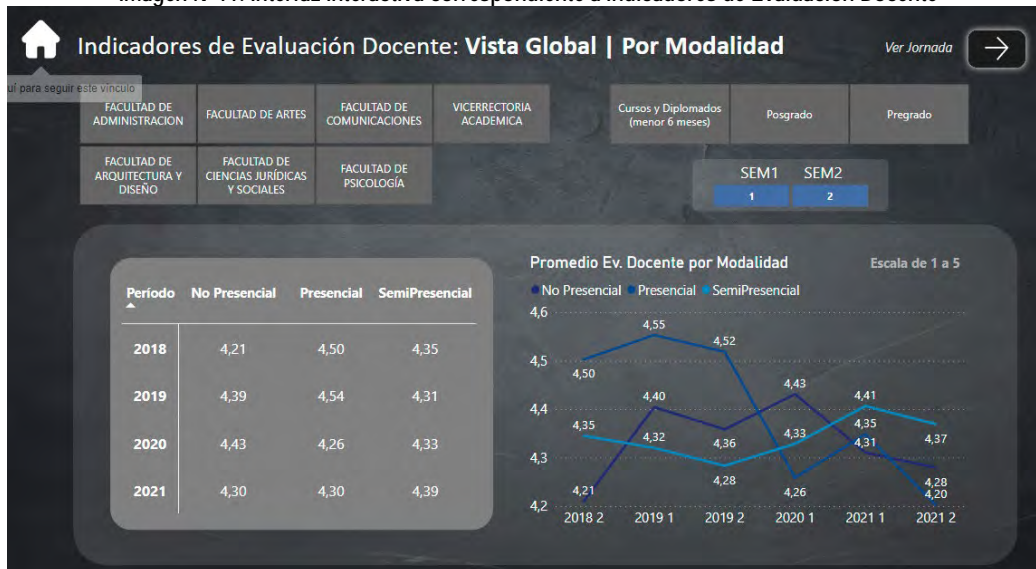


Fuente: Panel de Infraestructura UNIACC.

[https://uniacccl.sharepoint.com/sites/UD/INDICADORES/indicadores%20academicos/SitePages/Infraestructura\(4\).aspx](https://uniacccl.sharepoint.com/sites/UD/INDICADORES/indicadores%20academicos/SitePages/Infraestructura(4).aspx)

Por último, se presenta el Portal donde se consignan los resultados de Evaluación Docente, permitiendo la identificación de los mismos a nivel institucional, por Facultad, por Escuela y por programa.

Imagen N°11: Interfaz interactiva correspondiente a indicadores de Evaluación Docente



Fuente: Panel de Evaluación Docente UNIACC.

<https://uniacccl.sharepoint.com/sites/UD/INDICADORES/Encuestas/SitePages/Docentes-Presencial.aspx>

Respecto de la disposición de información, se consultó a los colaboradores su nivel de acuerdo respecto de la siguiente frase “La Universidad dispone de estadísticas que permiten conocer el desempeño de los estudiantes durante su proceso de formación (rendimiento, retención, titulación, entre otros)”. El 67,7% de ellos, estuvo “de acuerdo” y “muy de acuerdo”, quedando un 21,7% de respuestas del tipo “no observado”, lo que constituye un espacio de mejora en el ámbito de hacer más eficiente la gestión y la toma de decisiones en función de datos válidos y relevantes.

Como último desafío y para establecer *análisis comparado* en ámbitos de interés institucional, se utiliza la información publicada por organismos reguladores –especialmente la proporcionada por SIES- la cual es captada por la DAI y procesada generando reportes que sirvan como referencia para la evaluación del desempeño de UNIACC. Esta actividad es actualmente desarrollada por la Dirección General de Admisión y Marketing, la que colabora en la generación de enfoques comparativos y que posteriormente son revisados y validados por la DAI.

En este sentido, los datos extraídos son procesados e incluidos en los paneles de información (Power BI), de manera que los colaboradores puedan visualizar indicadores propios de la Universidad y compararlos con otras Instituciones de Educación Superior similares, identificando brechas en indicadores tales como: como matrícula, tasa de ocupación, número de titulados, indicadores de infraestructura, de personal académico, entre otros.

Si bien esta función, al día de hoy, ha sido parcialmente cumplida a través de la actualización en línea de los paneles informativos contenidos en la plataforma SharePoint, aún resta por efectuar reportes de mayor nivel de análisis e informes de indicadores comparados tanto con datos internos como de sistema. Esta constituye una tarea que se encuentra definida en su abordaje a partir de la planificación de la propia unidad.

3. Reportes a Organismos Reguladores

Otra de las funciones cumplidas por la DAI es la de recopilar, elaborar y distribuir los distintos informes normativos solicitados por el Ministerio de Educación (MINEDUC) y las entidades reguladoras pertinentes a lo largo del período académico; al tiempo que construye y centraliza la información asociada a los mismos (documentación que, en cumplimiento de la Política de la DAI, siempre es registrada en el Catastro de Reportes Institucionales y posteriormente almacenado en los repositorios pertinentes para posteriores consultas).

En este contexto, los tres principales organismos reguladores que requieren reportes corresponden a: Servicio de Información de Educación Superior (SIES); el Consejo Nacional de Educación Superior (CNED), a través de la plataforma de acopio estadístico, INDICES; y el Sistema de Crédito para Estudios Superiores (INGRESA), dependiente del MINEDUC. Cada entidad, dependiendo del calendario académico, solicita reportes normativos para distintos propósitos. A saber:

SIES:

- Matrícula Unificada de Pregrado Preliminar (marzo)
- Titulados Unificados (marzo)
- Egresados Unificados (marzo)
- Matrícula Unificada de Pregrado (fecha de corte 30 de abril)
- Matrícula Unificada de Postgrado (fecha de corte 15 de mayo)
- Personal Académico (junio)
- Matrícula Extranjeros (junio)
- Avance Curricular (agosto)
- Infraestructura y Recursos Educativos (agosto)
- Oferta Académica (octubre)

CNED:

- Cohorte Institucional (abril)
- Egresados y Titulados Pregrado (abril)
- Egresados y Titulados Postgrado (abril)
- INDICES (septiembre)

INGRESA:

- Informe de Deserción

4. Procesos de Consulta

Finalmente, otra de las funciones a cumplir por la DAI, dice relación con la aplicación de instrumentos de consulta a distintos miembros de la comunidad universitaria, incluyendo el procesamiento y distribución de los resultados obtenidos.

En este sentido, y como una estrategia utilizada por la Universidad para optimizar este tipo de procesos, fue asignar la responsabilidad de su ejecución a la Dirección de Análisis Institucional la que, en colaboración con otras unidades, diseña los instrumentos y planifica su aplicación durante el año académico. De esta manera, configura un calendario²⁶⁵, a través del cual se informa a la comunidad sobre la aplicación de las consultas y los plazos involucrados en ellas.

Estas medidas constituyen mejoras respecto de períodos anteriores, y tienen por objetivo no solo optimizar esta importante tarea, sino también, aumentar los índices de cobertura y respuesta obtenidos en cada consulta.

A continuación, se describen las encuestas aplicadas por la DAI.

4.1. Consultas a Estudiantes

Involucra a todas aquellas instancias destinadas a recoger la opinión del estudiantado en cuanto a diversas áreas del quehacer institucional. Esta información es utilizada por las distintas unidades funcionales de acuerdo a su competencia. Entre ellas, es posible identificar:

- **Encuesta de Evaluación Docente**²⁶⁶. Su objetivo es relevar información sobre el desempeño de los docentes durante el semestre respectivo. Esta encuesta se aplica en forma diferenciada para las modalidades presencial y online (se utilizan instrumentos distintos). Sin embargo, desde 2020 se implementa el mismo instrumento para ambas modalidades, debido a la coyuntura de emergencia sanitaria decretada por las autoridades a inicios de dicho año. En lo sucesivo, y con el retorno a las actividades presenciales, se volverá a la aplicación de instrumentos diferenciados, reconociendo la naturaleza distinta de ambos procesos formativos. La aplicación de esta encuesta es en línea y la información obtenida es distribuida a los Directores de Escuela, Decanos y la Vicerrectoría Académica para una mejor gestión de los profesores. Su aplicación es semestral para las carreras de modalidad presencial, y al final de cada curso para las modalidades online y semipresenciales.
- **Encuesta de Satisfacción**²⁶⁷. Su fin es recoger información sobre la satisfacción de los estudiantes frente a los servicios complementarios (distintos de la docencia) ofrecidos por la Institución. Esta encuesta considera las dimensiones de: Servicio Académico, Información y Comunicación, Dirección y Gestión Académica, Infraestructura, Equipamiento y Bibliotecas, Servicios y Satisfacción Institucional General. Su aplicación es anual y se realiza durante el mes de mayo de cada año. Para efectos de evaluar las medidas adoptadas por la Universidad durante el período de pandemia, se incorporaron preguntas afines, las que se han mantenido en tanto perdure la emergencia sanitaria.
- **Encuesta de Caracterización de Estudiantes Nuevos**²⁶⁸. Instrumento destinado a obtener información sobre el perfil sociodemográfico de los estudiantes nuevos para cada cohorte de ingreso. Su aplicación es anual y se realiza a todos los estudiantes de primer año, independiente de la modalidad de sus estudios.
- **Encuesta de Titulados**²⁶⁹. Durante 2021, la Universidad, por primera vez, en búsqueda de responder a una necesidad no atendida, generó este instrumento, orientado a conocer su situación laboral, su opinión sobre la Institución e identificar brechas de mejora. Las preguntas se focalizan en el desempeño de los titulados al primer y al cuarto año luego de haber concluido sus estudios. Sin embargo, al ser esta la primera encuesta generada, se aplicó sobre el total de alumnos titulados desde el año 2011, y de los cuales se tenga información de contacto.

²⁶⁵ Ver Anexo Integrado N° 47, Proceso Aplicación de Encuestas. Calendario de Aplicación de Encuestas.

²⁶⁶ Ver Anexo Integrado N° 38, Instrumentos de Consulta. Encuesta de Evaluación Docente.

²⁶⁷ Ver Anexo Integrado N° 38, Instrumentos de Consulta. Encuesta de Satisfacción/Servicios.

²⁶⁸ Ver Anexo Integrado N° 38, Instrumentos de Consulta. Encuesta de Caracterización Estudiantil.

²⁶⁹ Ver Anexo Integrado N° 38, Instrumentos de Consulta. Encuesta de Seguimiento de Titulados.

4.2. Consultas a Colaboradores/Docentes

Reúne todas aquellas encuestas destinadas a conocer el desempeño de colaboradores y docentes de UNIACC, con fines de mejoramiento interno y de gestión de personas. Entre ellas, se identifican:

- **Evaluación de Escuela**²⁷⁰. Instrumento aplicado por los Directores de Escuela a todos los docentes de sus respectivas carreras, con el propósito de obtener información sobre el cumplimiento de aspectos administrativos y formales durante el semestre respectivo. Su aplicación es semestral para las carreras - independiente de su modalidad- y es parte constituyente de la evaluación integrada del docente (Estudiantes y Directivos).
- **Encuesta de Clima Organizacional**²⁷¹. La Universidad procura mantener un ambiente de trabajo grato, que contribuya a un clima organizacional armonioso que favorezca el quehacer académico y el desarrollo integral de sus colaboradores. Para medir dicha variable y generar acciones, aplica anualmente, y en forma sistemática desde el año 2014, una Encuesta de Clima Organizacional, con carácter transversal, voluntario y anónimo a todos los colaboradores. Esta mide las dimensiones: Comunicación Institucional, Trabajo en Equipo, Pertenencia, Liderazgo, Desarrollo de Condiciones Laborales, Recursos Institucionales, Satisfacción y Valores Institucionales.
Cabe señalar que esta encuesta es gestionada por la DAI (publicación, monitoreo y cierre). El análisis y procesamiento de resultados es responsabilidad de la Dirección de Recursos Humanos, con fines de cautelar la privacidad de quienes participan.

4.3. Otras Encuestas

Durante el transcurso del año académico, existe la posibilidad que alguna unidad académica y/o administrativa solicite al equipo de la DAI la generación específica de una encuesta no contemplada en su agenda original de trabajo. En tal caso, los solicitantes deben tener en consideración una serie de aspectos metodológicos y procedimentales contemplados detalladamente por la DAI en su Plan de Encuestas²⁷².

5. Síntesis Evaluativa

Luego del proceso de acreditación institucional anterior, la Universidad reconoció como una de sus debilidades más sustantivas, la falta de información confiable sobre su desempeño y la difusión de la misma a nivel interno. Por esta razón, adoptó como uno de sus objetivos específicos, enmarcado en el objetivo estratégico *Instalar y afianzar una cultura de calidad en la Institución, que consolide y mejore los mecanismos, procesos y resultados de todas las áreas del quehacer universitario*, contenido en el PEI vigente, la implementación de un modelo de gestión de indicadores, que mejore la capacidad de análisis institucional.

Para el logro de este objetivo, instaló una dirección especializada, responsable de generar y administrar información sobre el quehacer y resultados de la Universidad, velando por su adecuada consistencia y validez; a su vez, la dotó de capacidades, recursos y facultades, que le permitieran ser la fuente oficial de información institucional, tanto a nivel interno como externo.

El trabajo realizado durante estos últimos dos años, ha permitido avanzar en la consolidación de esta unidad y, especialmente, de la función de análisis institucional, acercándola a los distintos niveles de la organización, con el propósito de disponer de información de forma oportuna, eficiente y válida, que facilite la toma de decisiones.

En este sentido, destaca el diagnóstico efectuado, con el propósito de asegurar la debida corrección de errores históricos, la definición de memorias de cálculo actualizadas, el cálculo de indicadores y su publicación en paneles Power BI, con el propósito de ponerlos a disposición de la comunidad académica, avanzando hacia un modelo de gestión por indicadores, donde las autoridades puedan disponer de la debida información, analizarla, explicar los resultados obtenidos e implementar medidas de mejoramiento de los mismos. Esta es una tarea en etapa inicial, pero para la cual se han comenzado a dar los primeros pasos al interior de la Institución.

²⁷⁰ Ver Anexo Integrado N°38, Instrumentos de Consulta. Evaluación de Escuela.

²⁷¹ Ver Anexo Integrado N°38, Instrumentos de Consulta. Encuesta de Clima Organizacional.

²⁷² Ver Anexo Integrado N° 47, Proceso Aplicación de Encuestas. Plan de Aplicación de Encuestas.

En materia de análisis comparados, la Universidad debe seguir avanzando, utilizando como base los indicadores disponibles, analizándolos a la luz de los resultados de otras universidades similares en particular, y del resto del sistema de educación superior en general, estableciendo metas y objetivos claros que orienten la gestión institucional hacia la obtención de mejores resultados periódicamente.

6. Fortalezas y Debilidades

Fortalezas

1. UNIACC logró instalar prácticas y mecanismos de aseguramiento de la calidad que garantizan la veracidad y consistencia de la información institucional entregada a la comunidad interna y a los organismos externos, permitiendo incluso, la corrección de errores.
2. Instalación progresiva de la función de análisis institucional como un elemento relevante en la gestión de la Universidad, proveyendo información válida para la toma de decisiones en todos los ámbitos del quehacer universitario.
3. Generación de memorias de cálculo, producción de indicadores segmentados según nivel, área del conocimiento, jornada y/o modalidad y la instalación de un sistema que permite la visualización de los mismos, en favor de acercar esta información a las distintas autoridades institucionales.

Debilidades

1. La Universidad está recién comenzando a efectuar análisis comparados de indicadores que le permitan establecer metas y objetivos en favor de disminuir las brechas existentes con otras universidades y con el sistema nacional, especialmente en el ámbito de la progresión académica.
2. Si bien la Institución ha avanzado en la publicación de información e indicadores académicos, hay un porcentaje significativo de colaboradores que declara no conocer los resultados del proceso formativo en cuanto a matrícula, retención, titulación, entre otros.

Capítulo 12. Autorregulación y Aseguramiento de la Calidad

1. Introducción

El aseguramiento de la calidad tiene por objeto diseñar e implementar políticas y mecanismos eficaces de autorregulación que aseguren el cumplimiento del proyecto institucional de la Universidad y las funciones que le son propias, además de evaluar su funcionamiento y eficacia para establecer y ejecutar procesos de mejoramiento continuo.

En esta perspectiva, UNIACC creó en 2016 su Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional (VRACAI), situando bajo su dependencia las direcciones de Calidad y Procesos, Tecnologías de la Información y la Oficina de Análisis Institucional; con ello se institucionalizaron las funciones de calidad, análisis institucional y manejo de información, en favor del mejoramiento continuo. Esta estructura evoluciona en los años siguientes, adoptando su actual configuración, la que será revisada en secciones posteriores de este capítulo.

De esta manera, luego de haber obtenido la acreditación en 2020, y con un proyecto institucional renovado y fortalecido, se adopta la decisión de actualizar la Política de Aseguramiento de la Calidad vigente a la fecha, con el objetivo de brindar un nuevo marco, de mayor amplitud, para el cumplimiento de esta función al interior de la Universidad. Así, durante 2020, la Universidad se abocó a actualizar su Política y Sistema de Aseguramiento de la Calidad, con el propósito de adecuarse a los cambios establecidos en la normativa sobre educación superior y derivados de la ley 21.091. En directa relación con este cambio legislativo, otro elemento que se consideró para esta actualización, es el referido a la aprobación de nuevos Criterios y Estándares de acreditación generados y administrados por la Comisión Nacional de Acreditación.

La referida Política y Sistema establecen que la Universidad UNIACC entiende y declara la calidad como un "Proceso de mejora continua, de carácter permanente e incremental, que contribuye a dar cumplimiento al Proyecto Institucional declarado –incluyendo las distintas funciones universitarias-, a los requisitos legales, a las expectativas de su entorno

relevante, y a consolidar su capacidad de autorregulación. Este proceso involucra a todos los niveles de la Universidad, asegurando la participación de la comunidad universitaria conforme a sus ámbitos de competencia²⁷³.

Lo anterior, involucra a todas las áreas organizacionales y niveles funcionales de la Universidad, asegurando la participación de la comunidad universitaria para conseguir que su esfuerzo contribuya a disminuir brechas y afianzar las fortalezas de la organización en el cumplimiento de su Proyecto Educativo Institucional.

2. Estructura Funcional

La Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional, es la unidad responsable de gestionar y promover la capacidad de autorregulación institucional. En 2020 se produce una nueva reformulación de esta unidad, la que emerge como respuesta al proceso de consolidación institucional impulsado a partir del Plan de Desarrollo Estratégico Institucional 2015 - 2019. Parte de esta reformulación significó:

- La reorientación del quehacer de la Vicerrectoría, enfocándolo hacia la instalación de capacidades institucionales en materia de mejoramiento continuo y autorregulación, más allá de los procesos de acreditación institucional y de programas²⁷⁴.
- El cambio de nombre y foco de la Dirección de Calidad y Procesos, pasando a denominarse Dirección de Aseguramiento de la Calidad.
- El cambio de jerarquía de la Oficina de Análisis Institucional, a cargo de una jefatura, pasando a constituirse en una Dirección.
- La generación de una agenda conjunta en materia de aseguramiento de la calidad, de la cual participan todas las unidades de la VRACAI. De este modo, se garantiza una interacción fluida entre las políticas de calidad, el manejo y análisis de la información y el soporte tecnológico de los sistemas institucionales.

A continuación, se puede observar el organigrama de la VRACAI:

Diagrama N°10: Organigrama Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional



Fuente: Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional.

Para el diseño y definición de sus funciones y capacidades, se consideró la experiencia nacional en el ámbito del aseguramiento de la calidad, la propia experiencia de la Universidad en estas materias, las orientaciones establecidas en su marco normativo y las indicaciones planteadas por la Comisión Nacional de Acreditación. Cabe destacar que el trabajo de esta Vicerrectoría y sus diferentes Direcciones, se enmarca en el Propósito 3 del Plan estratégico Institucional 2021-2025, *"Promover una cultura de calidad en el quehacer institucional a la cual tributen todas las unidades académicas y administrativas de la Universidad."*²⁷⁵.

²⁷³ Política y Sistema de Aseguramiento de la Calidad, Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional.

²⁷⁴ Si bien las carreras ofrecidas por UNIACC no son susceptibles de acreditarse, de acuerdo con la normativa vigente, si pudieran haberse certificado. La Universidad adoptó otra estrategia, la que será descrita a lo largo de este capítulo.

²⁷⁵ Ver Anexo N°2, Plan Estratégico Institucional 2021 – 2025 Universidad UNIACC

3. Política de Aseguramiento de la Calidad

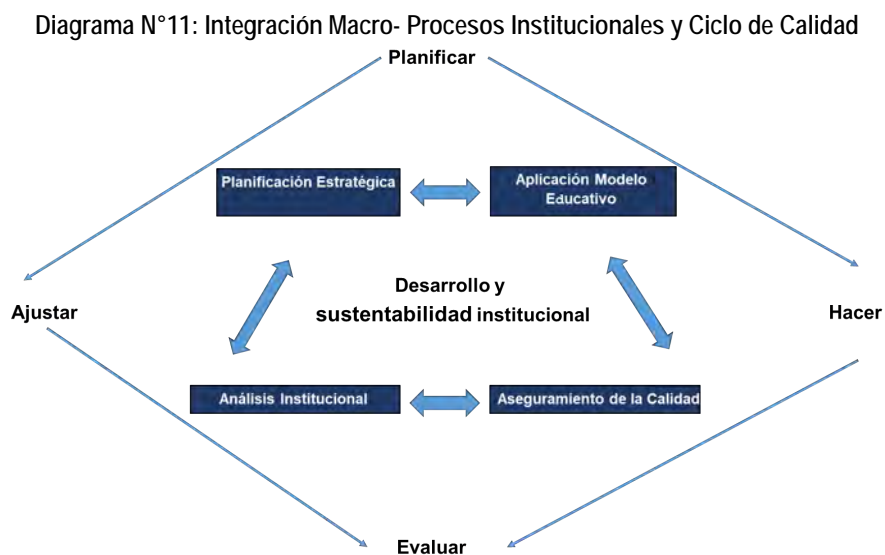
La Política y el Sistema de Aseguramiento de la Calidad, aprobada mediante Decreto de Rectoría N°17 de 2021²⁷⁶, corresponde a una actualización de la política establecida por la Universidad en 2015, y establece los lineamientos institucionales y los mecanismos pertinentes para llevar a cabo esta función universitaria transversal. Los objetivos que a través de esta Política se persiguen son²⁷⁷:

- Promover una cultura de calidad en todos los estamentos de la Universidad, orientada hacia la búsqueda de resultados que impacten positivamente en la concreción del proyecto institucional.
- Implementar un Sistema de Gestión de Calidad en toda la Universidad, que permita el monitoreo permanente del quehacer institucional, especialmente en cuanto al avance hacia el logro de sus propósitos declarados.
- Fortalecer la capacidad de análisis institucional, disponiendo de información oportuna y válida, que facilite la toma de decisiones, la evaluación, seguimiento y retroalimentación de la Institución, en favor del cumplimiento de sus propósitos.
- Fomentar el desarrollo de evaluaciones permanentes, tanto internas como externas, como un mecanismo sistemático de autorregulación para el desarrollo institucional.

4. Sistema de Aseguramiento de la Calidad UNIACC

El Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SAC) UNIACC se ha configurado basándose en el ciclo de mejora continua, el que considera cuatro fases centrales: planificar, hacer (ejecutar), evaluar (comprobar) y ajustar (mejoramiento continuo). Para su cumplimiento, incluye un conjunto de mecanismos y procedimientos aplicados en los distintos niveles de la organización, con miras al logro de sus definiciones institucionales. En consecuencia, el aseguramiento interno de la calidad se constituye en un factor transversal y objetivo estratégico en la Universidad; en tanto, el sistema que lo soporta corresponde a la operación evidenciada de dicho compromiso.

Siguiendo la experiencia nacional e internacional sobre aseguramiento de la calidad, resulta esencial la evaluación de la efectividad institucional en las distintas funciones universitarias, siendo la evaluación de los aprendizajes de los estudiantes la más sustantiva. Se verifica, de esta forma, una articulación virtuosa entre la planificación estratégica, la efectividad de la gestión institucional y de la docencia. En consecuencia, para el aseguramiento de la calidad en la Universidad, se busca articular adecuadamente los macro - procesos de Planificación Estratégica, Aplicación del Modelo Educativo, Análisis Institucional y Aseguramiento de Calidad, con las cuatro fases del sistema:



Fuente: Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional.

²⁷⁶ Decreto de Rectoría N°17/2021, Aprueba Política y Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Universidad UNIACC, disponible en Secretaría General.

²⁷⁷ Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política y Sistema de Aseguramiento de la Calidad.

4.1. Definición de Macro – Procesos

- a) **Planificación Estratégica.** Constituye la herramienta fundamental para el desarrollo de cualquier institución. Es un proceso continuo, técnico-político, sistemático, reflexivo, participativo, crítico y autocrítico, instructivo, flexible, integral y orientador, que promueve el cambio, y precede y preside la acción para la toma de decisiones.

La figura siguiente describe la articulación entre el monitoreo y seguimiento de la planificación estratégica con la evaluación de la efectividad institucional y de los aprendizajes de los estudiantes con los procesos de acreditación institucional.



Fuente: Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional.

- b) **Modelo Educativo.** Reúne y materializa las diferentes teorías que, propuestas desde el Proyecto Educativo, se orientan hacia el enfoque constructivista. Por tanto, es el dispositivo que la Institución se ha dado para orientar y definir el ejercicio pedagógico en un contexto de formación, haciendo operativos y concretos los principios filosóficos que emanan del Proyecto Educativo UNIACC, y ajustando los procesos administrativos a su naturaleza esencialmente educativa.
- c) **Análisis Institucional.** Definido como: “la suma de todas las actividades dirigidas a describir empíricamente todo el espectro de funciones (educacionales, de investigación, administrativas y de apoyo) en una IES. Las actividades de análisis institucional examinan esas funciones en sus definiciones más amplias y, en el contexto de los medios tanto internos como externos, se abocan a la recolección de datos y a las estrategias analíticas en apoyo a los procesos de toma de decisiones institucionales”²⁷⁸.
- d) **Aseguramiento de la Calidad.** En la articulación presentada en este modelo, la calidad se fundamenta en la integración del seguimiento y monitoreo del cumplimiento de la planificación estratégica, en la aplicación efectiva de las orientaciones técnico-pedagógicas establecidas en el Modelo Educativo y en la capacidad de análisis de información objetiva y oportuna desarrollada por la institución, abarcando todas las funciones del quehacer universitario. Esto último, especialmente a través de procesos de autoevaluación permanentes, destinados a identificar fortalezas y debilidades, las que permitan definir acciones de mejoramiento cuya implementación y seguimiento aseguren el logro del ciclo de calidad.

Para el desarrollo y seguimiento de estos procesos, el SAC utiliza un conjunto de actividades y/o mediciones asociadas a las distintas funciones universitarias, las que serán expuestas en secciones posteriores del presente capítulo. Estas

²⁷⁸ Middaugh, M (1990). The Nature and Scope of Institutional Research. En New Directions for Institutional Research. N° 66.

mediciones permiten evaluar el cumplimiento de estándares o criterios asociados al seguimiento del logro de la misión institucional y del Plan Estratégico Institucional, del Proyecto y Modelo Educativo, y de otros procesos, tales como la acreditación institucional.

4.2. Implementación del Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SAC)

Para la adecuada implementación del SAC institucional, se ha planteado una estructura de funcionamiento en dos niveles que permiten observar calidad en las funciones universitarias propias de UNIACC, y que se encuentran acordes con su actual nivel de desarrollo: docencia, gestión, aseguramiento de la calidad, investigación y vinculación con el medio. La implementación de este sistema contempla la incorporación paulatina de círculos de calidad en la organización, los cuales comenzarán su funcionamiento durante el primer semestre de 2023.

A continuación, se presenta la organización en niveles o dimensiones de los lineamientos de aseguramiento de la calidad.

Primer Nivel: Mecanismos de Aseguramiento de la Calidad a Nivel Macro

Incluye todo aquello relacionado con la evaluación y monitoreo de la planificación estratégica y el cumplimiento de los propósitos declarados, a saber:

- Plan Estratégico Institucional (PEI) que orienta el quehacer de las diferentes áreas y los planes de acción asociados; permite concretar objetivos, actividades y responsables del logro de los objetivos estratégicos, de acuerdo a metas.
- Planes de Desarrollo por Facultad y planes de acción a nivel de sus correspondientes carreras.
- Los propósitos institucionales y los planes de acción (institucional, de facultades y carreras), asociados a desempeño de los colaboradores de la Institución.
- El proceso presupuestario anual, que permite planificar y asignar los recursos tanto operativos como de inversión, para dar cumplimiento al Plan Estratégico Institucional.
- Procesos de autoevaluación, tanto a nivel institucional como de programas, y los planes de mejora asociados a los procesos de autoevaluación.

La responsabilidad de coordinar el proceso de formulación, elaboración y monitoreo del PEI recae en la Dirección de Planificación y Desarrollo (DPD), asistida por la Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional (VRACAI). En tanto, las responsabilidades a nivel de Facultades, Escuelas, Carreras y Programas recaen en sus respectivas autoridades para su coordinación y monitoreo.

A nivel presupuestario, la responsabilidad recae en la Vicerrectoría de Administración y Finanzas (VRAF), mientras que la evaluación de desempeño individual depende de esta misma Vicerrectoría y se ejerce a través de la Dirección de Recursos Humanos. En tanto, el proceso presupuestario anual asociado al Plan Estratégico Institucional es de responsabilidad de la VRAF en coordinación con las diferentes unidades.

La responsabilidad de conducir el proceso de autoevaluación institucional recae en la Rectoría, en conjunto con la VRACAI. En tanto, la responsabilidad de conducir el proceso de autoevaluación de carreras y programas recae en la Dirección de carrera respectiva con la participación de la VRACAI. Estos procesos son apoyados y coordinados por la Dirección de Aseguramiento de la Calidad, dependiente de la mencionada Vicerrectoría. Por su parte, el Plan de Mejora Institucional es coordinado y monitoreado por la VRACAI conjuntamente con las distintas unidades académicas y de gestión; en tanto, los presupuestos de los Planes de Mejora de las carreras deben ser visados por la VRAF, o por la VRA, bajo parámetros definidos por la primera, de forma de asegurar la consistencia de los mecanismos de aseguramiento de la calidad.

Segundo Nivel: Mecanismos de Aseguramiento de la Calidad de nivel Micro

Existe un segundo nivel de mecanismos de aseguramiento de la calidad, que se aplican en el ámbito de la operación y funcionamiento de las distintas unidades de la Institución.

Los cuadros expuestos a continuación, contenidos en el Sistema de Aseguramiento de la Calidad²⁷⁹, presentan en forma sinóptica estos mecanismos y sus responsables.

Cuadro N°09: Mecanismos de Aseguramiento de la Calidad a Nivel Micro
Dimensión: Docencia y Resultados del Proceso de Formación

Criterio	Mecanismo de aseguramiento de calidad	Área/Unidad/Dirección Responsable de monitorear propósitos
Modelo educativo desarrollo curricular y	Elaboración y evaluación del Modelo Educativo. Mecanismos de desarrollo y gestión curricular. Sistema normalizado para cuantificar el tiempo de dedicación de los estudiantes. Armonización curricular.	VRA, Dirección de Desarrollo Curricular, VRACAI
Proceso de Enseñanza-Aprendizaje	Elaboración de perfiles de egreso. Validación del perfil de egreso. Seguimiento del logro del perfil de egreso. Análisis del perfil de ingreso y de brecha con el perfil de egreso. Modelo de Aprendizajes Esperados. Matriz de Coherencia Curricular. Definiciones del entorno virtual. Análisis de Planes de estudios. Análisis e informes de progresión y efectividad académica que evidencian desempeño académico. Evaluación de la política de admisión. Análisis y proposición de la oferta de programas. Evaluación de los dispositivos de bienestar estudiantil. Proyectos de rendimiento académico de los estudiantes (asignaturas críticas) y su seguimiento Sistema de detección de estudiantes críticos. Sistema de aseguramiento del logro del perfil de egreso. Plan de persistencia estudiantil. Acompañamiento académico al estudiante. Indicadores de Uso de Recursos y Servicios CREA	VRA, VRACAI, Dirección de Análisis Institucional, Dirección de Admisión.
Cuerpo académico	Evaluación de las políticas docentes. Definición de perfiles docentes. Registro Docente (registro y validación de docentes) Evaluación docente. Cursos de inducción (obligatorios) y perfeccionamiento docente (voluntarios) Capacitación docente. Jerarquización Académica. Indicadores asociados a permanencia y cualificación del cuerpo académico.	VRA, Dirección de Recursos Humanos.
Investigación e innovación docente para la mejora del proceso formativo	Política de investigación para la docencia. Plan para el desarrollo de Investigación y Desarrollo Docente. Resultados de la investigación en docencia universitaria.	VRA, Director de Gestión Académica, Dirección de Investigación y Desarrollo Docente.

Cuadro N°10: Mecanismos de Aseguramiento de la Calidad a Nivel Micro Dimensión:
Gestión estratégica y recursos institucionales

Criterio	Mecanismo de aseguramiento de calidad	Área/Unidad/Dirección Responsable de monitorear propósitos
Proyecto institucional sistema de gobierno y estructura organizacional	Estatutos y Reglamento Orgánico o General. Normativas, políticas institucionales y procedimientos derivados. Modelo de Prevención del Delito. Procedimientos derivados de la normativa y políticas aprobadas.	Secretaría General, Dirección de Planificación y Desarrollo, VRACAI.

²⁷⁹ Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política y Sistema de Aseguramiento de la Calidad.

Gestión de personas y recursos materiales e intangibles	Políticas, reglamentos y procedimientos. Descripción del perfil del cargo. Plan anual de capacitación. Plan anual de beneficios y bienestar. Plan de Prevención de Riesgos. Tasa de rotación del personal administrativo y académico.	VRAF, Dirección de Recursos Humanos.
Gestión económica y financiera	Políticas y procedimientos. Normas Contables IFRS. Política de adquisición y compras. Política de créditos y cuentas por cobrar. Política de provisiones. Auditoría anual externa para los estados financieros. Plan de inversiones.	VRAF, Director de Planificación y Control de Gestión, Director de Finanzas

Cuadro N°11: Mecanismos de Aseguramiento de la Calidad a Nivel Micro Dimensión: Aseguramiento de la calidad

criterio	Mecanismo de aseguramiento de calidad	Área/Unidad/Dirección Responsable de monitorear propósitos
Política, funcionamiento y articulación del sistema de calidad	Elaboración y evaluación de la política y el sistema de calidad institucional. Sistema de definición y seguimiento de indicadores críticos Planes de mejoramiento de indicadores.	VRACAI, Dirección de Aseguramiento de la Calidad, Dirección de Análisis Institucional.
Aseguramiento de la gestión de la calidad interna	Ley sobre Educación Superior vigente. Ley de Aseguramiento de la Calidad. Manual para procesos de autoevaluación elaborado por la CNA. Procedimiento para la autoevaluación de carreras y programas. Procedimiento de acreditación institucional Resoluciones de acreditación institucional. Informes de la gestión de la calidad institucional.	VRACAI, Dirección de Aseguramiento de la Calidad.
Aseguramiento de la calidad en investigación, creación y/o innovación y vinculación con el medio	Evaluación de las políticas y planificación de actividades de investigación, creación, innovación y vinculación con el medio. Resultados de la aplicación de las políticas.	VRACAI, Director de Investigación y Postgrado, Vicerrectora de Comunicación y Admisión.
Aseguramiento de la calidad en programas de formación de pre y postgrado	Sistema de evaluación permanente de programas de pre y post grado. Resultados de la aplicación del sistema. Seguimiento de planes de mejora. Acreditación de la oferta de post grado.	VRACAI, Dirección de Aseguramiento de la Calidad, Decanos, Directores de Escuela, Director de Investigación y Postgrado.

Cuadro N°12: Mecanismos de Aseguramiento de la Calidad a Nivel Micro Dimensión: Vinculación con el medio

criterio	Mecanismo de aseguramiento de calidad	Área/Unidad/Dirección Responsable de monitorear propósitos
Política y mecanismos de vinculación con el medio	Elaboración y evaluación de la política de VcM. Convenios con comunidades locales Retroalimentación de los empleadores sobre las actividades de las prácticas de los estudiantes	Dirección de VcM
Gestión de la vinculación con el medio	Modelo de gestión de la VcM. Desarrollo de acciones de VcM. Presupuesto y control presupuestario del área de VcM.	Dirección de VcM
Efectos bidireccionales de la vinculación con el medio	Resultados de las acciones de VcM bidireccionales. Medición de impacto de la VcM institucional. Retroalimentaciones en docencia derivadas de las acciones de VcM.	Dirección de VcM

Internacionalización institucional y redes	Definiciones de colaboración local. Acciones de VcM de carácter nacional. Participación en redes inter institucionales.	Dirección General de Comunicaciones y Vinculación con el Medio Dirección de VcM
--	---	--

Cuadro N°13: Mecanismos de Aseguramiento de la Calidad a Nivel Micro Dimensión: Investigación

Criterio	Mecanismo de aseguramiento de calidad	Área/Unidad/Dirección Responsable de monitorear propósitos
Política y mecanismos de Investigación	Evaluación y actualización de la política de Investigación. Plan de desarrollo de la investigación.	DIP, VRA
Gestión de la investigación	Modelo de gestión de la Investigación Concursos de investigación. Proyectos de investigación. Presupuesto y control presupuestario del área de investigación. Financiamiento interno y externo para la investigación.	DIP
Efectos bidireccionales de la vinculación con el medio	Resultados de los proyectos de investigación. Impacto de la investigación en la docencia. Participación de estudiantes en proyectos de investigación.	DIP, VRA
Internacionalización institucional y redes	Convenios con otras Universidades y Centros de Investigación. Participación en redes para la investigación.	DIP

Formación virtual y Aseguramiento de la Calidad

Es importante tener presente que UNIACC se ha definido como una universidad multimodal en la forma de impartir docencia, lo cual implica hacerse cargo desde la perspectiva del aseguramiento de la calidad, de la formación virtual. En particular, la Universidad UNIACC ha cultivado la educación no presencial virtual por más de 15 años, desarrollando una oferta creciente en programas de pre y postgrado impartidos en esta modalidad. Ello requiere, obligatoriamente, la instalación y aplicación de mecanismos de aseguramiento de la calidad específicos en esta modalidad.

La consolidación de esta virtualidad en la Educación Superior se vio potenciada por la pandemia y la obligatoriedad de asumirla por parte de las instituciones de educación terciaria de acuerdo con las restricciones sanitarias impuestas. Sin perjuicio de ello, la adopción de esta modalidad sigue siendo un desafío de carácter cultural que requiere, en primera instancia, que los académicos internalicen sus beneficios, y segundo, que las IES asuman que las funciones sustantivas de la Educación Superior, y todas las condiciones de calidad de los programas virtuales, deben estar en una dimensión, al menos equivalente, a los programas de naturaleza presencial.

Con el propósito de establecer mecanismos apropiados de aseguramiento de la calidad para los programas que se dictan en modalidad virtual, tanto a nivel de pregrado como postgrado, la Dirección de Aseguramiento de la Calidad ha desarrollado acápites específicos de evaluación tomando como referencia aquellos aspectos y criterios planteados por la CNA para estos fines²⁸⁰. En tal sentido, tanto los formularios para la evaluación interna de carreras de pregrado como de programas de postgrado, tienen incorporados estos aspectos propios de la formación virtual²⁸¹.

Se considera la aplicación de estos instrumentos a nivel de pregrado, a partir del año 2022. En el caso de los programas de Magister de la Universidad, ya se aplicó esta evaluación interna a tres programas²⁸².

²⁸⁰ Ver documento Criterios para la acreditación de instituciones que imparten programas en modalidad virtual y combinada: universidades, disponible en www.cnachile.cl

²⁸¹ Ver Anexo Integrado N°48, Proceso de Evaluación de Programas. Instrumento de Evaluación de Carreras y Formulario para la evaluación de Magister Profesional. Dirección de Aseguramiento de la Calidad.

²⁸² Ver Anexo Integrado N°48, Proceso de Evaluación de Programas. Informe de Evaluación Programas de Magister, 2021.

5. Acciones Desarrolladas

La definición de un objetivo estratégico directamente orientado hacia el aseguramiento de la calidad²⁸³ y la consecuente actualización de la política y sistema interno de gestión en esta materia, dan cuenta de la importancia que UNIACC otorga a esta función universitaria, favoreciendo la instalación y consolidación de una cultura de calidad, de carácter transversal a la Institución. En este marco, y producto de estas nuevas definiciones, la Universidad ha cumplido con la realización de las siguientes acciones en el período 2020 – 2022, según ámbito de interés:

5.1. Ámbito Política y definiciones internas

- **Socialización y difusión de la Política y Sistema de Aseguramiento de la calidad:** se realizaron reuniones con las unidades académicas y de gestión –incluyendo Facultades y Escuelas- para dar a conocer los principales elementos de la política, favoreciendo la participación e integración de la comunidad UNIACC en la implementación de estas definiciones.
- **Boletín informativo VRACAI:** con el fin de difundir las distintas acciones realizadas en materia de aseguramiento de la calidad, conforme a la política y plan de trabajo del área, mensualmente se emite un informativo con el detalle de dichas actividades.
- **Asistencia técnica en el diseño y actualización de políticas institucionales:** la Dirección de Aseguramiento de la Calidad (DAC) participa en la definición y/o actualización de políticas institucionales, cautelando su pertinencia y consistencia con el resto de las políticas de la Universidad.
Ejemplo de lo señalado resultan las recientes Políticas de Análisis Institucional²⁸⁴, Política de Diseño y Provisión de Oferta²⁸⁵, Política de Vinculación con el Medio²⁸⁶, entre otras.

5.2. Ámbito Autoevaluación

- **Implementación de procesos de evaluación de programas:** dada la actual normativa (que suspende hasta 2025 la acreditación voluntaria de programas) y ante la ausencia de carreras con acreditación obligatoria dentro de la oferta de UNIACC, la Universidad optó por efectuar procesos de autoevaluación con fines de autorregulación y mejoramiento interno. Estos procesos –en el caso del nivel de pregrado- fueron aplazados para el año 2022, los que se realizaron de acuerdo con un plan progresivo²⁸⁷, hasta incluir a todos los programas de pre y postgrado.
Cabe indicar que, tal como consta en el capítulo N°1, Presentación de la Institución, la Universidad tuvo programas acreditados mientras la normativa así lo permitió, lo que se tradujo en que más del 50% de los estudiantes cursara una carrera acreditada.
- **Diseño de instrumento de evaluación de programas de pre y postgrado:** para la realización de los procesos de evaluación interna, la DAC diseñó los correspondientes instrumentos, los que recogieron la experiencia acumulada por UNIACC en esta materia y respondieron a los criterios de evaluación de programas de pre y postgrado.
- **Realización de tres procesos de autoevaluación de programas de postgrado con fines de mejoramiento interno:** si bien la evaluación de programas de pregrado se postergó hasta el año 2022, sí se efectuaron las evaluaciones de los programas de Magíster en Intervención con Jóvenes y Adolescentes²⁸⁸, Magíster en Building Information Modeling Management (BIM)²⁸⁹ y del Magíster en Estética Popular²⁹⁰.
- **Ejecución de una evaluación integrada de programas de postgrado:** a partir de la evaluación de los programas mencionados, se efectuó una evaluación integrada por parte de la DAC y la Dirección de Investigación y Postgrado, con el propósito de establecer una estrategia de desarrollo de los programas de postgrado de la Universidad.

²⁸³ Objetivo estratégico N° 3: Instalar y afianzar una cultura de calidad en la Institución, que consolide y mejore los mecanismos, procesos y resultados de todas las áreas del quehacer universitario. Ver Anexo N°2, Plan Estratégico Institucional 2021 – 2025.

²⁸⁴ Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política de Análisis Institucional.

²⁸⁵ Ver Anexo Integrado N°29, Políticas Institucionales de Docencia. Política de Diseño y Provisión de Oferta.

²⁸⁶ Ver Anexo Integrado N°29, Políticas Institucionales de Docencia. Política de Vinculación con el Medio.

²⁸⁷ Anexo Integrado N°48, Proceso de Evaluación de Programas. Plan de Evaluación de Programas de Pre y Post Grado 2022.

²⁸⁸ Impartido por la Facultad de Psicología.

²⁸⁹ Impartido por la Facultad de Arquitectura y Diseño.

²⁹⁰ Impartido por la Facultad de Artes.

Las conclusiones y hallazgos se plasmaron en un informe de evaluación²⁹¹, el que fue presentado ante el Rector para su respectivo análisis.

- **Desarrollo del proceso de autoevaluación con fines de acreditación institucional:** dada la expiración de la acreditación institucional de la Universidad en enero de 2023, la VRACAI lideró el diseño y puesta en marcha de un nuevo proceso de autoevaluación con fines de acreditación institucional. Este proceso fue ejecutado por 12 meses, iniciándose –en términos técnicos- en julio de 2021 con su correspondiente diseño y planificación²⁹².

5.3. Ámbito Acciones de seguimiento y ajuste

- **Seguimiento de las acciones destinadas al cumplimiento del objetivo estratégico N° 3 del PEI:** de acuerdo con el procedimiento establecido por la Dirección de Planificación y Desarrollo, la VRACAI efectuó las acciones de seguimiento destinadas a medir el avance respecto del cumplimiento del referido objetivo estratégico. Estas están especialmente vinculadas con la definición y seguimiento de los planes de trabajo anual de la Vicerrectoría y con los resultados de las evaluaciones de desempeño de la misma. A través de estas acciones ha sido posible efectuar ajustes que favorezcan el logro del mismo.
- **Seguimiento de las acciones comprometidas en el Plan de Mejoramiento Institucional, enmarcado en el proceso de acreditación 2019:** con el objetivo de asegurar el logro del plan suscrito en el marco de la acreditación anterior, la DAC efectuó seguimiento semestral a dichas acciones, concentrándose en los años 2021 y 2022, dada la pandemia iniciada en 2020. La información generada producto de este seguimiento ha nutrido no solo el presente proceso de autoevaluación con fines de acreditación, sino también el proceso de planificación estratégica²⁹³.

5.4. Ámbito Análisis Institucional

- **Definición de Memorias de Cálculo de Indicadores de Gestión:** atendiendo la debilidad asociada a la insuficiente capacidad de análisis institucional de UNIACC, la Dirección de Análisis Institucional elaboró un set de memorias de cálculo para la generación de indicadores de gestión cuya observancia facilitara la toma de decisiones. A la fecha, se encuentran disponibles en el Portal de Sharepoint²⁹⁴, un total de 30 memorias de cálculo.
- **Creación de Portal de Indicadores de Gestión²⁹⁵:** en consistencia con el punto anterior, se creó un Portal que permitiera visualizar los principales indicadores de gestión institucional (matrícula, retención, aprobación, egreso, titulación, entre otros). Dicho portal fue socializado con los distintos actores de la comunidad académica, a fin de favorecer la gestión de los procesos académicos.
- **Institucionalización de los mecanismos de consulta** (evaluación de satisfacción y docente; seguimiento de titulados, entre otros): a través de un proceso de validación de instrumentos, la programación de su aplicación y respectivo procesamiento de resultados, se completó la instalación formal de procesos sistemáticos de consulta a diferentes actores de la comunidad UNIACC. La información que los resultados de estas consultas arrojan, permiten la identificación de oportunidades de mejora, favoreciendo la autorregulación institucional.

En este contexto, y dados estos resultados, es posible evidenciar que la Universidad renueva su compromiso con el mejoramiento continuo institucional, garantizando calidad y responsabilidad en el cumplimiento de su misión y propósitos declarados, aportando, desde su lugar en el Sistema de Educación Superior, al desarrollo del país.

²⁹¹ Ver Anexo N Integrado N°48, Proceso de Evaluación de Programas. Informe de Evaluación Programas de Magister, 2021.

²⁹² Ver más antecedentes en el capítulo N°24, Proceso de Autoevaluación, del presente Informe.

²⁹³ Ver Anexo N°49, Informe de Seguimiento PMI 2019.

²⁹⁴ Ver en Portal Sharepoint, <https://uniacccl.sharepoint.com/sites/UD/INDICADORES/Memorias%20de%20calculo/Forms/AllItems.aspx> Acceso restringido.

²⁹⁵ Ver en Portal Sharepoint, <https://uniacccl.sharepoint.com/sites/UD/INDICADORES> Acceso restringido.

6. Síntesis Evaluativa

En función de lo descrito, se puede concluir que la Universidad UNIACC orienta su gestión hacia el logro de su Misión y Visión, también con el objetivo de alcanzar los propósitos declarados en su Proyecto Educativo, su Plan Estratégico 2021 – 2025 y su Política de Calidad. Para esto, cuenta con una unidad especializada, con personal competente, la cual presta apoyo en procesos con métodos de trabajo validados, y genera información relevante para la toma de decisiones.

La Universidad UNIACC, con la actualización de su Política y Sistema de Aseguramiento de la Calidad, hace propias las definiciones establecidas en el marco regulatorio vigente, integrándolas a las prácticas institucionales, con el único objetivo de garantizar la calidad en el ejercicio de sus funciones primordiales: docencia, gestión, investigación y creación artística y vinculación con el medio.

Asimismo, oficializa las características y mecanismos constitutivos de su Sistema de Aseguramiento Interno de la Calidad, el que no solo recoge la experiencia histórica institucional en esta materia, sino que proyecta la consolidación de esta función universitaria, velando por el mejoramiento continuo, y por el debido resguardo del desarrollo integral y armónico del proyecto institucional de UNIACC.

En este desafío, la Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional es la unidad responsable por la pertinencia y la rigurosa implementación de esta política, asistiendo técnicamente a las demás vicerrectorías, direcciones y unidades académicas y de gestión, en la implementación y monitoreo de los mecanismos establecidos.

Desde esta perspectiva, la Institución realiza seguimiento a sus resultados tanto a nivel general en cuanto a su planificación estratégica, indicadores académicos principales y proceso presupuestario se refiere. Asimismo, desarrolla procesos de autoevaluación tanto institucional como de carreras en un contexto de mejoramiento continuo.

A nivel particular, la Universidad cuenta con mecanismos por unidad para asegurar la calidad de sus procesos y, de esta manera, poder monitorear los principales indicadores asociados a la gestión académica y administrativa.

La implementación del modelo indicado precedentemente, da cuenta de una creciente capacidad de autorregulación y de la instalación paulatina de una cultura de calidad basada en procedimientos de autoevaluación.

Sin perjuicio de lo señalado hasta ahora, es necesario avanzar en la implementación del Sistema de Aseguramiento de la Calidad, tanto en cuanto a su mantención y permanente actualización respecto de los procesos de la Universidad, como en los mecanismos de control que permitan asegurar el cumplimiento de los procesos establecidos.

7. Fortalezas y Debilidades

Fortalezas

1. La Universidad UNIACC ha otorgado la relevancia necesaria a la función de aseguramiento interno de la calidad, incluyéndola como objetivo estratégico en su PEI vigente e institucionalizándola a través de una Vicerrectoría, cuyo ámbito de acción atraviesa el quehacer de la Institución.
2. Dado su nivel de desarrollo y en consistencia con el marco regulatorio vigente, la Universidad actualizó su Política de Aseguramiento de la Calidad, enfocándola hacia el mejoramiento continuo, e instalando la aplicación de distintos mecanismos destinados a identificar fortalezas y debilidades en las distintas unidades académicas y funcionales de la Universidad.

Debilidades

1. Dada la reciente implementación en condiciones de operación regular de la Institución (luego del retorno presencial) del Sistema de Aseguramiento de la Calidad, se requiere avanzar en su consolidación, actualizando los procesos y mecanismos de control que permitan asegurar su cumplimiento.

III. Área de Docencia de Pregrado



Capítulo 13. Propósitos y Fines en Docencia de Pregrado

1. Introducción

La Universidad UNIACC, al cierre del primer semestre de 2022, cuenta con una matrícula de pregrado de 6.443 estudiantes, distribuidos en 38 carreras impartidas en distintas jornadas y modalidades. De esta manera, la docencia de pregrado abarca las áreas de Administración y Comercio, Arte y Arquitectura, Ciencias Sociales, Derecho, Humanidades y Tecnología.

En cuanto a sus proyecciones de desarrollo en este ámbito, en su último proceso de planificación estratégica realizado en 2020, la Universidad actualizó sus declaraciones fundamentales, incluyendo misión, visión y propósitos, elementos que, sin duda, tienen un impacto en los procesos formativos.

En este contexto, en los siguientes capítulos se explicitan y analizan los propósitos y metas asociados a la docencia de pregrado, los que han sido definidos después de un proceso de reflexión participativo de la comunidad académica, que da origen al Plan Estratégico Institucional vigente (PEI 2021-2025).

Además de lo anterior, y desde la perspectiva del mejoramiento continuo, se explicitarán los cambios y adecuaciones realizadas –y por realizar– por la Universidad en los distintos aspectos, de manera de avanzar en el cumplimiento de la misión institucional vigente.

Por último, resulta relevante dar cuenta de los esfuerzos por consolidar el modelo multimodal adoptado por la Universidad, lo que ha sido incorporado como un objetivo de relevancia en el PEI para este quinquenio.

2. Propósitos y fines del área

El Proyecto Educativo UNIACC define los propósitos y fines últimos de la enseñanza, además de las respectivas políticas institucionales. Este documento entrega los lineamientos que dan sentido a la identidad de la Universidad y define los propósitos permanentes de la docencia, basándose en el principio de bien público, el que se manifiesta en la voluntad de brindar oportunidades de educación superior a todos quienes lo deseen, independiente de sus condiciones para acceder a ella: adultos, jóvenes que deben trabajar para estudiar, o que no pueden educarse por la distancia de un país extendido con desigual presencia de oferta académica de nivel superior.

Por otra parte, y tal como fuera indicado, la docencia de pregrado tiene como fundamento la misión, visión y propósitos institucionales, de los cuales se derivan las políticas y objetivos que orientan el quehacer formativo de UNIACC. Respecto de las políticas del área de docencia, estas constituyen el marco regulatorio que garantiza la coherencia entre las definiciones institucionales y la función educativa que realiza la Universidad.

Consistentemente con esto, en las decisiones tanto estratégicas como administrativas –por ende– predomina la consideración de criterios de desarrollo académico a fin de asegurar una experiencia educativa de calidad, la que es conceptualizada como la coherencia entre los propósitos institucionales, la calidad del proceso formativo y los servicios que este requiere.

Coherente con sus propósitos, UNIACC, no solo tiene como su principal foco brindar una formación profesional de calidad a sus estudiantes, sino también ser capaz de atender y ofrecer una alternativa universitaria a las nuevas demandas del contexto socio cultural de hoy. En este sentido, ha considerado esencial adaptar su oferta formativa a las diversas necesidades particulares y situacionales de las personas, favoreciendo la conciliación entre estudios, trabajo y familia, que es, en esencia, la razón fundamental por la que la oferta académica de la Universidad se sustenta en la denominada multimodalidad, la que se desarrolla en tres modalidades de estudio que buscan ofrecer una solución a la diversidad de necesidades y situaciones que viven las personas:

- a. **Modalidad Presencial:** es aquella donde las actividades académicas se desarrollan de forma tradicional y cuya característica principal es que estas se programan y ejecutan físicamente en las instalaciones de la Universidad. A su vez, esta modalidad cuenta con dos jornadas: diurna y vespertina.
- b. **Modalidad Semipresencial:** es aquella que combina la utilización de recursos innovadores de enseñanza-aprendizaje, a través de un espacio virtual y clases presenciales. Esta modalidad cuenta con dos modelos:
 - Modelo Sábado: se asimila a un vespertino de modalidad ejecutiva, con asignaturas 100% en línea, que son eminentemente de tipo conceptual y asignaturas 100% presenciales, eminentemente de carácter procedimental.
 - Modelo Fin de Semana: la totalidad de las asignaturas comparten actividades a distancia y otras presenciales. Estas últimas se desarrollan un fin de semana por mes.
- c. **Modalidad Online:** es aquella en que la totalidad de las actividades académicas se desarrollan de manera online, utilizando la plataforma de aprendizaje de la Universidad y que cuenta con todos los recursos pedagógicos, tecnológicos y multimediales requeridos para el adecuado desarrollo del proceso académico.

3. Marco de Desarrollo

La docencia de pregrado en UNIACC se rige por los lineamientos y políticas contenidos principalmente en el Proyecto Educativo Institucional y en el Modelo Educativo²⁹⁶ (y otros que se presentarán paulatinamente a lo largo de este capítulo) no sin dejar de considerar, por supuesto, que en el diseño y aplicación de las políticas institucionales se tienen como referente las orientaciones y estándares de calidad de la Educación Superior vigentes en el país.

Las directrices centrales que guían la docencia en UNIACC se refieren a:

1. El Modelo Educativo constituye el marco que delimita la toma de decisiones y desarrollo global de la docencia institucional, lo que involucra considerar al estudiante y su proceso formativo como el núcleo central de toda actividad universitaria.
2. El proceso académico y sus acciones deben ser capaces de garantizar con mecanismos de seguimiento y evaluación formales, la formación de profesionales con una sólida base disciplinaria y procedimental, enriquecida con el avance del conocimiento, la concurrencia disciplinaria, el desarrollo cultural, la evolución de la práctica profesional y las transformaciones sociales.
3. Mantener una oferta de carreras considerando los requerimientos del entorno, la contribución al desarrollo nacional y las potencialidades de empleabilidad de los futuros egresados, sobre la base del sello multimodal que la Universidad ha cultivado en los últimos años.
4. Ofrecer una docencia de calidad caracterizada por resultados comparables con los del sistema a nivel de retención, progresión académica, tiempo de titulación, titulación oportuna e inserción laboral de sus estudiantes.
5. Procurar que, en la formación de los estudiantes, tanto en las actividades curriculares como no curriculares, se refleje la matriz valórica de la Universidad: autonomía, equidad y respeto a la diversidad, responsabilidad social universitaria y ética profesional.
6. Promover la disposición de espacios para la participación activa de los integrantes de la comunidad académica en el análisis, la discusión, la planificación y la evaluación del ejercicio de la docencia, procurando que esta se fortalezca mediante la actualización disciplinaria y los avances pedagógicos y tecnológicos que hagan más eficiente y participativo el proceso de enseñanza-aprendizaje.

En lo referido al Modelo Educativo de la Universidad, este se constituye como el marco general conceptual y metodológico que orienta el quehacer formativo de la Institución en todas sus dimensiones y que se aplica transversalmente en todos sus programas, independiente de la modalidad o jornada en que estos se dicten. En específico, define la manera cómo se interpretan las tareas que realiza UNIACC, con el fin de otorgar sentido de identidad a los miembros de la comunidad universitaria y generar hábitos y normas que expliciten la cultura institucional, fundada en los valores de autonomía, equidad y respeto a la diversidad, responsabilidad social universitaria y ética profesional.

²⁹⁶ Ver Anexo N°4, Modelo Educativo Universidad UNIACC.

En relación con los propósitos del área de docencia de la Universidad UNIACC, estos se encuentran descritos en el Plan Estratégico Institucional 2021 -2025, y se traducen específicamente en el primer propósito declarado: *"Fortalecer la implementación del modelo educativo y el aseguramiento de una formación de calidad a nivel de pregrado y postgrado"*²⁹⁷. Se deriva de este, el siguiente objetivo estratégico: *"consolidar el proyecto institucional, a través del aseguramiento de la calidad académica de los programas de pre y postgrado en sus distintas modalidades"*²⁹⁸. En páginas posteriores del presente Informe, se identificarán y analizarán los objetivos específicos asociados a dicho objetivo estratégico.

4. Organización del Área

La Vicerrectoría Académica (VRA) de la Universidad UNIACC es la unidad responsable de la acción educativa, tanto a nivel del diseño, como de la ejecución y evaluación del proceso y sus resultados. Su función y responsabilidad cubre distintos ámbitos del quehacer institucional, y actúa articulada y coordinadamente con las otras vicerrectorías y la Secretaría General, de acuerdo con lo establecido en la normativa institucional.

A modo general, se puede indicar que es de su responsabilidad el cumplimiento e implementación del Modelo Educativo Institucional (MEI), en todos los aspectos necesarios para que la propuesta e intención educativa de la Universidad se cumpla. De esta forma, sus principales responsabilidades son:

- Desarrollo global de la dimensión académica de la Universidad, en particular el aseguramiento del cumplimiento de los propósitos asociados a la calidad de la experiencia formativa de los estudiantes en todas las modalidades y regímenes, lo que involucra el desarrollo de:
 - Innovaciones pedagógicas.
 - Calidad de la docencia.
 - Significación de la vida universitaria en su totalidad.
 - Creación y/o actualización de los planes de estudios de los distintos programas de pregrado, postgrado y educación continua.
- Desarrollo de acciones de aseguramiento de la coherencia del diseño curricular y planes de estudio, entre las que destacan:
 - Diseño y validación de los perfiles de egreso.
 - Determinación del plan del programa.
 - Categorización del diseño curricular, como diseño de los programas de asignatura, tipologización de asignaturas y determinación de los elementos metodológicos, didácticos y evaluativos, de forma tal que se cuente con los mecanismos necesarios para el aseguramiento de la calidad del proceso de aprendizaje de los estudiantes por medio del cumplimiento del Perfil de Egreso declarado.
- Respecto del desarrollo docente la VRA observa:
 - El reclutamiento, selección y contratación del cuerpo académico.
 - La capacitación, perfeccionamiento y evaluación, entendidos como procesos sustanciales para una docencia que cuenta con mecanismos de aseguramiento de la calidad y mejora continua.
- Y en lo relativo a las condiciones de operación de apoyo a la docencia:
 - La determinación y provisión de los recursos bibliográficos, informáticos y tecnológicos requeridos para el adecuado desarrollo de los procesos académicos ya sea por medios online o sistemas de apoyo blended.

La VRA cuenta con dos áreas de influencia, una de dependencia funcional: las facultades; y otra de dependencia directa para el desarrollo de sus tareas: direcciones y unidades de gestión académica²⁹⁹.

Cabe consignar que, a contar de agosto de 2022, la Vicerrectoría Académica ha iniciado un proceso de reestructuración orgánica y funcional encabezado por el nuevo Vicerrector, Dr. Carlos Araos Uribe³⁰⁰, quien realizó un análisis para potenciar y desarrollar el área, necesario para continuar con las acciones de mejora continua de la Universidad. En este

²⁹⁷ Ver Anexo N°2, Plan Estratégico Institucional 2021-2025.

²⁹⁸ Ver Anexo N°2, Plan Estratégico Institucional 2021 - 2025.

²⁹⁹ Ver más antecedentes en el capítulo N°4, Estructura Organizacional y Sistema de Gobierno, del presente Informe.

³⁰⁰ Integrado a la Universidad a fines de julio de 2022.

plano, se definieron las nuevas funciones y formas de organización que comenzarán a operar a contar de 2023, las que tienen como foco central generar una orgánica más compleja, formulada para asumir los desafíos y propósitos que la Institución ha establecido. En términos globales, se crean nuevas direcciones y nuevas unidades de desarrollo.

4.1. Nuevas Direcciones

Tal como se indicó en el párrafo anterior, y conforme a las proyecciones institucionales, la Vicerrectoría Académica se encuentra en un proceso de reestructuración programado, efectuando cambios en su composición y dando paso a la generación de nuevas unidades, con nuevas funciones y acciones a ejecutar.

A continuación, se presentan las nuevas direcciones de la VRA.

- **Dirección General de Desarrollo e Innovación Educativa – DIE.** Su **objetivo general** es gestionar, asegurar, evidenciar e innovar la calidad académica, educativa y operativa del proceso formativo en todos sus niveles y modalidades.
Sus **objetivos específicos** son:
 - Asegurar la coherencia del diseño curricular (plan de estudios, progresión, perfil de egreso, SCT, etc.) de los programas con el Modelo Educativo.
 - Diseñar y apoyar a las unidades en la actualización sistemática de los contenidos disciplinarios y profesionales de los programas.
 - Recoger (lo informado por la DAI), analizar y proponer estrategias de mejora de indicadores de resultados del proceso formativo (matrícula, retención, titulación).
 - Desarrollar acciones de mejora e innovaciones con miras al potenciamiento de la calidad del proceso formativo.
 - Asegurar la calidad pedagógica de los programas ofrecidos en consistencia con los términos del MEI.
 - Demostrar el grado de cumplimiento del perfil genérico y de los programas, en todos los niveles y modalidades de la Universidad (monitoreo de la progresión).
 - Conocer y generar acciones remediales/nivelación según el análisis del perfil de ingreso de los estudiantes.
 - Implementar actividades para la comprensión del Modelo Educativo y fortalecer el sello institucional de los académicos.
 - Perfeccionar al cuerpo académico en materias pedagógico-académicas considerando niveles y modalidades.
 - Evaluar el cuerpo académico para el desarrollo de los indicadores de dotación, carrera, dedicación y desarrollo.
 - Evidenciar la efectividad de las acciones pedagógicas para asegurar el logro de los aprendizajes y plantear las acciones de mejora que correspondan.
 - Registrar, sistematizar y evaluar las acciones de perfeccionamiento docente.
 Sus **unidades asociadas** corresponden a:
 - Dirección de Progresión y Diseño Curricular (DPDC).
 - Dirección de Desarrollo Pedagógico (DDP).
 - Dirección de Desarrollo Docente (DDD).

- **Dirección General de Educación Digital – ED.** Su **objetivo general** es apoyar e incentivar una oferta formativa en educación digital, demostrando su calidad, consistencia pedagógica y su adaptabilidad con las necesidades formativas diversas que caracterizan el presente.
Sus **objetivos específicos** son:
 - Asegurar la calidad pedagógica de los programas digitales impartidos (incluido el diseño instruccional), en consistencia con los términos del MEI.
 - Entregar apoyo pedagógico adecuado a los procesos de enseñanza y aprendizaje desarrollados en entornos digitales.
 - Aplicar mecanismos cuali/cuantitativos que demuestren que los estudiantes de la modalidad digital logran lo declarado en el perfil de egreso, objetivos de aprendizaje u otro lineamiento educativo, en concordancia, por una parte, con el modelo pedagógico/educativo UNIACC y, por otra, con las demás modalidades formativas.

- Monitorear la calidad de la experiencia del estudiante de un programa de naturaleza digital, generando acciones de respuesta en resolución de problemas técnicos o de naturaleza socio-afectiva en los procesos de enseñanza y aprendizaje desarrollados en los entornos virtuales de aprendizaje.
- Proponer alternativas de generación de unidades, temáticas u otros desarrollos digitales que amplíen la oferta de la Universidad en esta modalidad.
- Producir recursos digitales sobre la base de un diseño instruccional que posibilite la existencia de unidades que conformen la oferta institucional, respondiendo a las necesidades de sus unidades.
- Administrar y gestionar los procesos académicos y docentes en los entornos virtuales de aprendizaje de la Universidad (instancias sincrónicas, asincrónicas o blended).

Sus **unidades asociadas** corresponden a:

- Subdirección de Calidad de la Experiencia Digital (DCED).
- Dirección de Producción Digital (DPD).

- **Dirección de Vida Estudiantil– DVE.** Su **objetivo general** es desarrollar en forma sistemática las acciones de formación integral universitaria que posibiliten que el estudiante sea el centro del quehacer universitario.

Sus **objetivos específicos** son:

Acompañamiento y retención:

- Definir, planificar y controlar las acciones de la vida universitaria, permanencia y el servicio al estudiante.
- Asegurar que estas acciones sean ejecutadas de manera transversal, con el fin de garantizar su periodicidad y la mejor experiencia estudiantil.
- Planificar, dirigir y coordinar las acciones de retención, asegurando una comunicación fluida con los estudiantes y con las áreas claves como: admisión, financiamiento, entre otras, con el fin de mejorar la satisfacción y permanencia de los estudiantes en la Institución.

Becas y financiamiento:

- Contribuir a la permanencia, progresión y satisfacción de los estudiantes promoviendo su bienestar físico, psicológico y social mediante la entrega de servicios profesionales y el desarrollo de programas de prevención y promoción de vida saludable, procurando apoyo, acompañamiento y orientación durante el proceso formativo.
- Prestar apoyo al estudiante a través de la difusión, orientación y articulación de beneficios económicos y/o ayudas sociales.

Vida universitaria:

- Proponer y gestionar acciones transversales de apoyo a la formación integral de los estudiantes, de modo de ampliar y recoger sus campos de interés y desarrollo personal.
- Planificar, dirigir y coordinar el relacionamiento institucional con los estudiantes y organizaciones estudiantiles, promoviendo su formación y generación de espacios de participación inclusivos y democráticos.

Alumni:

- Gestionar y potenciar la red de egresados de la Universidad, con miras a su seguimiento formal, apoyo e incorporación en forma sistemática y periódica a grupos de egresados en la realización de acciones de mejora en planos curriculares y metodológicos.
- Gestionar las relaciones de desarrollo internacional que involucren movilidad docente, actividades de colaboración interuniversitarias.

Sus **unidades asociadas** corresponden a:

- Subdirección de Alumni, y Vida Universitaria.
- Subdirección de Servicio al Estudiante.

4.2. Nuevas Unidades de Desarrollo

Formando parte de la nueva estructura, se ha definido la creación de nuevas unidades de desarrollo que complementen el accionar de las direcciones descritas. Estas corresponden a:

- **Observatorio de Innovación Educativa (OIE)**
Sus funciones corresponden a:
 - Apoya y asesora la labor de la Dirección de Investigación y Postgrado en la productividad esperada de los profesores núcleo de cada Facultad de la Universidad.
 - Apoya y produce la investigación interna de las unidades de la VRA desde el punto de vista de su calidad metodológica, diseño y levantamiento de información.
 - Monitorea las tendencias disciplinarias y profesionales asociadas a las facultades para alertarlas sobre cambios sustanciales que podrían ser parte de micro ajustes curriculares y asegurar su constante actualización.
 - Informa a la Dirección de Comunicaciones sobre novedades e información de la VRA para ser difundidas hacia la comunidad universitaria.
 - Gestiona la producción permanente y estable de la Revista Pensamiento Académico.

- **Jefatura de Servicio al Estudiante**
Sus funciones corresponden a:
 - Coordina, supervisa, acompaña y asesora al grupo de secretarías académicas y asegura la calidad del servicio a los estudiantes y académicos de las Facultades de la Universidad, en materias de:
 - Apoyo administrativo a las actividades docentes que realizan las Facultades.
 - Registro y sistematización de la documentación oficial informada por las Escuelas sobre las actividades curriculares de sus estudiantes.
 - Coordinación, de información y de certificación, de acuerdo con las normas y reglamentos generales de la Universidad y específicos de las Facultades, en lo que se refiere a situaciones curriculares en los estudios de pre y de postgrado.
 - Apoyo general por contingencias y necesidades de los alumnos y docentes de la Universidad.
 - Administración de flujo de solicitudes de estudiantes.

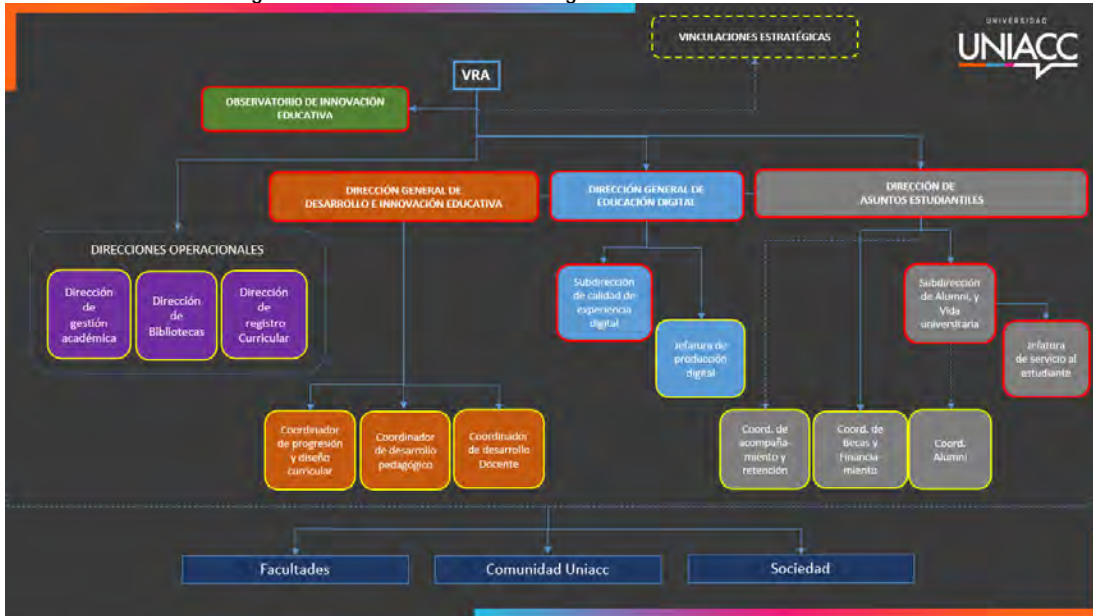
- **Subdirección de Calidad de la Experiencia Digital**
Sus funciones corresponden a:
 - Coordina al grupo de profesores tutores en las modalidades semipresencial y online para asegurar la calidad del servicio a los estudiantes y académicos de las Facultades de la Universidad, en materias de:
 - Monitoreo y registro de la calidad de la experiencia del estudiante de un programa de naturaleza digital.
 - Generación de acciones de respuesta en resolución de problemas técnicos.
 - Generación de acciones relativas a necesidades socio-afectivas en los procesos de enseñanza y aprendizaje desarrollados en los entornos virtuales de aprendizaje (derivación).
 - Y la explicitación de vinculaciones estratégicas con otras unidades de la Universidad:
 - Con Vinculación con el medio: Incentivar y registrar la incorporación de estudiantes en las actividades de Vinculación con el Medio y evaluar su impacto en el proceso formativo.
 - Con investigación y postgrado: Analizar y evaluar en forma sistemática y periódica el impacto de la investigación para la docencia e incentivar su desarrollo; apoyar la instalación y desarrollo de líneas de investigación de las disciplinas de la Universidad; coordinar el desarrollo de una oferta de postgrados y asegurar la existencia de criterios comunes para asegurar su calidad.
 - Con Aseguramiento de la Calidad: Coordinar acciones de colaboración mutua (no duplicación de acciones) e integración con SAC UNIACC.

Las distintas direcciones y unidades de desarrollo tendrán, además de las funciones y responsabilidades descritas, la tarea de generar reportería permanente, que apoye la toma de decisiones. El detalle de estos reportes están disponibles en el anexo N°50³⁰¹.

³⁰¹ Ver Anexo N°50, Reportería Vicerrectoría Académica.

Conforme a los elementos descritos, es posible configurar la Vicerrectoría Académica conforme a la siguiente estructura organizacional:

Diagrama N°13: Nueva Estructura Organizacional de la Vicerrectoría Académica



Fuente: Vicerrectoría Académica

5. Modelo Educativo Institucional - MEI

5.1. Bases del MEI

El Modelo Educativo Institucional responde a un enfoque constructivista, es decir, busca desarrollar procesos en que quien aprende es el protagonista del mismo, fundamentado en el rescate de conocimientos previos, en la valoración de la cultura, entorno y valores de quien aprende y sustentado en la capacidad de desaprender y aprender, a partir de la significancia y relevancia de lo aprendido.

El siguiente diagrama da cuenta de la relación entre estos distintos componentes, y cómo ellos se articulan en el MEI. Es así como, al centro, se encuentran los estudiantes y la forma en que ellos son concebidos desde el Proyecto Educativo Institucional:

Diagrama N°14: Modelo Educativo UNIACC



Fuente: Dirección de Desarrollo Curricular.

Dando marco a este elemento se encuentran los valores institucionales: *autonomía, equidad y respeto a la diversidad, responsabilidad social universitaria y ética profesional*. En el ámbito siguiente a estos, los cuatro aspectos ordenadores y que permiten operacionalizar el MEI: *la concepción del sujeto que aprende, el ciclo de aprendizaje, el modelo metodológico y el modelo evaluativo*. Finalmente, en el anillo exterior, se encuentran los dos aspectos ordenadores y objetivos de todo el proceso, que son el *aseguramiento de la calidad de la acción académica UNIACC y el logro de aprendizajes significativos* por parte de los estudiantes.

5.2. Ejes Estratégicos del MEI

El modelo ubica al estudiante al centro, estableciendo que el trabajo pedagógico con él está orientado por las definiciones del Proyecto Educativo y que, la globalidad de la acción formativa, tiene como factores prescriptivos a los valores institucionales ya reseñados.

El siguiente momento es el instrumental-técnico, que en base a la concepción del sujeto (que da cuenta de tres ámbitos: social, cultural e individual, los que dan forma y sentido a la integridad de la persona) define los ejes estratégicos y componentes del modelo que son: el Ciclo de Aprendizaje, Modelo Metodológico y Modelo Evaluativo.

5.3. Componentes del MEI

El MEI se concreta de manera específica a través de cuatro instrumentos, teniendo como punto de partida a quien aprende (concepción del sujeto que aprende). Estos son: Concepción del sujeto que aprende; el Ciclo de Aprendizaje; el Modelo Metodológico y el Modelo Evaluativo.

a) Concepción del Sujeto que Aprende

Desde la actualización del Proyecto Educativo Institucional en el año 2015, y revisado en 2022, luego de la aprobación del nuevo Plan estratégico Institucional que modificó las definiciones fundamentales de la Universidad, la Institución ha realizado importantes esfuerzos por difundir e instalar entre los miembros de la comunidad universitaria, la concepción de que los estudiantes participan y comprenden la realidad sociocultural que viven, del rol social que se les demanda, que pueden ser conscientes –a partir de su proceso formativo- de aquello que conocen y dominan como aprendizajes previos, y las aspiraciones y expectativas que han marcado sus decisiones vitales, lo que constituye su biografía.

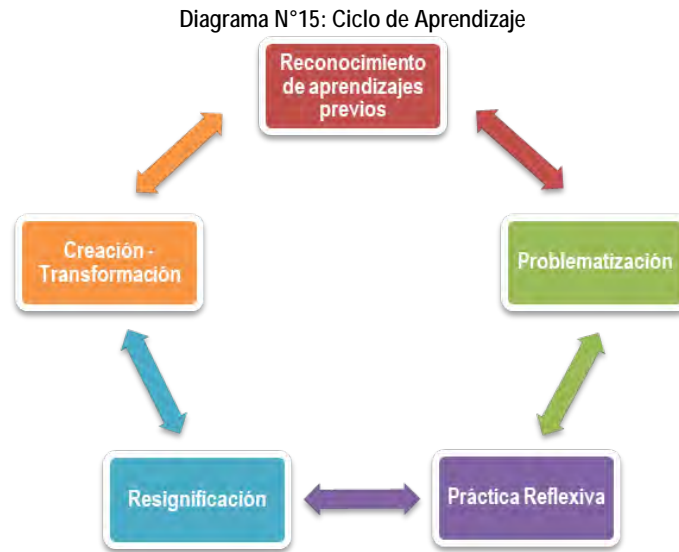
En este contexto, resulta fundamental conocer el perfil de los estudiantes de UNIACC, el cual es construido a partir de la información captada a través de la aplicación de la Encuesta de Caracterización Estudiantil³⁰², cuyos resultados dan cuenta de una heterogeneidad sociocultural que hoy identifica a la Universidad. La información obtenida permite perfilar al estudiante de primer año de la cohorte 2022, como un joven que tiene un promedio de edad de 28,7 años. Respecto del género, el 62,5% se reconoce como femenino; el 33,8% corresponde al mundo masculino y hay un 3,6% que se declara como “otro”. Esto da cuenta de la riqueza de intereses y perspectivas que hoy coexisten en la comunidad de estudiantes. Adicionalmente, el 77,6% se declara soltero, el 16,2% está casado, el 4,4% se encuentra divorciado y el 1,6% es conviviente civil (con acuerdo de unión civil). No cabe duda que esta información se verá enriquecida con las indagaciones sobre género que la Universidad tendrá disponibles a partir del segundo semestre de 2022, en el contexto del diagnóstico institucional liderado por la Dirección de Género y Diversidad de UNIACC, conforme a lo establecido en la Ley 21.369.

b) Ciclo de Aprendizaje

A partir de la mirada institucional inclusiva, explicitada en su Misión, el MEI se ha propuesto un Ciclo de Aprendizaje que orienta las decisiones pedagógicas a nivel de aula que, en concordancia con los elementos psicológicos y socioculturales antes mencionados, se sintetizan en un enfoque pedagógico con base en la mediación de experiencias, centrado en el aprendizaje del estudiante, que busca posibilitar la vinculación entre el aprendizaje significativo que ha logrado construir, y su voluntad por transformar su contexto sociocultural.

³⁰² Ver más antecedentes en los capítulos N°11, Análisis Institucional, y N°18, Estudiantes, del presente Informe.

El Ciclo de Aprendizaje que propone UNIACC está representado gráficamente según se muestra en el siguiente diagrama:

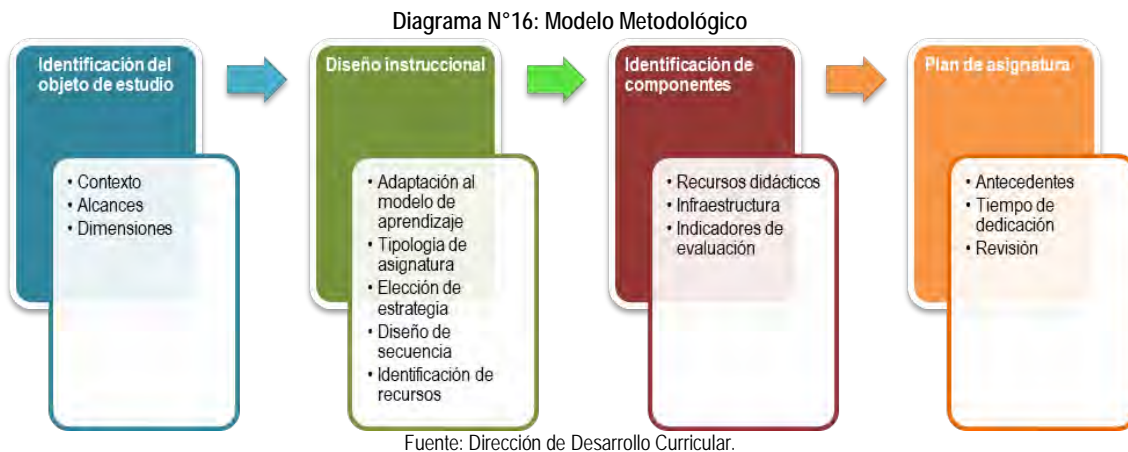


Fuente: Vicerrectoría Académica.

1. **Reconocimiento de Aprendizajes Previos:** consecuente con la mirada constructivista, cada estudiante inicia su proceso formativo con un conjunto de saberes previos (culturales, disciplinares, conceptos, experienciales, etc.), los que deben ser reconocidos y puestos al servicio del proceso educativo que la Universidad ha diseñado. De esta forma, se favorece una más profunda y activa vinculación con los nuevos saberes que le serán propuestos y requeridos, favoreciendo la construcción de aprendizajes significativos, lo que contribuye a la calidad del proceso formativo.
2. **Problematización:** la modificación, completación, re- significación y complementación de los saberes previos requiere inicialmente de un quiebre conceptual entre lo sabido y el nuevo conocimiento que se propone. Se espera que el estudiante, en su reflexión, se haga consciente de un “no saber”. Así, se motiva el aprendizaje y se encamina a convertirse en significativo.
3. **Práctica Reflexiva:** la construcción de aprendizaje significativo demanda no solo de la acción, sino que ante todo requiere de un espacio reflexivo de internalización del nuevo conocimiento, proceso en que se contrastan saberes previos y nuevos saberes. En este espacio reflexivo, se espera que el estudiante reconozca, analice, sintetice y dé valor a su experiencia y aprendizaje, en un proceso que permita la generación de capacidades propias del desarrollo de pensamiento crítico.
4. **Re- significación:** como resultado del desarrollo de los momentos previos del ciclo de aprendizaje, se espera lograr que cada conocimiento previo sea revisado y reinterpretado por el estudiante, logrando la construcción de un conocimiento más completo y profundo que el preexistente, volviéndose efectivamente un conocimiento significativo. Así, el estudiante se apropia efectivamente del conocimiento y lo incorpora a su estructura conceptual y cognitiva.
5. **Creación-Transformación:** la demostración de la apropiación efectiva y la re-significación activa del nuevo conocimiento, es que el estudiante tiene la posibilidad de usarlo para la construcción de nuevo conocimiento, integrarlo en un contexto específico y comunicarlo a otros, ofreciendo nuevos significados al colectivo. Con base en lo anterior, el estudiante es capaz de transformar, construir y contribuir al desarrollo de la realidad cultural y de su disciplina.

c) Modelo Metodológico

Su función es la de estructurar la planificación y organización de experiencias de aprendizaje a mediar dentro del aula, cuyo resultado está expresado en el documento que se denomina Plan de Asignatura.



- **Identificación del Objeto de Estudio:** los saberes a los que tributará la asignatura deben abordarse considerando el contexto histórico y sociocultural que los enmarca y determina (cosmovisión, relación hombre-sociedad, relación hombre-naturaleza, etc.) en relación a su origen y devenir histórico; su interpretación desde otras dimensiones implicadas (económica, cultural, social, política, etc.) y su relación con ellas, es decir, comprender el saber de manera integral.
- **Diseño Instruccional:** las experiencias de aprendizaje deben ser planificadas y diseñadas en relación con la Tipología de la Asignatura (determinada en función de la dimensión operativa del saber que aborda: *conceptual, procedimental o actitudinal*) y abarcar comprensivamente las áreas del conocimiento por las cuales transita. Asimismo, la planificación de actividades y estrategias didácticas deben considerar el Ciclo de Aprendizaje que propone el Modelo Educativo. Se busca, finalmente, que las experiencias de aprendizaje sean un espacio *intencionado* donde el estudiante tenga la posibilidad de desplegar un conjunto amplio de estrategias y capacidades meta cognitivas.
- **Identificación de componentes:** en función de las experiencias de aprendizaje dispuestas para la asignatura, se identifican los recursos didácticos e infraestructura que son necesarios para la correcta consecución de los resultados de aprendizaje previstos. Asimismo, se identifican indicadores de evaluación en estrecha relación con las metodologías seleccionadas y efectivamente ejecutadas, que dan cuenta del nivel de logro de los resultados de aprendizaje. Dichos indicadores son conocidos por los estudiantes con anterioridad a la aplicación del mecanismo de evaluación.
- **Plan de Asignatura:** es el documento que plasma y formaliza el conjunto de unidades, contenidos y experiencias de aprendizajes que serán abordados por la asignatura. Identifica los antecedentes generales de la asignatura (nombre, tributación al Perfil de Egreso, cantidad de horas totales, evaluaciones, etc.), tiempos de dedicación deseable para cada unidad temática, actividades y recursos didácticos. Este documento es socializado y conocido por los estudiantes al inicio de cada ciclo académico.

d) Modelo Evaluativo

Responde a la visión pedagógica que vincula directamente la evaluación con la metodología efectivamente empleada en la experiencia de aprendizaje. Es por esto que se entiende la evaluación desde una doble significación:

- Como el conjunto de estrategias e instrumentos que permiten la valorización del nivel de logro de los aprendizajes y,
- Como un dispositivo que facilita y orienta, desde el análisis de sus resultados, la autorregulación (estudiante) y regulación (docente) de la metodología empleada para el logro de los aprendizajes.

Diagrama N°17: Modelo Evaluativo



Fuente: Dirección de Desarrollo Curricular.

Este modelo propone la evaluación de los resultados de aprendizaje previstos para la asignatura a través de la determinación de *Evidencias Deseables*, identificadas como acciones observables que cumplen con criterios de realización que la hacen pertinente y atingente en relación a los objetivos de la asignatura.

Para la determinación de las Evidencias Deseables es necesaria una relación estrecha entre la evaluación y:

- El objeto de estudio,
- Los resultados de aprendizaje que persigue la asignatura,
- La metodología efectivamente aplicada y,
- La tipología de la asignatura.

La consideración de estos componentes posibilita una evaluación oportuna, pertinente y justa de los aprendizajes logrados, y, a la vez, reguladora y autorreguladora de los procesos de enseñanza y aprendizaje, los que cuentan con un seguimiento a través de distintos indicadores, entre los que destacan: evaluación docente, seguimiento de la evolución de la aprobación y evaluación de asignaturas claves y persistencia, principalmente.

A fin de materializar las convicciones educativas que propone la Institución, la Vicerrectoría Académica ha tenido como objetivo permanente la difusión y reflexión sobre el Modelo Educativo, lo que se evidencia, entre otras acciones, en su incorporación recurrente en las sesiones de Consejo Académico, Consejo de Facultad y Consejo de Escuela. También este tema es asumido en las reuniones docentes que se realizan al iniciar cada semestre con los académicos de las distintas facultades, donde el Vicerrector Académico junto al Decano, expone los principales lineamientos para el semestre que se inicia y los principales logros del período anterior.

En relación al Modelo Educativo, las encuestas aplicadas con motivo del presente proceso de autoevaluación indican que el 82,3% de los académicos están "muy de acuerdo" o "de acuerdo" con que *"El Modelo Educativo Institucional orienta el desarrollo del proceso formativo"*. Asimismo, el 81% de ellos señala estar "muy de acuerdo" y "de acuerdo" frente a la afirmación *"El Modelo Educativo Institucional incluye los aspectos técnico-metodológicos y pedagógicos propios de la modalidad virtual"*.

6. Estrategia de Desarrollo de la Docencia de Pregrado

La actual misión institucional es concordante con las convicciones fundacionales de la Universidad y fortalece la docencia de pregrado y postgrado, focalizando la necesidad de consolidar su condición multimodal; su rol y protagonismo en la generación de conocimiento en las áreas que cultiva, junto con orientar los esfuerzos para participar como agente de cambio en la sociedad a través de su vinculación con el medio.

En virtud de lo anterior, el Plan Estratégico Institucional establece nuevos propósitos y objetivos para el cumplimiento de la Misión. El primero de estos, que dice relación con la docencia de pre y postgrado, plantea lo siguiente: *"Consolidar el*

proyecto institucional, a través del aseguramiento de la calidad académica de los programas de pre y postgrado en sus multimodalidades". Los objetivos específicos, junto con las acciones realizadas por la Universidad para cumplirlos, son:

a. Favorecer la adecuada y completa implementación del Modelo Educativo

Este es uno de los objetivos sobre los cuales se asienta el quehacer académico institucional, ya que da cuenta de la puesta en operación del Proyecto Educativo en el aula, sea esta presencial o virtual. En este contexto, UNIACC realiza de manera permanente, y como parte de un proceso de mejora continua, las acciones y mediciones requeridas en cuanto a la implementación del Modelo. Entre ellas, se destacan:

- **Plan de Perfeccionamiento Docente Fundamental**, el que ha continuado realizándose para los académicos de todas las carreras de la Universidad y que considera los cursos de Proyecto Educativo, Modelo Educativo, Ciclo de Aprendizaje y Tipología de Asignaturas. Además, se incorporó perfeccionamiento específico en la Certificación de la Docencia Online y la Capacitación 1.0 y 2.0 en el uso de aulas virtuales. Estos últimos dos cursos de capacitación, se incluyeron durante el período de pandemia, con el fin de asegurar la continuidad de los procesos académicos³⁰³.
- **Diseño curricular único para todas las carreras y modalidades:** La Universidad ha consolidado para toda su oferta académica una estructura curricular única que asegura que todas sus carreras cuenten propósitos, perfiles de egreso, planes de estudios y programas de asignaturas; elementos fundamentales para la implementación de Modelo Educativo.
El 100% de los programas académicos de la Universidad, fueron diseñados en base a dicha estructura y se encuentran disponibles en la Plataforma de Desarrollo Curricular³⁰⁴, a la que tienen acceso las direcciones de escuela y los estamentos académicos para hacer gestión y/o cautelar la calidad de los cursos que se dictan en las distintas modalidades y jornadas.
- **Planificación curricular basada en el Ciclo de Aprendizaje:** UNIACC ha realizado procesos de mejora permanente en los procedimientos e instrumentos para el diseño instruccional, acorde a las etapas del ciclo de aprendizaje del MEI, según las características de cada modalidad de estudio.
Las asignaturas que se dictan en las distintas modalidades y jornadas responden a una planificación curricular estandarizada a través de un formato que contempla las distintas etapas del Ciclo de Aprendizaje, donde para cada objetivo de aprendizaje se debe cumplir con ellas, considerando las etapas de problematización, resignificación y creación o transformación. Es así como, a partir del objetivo general, se definen objetivos específicos, contenidos, recursos didácticos, actividades de evaluación y bibliografía para cada unidad temática, que permiten que los estudiantes construyan su conocimiento de la forma en que el ciclo lo establece, y en función del MEI. Este proceso se realiza para planificar la construcción y desarrollo de cada asignatura.
- **Tipologización de asignaturas:** producto del proceso de Armonización Curricular desarrollado, el cual se presenta en el capítulo Diseño y Provisión de Carreras del presente Informe, donde se re-evaluaron las tipologías del 100% de las asignaturas de las 20 carreras armonizadas y se realizaron las adecuaciones de las metodologías y estrategias evaluativas que cada una de ellas requiriera.
- **Instalación del proceso de aseguramiento de la calidad de los aprendizajes** (evaluación de logros de aprendizaje): el Modelo Educativo UNIACC establece un procedimiento para analizar el impacto de las asignaturas en el logro de los perfiles de egreso, incluyendo fases de levantamiento de información, elaboración de instrumentos, proceso de análisis e identificación de acciones remediales. En base a este lineamiento, y producto de la emergencia sanitaria, a finales del año 2020 y 2021, se identificaron asignaturas troncales y se aplicó un examen único para todas las modalidades de estudio en que estas se dictaran. Adicionalmente, se elaboró un indicador global a partir de la incorporación en el análisis de información histórica, satisfacción estudiantil y evaluación docente.
En 2020, del total de carreras (25), se evaluaron 150 asignaturas de la modalidad presencial, 46 de semipresencial y 4 online, lo que dio como resultado la identificación de 4 asignaturas críticas, para las que debieron implementarse acciones remediales, conforme a un plan de trabajo ejecutado en marzo de 2021.

³⁰³ Ver más antecedentes en el capítulo N°17, Cuerpo Académico, del presente Informe.

³⁰⁴ Ver en <http://desarrollocurricular.uniacc.cl/> Acceso restringido.

En 2021, en tanto, del total de carreras (26), se evaluaron 142 asignaturas de la modalidad presencial, 37 semipresenciales y 28 online, dando como resultado la identificación de 16 asignaturas críticas, para las cuales se implementaron sus respectivas acciones remediales, durante enero y marzo de 2022³⁰⁵.

b. Consolidar la multimodalidad, como elemento distintivo en la propuesta de valor académica institucional

La propuesta de valor académica institucional radica fundamentalmente en la multimodalidad. Esta característica de UNIACC ha contribuido a democratizar el conocimiento, ya que entrega posibilidades de formación en distintas áreas y/o disciplinas a personas a lo largo de todo el país, con lo que se da cuenta de un aspecto muy relevante de la Misión. Además, evidencia su capacidad de autorregulación, de adaptación a los cambios del medio y de sus elementos de diferenciación frente a otras Instituciones Educación Superior.

La multimodalidad es producto de años de implementación gradual de una oferta académica asociada a las áreas de las Ciencias, Humanidades, Artes y Comunicaciones, en distintas modalidades, siendo los más antiguos los programas presenciales, luego los a distancia, y finalmente los semipresenciales. En estos dos últimos, UNIACC se destaca como la universidad pionera. Esta afirmación es avalada al revisar la cantidad de titulados y de estudiantes vigentes por modalidad. En relación a los titulados, de un total de 2.266 en el periodo 2012-2021; 975 corresponden a la modalidad presencial, 344 a semipresencial y 947 a online. A su vez, del total de estudiantes matriculados en 2022 (6.443), 3.453 se encuentran cursando carreras presenciales, mientras 1.480 están en carreras semipresenciales y 1.510 lo hacen en modalidad online.

La tabla siguiente muestra la evolución de la matrícula en las distintas modalidades, dando cuenta de la valoración positiva de ellas.

Tabla N°46: Matrícula total por modalidad, 2018-2022

Modalidad/Año	2018	2019	2020	2021	2022
Presencial	2.879	2.926	2.930	3.103	3.453
Semipresencial	721	823	926	1.329	1.480
Online	1.118	1.102	1.197	1.452	1.510

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

Otro aspecto importante derivado de la consolidación de la multimodalidad, se refiere a la capacidad de adaptación a las necesidades educativas que ha realizado la Universidad producto de la pandemia, al virtualizar todos sus programas de estudio y volver luego a la presencialidad sin afectar los procesos de formación. Lo anterior es corroborado y validado por los resultados favorables obtenidos en el Proceso de Fiscalización liderado por la Superintendencia de Educación Superior en 2020 y 2021³⁰⁶.

A continuación, se presenta una tabla que resume el número de recursos disponibles en aulas virtuales en carreras presenciales que tuvieron que ser virtualizadas por la emergencia sanitaria.

Tabla N°47: Número de recursos disponibles en aulas virtuales carreras presenciales virtualizadas

Recurso	2020		2021		Totales
	Primer semestre	Segundo semestre	Primer semestre	Segundo semestre	
Aulas virtuales	1.020	946	886	990	3.842
Recursos Audiovisuales	15.148	11.538	16.600	14.183	57.469
Documentos	13.432	8.107	15.734	11.137	48.410
Grabaciones	7.385	8.813	12.735	10.850	39.783
Totales	36.985	29.404	45.955	37.160	149.504

Fuente: Vicerrectoría Académica.

Por su parte, la reestructuración de la plataforma de aprendizaje y servicios de biblioteca que se hizo durante el año 2020, consolidó el uso de aulas virtuales en un único campus virtual para todas sus modalidades de estudio, permitiendo que docentes y estudiantes accedieran a mejores herramientas de trabajo virtual, herramientas de comunicación, uso de

³⁰⁵ Ver Anexo N°25, Informes de Evaluación de Logro, años 2020 y 2021.

³⁰⁶ Ver más antecedentes en el capítulo N°2, Funcionamiento Institucional en Contexto de Contingencia, del presente Informe.

recursos de aprendizaje y reutilización de aulas virtuales. Junto a lo anterior, se implementó una nueva biblioteca virtual UNIACC, complementada con la digitalización de más de 2.750 títulos que estaban disponibles solo en forma física. De esta manera, es posible que todos los estudiantes y académicos de la Universidad, independiente a la modalidad en la que estudian o dictan clases, tengan el mismo acceso a los recursos virtuales.

c. Promover la permanente revisión y reflexión sobre la oferta académica, como expresión de la propuesta de valor

La revisión y permanente reflexión sobre la oferta académica de UNIACC, al ser una expresión de su propuesta de valor, responde a una preocupación permanente de la Institución por la consolidación de la multimodalidad. Es por esta razón, que no solo se revisa la presentación de nuevos programas, sino también la continuidad de otros, al alero de la Política de Provisión de Programas y Carreras³⁰⁷, la que establece periodos de análisis para la decisión de apertura o cierre de programas, en base a un procedimiento enmarcado en la legislación vigente.

En este contexto, UNIACC ha realizado una serie de acciones de manera sistemática y permanente, para tener una oferta actualizada y pertinente, destacándose, entre otras, las siguientes:

- La evaluación del Proceso de Armonización iniciado en el año 2013, es una las acciones más relevantes en este sentido. En este proceso se revisó la vigencia y pertinencia del perfil de egreso y de los planes de estudio de cada uno de los programas académicos creados el año 2014, que estuvieran en régimen completo de dictación. Este proceso y sus resultados, se describe en detalle en el presente Informe, en la sección 5.1, Armonización Curricular, del capítulo N°14, en el contexto de la mejora continua y el aseguramiento de la calidad de la oferta académica³⁰⁸.
- Por otra parte, la Política de Diseño y Provisión de Oferta de la Universidad UNIACC, tiene por objetivo regular la provisión de la oferta institucional anual. De acuerdo con ella, cada año, las autoridades institucionales, a través de un comité creado para dicho fin, tienen la misión de definir la oferta de carreras, programas de postgrado y educación continua de la Universidad. De este modo, se vela por la pertinencia de la oferta institucional, dando cumplimiento a la misión declarada y a los lineamientos contenidos en el PEI, además de la normativa vigente en materia de Educación Superior.
Este trabajo sistemático y conjunto, permite aplicar una serie de procedimientos que se traducen en:
 - Especificar la oferta institucional anual (pregrado, postgrado, educación continua), incluyendo jornadas, modalidades –según corresponda-, vacantes y aranceles.
 - Determinar la viabilidad de creación de nuevos programas de pregrado, postgrado y educación continua.
 - Actualización y/o rediseño de programas.
 - Ajustes en las modalidades en que se ofrece cada programa.
 - Cierre de programas de pregrado y postgrado.

En términos generales, está establecido que durante el primer semestre de cada año académico, las distintas Facultades y Escuelas, presenten ante el Comité de Oferta³⁰⁹, las propuestas iniciales de nuevos programas académicos para el o los periodos siguientes, tanto de pre como de postgrado, así como también de formación continua. Este comité recibe las propuestas, las retroalimenta y se concluye de manera participativa, si avanzan o no a una fase posterior de análisis. Si la decisión es avanzar, las escuelas desarrollan el procedimiento de provisión de oferta de programas y carreras, tal como se explicita en los documentos anexos a la política indicada, el que luego de ser completado, permite tomar la decisión final de apertura (o no) de la propuesta de oferta nueva, la necesidad de actualización o rediseño de programas o la ejecución de ajustes en las modalidades en que se ofrece un determinado programa o el cierre de programas.

³⁰⁷ Ver Anexo Integrado N°29, Políticas Institucionales de Docencia. Política de Diseño y Provisión de Oferta.

³⁰⁸ Ver más antecedentes en el capítulo N°14, Diseño y Provisión de Carreras, del presente Informe.

³⁰⁹ Integrado por el Vicerrector Académico, Vicerrector de Administración y Finanzas, Vicerrector de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional, Director de Planificación y Desarrollo y Director de Investigación y Postgrado.

d. **Fortalecer la comunidad académica, a través de la investigación, innovación y creación como elementos articuladores de la mejora de la docencia y el desarrollo académico**

La Universidad ha realizado esfuerzos por fortalecer su comunidad académica, en especial mediante las siguientes acciones:

- Aumento de la dotación de planta académica contratada, a través de convenios de desempeño, para cumplir diversas funciones de apoyo a los estudiantes, las escuelas y facultades³¹⁰.
 - Contratación de un grupo de docentes tutores encargados de trabajar con los académicos de las distintas modalidades de estudio, desde el punto de vista pedagógico, de manera de cautelar de manera irrestricta la implementación del Modelo Educativo en el aula.
 - Creación de la Dirección de Vinculación con el Medio, para que –entre otras actividades- trabaje con las Facultades y Escuelas en el desarrollo de iniciativas que propicien la relación con los distintos actores del entorno relevante de la Institución, con el fin de cumplir con el rol fundamental que tiene con la sociedad, como institución de educación superior.
 - Mantención de los concursos internos de investigación, a pesar de la pandemia.
- e. **Disponer de información sistematizada para la gestión académica, en coherencia con el sello institucional y el plan de estudio respectivo**

La Universidad, a partir de octubre del año 2021, implementó un nuevo sistema de gestión académica que le permite disponer de portales para docentes y estudiantes con mayores servicios e información, unificar sistemas para la gestión de su multimodalidad, fortalecer procesos de programación académica, así como también implementar mecanismos de seguimiento en un solo sistema académico. Este proceso ha sido acompañado de un programa de capacitación de directivos, administrativos y docentes de todas las facultades.

Por último, señalar que la Vicerrectoría Académica continúa liderando actividades de desarrollo académico en el marco de la planificación estratégica vigente. De este modo, las principales acciones emprendidas (terminadas o en curso) se explicitan en el siguiente cuadro:

Cuadro N°14: Resumen acciones comprometidas en el PEI para el año 2021

Acción	Descripción	Evidencia	Estado
Evaluación de Armonización (2013 – 2019)	Proceso de evaluación de carreras en régimen	Informe de evaluación de las carreras	Finalizada Julio 2021
Instalación de una nueva armonización	Proceso de armonización curricular de carreras evaluadas	Carreras armonizadas	Finalizada Enero 2022
Levantamiento de información para evaluar la equivalencia curricular en programas de educación multimodal	Acciones que evidencien la equivalencia entre modalidades de estudio	Informe evaluación de logro, evaluación armonización curricular e indicadores académicos	Finalizada enero 2021 y marzo 2022
Fortalecimiento integral para la disponibilización de recursos bibliográficos mediante la digitalización y adquisición de nuevas bibliotecas virtuales	Actualización de sistemas de biblioteca y disponibilidad bibliografía digitalizada	Biblioteca colección UNIACC y contrato sistema ALMA	En proceso
Fortalecimiento del perfeccionamiento fundamental y perfeccionamiento específico	Programa de perfeccionamiento fundamental y perfeccionamiento específico	Capacitación 1.0 y 2.0 capacitación: destinada al uso de aulas virtuales, herramientas de video conferencias y adaptación metodológica a la virtualidad	Iniciada el 2020
Potenciar el sistema de evaluación docente hacia un sistema integral (360°)	Rediseño de la evaluación docente	Nuevos lineamientos e instrumentos para la evaluación docente	Iniciada 2021

³¹⁰ Ver más antecedentes en el capítulo N°17, Cuerpo Académico, del presente Informe.

Seguimiento del proceso educativo	Disponibilidad de la información académica incorporando nuevo sistema de gestión académica	Sistema U+ Instalado	Iniciado el octubre 2021
Ordenamiento y sistematización del apoyo a las diferentes organizaciones estudiantiles	Contar con una Política de representación y participación estudiantil	Publicación de la política de representación y participación estudiantil	En proceso
Ordenar y sistematizar el beneficio estudiantil	Estructurar y sistematizar la información y procesos relacionados a beneficios estudiantiles	Política beneficios estudiantiles	En proceso

Fuente: Vicerrectoría Académica.

7. Normativas de la Docencia de Pregrado

A continuación, se indican los principales documentos normativos que resguardan los propósitos de la docencia de pregrado en la Universidad.

Reglamento Orgánico de la Universidad UNIACC³¹¹

Establece las normas globales que rigen el quehacer de la Institución, constituyendo el complemento y detalle de las disposiciones contenidas en el Estatuto de la Universidad. En específico, define las atribuciones, derechos y obligaciones de las autoridades universitarias unipersonales y cuerpos colegiados, con el fin de garantizar el adecuado cumplimiento de los propósitos, objetivos y metas que guían el funcionamiento de la comunidad universitaria. Asimismo, y entre otros aspectos, fija los objetivos generales que se propone alcanzar y que forman un eje conductor para el área de docencia. Entre ellos destacan:

- Realizar actividades de docencia, investigación, extensión, vinculación con el medio, creación y comunicación del saber universal en sus variadas manifestaciones, con el fin de ofrecer a sus estudiantes la mejor formación universitaria posible.
- Participar en el desarrollo cultural del país a través de la formación integral de personas que serán sus agentes, inspirando su acción formadora en los principios y valores propios de la sociedad occidental y en los que se derivan de la tradición histórica nacional.
- Formar graduados y profesionales con firmes valores ético-culturales y sólidamente capacitados, desde el punto de vista profesional, para el ejercicio de sus respectivas disciplinas.
- Otorgar grados académicos y títulos que acrediten conocimientos de conformidad con las normas constitucionales, legales y reglamentarias vigentes.

Reglamento General del Estudiante UNIACC³¹²

Establece el conjunto de normas prescriptivas que regulan tanto la vida académica, como los deberes y derechos de los estudiantes. De igual modo, señala los tipos de programas académicos que ofrece la Universidad –pregrado, postgrado, especiales de titulación y educación continua-, además de las modalidades en que estos programas académicos se pueden impartir.

Adicionalmente y en directa relación con el área de docencia, regula la actividad académica y su diseño curricular, especificando los principales conceptos asociados: período académico, actividad académica, régimen curricular, asignaturas, carga académica del estudiante y tutorías. Asimismo, establece las características y requisitos de asistencia, evaluación, calificación y promoción; las causales de eliminación de un estudiante; la validación de estudios, entendida como el único mecanismo académico y administrativo excepcional, por el cual se podrán considerar cumplidas las exigencias académicas de una asignatura que haya sido cursada y aprobada en otra carrera o en otra institución de educación superior, nacional o extranjera; las suspensiones y reincorporaciones de estudio y la normativa genérica que se aplica a los procesos de egreso y titulación.

³¹¹ Ver Anexo N°3, Reglamento Orgánico Universidad UNIACC.

³¹² Ver Anexo Integrado N°5, Reglamentos Institucionales de Docencia. Reglamento General del Estudiante.

Reglamento de Disciplina de Estudiantes UNIACC³¹³

Norma la responsabilidad académica y disciplinaria de todos los estudiantes regulares de la Universidad, por lo que contiene un conjunto de normas destinadas a establecer y sancionar (cuando proceda) las conductas estudiantiles que se opongan a los fines, objetivos y propósitos institucionales, así como aquellas que alteren o perturben la sana convivencia que debe existir entre los miembros de la comunidad universitaria.

Reglamento de Admisión y Matrícula UNIACC³¹⁴

Establece el conjunto de mecanismos de información, postulación, selección y matrícula en virtud del cual se adquiere la calidad de estudiante de la Universidad al caracterizar el proceso de admisión como reglado, transparente e imparcial. En él, se indican los deberes y derechos de los estudiantes que postulan a la Universidad, los tipos de admisión a los diferentes programas en régimen regular de estudios de pregrado, postgrado y educación continua.

Reglamento de Docencia UNIACC³¹⁵

Establece las normas que rigen la relación del docente con UNIACC, así como sus derechos y deberes, sin perjuicio de lo establecido en los respectivos contratos suscritos. Además, especifica que el Proyecto Educativo Institucional y Modelo Educativo son los documentos centrales que orientan el quehacer docente en la Universidad, de manera que la propuesta e intención educativa institucional se cumpla íntegramente.

Por otra parte, sitúa la labor docente y a la comunidad académica como componentes de alta relevancia para cumplir efectivamente el Proyecto Educativo.

Reglamento CREA: Biblioteca y Recursos Digitales³¹⁶

Regula el uso y la administración de los recursos de información existentes en la Biblioteca y Recursos Digitales de UNIACC. Por tratarse de una Universidad multimodal, este reglamento establece que la misión del CREA es administrar todos los recursos -ello incluye la infraestructura física, tecnológica y material bibliográfico físico y digital- que las Escuelas solicitan para llevar a cabo sus programas de estudio. Asimismo, el CREA apoya activamente el desarrollo de las labores de docencia, extensión y conservación del archivo de recursos bibliográficos históricos de la Institución, a fin de contribuir a la consecución de los objetivos de la Universidad.

La información de opinión recolectada durante el proceso de autoevaluación, evidencia importantes niveles de aprobación acerca de la reglamentación vigente en la Universidad. De este modo, a nivel de académicos, el 88% se muestra "muy de acuerdo" y "de acuerdo" en relación a la afirmación "*Existen normas y reglamentos claros que regulan la convivencia y el quehacer en la Universidad, incluyendo a estudiantes y profesores que participan en programas virtuales (semipresencial y online)*". Los estudiantes, en tanto, frente a la misma aseveración, opinan positivamente en un 78,8%. Por último, los titulados opinan estar "muy de acuerdo" y "de acuerdo" en un 79,4% frente a la afirmación "*Mientras fui estudiante en UNIACC, existieron normas y reglamentos claros que regulaban la convivencia y el quehacer en la Universidad, incluyendo a estudiantes y profesores*".

Si bien estos resultados pueden ser catalogados como positivos en general, es importante considerar que, al tratarse de procesos dinámicos, se requieren esfuerzos permanentes de comunicación de los mismos, en particular cuando se producen actualizaciones o bien la aparición de nuevos reglamentos.

8. Política y mecanismos de aseguramiento de la calidad de la docencia de pregrado

Con la finalidad de asegurar la calidad de la docencia de pregrado, UNIACC dispone de mecanismos e instrumentos de diversa índole. Como se ha señalado, la Política de Aseguramiento de la Calidad³¹⁷ valora y fomenta una cultura de mejoramiento continuo. Tanto a nivel institucional como al interior de las unidades académicas, se busca garantizar la aplicación de estos mecanismos para lograr una docencia que se adecúe y sea coherente con el Modelo Educativo.

El Proyecto Educativo constituye el fundamento esencial que guía la formación y la docencia. A su vez, el Modelo Educativo plantea las orientaciones necesarias para asegurar que las exigencias institucionales se cumplan en el diseño e

³¹³ Ver Anexo Integrado N°5, Reglamentos Institucionales de Docencia. Reglamento de Disciplina de Estudiantes.

³¹⁴ Ver Anexo Integrado N°5, Reglamentos Institucionales de Docencia. Reglamento de Admisión y Matrícula.

³¹⁵ Ver Anexo Integrado N°5, Reglamentos Institucionales de Docencia. Reglamento de Docencia.

³¹⁶ Ver Anexo Integrado N°5, Reglamentos Institucionales de Docencia. Reglamento CREA: Biblioteca y Recursos Digitales.

³¹⁷ Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política y Sistema de Aseguramiento de la Calidad UNIACC.

implementación de los planes de estudio. Las direcciones funcionales dependientes de la Vicerrectoría Académica, articulan los diferentes mecanismos de aseguramiento de la calidad que se presentan a continuación.

- Establecimiento de los deberes de los docentes en orden a las exigencias del Modelo Educativo debidamente normado y reglamentado.
- Alineamiento de las orientaciones normativas en materia de evaluación y calificación de los aprendizajes, conforme al Modelo Educativo, de forma de fortalecer la evaluación como parte del proceso de aprendizaje de los estudiantes.
- Creación de una norma general para el cierre de programas, tanto de pre como de postgrado, que se ajusta a las exigencias derivadas de la legislación vigente.
- Apertura de nuevos programas y solicitud de aumento de vacantes normado y sujeto a las disposiciones establecidas por la Comisión Nacional de Acreditación, en virtud de la acreditación básica que posee la Universidad actualmente.
- A nivel institucional, el Consejo Académico³¹⁸, organismo colegiado de la Universidad, tiene como propósito velar por el mejor desarrollo de las actividades docentes que competen a las escuelas; analizar y elaborar sugerencias y recomendaciones sobre las políticas de docencia, y estudiar y opinar, previo a su aprobación, sobre las modificaciones a los reglamentos de la Universidad.
- Seguimiento de indicadores asociados a los resultados del proceso formativo, los cuales son actualizados en línea por la Dirección de Análisis Institucional. Entre otros indicadores se disponen: matrícula, tasa de aprobación, tasa de retención, tasa de egreso, tasa de titulación, tasa de empleabilidad, número total de académicos, tasa de rotación docente, número de estudiantes por JCE, número de académicos según grado.
- De acuerdo a lo establecido en el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Universidad³¹⁹, las diferentes unidades funcionales de la VRA evalúan la validación de los perfiles de egreso, el nivel de logro del mismo, los resultados de la evaluación docente, los resultados de las encuestas de satisfacción respecto de la formación, número de académicos participando en instancias de formación pedagógica, tasa de uso de recursos y servicios CREA, porcentaje de cumplimiento de docencia efectiva.
- La Universidad ha implementado una estructura organizacional que lidera los procesos de autorregulación y mejoramiento continuo: la Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional, encargada de poner en práctica los lineamientos contenidos en la Política de Calidad, así como la implementación de los instrumentos y mecanismos contenidos en el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de UNIACC, dentro de los cuales destacan los procesos de autoevaluación institucional y de programas, procurando asegurar procesos de autoevaluación participativos y transparentes.

9. Síntesis Evaluativa

La Universidad UNIACC orienta su quehacer formativo sobre la base de los lineamientos establecidos en su Proyecto Educativo, el cual se funda en el principio de bien público, traducido en la voluntad de otorgar oportunidades de educación superior, independiente de las condiciones del estudiante a la hora de iniciar un camino hacia la profesionalización.

Por su parte, y en coherencia con el Proyecto Educativo, el Modelo Educativo brinda el marco teórico y metodológico que guía los procesos pedagógicos y se aplica a la totalidad de su oferta formativa. Al respecto, una de las principales políticas del área de docencia explicita la importancia del Modelo Educativo, situándolo como el instrumento esencial para la toma de decisiones y desarrollo de la docencia, considerando al estudiante y su proceso de formación como el centro de toda la actividad universitaria.

Sin perjuicio de ello, el Modelo Educativo Institucional ha estado en vigencia desde 2016, razón por la cual se hace necesario efectuar un análisis evaluativo, que oriente –en caso de ser requerida– la debida actualización, capacidad imprescindible en un escenario cambiante que afecta los procesos de enseñanza y de aprendizaje.

Para proceder a la aplicación del Modelo Educativo, la Vicerrectoría Académica dispone de diferentes unidades que, en su conjunto y especificidad, permiten la instalación del Modelo de forma transversal. En este accionar, se trabaja

³¹⁸ Organismo colegiado presidido por el Rector, integrado por el Vicerrector Académico, Decanos, Directores de Escuela y Directores de las unidades dependientes de cada Facultad. Tanto el Rector como el Vicerrector pueden convocar a otras autoridades a participar.

³¹⁹ Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política y Sistema de Aseguramiento de la Calidad UNIACC.

estrechamente con las unidades funcionales constituidas por Facultades, Escuelas y Carreras, en un intercambio permanente y búsqueda de buenas prácticas.

De igual forma, el quehacer académico se rige por una reglamentación coherente con sus funciones formativas, la cual es de público conocimiento y se aplica de manera consistente y formal. Esta reglamentación está siendo constantemente revisada y enriquecida con nuevas demandas que surgen del quehacer cotidiano. Sin embargo, la formalización de estos ajustes, cambios y elaboraciones, no siempre permite asegurar su debida comunicación y comprensión oportuna en la comunidad académica.

La apreciación global de los informantes clave, en particular docentes y estudiantes, tal como se indicó anteriormente, es favorable respecto de la capacidad orientadora del Modelo Educativo en cuanto al desarrollo del proceso formativo, abarcando tanto la modalidad presencial como la virtual y combinada. De la misma forma, se valora positivamente la claridad y pertinencia de los perfiles de egreso declarados y la consecuente definición de los planes de estudios de las diferentes carreras impartidas.

10. Fortalezas y Debilidades

Fortalezas

1. El Modelo Educativo Institucional se ha consolidado como el principal elemento orientador del quehacer formativo de la Universidad. Este modelo ha sido sistemáticamente difundido entre la comunidad académica y su utilización se refleja en todas y cada una de las prácticas pedagógicas a nivel de Facultades, Escuelas y Carreras.
2. El desarrollo del área de docencia se encuentra plenamente alineado con el Plan Estratégico Institucional, lo que implica una acción coherente hacia el logro de las declaraciones principales de la Universidad contenidas en su Misión y Visión.

Debilidades

1. La dinámica del quehacer académico de la Universidad, en ocasiones, no permite la periodicidad necesaria para la actualización, difusión y puesta en marcha de la reglamentación que la regula.
2. Sin perjuicio de considerar que el Modelo Educativo Institucional constituye una fortaleza, es necesario analizar su nivel de vigencia y pertinencia como un ejercicio natural después de su aplicación desde 2016.

Capítulo 14. Diseño y provisión de carreras

1. Oferta académica

La oferta académica de la Universidad se ajusta en conformidad con su misión, visión y propósitos institucionales. A partir de 2020, la coordinación del proceso de oferta académica es llevada a cabo por la Dirección de Planificación y Desarrollo, contando, además, con la participación activa de diferentes unidades tanto académicas como administrativas, y teniendo como referente la Política de Diseño y Provisión de Oferta³²⁰, la cual reemplazó a la anterior Política de Provisión de Programas y Carreras del año 2016.

La actual política tiene por objetivo la regulación del proceso en su conjunto, guiándolo para asegurar su pertinencia y coherencia con lo declarado en la misión y el Plan Estratégico. Para ello, se establece un conjunto de acciones y procedimientos formales que apoyan la configuración efectiva de la oferta académica atendiendo su diseño, provisión, creación y cierre de programas de pregrado³²¹.

En esta política se diferencian cinco ámbitos a saber:

1. Definición de oferta institucional anual.

³²⁰ Ver Anexo Integrado N°29, Políticas Institucionales de Docencia. Política de Diseño y Provisión de Oferta.

³²¹ La referida política también regula la oferta de postgrado y educación continua, tal como se observará en el capítulo N°21, Postgrado y Educación Continua, del presente Informe.

2. Creación de nuevos programas.
3. Actualización o rediseño curricular.
4. Creación de nuevas modalidades de programas.
5. Cierre de programas.

Para liderar su implementación, se articula el Comité de Oferta, que tiene la responsabilidad de conducir el análisis y toma de decisiones. La conformación de dicho comité se enfoca en la transversalidad de los procesos, poniendo énfasis en la colaboración entre las unidades de las diferentes vicerrectorías y direcciones, disponiendo de una mayor participación en las resoluciones que involucra la definición de la oferta.

Cada uno de los cinco ámbitos de la política, dispone de una definición y acciones a seguir, estableciendo la unidad que lo lidera y las que participan, constituyéndose en un proceso sistemático que crea espacios para la reflexión y el análisis integrado, presentando de manera clara las formas en las que se definirá la oferta, reconociendo el tipo de programa y sus particularidades.

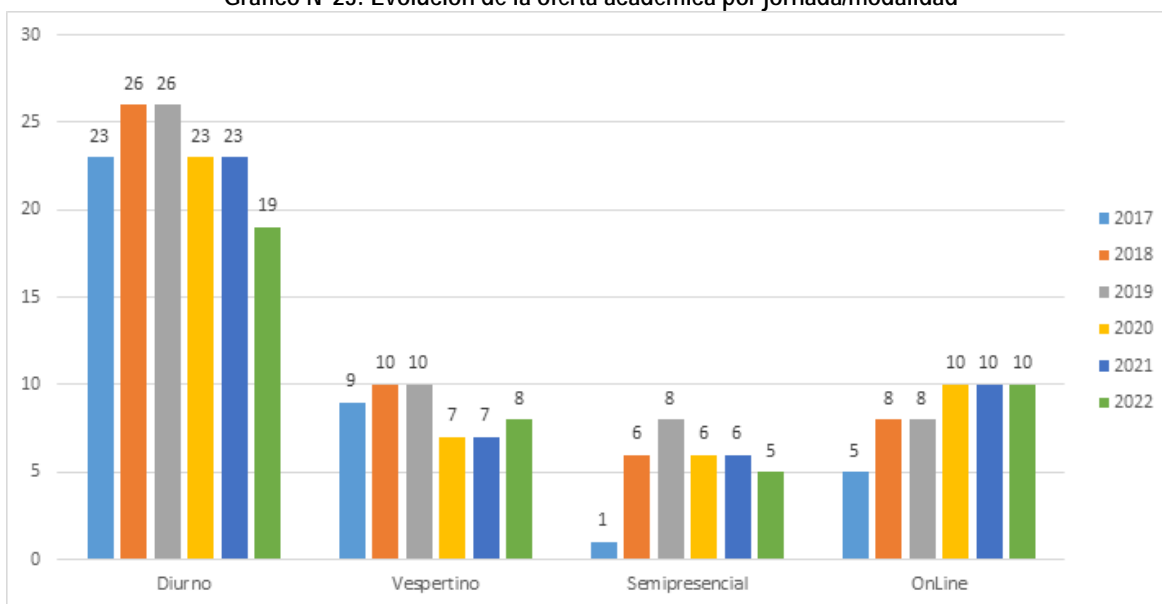
La actualización de la política también ha permitido ampliar los alcances de la misma, fortaleciendo los procedimientos e instrumentos que deben aplicarse en los cinco ámbitos descritos. En este sentido, en una preocupación constante por reconocer el compromiso con una educación multimodal, se logra integrar, de manera específica en dichos ajustes, tanto los tipos de programas como sus características, de acuerdo a modalidad y jornada.

Desde su actualización, la nueva política ha guiado la provisión de carreras a partir del año 2021. Un hecho importante que recoge este documento, se refiere a las restricciones que tiene la Universidad dada su acreditación básica, en particular, para la apertura de nuevas carreras y el aumento de vacantes, las que deben ser autorizadas por la Comisión Nacional de Acreditación. En la práctica, esto se ha traducido en la voluntad institucional de no proponer nuevas aperturas de carreras y consolidar aún más la oferta actual. Sin perjuicio de ello, sí se han realizado esfuerzos para nuevas aperturas en programas de postgrado, como es el caso del Magíster en Seguridad de la Información y Ciberseguridad, que entró en vigencia durante el año 2021, previa presentación ante la Comisión en 2020³²².

1.1. Evolución de la oferta académica UNIACC

En el marco descrito en los párrafos anteriores, se construye y consolida la oferta académica de la Universidad. A continuación, se muestra la evolución de la oferta académica UNIACC de pregrado de los últimos seis años.

Gráfico N°23: Evolución de la oferta académica por jornada/modalidad



Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

³²² Ver más antecedentes en el capítulo N°21, Postgrado y Educación Continua, del presente Informe.

En el gráfico anterior, se constata la tendencia a la estabilidad de la oferta académica institucional enunciada a partir del punto anterior, viéndose una distribución que presenta la voluntad de sostener y consolidar la multimodalidad, lo que se evidencia en el crecimiento de la propuesta de programas online en desmedro de la oferta vespertina. Sin duda, este es un fenómeno que se vio agudizado por la situación de pandemia, donde estudiantes de régimen vespertino que tuvieron que cursar sus estudios online obligatoriamente, luego no retornaron a su modalidad original.

Tabla N°48: Evolución oferta de programas regulares de pregrado 2017 – 2022

Facultad	Jornada	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Total general
Facultad de Administración	Total	6	10	10	9	9	9	53
	Diurno		2	2	1	1	1	7
	Vespertino	2	2	2	1	1	1	9
	OnLine	4	6	6	7	7	7	37
Facultad de Arquitectura y Diseño	Total	5	8	8	7	7	7	42
	Diurno	3	3	3	3	3	3	18
	Vespertino	2	2	2	2	2	2	12
	Semipresencial		3	3	2	2	2	12
Facultad de Artes	Total	6	7	7	7	7	6	40
	Diurno	6	6	6	6	6	5	35
	Vespertino		1	1	1	1	1	5
Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales	Total	4	7	7	5	5	6	34
	Diurno	1	2	2				5
	Vespertino	2	2	2	1	1	2	10
	Semipresencial		1	1	1	1	1	5
	OnLine	1	2	2	3	3	3	14
Facultad de Comunicaciones	Total	15	15	17	15	15	11	88
	Diurno	13	13	13	12	12	9	72
	Vespertino	2	2	2	1	1	1	9
	Semipresencial			2	2	2	1	7
Facultad de Psicología	Total	2	3	3	3	3	3	17
	Diurno				1	1	1	3
	Vespertino	1	1	1	1	1	1	6
	Semipresencial	1	2	2	1	1	1	8
Total general		38	50	52	46	46	42	274

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

La tabla anterior muestra un panorama global de lo que ha sido la evolución de la oferta académica en UNIACC. Se observa una consolidación de los programas ofrecidos en los últimos años en aquellas áreas del conocimiento en donde la Universidad ha mostrado una trayectoria adecuada y sistemática.

En este contexto, la actual oferta de carreras de pregrado de UNIACC, está conformada de la siguiente manera:

Cuadro N°15: Oferta institucional de programas de pregrado vigente

Nivel de Formación	Carrera	Jornada	Modalidad
Profesional con Licenciatura	Arquitectura	Diurno	Presencial
		Semipresencial	Semipresencial
	Periodismo	Diurno	Presencial
		Semipresencial	Semipresencial
	Comunicación Audiovisual Especialidad Cine	Diurno	Presencial
		Teatro y Comunicación Escénica	Diurno
	Vespertino		Presencial
	Diseño Gráfico Especialidad Multimedia	Vespertino	Presencial
	Publicidad	Diurno	Presencial
	Artes Visuales	Diurno	Presencial
	Diseño de Imagen Especialidad Moda	Diurno	Presencial
	Traducción e Interpretariado Bilingüe Inglés-Español	Diurno	Presencial
	Danza y Coreografía	Diurno	Presencial
	Comunicación Audiovisual Especialidad Televisión	Diurno	Presencial
Administración Pública	A Distancia	Online	

	Administración Pública Advance Técnico	A Distancia	Online
	Ingeniería Comercial	Diurno	Presencial
		Vespertino	Presencial
		A Distancia	Online
	Ingeniería Comercial Advance Técnico	A Distancia	Online
	Ingeniería Comercial Advance Profesional	A Distancia	Online
	Ingeniería Informática Multimedia	A Distancia	Online
	Ingeniería en Informática Multimedia Advance Técnico	A Distancia	Online
	Psicología	Diurno	Presencial
		Vespertino	Presencial
		Semipresencial	Semipresencial
	Comunicación Digital Especialidad Animación Digital	Diurno	Presencial
	Contador Auditor	A Distancia	Online
	Contador Auditor Advance Técnico	A Distancia	Online
	Derecho	Diurno	Presencial
		Vespertino	Presencial
	Música y Composición	Diurno	Presencial
	Comunicación Audiovisual Especialidad Guiones	Diurno	Presencial
	Comunicación Digital Especialidad Diseño y Desarrollo de Videojuegos	Diurno	Presencial
	Música e Interpretación	Diurno	Presencial
	Trabajo Social	A Distancia	Online
	Trabajo Social Advance Técnico	A Distancia	Online
	Ingeniería en Administración y Gestión de Negocios	A Distancia	Online
	Diseño de Interiores y Ambientes	Semipresencial	Semipresencial
	Bibliotecología y Gestión de la Información	A Distancia	Online
	Bibliotecología y Gestión de la Información Advance Técnico	A Distancia	Online
Licenciatura	Licenciatura en Trabajo Social	A Distancia	Online

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

En síntesis, al examinar la evolución de la oferta académica de UNIACC en los últimos seis años, es posible extraer algunas conclusiones:

- En primer lugar, se destaca el esfuerzo institucional por llevar a cabo su Proyecto Educativo, particularmente en lo que respecta a brindar oportunidades de estudio, desplegando un modelo multimodal, caracterizado por una oferta que incluye carreras presenciales en jornadas diurna y vespertina, carreras semipresenciales y online. Cabe señalar que el número de este tipo de carreras ha logrado equipararse a la oferta presencial, siendo la semipresencialidad la modalidad que puede continuar fortaleciéndose.
- En segundo término, la evolución demuestra la responsabilidad de la Universidad por mantener una adecuada coherencia entre su quehacer y su misión. Esto es, mantener una oferta consistente con las áreas del conocimiento en donde UNIACC ha logrado una consolidación significativa, sin incursionar en otras áreas que, pese a su atractivo en cuanto a la captación de estudiantes, no tienen el nivel desarrollo apropiado para consolidar una oferta de calidad basada en la provisión adecuada de académicos y de recursos de aprendizaje.
- En gran medida, la evolución de la oferta académica es el reflejo de la aplicación sistemática de una política que involucra a diversas unidades institucionales, en donde se toman decisiones colegiadas, buscando un equilibrio entre la capacidad académica para afrontar nuevos desafíos de apertura de programas y las necesidades financieras de la organización. El resultado ha sido la consolidación de su oferta, la cual se refleja en niveles apropiados de matrícula que le permiten a la Universidad continuar con su Plan Estratégico y dar cumplimiento a su Proyecto Educativo Institucional.

1.2. Apertura de programas

Conforme a las disposiciones estatutarias, la Junta Directiva de la Universidad sanciona la creación de nuevas carreras, planes de estudio, títulos y grados académicos. Para llegar a dicha instancia, se realiza un trabajo previo, definido por etapas sucesivas, contenidas en la Política de Diseño y Provisión de Oferta de la Universidad³²³, en coherencia con el

³²³ Ver Anexo Integrado N°29, Políticas Institucionales de Docencia. Política de Diseño y Provisión de Oferta.

Plan Estratégico Institucional. En general, el procedimiento contempla la convergencia de un análisis estratégico, una propuesta curricular y un análisis financiero, como insumos para el ciclo de toma de decisiones en torno a ofertas nuevas.

La responsabilidad de presentar la propuesta de apertura de un programa académico, corresponde a cada Facultad, la cual debe, junto a sus respectivas escuelas, proponer a través de los formularios pertinentes³²⁴ los argumentos necesarios para dar inicio, tanto a la revisión como al análisis de la propuesta por parte del Comité de Oferta.

Cada propuesta de apertura debe considerar la proyección del programa, jornada y modalidad en la que sería dictado, independiente que este sea de pregrado, postgrado y/o educación continua. Una vez autorizada la propuesta, se configura un informe de contexto relevante, junto a una evaluación financiera, insumos que tienen por objeto asegurar no solo la sustentabilidad académica de la iniciativa, sino también su viabilidad y pertinencia con el Proyecto Institucional, la normativa vigente y los criterios estipulados por la CNA para impartir nuevos programas. Como se señaló, mientras la Universidad se mantenga acreditada en el nivel básico, y en tanto no existan modificaciones a la normativa vigente para impartir nuevos programas, la Institución debe solicitar autorización a la CNA.

A continuación, se describen brevemente los principales componentes de la evaluación de diseño de nuevas carreras.

- a) **Análisis Estratégico.** Constituye la etapa inicial del proceso de diseño de una nueva carrera. Los principales criterios que se consideran en esta fase son:
- Concordancia con el Plan Estratégico Institucional.
 - Existencia de aspectos diferenciadores de la propuesta frente a otros programas similares.
 - Proyección futura de la demanda del nuevo programa.
 - Factibilidad de la posterior inserción laboral de los titulados.
 - Identificación de las capacidades académicas internas que permitirían cumplir con los estándares de calidad requeridos.
- b) **Propuesta Curricular.** Corresponde al diseño curricular de la carrera y supone evaluar su alineación con el Modelo Educativo de la Universidad, principalmente a través de las siguientes etapas:
- Definición del perfil de egreso.
 - Definición de saberes o aprendizajes esperados profesionales y disciplinares.
 - Construcción de la matriz curricular.
 - Definición del plan de estudios.
 - Diseño de programas de asignaturas.

La Dirección de Desarrollo Curricular de la VRA es la encargada de acompañar este proceso de diseño y para ello, cuenta con las directrices establecidas en el Modelo Educativo, las que permiten orientar el trabajo, asegurando los criterios de calidad esperados para la aprobación.

- c) **Análisis financiero.** La Vicerrectoría de Administración y Finanzas y la Dirección de Planificación y Desarrollo generan un informe de factibilidad económica. En dicha instancia, se detallan los recursos necesarios para la implementación del nuevo programa académico, el punto de equilibrio para una sostenibilidad futura y otros factores que permitan orientar la decisión final de apertura del programa. Los criterios para priorizar el nivel de inversión y gasto tienen estrecha relación con la creación de nuevas carreras, la contratación de nuevos académicos y/o administrativos, el crecimiento en infraestructura, entre otros. De esta manera se aseguran los recursos y condiciones de operación de los programas.

En los últimos años, la Universidad se ha dedicado especialmente a la actualización y/o rediseño de programas de pregrado ya existentes. Las acciones planteadas por la política en este ámbito, se enfocan en una revisión sistemática que efectúan las escuelas con la información de matrícula, tasas de aprobación, tasa de reprobación, titulación oportuna y encuestas de satisfacción. En dicha revisión se estipula si es necesaria o no una actualización y así convenir oportunidades de mejora.

³²⁴ Ver Anexo Integrado N°29, Políticas Institucionales de Docencia. Formularios Política de Diseño y Provisión de Oferta.

En este contexto, durante 2021 se sometieron a revisión los programas especiales de Titulación y Licenciatura Universitaria (TLU), donde un total de seis programas fueron objeto de una revisión enfocada en su plan de estudios, malla curricular y duración; además de un análisis de contexto en el cual fue determinante la observación del concepto y comportamiento de los denominados programas *Advance* que otras instituciones ya dictan.

Como producto de esta reflexión informada, se tomó la decisión de cambiar la denominación de los programas TLU a programas *Advance*, para carreras afines y no afines. Asimismo, se acordó mantener la configuración semestral de los niveles de progresión de la malla, mantener la dictación online del programa y extender su duración de dos años y medio a tres, fortaleciendo el trabajo de titulación. Cabe indicar que esta decisión institucional fue debidamente puesta en conocimiento de la Comisión Nacional de Acreditación a través de un informe detallado³²⁵. Los programas *Advance* que la Universidad se encuentra dictando actualmente, y que son una sucesión de los anteriores programas TLU, corresponden a: Ingeniería Informática Multimedia, Ingeniería Comercial, Contador Auditor, Administración Pública, Trabajo Social y Bibliotecología y Gestión de la Información.

Finalmente, se debe mencionar que la Institución no tiene contemplada la apertura de nuevos programas de pregrado. En este sentido, la definición de oferta 2021-2022 estuvo enfocada en programas de educación continua³²⁶ y la actualización y/o rediseño de programas de pregrado ya existentes.

1.3. Cierre de carreras y programas

En relación al cierre de carreras y programas, la Universidad ha ajustado su política en virtud de la legislación vigente sobre esta materia. Producto de lo anterior, el procedimiento que se lleva a cabo, descrito en la Política de Diseño y Provisión de Oferta, establece que la decisión de cierre de un programa, deberá haber sido inicialmente analizada y aprobada por el Consejo de la Facultad respectivo y haber sido presentada ante la Vicerrectoría Académica (VRA). Una vez definidas las propuestas de cierre de programas, se solicita a la Dirección de Análisis Institucional la información de contexto relevante, de acuerdo con los formularios existentes³²⁷. Adoptada la decisión de cierre, se elabora un informe correspondiente al Plan de Cierre, el que –de acuerdo con la norma vigente- es presentado ante la Subsecretaría de Educación Superior, entidad que aprobará su posterior ejecución.

Cabe indicar que este documento es construido bajo la supervisión y coordinación técnica de la Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional, mientras que la oficialización final de la decisión de cierre es responsabilidad de la VRA, ante el Consejo de Rectoría.

Una vez concluidas las acciones anteriores, y luego de enviar el documento a la Subsecretaría de Educación Superior que certifique el debido cumplimiento del plan, se notificará a la Secretaría General, a fin de disponer del respectivo Decreto de Cierre.

En los dos últimos años se presentaron dos informes de cierre:

- **Magíster en Coaching Organizacional**³²⁸: programa impartido por la Facultad de Administración y sobre el cual la Subsecretaría de Educación Superior se dio por notificada, indicando que solicitaría un pronunciamiento ante la Superintendencia de Educación Superior, para determinar si los programas de este nivel deben someterse a lo dispuesto en la normativa³²⁹.
- **Relaciones Públicas Corporativas**³³⁰: programa impartido por la Facultad de Comunicaciones. La decisión de cierre se adoptó de forma previa a la entrada en vigencia de la Ley 21.091; no obstante, la Universidad tomó la decisión de informar igualmente a la Subsecretaría de Educación Superior sobre el avance de dicho plan.

³²⁵ Ver Anexo N°33, Informe Evaluación Proceso de Matrícula 2021 y Correcciones Futuras.

³²⁶ Ver más antecedentes en el capítulo N°21, Postgrado y Educación Continua.

³²⁷ Ver Anexo Integrado N°29, Políticas Institucionales de Docencia. Formularios Política de Diseño y Provisión de Oferta de la Universidad UNIACC

³²⁸ Ver Anexo Integrado N°34, Plan de Cierre. Informe Plan de Cierre Magíster en Coaching Organizacional.

³²⁹ Ver Anexo Integrado N°34, Plan de Cierre. Oficio de la Subsecretaría de Educación Superior, 13 de julio de 2021.

³³⁰ Ver Anexo Integrado N°34, Plan de Cierre. Informe Plan de Cierre Relaciones Públicas Corporativas.

2. Diseño Curricular

La Universidad ha logrado la instalación de su Modelo Educativo Institucional (MEI), único para todas las modalidades de estudio ofertadas. Dicho modelo refiere y operacionaliza las diferentes teorías o visiones que, propuestas desde el Proyecto Educativo Institucional, se encuentran orientadas por el enfoque constructivista de la enseñanza y del aprendizaje, el cual busca desarrollar procesos en que quien aprende es el protagonista de los mismos, fundándose en el rescate de conocimientos previos, en la valoración de la cultura, entorno y valores de quien aprende y sustentándose en la capacidad de desaprender y aprender a partir de la significancia y relevancia de lo aprendido.

El MEI, en sus años de vigencia, ha orientado la implementación de procesos de diseño metodológico y curricular, el desarrollo de programas de perfeccionamiento permanente para el cuerpo académico, la implementación de plataformas de gestión curricular y recursos de aprendizaje, y la toma de decisiones para asegurar las condiciones de infraestructura física y tecnológica necesarias para afrontar la tarea formadora. En tal sentido, el diseño curricular de las carreras de UNIACC se organiza a partir de los lineamientos emanados desde el Modelo Educativo. Este describe las bases teóricas que permiten definir y elaborar perfiles de egreso, mallas curriculares, programas de asignatura, instrumentos de evaluación, etc.

En este contexto, la Universidad ha consolidado para toda su oferta académica, una estructura curricular única que asegura que todas sus carreras cuenten con los elementos que definen sus propósitos, perfiles de egreso, planes de estudios y programas de asignaturas de las carreras vigentes; elementos fundamentales para la implementación del Modelo Educativo, tal como se aprecia en el siguiente diagrama:

Diagrama N°18: Diseño Curricular Carreras de Pregrado



Fuente: Dirección de Desarrollo Curricular.

2.1. Aprendizajes Esperados

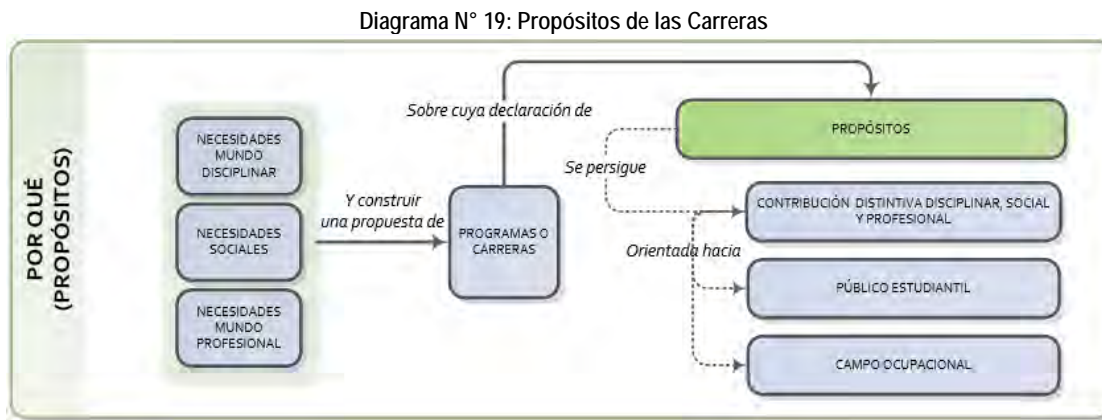
El Modelo Educativo está enfocado hacia el logro de Aprendizajes Esperados, enunciados que dan cuenta del conjunto de saberes conceptual, procedimental y actitudinal constitutivos de la identidad disciplinar y profesional expresada en el Perfil de Egreso. Esto permite identificar los aprendizajes significativos que el estudiante será capaz de construir durante su proceso de formación, favoreciendo la evaluación del proceso educativo en sus distintas etapas, niveles, ámbitos y áreas de formación, con el objetivo de generar instancias de mejoramiento continuo y aseguramiento de la calidad del proceso académico.

La contribución de cada asignatura hacia la consecución del Perfil de Egreso definida en el diseño curricular, queda explicitada en los Programas de Asignatura, proveyendo así de un marco micro curricular que orienta la determinación de los Resultados del Aprendizaje y las decisiones metodológicas y evaluativas del docente, a la vez que ofrece un sentido preciso y concreto al trabajo del estudiante. Lo anterior está disponible en la Plataforma de Desarrollo Curricular de la Vicerrectoría Académica³³¹.

³³¹ Ver en <http://desarrollocurricular.uniacc.cl/> Acceso restringido.

2.2. Propósitos de los Programas y Carreras

Para responder a las definiciones filosóficas y conceptuales del Proyecto Educativo y a las orientaciones pedagógicas del Modelo Educativo, el Desarrollo Curricular considera el Perfil de Egreso como un elemento explícito y orientador de la acción formativa, que responde a la observación de los distintos desafíos del contexto en el que se desenvuelven las profesiones. De esta manera, los propósitos de las carreras y/o programas académicos de UNIACC, establecen un horizonte de formación pertinente y relevante que enmarca la construcción de la identidad profesional de los estudiantes, procurando esfuerzos para que sus egresados contribuyan distintivamente al bien común y a los avances y logros del campo profesional.



Fuente: Dirección de Desarrollo Curricular.

La determinación de los propósitos de los programas y carreras se realiza en un trabajo conjunto entre expertos disciplinares y los asesores curriculares, quienes elaboran cada uno de los componentes descritos en el diagrama anterior, basado en los antecedentes entregados en el proceso de provisión de la oferta académica y el conocimiento experto de la disciplina.

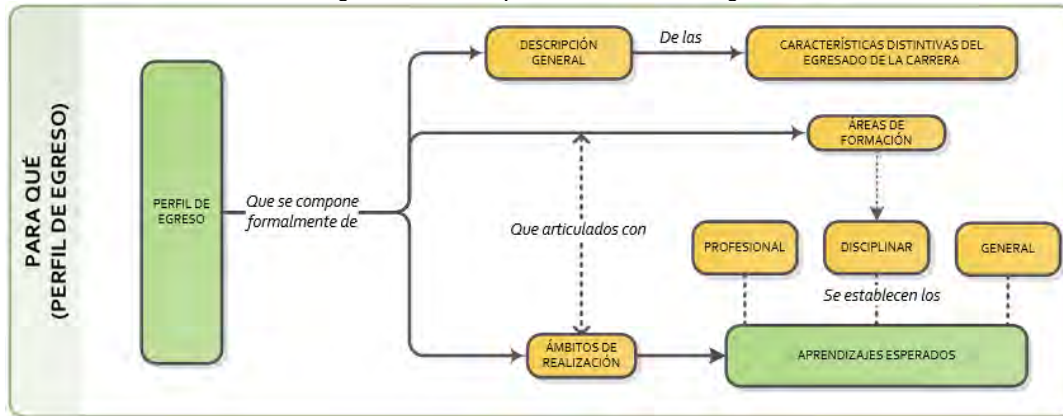
2.3. Perfil de Egreso

UNIACC concibe el Perfil de Egreso como el compromiso de formación que la Institución adquiere con sus estudiantes y con la sociedad, y debe ser -en todo momento- expresión de la misión, visión y valores institucionales. En él, se da cuenta de la propuesta de formación a través de la declaración de un conjunto de aprendizajes esperados que el estudiante habrá alcanzado al momento de su egreso.

El Perfil de Egreso se consolida en un documento público, único y común, que no varía de acuerdo a la(s) modalidad(es) en que un programa académico se dicta, donde se señala:

- Una descripción general de las características distintivas del egresado.
- Los aprendizajes esperados según áreas de formación (disciplinaria, profesional y general) y ámbitos de realización.
- Una síntesis de los saberes constitutivos del Perfil de Egreso, validados y ajustados a las demandas y requerimientos del medio disciplinario, social y profesional.

Diagrama N°20: Componentes del Perfil de Egreso



Fuente: Dirección de Desarrollo Curricular.

La construcción del Perfil de Egreso es un proceso que cuenta con múltiples fuentes de información, consulta, análisis y propuesta. Entre estas fuentes destacan: el análisis disciplinar de base asociado a la carrera respectiva, los antecedentes del área o industria destinataria de los profesionales que serán formados, las demandas específicas del mundo laboral y los requerimientos disciplinarios; junto a esto se consulta a empleadores, egresados, estudiantes, docentes, especialistas externos y el equipo directivo de la escuela respectiva.

Con todos estos antecedentes recopilados, el Consejo de Escuela, con la colaboración de la Dirección de Desarrollo Curricular, trabaja en la construcción de una propuesta que, operativamente, se diseña utilizando la Plataforma de Desarrollo Curricular de Universidad UNIACC³³².

Cada Perfil de Egreso es validado a través de un mecanismo de consulta masiva a informantes clave mediante encuesta electrónica, al cual son convocados docentes, egresados, empleadores, académicos y profesionales pares según las características del programa académico que se trate. En este proceso se aborda y evalúa:

1. **Pertinencia del Perfil de Egreso:** valoración sobre cuán oportuna es la propuesta de Perfil de Egreso con relación a los requerimientos de los mundos disciplinar, social y profesional actuales.
2. **Pertinencia y coherencia de Aprendizajes Esperados:** evaluación del grado de relevancia de los aprendizajes esperados según áreas y ámbitos.
3. **Pertinencia y coherencia de saberes conceptuales, procedimentales y actitudinales:** evaluación de relevancia que tienen los saberes destacados en el Perfil de Egreso y que darán sentido y forma al Plan de Estudio.
4. **Promoción Valores Institucionales:** evaluación del grado de intencionalidad de los valores institucionales en el Perfil de Egreso.

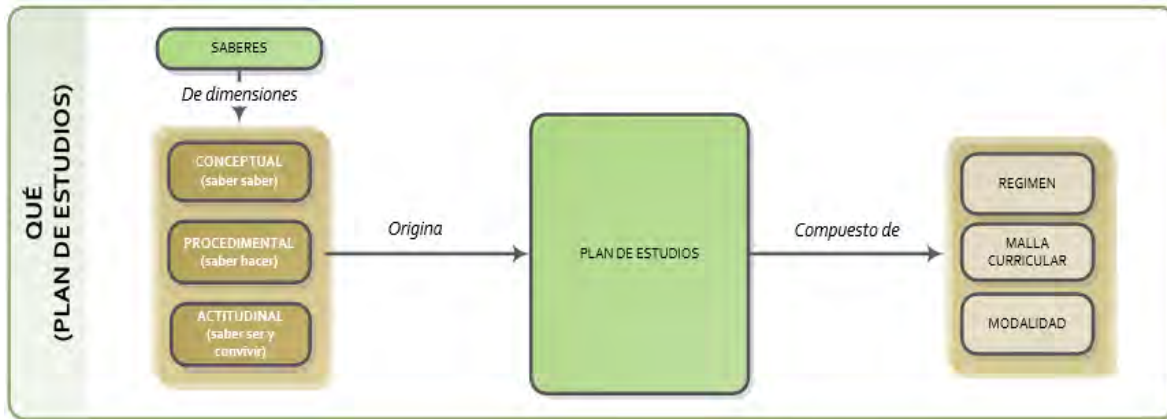
2.4. Elaboración del Plan de Estudios

El Plan de Estudios se origina a partir del análisis de los saberes constitutivos del Perfil de Egreso desagregados en su dimensión conceptual (saber-saber), procedimental (saber-hacer) y actitudinal (saber ser y convivir). La distribución de estos en el Plan de Estudios, permite asegurar su trabajo en regímenes de estudio diferentes.

El diagrama siguiente permite observar la relación entre los componentes del plan de estudio con los saberes contenidos en cada uno de los aprendizajes esperados que fueron identificados en el Perfil de Egreso.

³³² Ver <http://desarrollocurricular.uniacc.cl/> Acceso restringido.

Diagrama N°21: Construcción del Plan de Estudios



Fuente: Dirección de Desarrollo Curricular.

Las etapas que se siguen en la construcción del Plan de Estudios son las siguientes:

- a. **Incorporación de Saberes:** para iniciar este proceso de elaboración del Plan de Estudios, se identifican los saberes conceptuales, procedimentales y actitudinales para cada uno de los aprendizajes esperados que conforman el Perfil de Egreso.
- b. **Malla Curricular:** se conforma a partir de la identificación del itinerario formativo que se determina producto del proceso de provisión de carreras y programas, junto con el análisis experto disciplinar. En esta etapa, la malla posee una propuesta de asignaturas, horas de dedicación, temporalidad y prerrequisitos.
- c. **Matriz de Coherencia Curricular:** a fin de asegurar conceptual y operativamente el Diseño Curricular que estructura el cumplimiento de los Perfiles de Egreso, la Universidad cuenta con un dispositivo denominado Matriz de Coherencia Curricular, que permite organizar y asociar todos los componentes de la estructura curricular con la selección de saberes que constituyen la identidad disciplinar y profesional de cada carrera y/o programa académico, y las asignaturas que contribuyen a su construcción.
La Matriz de Coherencia Curricular permite identificar los aprendizajes esperados, sus saberes, y finalmente asociarlos con cada asignatura, favoreciendo con ello la coherencia del currículo. De esta manera, se cuenta con una trazabilidad consistente que orienta la práctica docente desde la contribución de la asignatura, hasta el Perfil de Egreso.
Este dispositivo ha permitido contar con los mecanismos necesarios para, por una parte, estructurar el Perfil de Egreso a través de la definición de trayectorias coherentes y consistentes hacia su consecución y, por otra, realizar el seguimiento y evaluación del nivel en que ha sido logrado el Perfil de Egreso.
- d. **Tipología de Asignaturas:** el compromiso institucional con una formación que busca insertar al estudiante en una sociedad altamente cambiante, implica la construcción de saberes que le permitan decidir y elegir el saber, saber hacer, saber ser y convivir, en coherencia con lo señalado en la Misión Institucional.
Lo anterior, requiere de experiencias de aprendizaje que reconozcan no solo su oportunidad didáctica, sino además su matriz epistemológica, en tanto ello implica determinadas formas que originan y rigen la manera de conocer y representar la realidad. En función de esto, el diseño metodológico ha propuesto tres tipos de asignaturas según las características epistemológicas de los contenidos que abordan, y los objetivos que persiguen. Estas son:
 - **Asignaturas Conceptuales:** implica abordar diseños de experiencias de aprendizaje hacia la adaptación y modificación de las redes conceptuales que resignifiquen los modos de explicar y comprender la realidad.
 - **Asignaturas Procedimentales:** implica la modificación de la realidad desde un sujeto activo a través del hacer consciente y meta cognitivo.
 - **Asignaturas Actitudinales:** implica construir una realidad subjetiva a partir del pensamiento crítico, el juicio de valor y la individualidad como sujeto complejo.

Diagrama N°22: Definición de Tipologización de Asignaturas



Fuente: Dirección de Desarrollo Curricular.

Tipologizar una asignatura significa tomar una decisión que permite no solo la planificación de la experiencia en su totalidad, sino también orienta las metodologías de aprendizaje y evaluación necesarias para el cumplimiento del Ciclo de Aprendizaje descrito en el MEI, que se cristaliza finalmente en el Plan de Asignatura.

Esta decisión es tomada por cada Escuela, y se implementa con la asesoría de los equipos técnicos de la Vicerrectoría Académica. Este proceso demanda la entrega de los lineamientos necesarios para que cada docente trabaje y articule experiencias de orden pedagógico en función de los distintos instrumentos elaborados para estos efectos.

Desde las asignaturas y su tipo, se concibe la idea de una metodología de aprendizaje que materialice el PEI y MEI, y permita con ello, reforzar mecanismos de aseguramiento de la calidad ligados a:

- Desarrollo docente: programas de formación docente diferenciados según las necesidades reales de cada tipología. Por ejemplo; tipo de metodología, mecanismos de evaluación, diseño de experiencias, ciclo de aprendizaje, etc.
- Proceso de aprendizaje: la identificación del tipo de asignatura facilita la vinculación del modelo pedagógico y el modelo evaluativo concretado en el aula.

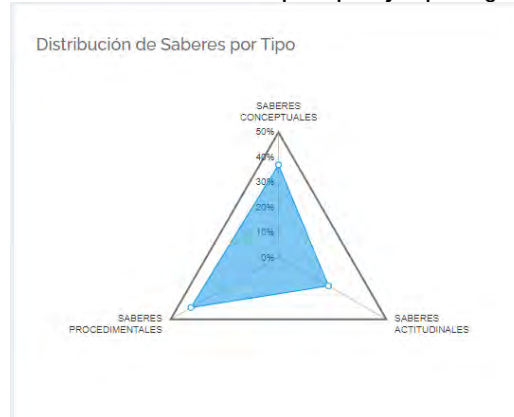
2.5. Análisis Curricular

UNIACC ha diseñado y puesto a disposición de sus procesos de elaboración de los Planes de Estudio, las herramientas de análisis necesarias, a través de la Plataforma de Desarrollo Curricular, para visualizar la distribución e interrelación de los componentes del currículo, facilitando el proceso de diseño, implementación y evaluación del Plan de Estudio. Estas herramientas están disponibles tanto para los expertos disciplinares que apoyan la construcción del Plan de Estudios, como para diseñadores instruccionales, directores de carrera, Secretaría General, Dirección de Registro Curricular, Decanos, directores, expertos en contenidos, validadores de contenidos y académicos.

Algunos de los tipos de análisis posibles de realizar son:

- **Componentes del Currículo**: visualización de la distribución de saberes por carrera, por asignatura o área de formación. El siguiente diagrama muestra, a modo de ejemplo, la distribución de saberes dentro de una asignatura del plan de estudios de la carrera de Ingeniería Comercial.

Diagrama N°23: Distribución de saberes por tipo, ejemplo Ingeniería Comercial



Fuente: <http://desarrollocurricular.uniacc.cl/>

- **Contribución de cada asignatura hacia el logro del Perfil de Egreso:** todos los programas de asignatura detallan su contribución al Perfil de Egreso y sus saberes constitutivos como elemento orientador, lo que asegura que sus componentes (resultados de aprendizaje, unidades temáticas, sugerencias metodológicas, bibliografías básica y complementaria, y recursos de aprendizaje) muestren una relación de coherencia con el Perfil de Egreso de la carrera.

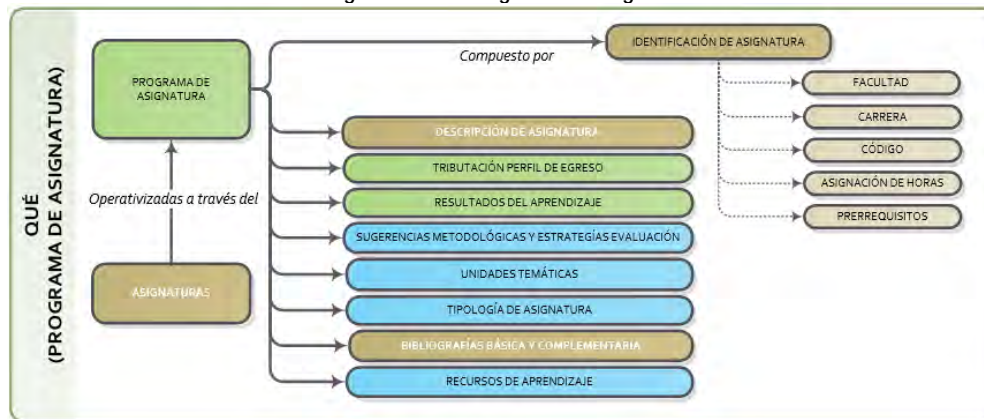
La disponibilidad de este conjunto de herramientas de análisis permite una mejor comprensión de la identidad profesional que se propone, lo que favorece el resguardo común por el cumplimiento del Perfil de Egreso.

2.6. Programas de Asignatura

Son elaborados a partir de su contribución al Perfil de Egreso identificado en la Matriz de Coherencia Curricular, de forma tal de cautelar su vinculación con las metas curriculares más generales del Plan de Estudios. En ellos se identifican los resultados de aprendizaje que se esperan que el estudiante demuestre haber internalizado al completar el curso, formulados en estrecha relación con su contribución al Perfil de Egreso.

El siguiente diagrama muestra cómo se operacionalizan las asignaturas a través de los programas y sus componentes.

Diagrama N°24: Programa de Asignatura



Fuente: Dirección de Desarrollo Curricular.

Los expertos de cada una de las asignaturas elaboran los programas en la Plataforma de Desarrollo Curricular, donde cuentan con todas las herramientas de análisis curricular, los componentes del Perfil de Egreso desagregados, los itinerarios formativos para cada uno de los saberes, la relación de cada una de las asignaturas en base a los saberes que tributan y los programas de otras asignaturas de la carrera.

Los programas de asignatura contienen la tipología de asignatura, descripción de la misma, tributación al perfil de egreso, aprendizajes esperados, unidades temáticas y contenidos, sugerencias metodológicas y evaluativas; bibliografía obligatoria y complementaria y recursos de aprendizaje, junto con el código de asignaturas, asignación de horas y prerrequisitos.

2.7. Planes de Asignatura

Corresponde al documento que hace operativa una propuesta profesional que el académico compromete para que los estudiantes alcancen los resultados de aprendizaje definidos en el Programa de Asignatura a su cargo, en el marco de las orientaciones dadas por el MEI y los componentes curriculares que se interrelacionan para asegurar el cumplimiento del Perfil de Egreso. El Plan de Asignatura materializa el Programa de Asignatura y sus lineamientos, por medio de la definición de las unidades temáticas que enmarcarán las experiencias de aprendizaje, las metodologías y estrategias de evaluación que el docente empleará para mediar los aprendizajes, y el tiempo y recursos necesarios para su logro.

2.8. Asignaturas Transversales y de Formación General

La incorporación de estudiantes a la vida universitaria es uno de los factores críticos para la persistencia en la educación superior. Para UNIACC el desafío es aún mayor dadas las características de su proceso de admisión que establece como único requisito de ingreso la licencia de enseñanza media para alcanzar el perfil de egreso de la carrera.

Transversales

Desde el currículo, la Universidad incorporó tres asignaturas al inicio de los programas académicos con el objetivo de fortalecer las capacidades de aprendizaje y entregar elementos que potenciaran la comprensión de aspectos relacionados con la comunicación social e interpersonal. Estas asignaturas han tenido un desarrollo sostenido desde el año 2014, experimentando un incremento constante de los indicadores de evaluación docente y rendimiento académico. Dichas asignaturas corresponden a: Taller de Aprendizaje, Taller de Habilidades Comunicacionales y Relacionales y Taller de Vida Universitaria.

Producto del proceso de Armonización Curricular y del Plan Estratégico 2021- 2025, la VRA se abocó a la revisión y actualización de dichas asignaturas y contenidos denominados "Transversales". En el contexto de este proceso, se evaluaron estas asignaturas a través de la conformación de un comité compuesto por el Vicerrector Académico, Decano de la entonces Facultad de Humanidades, directores de escuelas, Coordinadora de Asignaturas Transversales, Director de Desarrollo Curricular y Coordinador de Diseño instruccional, quienes evaluaron sus alcances y pertinencia de sus programas, determinando armonizar estas asignaturas, fortaleciendo su objetivo de entregar herramientas que potencien la capacidad de aprender y desarrollen destrezas y habilidades comunicacionales y relacionales a partir del año 2022.

De Formación General

Producto del proceso de revisión de las asignaturas transversales descrito en la sección anterior y, con el fin de fortalecer las líneas curriculares, en consistencia con las definiciones educativas del MEI y, por ende, con las propias de la Universidad, la VRA, en consenso y reflexión con las Facultades, planteó una oferta de asignaturas de orden general, incluidas en las estructuras curriculares de todas las carreras, de modo de contribuir al desarrollo del sello formativo UNIACC que, como se expresa en los objetivos que derivan de su misión, los valores institucionales y su propia visión, se focalizan en formar un estudiante autónomo, reflexivo, crítico y creativo.

Esto determinó una oferta contributiva en este sentido, que está articulada en tres áreas:

1. **Área de Pensamiento Crítico:** cuyo objetivo es desarrollar las capacidades para analizar y representar una idea o hecho sobre la base de mecanismos analíticos objetivos que permitan no solo comprender sus términos, sino que pueda constituirse en una base para acciones innovativas y de desarrollo personal y profesional de los egresados UNIACC. Implica abordar las dimensiones de autoconocimiento y desarrollo individual y transformacional que faciliten la autoconstrucción del sujeto.

Sus asignaturas asociadas son:

- **Pensamiento crítico:** desarrolla habilidades argumentativas para analizar un fenómeno y, de este modo, generar una opinión informada, expresarla y defenderla con argumentos objetivos, carentes de falacia y respetando el principio de no contradicción.

Líneas básicas:

- Comprende el pensamiento crítico.
- Conoce las estrategias para aplicarlo.
- Lo utiliza en casos y demuestra que sabe hacerlo.

- **Desarrollo personal:** desarrolla y guía un proceso de autoconocimiento que contribuya a alcanzar las capacidades potenciales del estudiante, sobre la base de procesos psíquicos esenciales como la confianza en sí mismo, autoconstrucción, expresividad, capacidad de innovación y autonomía.

Líneas básicas:

- Reflexiona sobre quién es y cómo se está construyendo su identidad.
- Toma conciencia de sus potencialidades.
- Desarrolla, desde su identidad, intereses y motivaciones personales en actos o acciones concretas.

- **Desarrollo y vida digital:** describe los principales procesos psicosociales y culturales que se dan en la interacción sostenida con recursos de comunicación digital, de modo de guiar su uso y expresividad para el desarrollo de la vida de las personas.

Líneas básicas:

- Comprende el rol de los recursos y medios digitales en la formación de su identidad.
- Toma conciencia del efecto de estos medios en su vida cotidiana.
- Utiliza estos medios de una forma contributiva para su desarrollo personal, expresivo y creativo.

2. **Área de Formación en Valores:** se centra en el desarrollo de la comprensión de los fenómenos socioculturales de la actualidad y aplicación de criterios y principios éticos para la toma de decisiones personales y profesionales. Implica comprender las circunstancias socioculturales de la vivencia y gestionar –en consecuencia– el actuar profesional en capacidades resolutorias adecuadas al dilema ético.

Sus asignaturas asociadas son:

- **Valores sociales actuales:** describe y analiza las principales tendencias sociales y culturales que caracterizan la vida social occidental y las distintas valoraciones que esto acarrea. Entre ellos, el enfoque de género, el respeto medioambiental, los principios de la inclusividad y derechos humanos.

Líneas básicas:

- Identifica los distintos mecanismos nacionales e internacionales, destinados a la protección de los derechos humanos.
- Comprende los desafíos personales y profesionales que implica su comprensión y respeto.
- Analiza los conceptos claves, que atienden el debate sobre el reconocimiento de la diversidad, el desafío para la inclusión y las acciones para evitar la discriminación.
- Determina características y funciones dependiendo del sexo o de la percepción que la sociedad tiene de él, en relación con las actividades profesionales y personales.
- Comprende los fundamentos y aplicación consecuente de acciones de respeto al medio ambiente.

- **Ética:** contribuye a desarrollar los criterios suficientes como para tomar decisiones personales y profesionales sobre la consideración de principios éticos expresados en estructuras deontológicas y de la ética filosófica.

Líneas básicas:

- Comprensión de la dignidad humana como concepto sustantivo.
- El bien común como consenso social básico.

- La comprensión del fundamento valórico de la vida humana, la moral en la propia vida y el dilema ético.
- Aplicación de principios éticos en la profesión.

3. **Área de Pensamiento y Cultura:** desarrolla las habilidades perceptivas y conceptuales necesarias para comprender y apreciar el valor de las ideas presentes y pasadas y su expresividad, de modo de analizar la realidad del entorno personal y profesional en un marco cultural propio de un profesional universitario. Implica aproximarse y comprender -en cierto nivel-, los procesos históricos, representativos y reflexivos que complejicen la interpretación de la realidad personal y profesional.

Sus asignaturas asociadas son:

- Historia contemporánea: analiza los principales hechos históricos que contribuyen a explicar e interpretar el presente de occidente y, desde esta base, contribuir a comprender la historia reciente.
Líneas básicas:
 - La confianza en la Razón. Atenas
 - El sentido de la Justicia. Roma
 - La síntesis medieval
 - Los orígenes de la ciencia moderna
 - Ilustración y las revoluciones
 - Totalitarismos del siglo XX
 - Los derechos humanos y las libertades públicas
 - Los retos del siglo XXI
- Enfoques filosóficos contemporáneos: describe y analiza las principales y más influyentes ideas de orden filosófico que ayudan a comprender la realidad presente de occidente y sus proyecciones.
Líneas básicas (descripción básica del pensamiento de):
 - Slavoj Zizek, Byung-Chul Han, Zygmunt Bauman, Judith Butler, Edgar Morin, John Gray, Habermas, Gianni Vattimo, Alasdair MacIntyre, Martha Nussbaum y Charles Taylor.
- Apreciación artística: desarrolla la comprensión y aplicación de criterios estéticos, expresivos y conceptuales necesarios para analizar el valor profundo de una expresión artística.
Líneas básicas:
 - ¿Qué es el arte?
 - El vocabulario del Arte. Herramientas para un análisis textual – visual
 - Materia e idea: Técnicas del arte

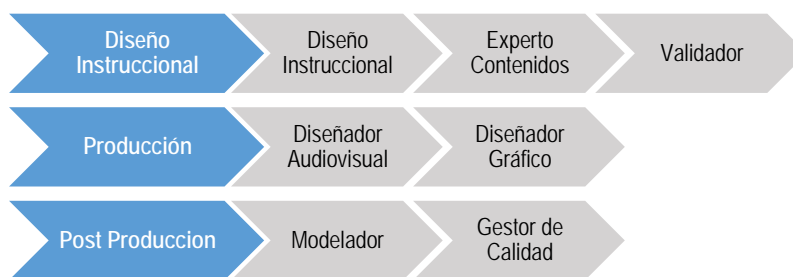
Cabe indicar que una de estas asignaturas debe ser cursada por el estudiante a contar del tercer semestre. Estas serán impartidas en formato online y pueden variar año a año, según las áreas definidas.

3. Producción de Cursos para Modalidades Semipresencial y Online

La implementación de las modalidades semipresencial y online se inició en el año 2004. Desde esa fecha, la Universidad ha explorado nuevas formas de afrontar el desafío de alcanzar aprendizajes significativos, mediante modalidades de estudio donde la mediación del aprendizaje pueda darse en una relación flexible de temporalidad y distancia física con los estudiantes, junto con un entorno social con un gran desarrollo tecnológico, donde el acceso a la información y herramientas de comunicación están al alcance de cualquier estudiante.

Frente a la necesidad de modelar espacios de aprendizaje mediados por tecnología, la Universidad ha venido construyendo un modelo de diseño que se sustenta en la incorporación de diversos profesionales según la etapa del proceso de construcción que se muestra en el siguiente diagrama.

Diagrama N°25: Flujo de Producción de Cursos Modalidades semipresencial y online



Fuente: Dirección de Desarrollo Curricular.

3.1. Estructura cursos modalidad virtual

El Modelo Educativo Institucional se ha propuesto un “Ciclo de Aprendizaje”, que oriente las decisiones pedagógicas a nivel de diseño instruccional, en concordancia con los elementos psicológicos y socioculturales que el estudiante ha desarrollado a lo largo de su vida. Este ciclo se sintetiza en un enfoque pedagógico con base en la mediación de experiencias, centrado en el aprendizaje del estudiante, que busca posibilitar la vinculación entre el aprendizaje significativo que ha logrado construir, y su voluntad por transformar su contexto sociocultural. Asimismo, este ciclo permite planificar la construcción de un curso y comprender de mejor manera qué procesos cognitivos, habilidades y destrezas se quieren intencionar para el logro de aprendizajes significativos, pudiéndose asociar el Ciclo de Aprendizaje con actividades para implementarlo, permitiendo posteriormente la estructuración de los cursos virtuales en unidades de trabajo.

Cuadro N°16: Ciclo de Aprendizajes y sus Actividades

Fase del Ciclo de Aprendizaje	Actividades	
Conocimientos Previos	Conceptos claves	Mapas conceptuales
	Foro de discusión	Casos
Problematización	Lea esto Primero	Controles
	Lecturas obligatorias	Ejercicios
	Lecturas sugeridas	Casos
	Autoevaluaciones	Desafíos
	Video clases	Problemas
Practica reflexiva	Trabajos grupales e individuales	Aplicaciones prácticas
	Resolución de problemas	Encuestas
	Portafolios	Exploración del medio
	Producción	
Re significación	Resumen de lo que aprendí	Video conferencias
	Portafolio	Mapas conceptuales
	Talleres colaborativos	Coevaluación
Creación y transformación	Exámenes	Productos
	Proyectos	Propuestas
	Obras	Ensayos
		Intervenciones

Fuente: Dirección de Desarrollo Curricular.

3.2. Adaptación metodológica a la multimodalidad

La adaptación metodológica a la multimodalidad, se realiza a través de un instrumento de planificación llamado “Plan de Asignatura³³³”, documento que operacionaliza una propuesta profesional que el docente compromete para que los estudiantes alcancen los Resultados de Aprendizaje definidos en el Programa de Asignatura a su cargo, en el marco de las orientaciones dadas por el MEI y los componentes curriculares que se interrelacionan para asegurar el cumplimiento del Perfil de Egreso.

³³³ Ver Anexo N°51, Plan de Asignatura.

Tal como se ha señalado, este plan materializa el Programa de Asignatura y sus lineamientos por medio de la definición de las unidades temáticas que enmarcarán las experiencias de aprendizaje, las metodologías y estrategias de evaluación que el docente empleará para mediar los aprendizajes, y el tiempo y recursos necesarios para su logro. Este se adecúa estructuralmente según la modalidad de estudios. Para las modalidades semipresencial y online, el plan de asignatura resulta fundamental para facilitar la planificación individual de cada profesor del proceso de aprendizaje que tiene a su cargo.

Para las modalidades semipresencial y online, el proceso de diseño instruccional (diseño metodológico) se ha venido consolidando desde el año 2004 en cuanto al diseño de modelos de aprendizajes basados en el uso intensivo de herramientas de trabajo virtual. De acuerdo con sus características, en estas modalidades se requiere de procesos de planificación más detallados, los que se encuentran estandarizados y se realizan por medio de una plantilla de planificación que es trabajada por el experto en contenidos y un diseñador instruccional. El resultado de esta labor conjunta, es luego validado por el coordinador de diseño instruccional, un experto disciplinar y finalmente la dirección de escuela, siendo la estructura base para la producción de los cursos y elaboración del plan de asignatura.

La plantilla de planificación asegura un proceso de diseño instruccional basado en el MEI, organizado en base al Ciclo de Aprendizaje, modelo metodológico y modelo evaluativo³³⁴. Esta planificación orienta el flujo de producción de cursos semipresenciales y online, estableciendo etapas de elaboración de cada uno de los productos comprometidos en ella, que luego se materializan en la modelación de un curso virtual con videos, foros, recursos de aprendizaje y mecanismos de evaluación de la unidad.

En cada proceso de producción de este tipo de cursos, se requiere de la participación de profesionales internos y externos que interactúan para llevar a cabo la tarea. A continuación, se muestra la evolución de producción de cursos y la evolución del número de cursos actualizados entre 2017 y 2021.

Tabla N°49: Número de cursos online y semipresencial producidos y actualizados

	2017	2018	2019	2020	2021
Producción	119	132	187	101	73
Actualización	26	34	33	27	40
Total	145	166	220	128	113

Fuente: Vicerrectoría Académica.

Estas cifras reflejan el esfuerzo sistemático efectuado por la Universidad, tanto a nivel de producción como de actualización de cursos online y semipresencial. De igual forma, es importante considerar que, a mayor volumen de producción de cursos, lo lógico es que -con posterioridad- aumente más el trabajo de actualización, tal como se refleja en la tabla anterior. Debido a la gran cantidad de procesos y etapas establecidas en la elaboración de estos cursos, a partir del año 2020 se implementó un "Sistema de gestión de producción de cursos virtuales" a través de la plataforma "Monday", en la cual todos los líderes de proceso pueden registrar y hacer seguimiento en detalle de cada recurso en producción.

Junto a lo anterior y dadas las características del proceso, se elaboró un curso de capacitación para la "producción de cursos virtuales", para aquellos expertos en contenidos y diseñadores instruccionales que no tuvieran experiencias previas en la producción de cursos en UNIACC.

4. Finalización del Proceso Académico

Dentro de los objetivos del desarrollo curricular, se estableció la necesidad de contar con un mecanismo de cierre de los procesos formativos que fortaleciera un sello distintivo e institucional de reflexión e investigación – que es común a todas las carreras y a todas la modalidades - y, al mismo tiempo, permitiera observar el cumplimiento del Perfil de Egreso. En función de ello, el proceso de finalización de todo Plan de Estudio está compuesto por tres asignaturas:

- a. **Seminario de Título y Ética Profesional:** es el inicio de un proceso a través del cual el estudiante profundiza en los aspectos reflexivos propios de su área de estudio, teniendo como propósito identificar temáticas relacionadas con el área disciplinar, desde una revisión y un análisis documental, para lograr establecer una problemática como primera aproximación al desarrollo de un proyecto de título final.

³³⁴ Ver Anexo N°52, Ejemplo de Planificación de Pregrado.

- b. **Taller de Integración Profesional:** su propósito es generar espacios de reflexión con el estudiante sobre su formación académica y el quehacer profesional, a través del acercamiento al mundo profesional. Por una parte, el estudiante realiza actividades propias de una práctica profesional en un lugar y contexto determinado, desarrollando tareas en un ambiente de trabajo real y, por otra, participa en distintas sesiones y/o clases en las que desarrolla un proceso de reflexión profesional y académico, con el objetivo de evaluar su práctica profesional y las tareas que en ella realiza. En base al resultado de dicha reflexión, se espera que el estudiante defina con mayor claridad los alcances de su proyecto y/o investigación final.
- Para ejecutar adecuadamente el componente práctico de esta actividad, UNIACC cuenta con una unidad de Prácticas Profesionales, dependiente de la Dirección de Gestión Académica, encargada de orientar e informar a los estudiantes respecto de los procedimientos, requisitos, documentación y plazos contemplados para la realización del Taller de Integración Profesional. Además, es la encargada de emitir documentación de registro y evaluación de las habilidades y destrezas mostradas por ellos durante su desempeño en el centro de práctica. De igual modo, es la responsable de recibir el informe de cada estudiante al finalizar la misma y de enviarlo a cada carrera para su evaluación, acompañado del formulario de evaluación correspondiente. En resumen, esta unidad articula, en coordinación con las Escuelas, los procesos asociados a la entrega de información, documentación y registro de las etapas que contempla el Taller de Integración Profesional de cada estudiante.
- c. **Taller de Titulación:** actividad curricular que se desarrolla de igual forma en las distintas modalidades, donde se produce la materialización del proceso de reflexión a través del desarrollo de una investigación o proyecto, por medio del cual se reconocen aspectos propios de la formación profesional que el estudiante ha integrado a lo largo de su período formativo.

Estas tres asignaturas se encuentran insertas en cada una de las mallas de carrera, poseen un docente a cargo, y contemplan un proceso de evaluación independiente y adecuado a los resultados esperados de cada una de ellas. Cabe destacar que la asignatura de Taller de Titulación se pondera con un 15% en el cálculo final del promedio obtenido por el estudiante.

La evaluación del proyecto curricular de UNIACC efectuada a través de encuestas de opinión durante este proceso de autoevaluación, muestra que, a nivel de académicos, el 89,4% está "muy de acuerdo" y "de acuerdo" respecto de que *"el plan de estudio de la(s) carrera(s) en donde imparten docencia, es coherente con las necesidades del perfil de egreso"*. A su vez, el 91% de ellos está "muy de acuerdo" y "de acuerdo" con la afirmación *"el perfil de egreso (conjunto de conocimientos y habilidades profesionales que debe reunir el egresado de la carrera), se encuentra claramente definido"*. De igual modo, ante las aseveraciones *"Existen mecanismos apropiados que permiten definir, evaluar y corregir el proceso de enseñanza respecto de: Mecanismos de evaluación del aprendizaje; métodos pedagógicos y uso de recursos tecnológicos para la enseñanza"*, el 81,8% se muestra "muy de acuerdo" y "de acuerdo" en cuanto a los mecanismos de evaluación del aprendizaje; el 83,8% responde favorablemente frente a los métodos pedagógicos y el 79,8% tiene una percepción aprobatoria en términos del uso de recursos tecnológicos para la enseñanza.

Los resultados de la consulta de opinión también muestran niveles importantes de aprobación entre estudiantes y titulados. Respecto de si *"el Perfil de Egreso del programa que estudio (conjunto de conocimientos y habilidades profesionales que debe reunir el egresado de la carrera), se encuentra claramente definido"*, el 80,6% de los estudiantes se declara "muy de acuerdo" y "de acuerdo". Frente a la aseveración *"el plan de estudio del programa que curso se ajusta a las necesidades del perfil de egreso"*, el 79,4% emite una respuesta favorable; en tanto, el 82,1% de los estudiantes está "muy de acuerdo" y "de acuerdo" con la afirmación *"la secuencia de la malla curricular es lógica y razonable"*. Frente a la misma aseveración, los titulados opinaron favorablemente en un 85,5%; mientras que el 87,4% encuentra que los contenidos que recibió fueron los adecuados para una buena formación.

5. Mecanismos de Aseguramiento de la Calidad del Diseño Curricular

La Universidad ha desarrollado en los últimos años, una serie de mecanismos y procedimientos tendientes a asegurar la calidad y pertinencia del diseño curricular de sus carreras, en orden a garantizar los aprendizajes de los estudiantes. Desde esta perspectiva, el mecanismo más relevante que ha utilizado UNIACC se refiere al proceso de Armonización Curricular y su respectiva evaluación. Se adicionan a este mecanismo: el seguimiento del logro del perfil de egreso y la evaluación de logros de aprendizaje.

5.1. Armonización Curricular

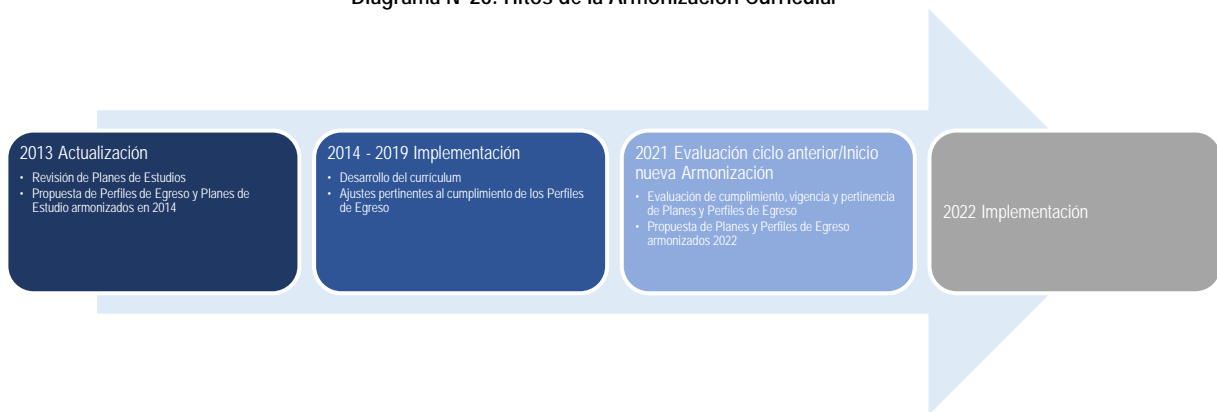
En un contexto de mejora continua, la Universidad optó por un proceso orgánico y recurrente que asegurara, por una parte, la calidad y pertinencia de la oferta académica, y por otra, que los programas académicos fueran expresión de sus definiciones, orientaciones y lineamientos institucionales y estratégicos de base. Este proceso se denomina Armonización Curricular, el cual fue definido y organizado desde cinco ámbitos de comprensión y acción: lo estructural/orgánico, lo político, lo conceptual, lo estratégico y lo táctico.

Este proceso de Armonización, que académicamente tuvo su punto de partida en una actualización de los planes de estudio implementada a partir de marzo de 2014, fue complementado luego, a partir del segundo semestre del año 2015, con un conjunto de iniciativas de mejora continua y fortalecimiento académico, tales como: creación de un plan de perfeccionamiento docente, modernización integral de la Biblioteca, re-configuración de los servicios estudiantiles y la complementación y completación de los aspectos normativos de la vida académica y estudiantil. A ello se acompaña un proceso de fortalecimiento cuantitativo y cualitativo de los equipos académicos de la Vicerrectoría Académica, de las facultades, de las escuelas y de las direcciones que lideran la gestión académica integral a nivel institucional; incluyendo también, en años sucesivos, la creación de la Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad (en el año 2016), el plan de contratación de planta docente (en el año 2019) y el foco en la acción académica institucional, que tiene un hito fundamental en el cambio de sostenedores (2019) y la gestión de un nuevo liderazgo en la Rectoría (2020).

En el año 2021, se procedió a la evaluación del proceso de armonización iniciado en 2013, la que fue liderada por la Vicerrectoría Académica y contó con la colaboración activa de la Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional, junto con la participación orgánica de los decanatos, quienes, desde sus distintas áreas, desarrollaron tareas tanto estratégicas como tácticas y operativas, que permitieron asegurar la calidad y cumplimiento de las distintas fases y acciones definidas para el proceso.

Cronológicamente, lo indicado hasta ahora puede ser observado a través del siguiente diagrama:

Diagrama N°26: Hitos de la Armonización Curricular



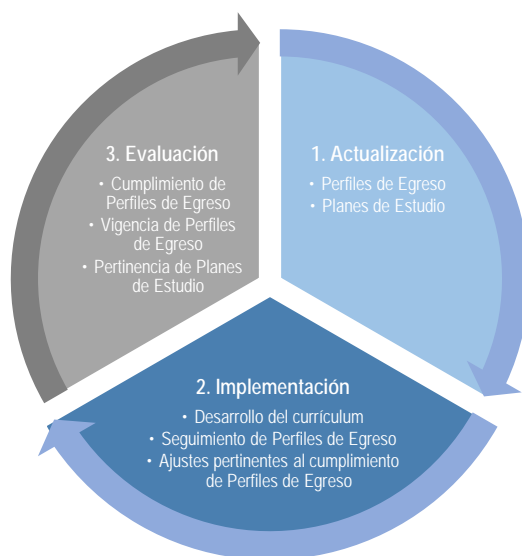
Fuente: Vicerrectoría Académica.

Para el inicio del proceso de Armonización Curricular, la Institución estableció que la etapa de evaluación de los Perfiles de Egreso y Planes de Estudio armonizados ese año, se realizaría el año 2020, cuando un mínimo de dos cohortes pertenecientes a los Planes de Estudio en dictación desde el año 2014, hubiesen alcanzado el egreso –cohortes 2014 y 2015-. Producto de la pandemia, la Universidad decidió postergar la etapa de evaluación hasta el año 2021.

Etapas generales de la Armonización Curricular

El proceso de Armonización Curricular se llevó a cabo en tres etapas generales secuenciales, cuyos alcances se relacionan con los resultados y productos de la etapa inmediatamente anterior.

Diagrama N°27: Etapas de la metodología de Armonización Curricular



Fuente: Vicerrectoría Académica.

1) Actualización

En esta etapa, los Planes de Estudio y Perfiles de Egreso de las carreras que han alcanzado su condición de régimen, se actualizan en función de las necesidades sociales, disciplinares y profesionales vinculadas al contexto de la carrera, identificadas por los equipos académicos de las Escuelas responsables de su gestión y desarrollo. Una vez delimitadas dichas necesidades, dadas por los cambios sociales, culturales y tecnológicos que dan forma a la realidad profesional, los equipos académicos de Escuela proponen un Perfil de Egreso actualizado que dé adecuada respuesta al nuevo contexto, y el Plan de Estudios correspondiente, que permita su logro y cumplimiento. La propuesta es luego refrendada tanto por el Decanato de la Facultad respectiva, como por la Vicerrectoría Académica. A continuación, esta propuesta se valida tanto a nivel interno como externo. En este proceso participan, en calidad de informantes clave, académicos de la carrera, titulados, empleadores y especialistas de la profesión, mediante encuesta electrónica. Los resultados obtenidos son discutidos por los equipos académicos de cada Escuela y se proponen ajustes en función de ello, cuando es requerido, y toda vez que no contravengan las orientaciones del Plan Estratégico Institucional y el Modelo Educativo.

Los elementos curriculares que estructuran el Perfil de Egreso y el Plan de Estudios actualizados son luego dispuestos en la Plataforma de Desarrollo Curricular UNIACC³³⁵.

2) Implementación

Una vez que el Perfil de Egreso actualizado ha sido validado interna y externamente, se procede al desarrollo del Plan de Estudio que permita su logro y cumplimiento. Este plan se incorpora en la Plataforma de Desarrollo Curricular, de manera que se facilite el acceso al mismo por parte de la comunidad académica respectiva; y se dota a la carrera de los recursos necesarios para su correcta ejecución. Una vez que todos estos elementos estén claramente definidos, comienza formalmente la dictación de la carrera.

3) Evaluación

En esta etapa se busca establecer el grado en que la propuesta de valor de la oferta académica ha cumplido sus compromisos de formación, una vez que las carreras han alcanzado su condición de régimen. En particular, se busca evaluar integralmente si:

³³⁵ Ver Plataforma de Desarrollo Curricular en: <http://desarrollocurricular.uniacc.cl/> Acceso restringido.

- a) Se ha cumplido el Perfil de Egreso comprometido;
- b) Si el Perfil de Egreso inicialmente comprometido mantiene su vigencia y;
- c) Si el Plan de Estudios es pertinente al Perfil de Egreso definido.

Evaluación de la Armonización Curricular

Tal como se indicó, la Armonización Curricular constituye un proceso orgánico y recurrente, iniciado en 2013, y cuya evaluación tuvo lugar en 2021³³⁶.

Carreras que participaron en el proceso de Evaluación de la Armonización Curricular

Las carreras participantes del proceso de evaluación, debían cumplir con los siguientes requisitos definidos institucionalmente para este proceso:

- a) Sus Perfiles de Egreso y Planes de Estudio vigentes debían haber sido actualizados en la Armonización Curricular iniciada el 2013, e implementados a partir del año 2014.
- b) Haber alcanzado su condición de régimen.
- c) Contar con, al menos, dos promociones de titulados del Plan de Estudio en dictación desde el año 2014.

Si bien la responsabilidad del ejercicio evaluativo estuvo radicada en cada una de las Direcciones de Escuela de las carreras participantes, adicionalmente, se conformó un equipo de asesores cuya función fue la de apoyar y colaborar con estas direcciones. De esta forma, el equipo de asesores se constituyó por 15 profesionales dependientes tanto de la VRA, como de la VRACAI, distribuidos de manera tal que cada carrera en evaluación contara con el apoyo y colaboración permanente de un único asesor:

Cuadro N°17: Carreras participantes del proceso, directores y asesores

Facultad	Carrera	Director De Escuela	Asesor
Facultad de Administración	Contador Auditor	Claudio López	Alvaro Tossi
	Ingeniería Comercial	Claudio López	Alvaro Tossi
	Ingeniería Informática Multimedia	Carla Sepúlveda	Juan Pablo Aguilera
	Administración Pública	Claudio López	Alvaro Tossi
Facultad de Arquitectura y Diseño	Arquitectura	Juan Luis Ramirez	Loreto González
	Diseño de Imagen Especialidad Moda	Sandra Moreno	Alejandra Jara
	Diseño Gráfico Especialidad Multimedia	Sandra Moreno	Alejandra Jara
Facultad de Artes	Artes Visuales	Rodrigo Vergara	Felipe Vera
	Danza y Coreografía	Carlos Delgado	Gustavo Sabando
	Música y Composición Menciones: Canción, Medios y Producción Musical	Cristobal De Ferrari	Jaime Julio
	Teatro y Comunicación Escénica	María Helena De Oliveira	Humberto Lineros
Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales	Derecho	Pamela Hermosilla	Patricio Le Cerf
Facultad de Comunicaciones	Comunicación Audiovisual Especialidad Cine	Pía Tome	Luciana Ruiz
	Comunicación Audiovisual Especialidad Guiones	Pía Tome	Luciana Ruiz
	Comunicación Audiovisual Especialidad Televisión	Pía Tome	Luciana Ruiz
	Comunicación Digital Especialidad Animación Digital	Silvia Ávalos	Marcela del Real
	Periodismo	Constanza Hormazábal	Paula Doenitz
	Publicidad	Jaime Atria	Felipe Vidal
	Traducción e Interpretariado Bilingüe (Inglés-Español)	Liuba Libedinsky	Reynaldo Morales
Facultad de Psicología	Psicología	Cristian Ortega	Javiera Leiva

Fuente: Vicerrectoría Académica.

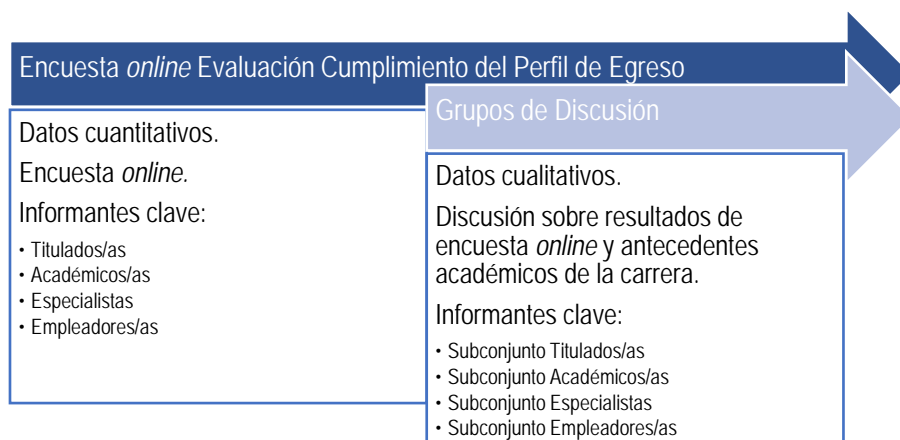
³³⁶ Ver Anexo Integrado N°53, Proceso de Armonización Curricular. Informe Proceso Evaluación de Armonización Curricular 2013 -2020.

Recolección y producción de datos

El objetivo de esta tarea consistió en recolectar y producir información cuantitativa y cualitativa que permitiera estimar el grado de cumplimiento, vigencia y pertinencia de los Perfiles de Egreso y Planes de Estudio de cada carrera, mediante consulta a informantes clave, tanto internos como externos. Para ello, se aplicaron dos estrategias secuenciales y complementarias, cuyos resultados permitieron obtener información relevante para los objetivos de la evaluación, procedente de quienes experimentaron la implementación, desarrollo y resultados formativos del Plan de Estudio en dictación desde 2014, en tanto estudiantes, académicos o empleadores, y de quienes tenían la potencialidad de ofrecer un juicio evaluativo externo sobre la formación propuesta por la carrera, en tanto especialistas de las distintas disciplinas.

El siguiente diagrama caracteriza las estrategias de recolección de opinión implementadas en esta etapa.

Diagrama N°28: Estrategias para la recolección y producción de datos para el proceso de evaluación de la Armonización Curricular 2013-2020



Fuente: Vicerrectoría Académica.

a) **Encuesta *online* Evaluación Cumplimiento del Perfil de Egreso.** Diseñada para recopilar datos sobre la opinión de los informantes clave respecto de:

- El grado percibido de logro del Perfil de Egreso comprometido.
- El grado en que dicho Perfil de Egreso mantenía su vigencia para responder a las demandas del contexto social, profesional y disciplinar.
- El grado en que el Plan de Estudios era pertinente al logro del Perfil de Egreso comprometido.

Esta encuesta fue diseñada y aplicada a través de la plataforma SurveyMonkey, y participaron en ella un total de 858 personas, cuya distribución, según grupo de informantes clave, se observa en la siguiente tabla:

Tabla N°50: Número de informantes clave encuestados

Grupo de Informantes Clave	Cantidad de Participantes
Académicos/as	254
Empleadores/as	134
Especialistas	252
Titulados/as	218
Total	858

Fuente: Vicerrectoría Académica.

b) **Grupos de Discusión.** Como una estrategia complementaria a la encuesta *online* anteriormente descrita, que permitiera el acceso a elementos simbólicos a través de la producción de discursos en un contexto de interacción entre informantes clave acerca del cumplimiento, vigencia y pertinencia del Perfil de Egreso y Plan de Estudios, se realizaron grupos de discusión a través de la plataforma Blackboard en cada una de las carreras en evaluación, instancia en la que participaron subconjuntos de los titulados, académicos, empleadores y especialistas, bajo el criterio de que hubiesen participado anteriormente en la encuesta *online*, lo que

aseguraba una construcción sucesiva e incremental del juicio evaluativo al que debía converger la Institución sobre los Perfiles de Egreso y los Planes de Estudio.

Tabla N°51: Número de participantes en grupos de discusión

Grupo de Informantes Clave	Cantidad de Participantes
Académicos/as	64
Empleadores/as	30
Especialistas	44
Titulados/as	41
Total	179

Fuente: Vicerrectoría Académica.

Para la realización de los grupos de discusión, se capacitó a los Directores de Escuela para que cumplieren adecuadamente el rol de *moderadores*, siguiendo una pauta semiestructurada que contemplaba una propuesta de tres sesiones, la que organizaba el trabajo de la actividad y aseguraba el arribo a los objetivos inicialmente planteados para la actividad.

Resultados y análisis

Tanto en el diseño como en la ejecución del proceso de evaluación de la Armonización Curricular 2013-2020, la Institución procuró establecer mecanismos que aseguraran que el proceso fuese participativo, integral, pertinente y de adecuado rigor metodológico y técnico, a fin de que sus resultados pudiesen ser expresión inequívoca de la realidad actual que construyen y reconstruyen quienes ejercen las profesiones y disciplinas, en un contexto social, económico y cultural altamente complejo y en constante cambio.

En este sentido, estos objetivos se logran -especialmente el de participación-, considerando que el proceso de evaluación totalizó 1.037 personas vinculadas profesionalmente a las carreras evaluadas, tanto internas como externas a la Institución. El diseño metodológico del proceso permitió la representación de los cuatro grupos de informantes clave en cada una de las 20 carreras en evaluación. Esto es de suma relevancia, toda vez que aseguró la interacción de los grupos frente a una temática en particular, la saturación de opiniones, la puesta en acuerdo de tensiones y divergencias de perspectiva, y la triangulación necesaria para el ejercicio de análisis realizado por las Escuelas.

Tabla N°52: Resumen resultados Perfil de Egreso y Plan de Estudios de las carreras evaluadas

Cumplimiento Perfil de Egreso	Cumplido a cabalidad	Cumplido, con observaciones	Parcialmente cumplido	No cumplido
	1	14	5	0
	5,00%	70,00%	25,00%	0,00%

Vigencia del Perfil de egreso	Muy vigente	Vigente, con observaciones	Parcialmente vigente	No vigente
	2	12	6	0
	10,00%	60,00%	30,00%	0,00%

Pertinencia Plan de estudio	Altamente pertinente	Pertinente, con observaciones	Parcialmente pertinente	No pertinente
	0	11	8	1
	0,00%	55,00%	40,00%	5,00%

Fuente: Vicerrectoría académica.

A continuación, se presentan en detalle los principales resultados obtenidos a partir de la etapa de evaluación del proceso de Armonización Curricular, según carrera.

Cuadro N°18: Detalle Evaluación de carreras armonizadas

Carrera / Nivel de Cumplimiento	Cumplimiento del Perfil de Egreso				Vigencia del Perfil de Egreso				Pertinencia Plan de Estudios			
	Cumplido a cabalidad	Cumplido, con observaciones	Parcialmente cumplido	No cumplido	Muy vigente	Vigente, con observaciones	Parcialmente vigente	No vigente	Altamente pertinente	Pertinente, con observaciones	Parcialmente pertinente	No pertinente
Administración Pública			x			x				x		
Arquitectura		X				x				x		
Artes Visuales		X				x				x		
Comunicación Audiovisual Cine			x				x				x	
Comunicación Audiovisual Televisión			x				x				x	
Comunicación Audiovisual Guiones			x				x			x		
Comunicación Digital - Animación Digital			x			x				x		
Contador Auditor			x				x				x	
Danza y Coreografía			x		x					x		
Derecho			x			x					x	
Diseño de Imagen, Especialidad Gráfico y Multimedia			x				x				x	
Diseño de Imagen, Especialidad Moda			x				x					X
Ingeniería Informática Multimedia	x				x						x	
Ingeniería Comercial			x			x				x		
Música y Composición			x			x				x		
Periodismo			x			x				x		
Psicología			x			x					x	
Publicidad			x			x				x		
Teatro y Comunicación Escénica			x			x					x	
Traducción e Interpretariado Bilingüe			x			x				x		
	1	14	5	0	2	12	6	0	0	11	8	1
	5,0%	70,0%	25,0%	0,0%	10,0%	60,0%	30,0%	0,0%	0,0%	55,0%	40,0%	5,0%

Fuente: Vicerrectoría Académica.

Como se observa en el cuadro, los resultados indican que en el 75% de las carreras en evaluación, el Perfil de Egreso “se cumple según lo formalmente comprometido”, con observaciones menores que no inciden en su cumplimiento en el 70% de los casos. Por otra parte, en un 25% de las carreras se reconocen aspectos específicos de los Perfiles de Egreso que no se cumplieron en conformidad a lo formalmente declarado en ellos, sin que ello suponga el incumplimiento del Perfil. No existen casos de carreras donde se considere, sobre el análisis de antecedentes y el juicio de los informantes clave, que el Perfil de Egreso declarado no haya sido cumplido. Lo anterior redunda en que en el 100% de las carreras evaluadas, domina el juicio común que indica que el Perfil de Egreso, en sus características fundantes y principales, se cumple.

En relación con la vigencia, los resultados indican que en un 70% de las carreras evaluadas, sus Perfiles de Egreso se encuentran “muy vigentes” o “vigentes” -con observaciones de actualización menor radicadas en algún nivel formal del

micro currículum-, y en un 30% de los casos como "parcialmente vigente" -con observaciones de actualización formal a nivel del macro currículum-. No hubo carreras en que el Perfil de Egreso se estimara como "no vigente".

En cuanto a la pertinencia de los Planes de Estudio, se observa que en el 55% de las carreras evaluadas, sus resultados los señalan como "pertinentes", con observaciones que no suponen ajustes en su estructura general; un 40% de casos como "parcialmente pertinentes", lo que implica una adecuación estructural parcial. Solo en uno de los casos, el Plan de Estudio fue evaluado como "no pertinente" a las necesidades del Perfil de Egreso. Sin perjuicio de lo señalado, la Institución pone atención respecto a que la pertinencia es evaluada positivamente en solo el 55% de las carreras, constituyéndose en un aspecto que debe ser profundizado y atendido a través de acciones de mejora.

Con los resultados del proceso de evaluación de la Armonización Curricular como antecedente, se diseñó e implementó el proceso de actualización de Perfiles de Egreso y Planes de Estudio para las 20 carreras evaluadas. Estos resultados, junto con otros antecedentes estratégicos y técnicos, se constituyeron como el insumo de base para el proceso de actualización de Perfiles de Egreso desarrollado posteriormente³³⁷.

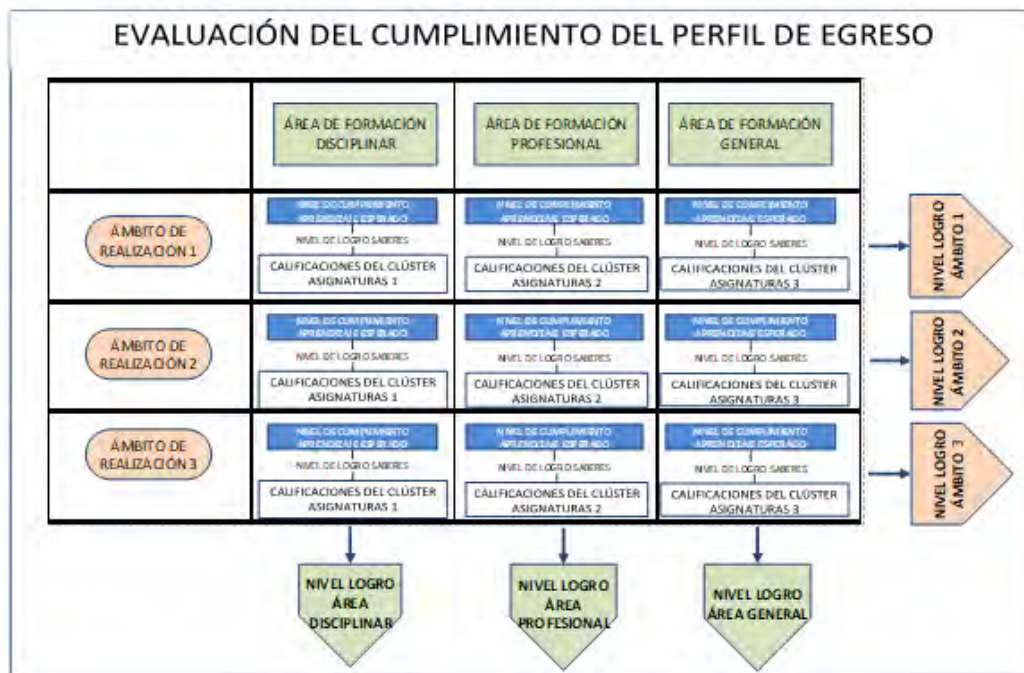
5.2. Seguimiento del logro del Perfil de Egreso

El seguimiento del logro del Perfil de Egreso, así como la evaluación del Plan de Estudios, es una tarea que realiza cada una de las Facultades y Escuelas durante el desarrollo y término del proceso formativo de cada programa de estudio. Esto se realiza analizando la información obtenida a través de:

Seguimiento de resultados académicos

La estructura curricular basada en el Modelo Educativo, relaciona los distintos componentes del currículo para asociar el rendimiento académico de las asignaturas con el logro de los perfiles de egreso, tributando cada una de ellas a saberes, ámbitos de realización y finalmente a los aprendizajes esperados tal como se aprecia en el siguiente diagrama.

Diagrama N°29: Agrupación de asignaturas para el seguimiento del logro de perfiles de egreso



Fuente: Dirección de Desarrollo Curricular.

³³⁷ Ver Anexo Integrado N°53, Proceso de Armonización Curricular. Carreras actualizadas como resultado de la evaluación de la armonización curricular.

La información completa se encuentra disponible en la Plataforma de Desarrollo Curricular de la Universidad³³⁸ y es accesible a todas las unidades académicas.

Proceso de cierre académico

El proceso de cierre de los itinerarios formativos cuenta con dos instancias que permiten obtener antecedentes para la evaluación del logro de los perfiles de egreso. La primera, es a través del Informe del Taller de Integración Profesional que incorpora el análisis sobre el proceso y el logro del Perfil de Egreso, la autoevaluación de los estudiantes y la evaluación de los empleadores sobre la pertinencia, fortalezas y debilidades de los niveles de logro de los aprendizajes esperados y saberes del Perfil de Egreso, permitiendo, de esta manera, obtener información no solo desde el punto de vista académico, si no también, un análisis crítico elaborado por el propio estudiante y el empleador después de realizar un proceso de pasantía laboral³³⁹. La segunda instancia, se verifica a través de los resultados del Examen de Grado y Título, donde Directores de Escuela participan en todos como Ministros de Fe que, junto con velar por un proceso adecuado, tienen como objetivo facilitar la observación y análisis del nivel de aprendizajes alcanzados por sus egresados.

5.3. Evaluación de logro de aprendizaje

El Modelo Educativo establece la necesidad de instalar procesos de evaluación sobre los resultados de aprendizaje de los estudiantes en las distintas asignaturas que componen el plan de estudio, identificándolos, elaborando instrumentos de evaluación, aplicando dichos instrumentos, analizándolos y luego determinando el acceso a remediales en los casos que se requiera.

Esto se expresa en la aplicación de un mecanismo denominado “Evaluación de logro de aprendizaje”³⁴⁰, que se comenzó a aplicar a partir del año 2020, cuyos objetivos son –por una parte- identificar el desarrollo de los aprendizajes que se producen entre las modalidades y jornadas y, en segundo lugar, definir acciones remediales y/o de desarrollo en función de estos resultados, además, de buscar fortalecer y focalizar el proceso de capacitación y perfeccionamiento docente.

Este mecanismo integra la indagación en una serie de dimensiones evaluativas ponderadas que se expresarán a continuación, no obstante, debe decirse que inicialmente su aplicación –dada las circunstancias- debió responder a la necesidad de establecer las brechas en los aprendizajes producto de la pandemia en asignaturas troncales de carreras que normalmente se dictaban en modalidad presencial (diurno y vespertino) y asignaturas presenciales de carreras semipresenciales, razón por la cual su primera aplicación (2020) subrayó este aspecto. Debe señalarse, además, que en estas primeras versiones los indicadores poseen un carácter descriptivo, de modo de visualizar el nivel de desarrollo de variables objetivables que –ponderadas- pudieran dar pistas iniciales sobre el nivel de logro. En estos momentos, la VRA, está en fase de diseño de un nuevo mecanismo complementario de corte analítico que integre el estatus actual de los programas de la Universidad focalizado en el análisis de la efectividad de la aplicación del enfoque metodológico-pedagógico basado en la evaluación de los resultados de aprendizaje que será aplicado a partir del año 2023.

La siguiente tabla resume los indicadores actuales que se aplican para medir el nivel de logro:

Tabla N°53: Procesos involucrados en la evaluación de logro de aprendizajes

Indicador	Factores que integra	Ponderación
Poblamiento	Conteo grabaciones, videos, documentos y links por semana.	20%
	Cálculo del porcentaje de poblamiento de cada uno de los elementos según su duración (aproximada)	
	Creación indicador asignándole un valor a cada porcentaje	
Satisfacción	Creación escala de conversión de las respuestas	10%
	Cambio de los textos por valores escala	10%
	Cálculo un promedio simple con todas las respuestas por carrera para obtener un indicador	10%
Evaluación docente	Traspaso de calificaciones escala de notas de 0-100 Valor obtenido en el año correspondiente	10%
Exámenes	Cálculo el promedio de los exámenes	20%

³³⁸ Ver Plataforma de Desarrollo Curricular en <http://desarrollocurricular.uniacc.cl/> Acceso restringido.

³³⁹ Ver Anexo N°54, Informe y pautas de taller de integración profesional.

³⁴⁰ Ver Anexo N°25, Informe de Evaluación de Logro, años 2020 y 2021.

Tasas de Aprobación	Cálculo del promedio de la tasa de aprobación	10%
Calificaciones	Cálculo del promedio de calificaciones	10%

Fuente: Vicerrectoría Académica

En definitiva, este mecanismo permitió identificar a nivel de las diferentes secciones, posibles brechas u oportunidades de mejora, aplicándose planes remediales en aquellas asignaturas que no tenían continuidad o requerían profundizar algún saber específico. Dado que se tradujo en una buena práctica evaluativa, se tomó la decisión de continuar realizándola, pero esta vez abarcando más asignaturas en todas las modalidades y, tal como se dijo, incorporando dimensiones analítico cualitativas.

Debe destacarse que este instrumento fue un importante insumo de análisis para la Armonización Curricular del año 2021 en que se evaluó la vigencia, pertinencia y cumplimiento del Plan de Estudios y Perfil de Egreso de los planes 2014, como parte de un conjunto de otros antecedentes que suponían la contextualización de la carrera (indicadores académicos, caracterización, encuestas que aplicamos exclusivamente para esta etapa) y que justificaran la mejora de los diseños curriculares de los programas UNIACC.

6. Recursos para el aprendizaje

6.1. Equipamiento e Infraestructura disponible

UNIACC dispone de un documento de Estándares Académicos³⁴¹ que permite organizar los requerimientos de recursos académicos para la acción educativa de las distintas carreras. Este documento fue realizado por cada una de las escuelas con la colaboración, como contraparte técnica, del área de Recursos Académicos para la Docencia dependiente de la Dirección de Gestión Académica. En él se definen los recursos y estándares necesarios para el desarrollo de la docencia de las distintas asignaturas y carreras: especificación del equipamiento, recintos y software necesarios para el desarrollo de una asignatura, así como también los estándares de operación de estos, su mantenimiento y período de renovación estimado.

A continuación, se presenta un detalle de los recintos formativos disponibles, del equipamiento y de las licencias de software académico.

Tabla N°54: Recintos por Campus UNIACC 2022

Recintos	Campus Central	Campus Poniente	Campus Sur	Campus Lautaro	TOTAL
Salas de Clases Transversales equipadas (Data y Audio)	21	12	4		37
Sala de Litigación (Derecho) con sistema de registro Audiovisual	1				1
Salas Espejo (Psicología) con sistema de registro Audiovisual	1		1		2
Salas de Danza	4		1	2	7
Salas de Teatro	1		6		7
Estudio de TV Full HD	2				2
Estudios de TV SD		1			1
Móvil de TV Full HD	1				1
Laboratorios de Computación	22	8			30
Taller Com. Digital	1				1
Salas Taller (Arquitectura, Diseño, Artes Visuales)		16			16
Salas y módulos para Música		19			19
Estudios de Sonido (Música)		2			2
Auditorio de Música (Sala de Conciertos)			1		1
Laboratorio con cabinas de Traducción	1				1
Cyber	7	3	1		11
Estaciones de Edición	7				7
Sala de Ingesta Digital	1				1
Estudios de Sonido	3				3
Estudios de Sonido 5.1	1				1

³⁴¹ Ver Anexo N°55, Estándares Académicos UNIACC.

Estudios de Radio	2				2
Estudio Fotográfico equipado		2			2
Laboratorio Fotográfico análogo		1			1
Laboratorio Fotográfico digital		1			1
Auditorio multifunción (Eventos y Danza)	1				1
Laboratorio CNC Router		1			1
Taller Corte Láser		1			1
Total	77	67	14	2	160

Fuente: Dirección de Gestión Académica.

La distribución de espacios disponibles para las actividades académicas de la Universidad, permiten cubrir adecuadamente las necesidades definidas por las Facultades, Escuelas y Carreras.

En cuanto a los equipos, el detalle de estos se exhibe en la siguiente tabla:

Tabla N°55: Equipamiento por campus, 2022

Equipos	Campus Central	Campus Sur	Campus Poniente	Total
Audio	138	16	-	154
Cámaras	54	1	8	63
Accesorios para cámaras	63	1	8	72
Otros accesorios	-	181	12	193
Equipo de iluminación	165	172	17	358
Equipos de fotografía	-	-	33	33
Equipamiento área digital	90	-	-	90
Proyectores	8	6	3	17
Televisor	2	1	2	5
Impresora3D	-	-	10	10
Total	520	378	93	995

Fuente: Dirección de Gestión Académica.

La disposición de equipos en UNIACC, permite abarcar apropiadamente las necesidades de docencia, en las diferentes áreas del conocimiento en donde existe oferta formativa.

Respecto de las licencias para uso académico, a continuación se presenta el detalle de aquellas adquiridas por la Universidad:

Cuadro N°19: Licencias de Software 2022

Usuarios (Escuelas)	Licencias Académicas	N° de Licencias	Acceso Remoto para Estudiantes
Publicidad / Com. Audiovisual / Com. Digital / Arquitectura /Diseño / Periodismo / Artes Vis.	Adobe Creative Cloud	470	Si
Publicidad / Com. Audiovisual / Com. Digital / Arquitectura /Diseño / Periodismo / Artes Vis.	Adobe Creative Cloud	940	Si
Diseño / Publicidad	Cinema 4d	15	Si
Diseño / Com. Audiovisual	Sketchup Pro	53	Si
Com. Audiovisual / Periodismo	Avid Media Composer	60	Si
Com. Audiovisual / Periodismo	Protools Ultimate (5.1) (solo para Estudios de Sonido)	1	No
Com. Audiovisual / Periodismo	Protools Estándar (solo para Estudios de Sonido)	5	No
Com. Audiovisual / Música	Protools (Licencias Para Alumnos)	35	Si
Com. Audiovisual / Com. Digital	Davinci Resolve	25	Si
Com. Audiovisual (Guiones)	Final Draft	25	Si
Psicología / Trabajo Social	Spss	18	Si
Diseño / Arquitectura	Vectorworks	183	Si
Arquitectura	Archicad	56	Si
Arquitectura	Solibri	Ilimitadas	Si
Arquitectura	Tekla	100	Si
Arquitectura	Rhinoceros	30	Si
Com. Digital /Arquitectura	Autodesk	Ilimitadas	Si
Com. Digital	Toonboom Harmony Advanced	25	Si
Com. Digital	Toonboom Storyboard Pro	25	Si

Com. Digital	Construct	30	Si
Com. Digital	Nuke	18	Si
Com. Digital	Substance Painter	30	Si
Com. Digital	Dragon Frame (solo uso de docentes)	1	No
Com. Digital	Zbrush (Licencias Flotantes)	18	Si
Com. Digital	Houdini	15	Si
Música	Cubase	15	No
Música	Sibelius	39	Si
Música	Ableton Live	15	Si
Traducción E Int. Bilingüe	Trados	67	Si
Traducción E Int. Bilingüe	Zoom + Webinars	1	No
Administración	Erp	1 Lic. (4 Usuarios Totales)	Si
Toda La Universidad	Deepfreeze (Antivirus solo para Laboratorios)	1.000	No
Toda La Universidad	Turniting	150	Si
Toda La Universidad	Moestro/Moofwd	Ilimitadas	Si

Fuente: Dirección de Gestión Académica.

Tal como se observa en las tablas y cuadros anteriores, la Universidad ha logrado disponer de la totalidad de los requerimientos definidos por las escuelas en sus estándares, lo cual se refleja en la valoración positiva que hacen académicos y estudiantes sobre la infraestructura y equipamiento. Por ejemplo, en la encuesta a informantes clave, un 82% de los académicos declara estar "muy de acuerdo" o "de acuerdo" frente a la afirmación "*La infraestructura es la adecuada en función de los actuales requerimientos de la unidad académica a la que pertenezco*" y un 80% de los estudiantes declara estar "muy de acuerdo" o "de acuerdo" frente a la misma afirmación.

Los académicos, frente a la afirmación "*Existen y se aplican eficazmente políticas y mecanismos para la gestión, actualización y desarrollo de la infraestructura, y de los recursos tecnológicos*", se manifiestan positivamente, alcanzando un 67,2% de respuestas favorables. Esto permite identificar una oportunidad de mejora respecto de las políticas destinadas a la gestión, actualización y desarrollo de la infraestructura y recursos tecnológicos.

Respecto de las licencias de software que tiene la Universidad, y a propósito de la pandemia por Covid-19, la Institución, a través de una estrecha coordinación entre la Dirección de Gestión Académica y la Dirección de TI, realizaron importantes gestiones con los proveedores, que permitieron que los estudiantes pudieran tener acceso a los software de dos maneras: 1) por medio de un sistema de acceso remoto a través de una VPN y de un sistema de reservas y 2) para otras licencias, se habilitaron los software directamente en los equipos de los estudiantes. De esta forma, del total de licencias, el 82% de ellas quedó disponible para los estudiantes de manera remota. Estas gestiones fueron valoradas positivamente por los estudiantes en la encuesta de satisfacción, en donde el 86% se manifestó favorablemente frente a la afirmación "*He podido continuar desarrollando actividades académicas, en el contexto de la Pandemia Mundial, a través de plataformas y herramientas virtuales.*"

6.2. Plataforma de Aprendizaje

La Institución cuenta, desde el año 2004, con una plataforma de aprendizaje virtual, la que se ha venido actualizando y potenciando a lo largo de los años, incluyendo una actualización sustantiva en 2021. Hoy dispone de un campus virtual para todas las modalidades de estudio integrada a su sistema de gestión académica, U+.

Su uso ha sido destinado para acoger la demanda de los programas online y brindar un espacio de comunicación y repositorio de documentos para la modalidad presencial. Producto de la pandemia, UNIACC se vio en la obligación de fortalecer su uso e implementar las estrategias necesarias para asegurar la continuidad de sus procesos de formación, logrando que la totalidad de los cursos contaran con su aula virtual poblada de recursos y actividades, que se han continuado utilizando el año 2022. Esta situación excepcional implicó, además, un importante esfuerzo de capacitación de los académicos (en especial aquellos que no tenían experiencia en este tipo de enseñanza virtual) en el uso de herramientas de trabajo virtual y en nuevas estrategias metodológicas. Para ello, la Institución estableció las condiciones estructurales y de perfeccionamiento docente sobre uso de aulas virtuales que, a partir del año 2020, se dicta al inicio de cada semestre; asimismo, incorporó un grupo de tutores para el acompañamiento docente, instaló mecanismos de

seguimiento del poblamiento de las aulas, facilitó herramientas de apoyo a la docencia y fortaleció su infraestructura tecnológica para hacer frente a las nuevas demandas del proceso académico.

Actualmente, todos los docentes de la Universidad disponen de un recurso llamado "aula virtual", que puede ser reutilizado y enriquecido semestre a semestre, permitiendo el uso de las aulas virtuales como mecanismo de apoyo al aprendizaje más allá del período de la pandemia y en consistencia con la multimodalidad de la Universidad.

6.3. Biblioteca y Recursos Digitales

La Dirección de Biblioteca y Recursos Digitales - CREA tiene como objetivo principal el apoyo y acompañamiento a los estudiantes en su proceso de aprendizaje. Para cumplir con esta finalidad, dispone de recursos y servicios en diversos formatos que responden a la multimodalidad de manera transversal y están puestos a disposición de toda la comunidad universitaria.

Entre los recursos se cuenta con seis bibliotecas digitales, 11 bases de datos y dos plataformas audiovisuales especializadas para dar acceso a las bibliografías básicas y complementarias, además de otros recursos de aprendizaje necesarios para que los docentes y estudiantes puedan llevar a cabo los procesos de enseñanza y aprendizaje de manera adecuada. Estos servicios son accesibles a través de su página web³⁴², la que también informa sobre sus servicios, reglamento y novedades bibliográficas.

Desde la perspectiva de su desarrollo, el CREA inició durante el primer semestre de 2022 el proyecto de actualización de los sistemas de gestión bibliotecaria, actualmente basados en Aleph, migrando al Sistema SAS ALMA; la actualización del sistema de descubrimiento PRIMO VE y la incorporación del aplicativo LEGANTO proyectado para marzo 2023. A través de este último, se apoyará integralmente la elaboración, disponibilización y control de las existencias de títulos, obtención de información permanente sobre coberturas bibliográficas, permitiendo también optimizar el seguimiento de indicadores de uso e interacción de recursos bibliográficos. De igual modo, y como parte del plan de trabajo 2022, se suma la incorporación de un Repositorio de Tesis, donde estarán albergadas las memorias, proyectos y trabajos de título de manera digital a través del sistema de descubrimiento de la Biblioteca.

Finalmente, en un contexto de mejora continua y capacidad de autorregulación, la Biblioteca y Recursos Digitales CREA, ha considerado necesario, luego de años realizando capacitaciones a los usuarios internos, desarrollar evaluaciones de estas actividades que permitan verificar el nivel de impacto de los talleres en el rendimiento académico. Para este caso, se propone un seguimiento (diagnóstico antes y después de la dictación) de los estudiantes con respecto al manejo en el uso de la información y el impacto que finalmente tienen los talleres al término de la asignatura.

Servicios

La Política para el Desarrollo de Colecciones³⁴³ garantiza contar con los recursos o necesidades bibliográficas que surgen del diseño o actualización de los programas de estudio y que estos sean adecuados y de calidad para cubrir las bibliografías. Este trabajo se lleva a cabo de manera sistemática, según el proceso de asesoría bibliográfica al área de desarrollo curricular, diseño instruccional y de las escuelas.

La Biblioteca permanentemente busca y selecciona fuentes de información digitales, tanto transversales como especializadas, las cuales abordan las temáticas que se van incorporando en los programas de estudio. Para esto, selecciona y solicita a las Escuelas, la evaluación de dichas fuentes. Una vez recogida y evaluada la información, se procede a la suscripción o contratación de estas. De esta manera, la política asegura mantener las colecciones en constante actualización en cuanto a pertinencia y calidad de contenidos.

- a) **Colecciones.** Los recursos bibliográficos que componen la colección se distribuyen de la siguiente manera:
 - **Colección impresa:** cuenta con más de 28.000 ejemplares; recursos para el aprendizaje, que consta de las colecciones de Test Psicológicos, apuntes y ludoteca y la Colección digital, con diez plataformas virtuales que contienen en total más de 260.000 títulos.

³⁴² Ver biblioteca.uniacc.cl

³⁴³ Ver Anexo Integrado N°29, Políticas Institucionales de Docencia. Política de desarrollo de colecciones.

- **Bibliotecas digitales de contenidos transversales y multidisciplinarios en español:** E-libro, Odilo, Digitalia Hispánica, Colección UNIACC. Esta última comprende a la fecha, más de 1.700 títulos digitalizados de bibliografía existentes en la colección impresa, logrando dar acceso y cubrir las demandas de información pertinentes a las bibliografías básicas y complementarias. Esta colección, cuya proyección comienza en 2018, se materializó en el segundo semestre de 2020 y su crecimiento es de manera constante.
 - **Bibliotecas de contenidos especializados:** Biblioteca ENI con contenido que aborda el área de informática; Tirant Lo Blanch y Thomson Reuters, plataformas con contenidos orientados al área jurídica.
 - **Bases de Datos:** se cuenta con la suscripción a EBSCO host, servicio que alberga las bases de datos internas de Academic Search Ultimate, Business Source Ultimate, Regional Business News y Fuente Académica Plus. También está ProQuest, la que cuenta con siete bases: Coronavirus Research Database, Publicly Available Content Database, Latin American Newsstream, PRISMA Database, PRISMA Database with HAPI Index, Research Library y US Hispanic Newsstream,
 - **Recursos en streaming:** Psychotherapy plataforma con contenido especializado en el área de Psicología y Alexander Street como una plataforma de videos académicos de diferentes disciplinas.
- b) **Evolución de la Colección.** La colección de UNIACC ha experimentado importantes avances en cantidad y calidad en los últimos años, ya sea de su colección impresa como de recursos digitales. Al respecto, la inversión ha tenido un incremento significativo que se traduce en la disponibilidad de material de alta relevancia y pertinencia para los diferentes programas académicos que ofrece la institución. Lo anteriormente expuesto, se presenta a continuación en las siguientes tablas.

Item	2017	2018	2019	2020	2021	2022-julio
Nº total de títulos impresos	22.229	22.475	22.895	23.090	23.238	23.288
Nº total de volúmenes impresos	26.750	27.488	28.192	28.521	28.669	28.746

Fuente: Dirección Biblioteca y Recursos Digitales CREA.

Tabla N°57: Evolución de Recursos Digitales

Item	2017	2018	2019	2020	2021	2022-julio
E-libro	90.000	109.000	109.000	100.609	112.924	113.789
Digitalia hispánica	22.000	24.000	28.876	21.967	23.952	26.349
Proquest	6.000	7.443	118.363	119.415	119.875	120.235
Alexander Street y Psychotherapy	50	64.050	67.891	69.005	73.050	73.050
Odilo	-	8.400	75.962	112.154	114.575	120.303
EBSCO	-	33.000	41.112	63.391	63.782	65.075
Tirant Lo Blanch	-	-	7.143	9.918	14.609	16.283
Colección UNIACC	-	-	-	1.005	1.715	1.949
Thomson Reuters Proview	-	-	-	-	567	567
Biblioteca ENI	-	-	-	-	300	311

Fuente: Dirección Biblioteca y Recursos Digitales CREA.

Tabla N°58: Colección Test Psicológicos

Item	2017	2018	2.019	2020	2021	2022-julio
Nº total títulos de test	24	24	25	25	25	25
Nº total de test en volúmenes	84	89	91	90	93	93

Fuente: Dirección Biblioteca y Recursos Digitales CREA.

En consecuencia, y tal como muestran las cifras precedentes, la colección impresa, los recursos digitales y la adquisición de test psicológicos ha tenido una evolución importante en los últimos cinco años. De especial relevancia, ha sido la inversión en recursos digitales que ha permitido dar cumplimiento al Modelo Educativo Institucional a través de la cobertura necesaria para la multimodalidad declarada.

Coberturas bibliográficas

En relación a las coberturas bibliográficas, los planes de estudio 2014 fueron el foco de análisis en el período, hasta el año 2021. Este foco se evidenció en tres acciones: primero, actualización de los programas de asignatura que incluían la definición de las bibliografías básicas y complementarias. Segundo, la provisión de esos requerimientos, alcanzando coberturas superiores al 90% en ambos casos, para todos los planes y asignaturas en dictación. El esfuerzo se hizo

principalmente a través de colecciones digitales, para lograr atender adecuadamente la condición multimodal de la Universidad, junto con la disponibilidad universal de copias que provee este tipo de colección. Tercero, a partir del segundo semestre de 2019 y con aún mayor dedicación desde el primer semestre de 2020 -como consecuencia de la pandemia Covid 19-, se ha venido realizando un proceso de digitalización de material que se encontraba disponible en la colección física de UNIACC o que solo estaba en la versión física por parte de los proveedores.

En este último caso, se compró el libro físico y luego se integró a la Colección Digital UNIACC, que ya cuenta con aproximadamente dos mil títulos.

Todo este proceso se realizó en coordinación con la Dirección de Desarrollo Curricular, entre otras razones, para ofrecer asesoría a los docentes expertos al momento de la construcción o actualización de las asignaturas, de acuerdo con las tendencias más actuales de las diversas disciplinas, asegurando la disponibilidad y uso óptimo de la colección física y digital.

A contar del segundo semestre del año 2021, se ha trabajado con las escuelas y la Dirección de Desarrollo Curricular en asesorar y acompañar la actualización orgánica y secuencial de las bibliografías de los programas de asignaturas que fueron actualizadas en el contexto del proceso de Armonización. Estas coberturas están en constante actualización en la medida que, desde el área de coordinación curricular, se levanta información a través de un formulario en línea y con esto se va conformando la nueva cobertura por carrera.

Una vez que se implemente el sistema LEGANTO, se podrá contar con información automatizada y cada área involucrada tendrá acceso de forma transparente a la información.

Tabla N°59: Cobertura Bibliografía Básica por Carrera

Carrera	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022*
Administración Pública	68%	88%	92%	91%	89%	86%	-
Arquitectura	73%	100%	100%	100%	100%	100%	94%
Artes Visuales	75%	91%	96%	96%	95%	93%	96%
Bibliotecología	-	-	-	-	94%	94%	-
Comunicación Audiovisual	70%	88%	92%	91%	90%	86%	92%
Comunicación Digital	41%	78%	84%	83%	82%	73%	84%
Contador Auditor	53%	71%	85%	89%	93%	95%	100%
Danza y Coreografía	94%	98%	98%	98%	98%	88%	90%
Derecho	36%	98%	100%	95%	90%	75%	92%
Diseño de Imagen	94%	95%	97%	98%	99%	98%	100%
Diseño de Interiores y Ambientes	-	-	-	-	99%	99%	-
Diseño Gráfico Especialidad	-	-	-	-	99%	99%	100%
Ingeniería Comercial	57%	92%	96%	96%	96%	100%	91%
Ingeniería en Administración y Gestión de Negocios	-	-	-	-	84%	84%	-
Ingeniería en Control de Gestión	-	-	-	-	84%	84%	-
Ingeniería Informática Multimedia	55%	99%	100%	95%	90%	80%	82%
Música y Composición	80%	80%	91%	91%	90%	80%	84%
Periodismo	57%	80%	92%	92%	91%	90%	87%
Psicología	60%	86%	94%	93%	92%	85%	93%
Publicidad	58%	81%	90%	93%	95%	95%	100%
Relaciones Públicas Corporativas	53%	78%	100%	99%	97%	87%	-
Teatro y Comunicación Escénica	87%	93%	97%	97%	96%	92%	88%
Traducción e Interpretariado	68%	100%	100%	99%	97%	89%	100%
Transversales	47%	100%	100%	98%	96%	100%	100%
TOTAL	65%	89%	95%	94%	93%	90%	93%

*Los programas que no tienen valor para el año 2022, se debe a la actualización de bibliografía, enmarcada en el proceso de Armonización Curricular.
Fuente: Dirección Biblioteca y Recursos Digitales CREA.

Tabla N°60: Cobertura Bibliografía Complementaria por Carrera

Carrera	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022*
Administración Pública	15%	84%	90%	90%	89%	85%	-
Arquitectura	93%	100%	100%	99%	98%	98%	90%
Artes Visuales	80%	73%	87%	90%	93%	93%	96%
Bibliotecología	-	-	-	-	89%	89%	-
Comunicación Audiovisual	49%	65%	79%	78%	77%	76%	89%
Comunicación Digital	33%	74%	87%	87%	86%	78%	69%
Contador Auditor	22%	56%	81%	80%	79%	79%	100%
Danza y Coreografía	59%	97%	98%	98%	98%	83%	77%
Derecho	65%	100%	100%	95%	90%	73%	100%
Diseño de Imagen	42%	100%	100%	98%	96%	96%	100%
Diseño de Interiores y Ambientes	-	-	-	-	92%	92%	-
Diseño Gráfico Especialidad	-	-	-	-	90%	90%	80%
Ingeniería Comercial	33%	55%	79%	79%	79%	96%	100%
Ingeniería en Administración y Gestión de Negocios	-	-	-	-	84%	84%	-
Ingeniería en Control de Gestión	x	x	x	x	86%	86%	-
Ingeniería Informática Multimedia	38%	53%	74%	74%	74%	87%	75%
Música y Composición	72%	65%	85%	86%	87%	77%	57%
Periodismo	54%	69%	77%	76%	75%	75%	95%
Psicología	53%	92%	96%	96%	95%	78%	75%
Publicidad	37%	62%	78%	86%	93%	93%	100%
Relaciones Públicas Corporativas	40%	100%	100%	98%	98%	93%	-
Teatro y Comunicación Escénica	83%	83%	90%	90%	90%	73%	73%
Traducción e Interpretariado	63%	100%	100%	98%	98%	81%	50%
Transversales	-	80%	93%	90%	90%	90%	100%
TOTAL	52%	79%	89%	89%	89%	85%	85%

*Los programas que no tienen valor para el año 2022, se debe a la actualización de bibliografía, enmarcada en el proceso de Armonización Curricular.
Fuente: Dirección Biblioteca y Recursos Digitales CREA.

La cobertura bibliográfica presenta un porcentaje constante a lo largo de los años. Sin perjuicio de ello, en 2021 se observa una disminución, principalmente en las áreas de Ciencias Sociales, Artes y Comunicaciones, debido a que, durante los momentos más complejos de la pandemia, algunas casas editoriales decidieron sacar de circulación a nivel global sus textos de las plataformas, afectando las coberturas. Para enfrentar esta situación, desde la Biblioteca se notifica esta situación a la Dirección de Desarrollo Curricular y a las escuelas correspondientes y se envían las sugerencias correspondientes para el reemplazo de títulos. Ello permite evidenciar mejoras en el indicador de cobertura en el año 2022.

- c) **Préstamos e Interacciones.** Durante los últimos cinco años se han incrementado las interacciones³⁴⁴ en las plataformas bibliográficas digitales. Este aumento se ha consolidado a través de un trabajo permanente de difusión de los nuevos recursos bibliográficos incorporados a las plataformas, a través de la página web de Biblioteca, del boletín de novedades y la capacitación que reciben los docentes y estudiantes respecto al uso de las bibliotecas y bases de datos. Cabe indicar que, en los años 2020 y 2021, a raíz de la pandemia, se produjo un aumento significativo de interacciones en las plataformas; asimismo en estos dos años, el préstamo de materiales impresos y otros recursos de aprendizaje no se llevaron a cabo, producto de las medidas sanitarias adoptadas por la Institución.

Tabla N°61: Préstamos de recursos impresos

Item	2017	2018	2019	2020	2021	2022-julio
N° total de préstamos impresos	8.287	7.012	5.268	165	0	472

Fuente: Dirección Biblioteca y Recursos Digitales CREA.

La distribución de préstamos de recursos impresos, muestra las consecuencias de los acontecimientos que han marcado el desarrollo del país en el último tiempo. Primero el estallido social y luego la pandemia, explican las bajas en los préstamos de este tipo.

³⁴⁴ Como "interacciones" se consideran: consultadas, sesiones de lectura en línea, descarga de libros, descarga de capítulos, total de páginas leídas, visualizaciones vía streaming.

Tabla N°62: Interacciones en plataformas digitales

Item	2017	2018	2019	2020	2021	2022-julio
Consultas de Tesis	639	393	25	56	20	174
Video OD	133	1.358	3.485	-	-	-
E-libro	81.951	332.060	430.156	494.503	1.629.433	1.023.041
Digitalia Hispánica	590	3.328	4.639	7.923	6.988	7.801
ProQuest	40.838	22.314	22.104	13.974	25.576	7.774
Psychotherapy	45	237	678	982	2.201	979
Alexander Street	-	36	336	126	130	216
Odilo	-	287	1.616	2.470	4.235	3.376
EBSCO	-	4.232	52.707	4.572	4.835	1.868
Tirant Lo Blanch	-	-	166	2.867	2.966	5.325
Colección UNIACC	-	-	-	9.361	39.810	18.272
Thomson Reuters Proview	-	-	-	-	6.030	5.365
Biblioteca ENI	-	-	-	-	627	617
Total Interacciones	132.535	371.257	521.180	537.999	1.723.366	1.074.808

Fuente: Dirección Biblioteca y Recursos Digitales CREA.

Lo opuesto a lo sucedido con los préstamos de recursos impresos, corresponde a las interacciones en plataformas digitales las que se han elevado de forma significativa, tal como se aprecia en la tabla anterior.

d) Servicios presenciales

- **Referencia.** Este servicio se orienta a prestar asistencia bibliográfica en la búsqueda y recuperación de información; además de promover la autonomía informacional de estudiantes y docentes en modalidad presencial y online. Esta última adquirió especial relevancia en el periodo 2020-2021.

Tabla N°63: Referencias

Año	2017	2018	2019	2020	2021	2022-julio
Referencias	1.333	1.358	1.590	2.158	2.549	884

Fuente: Dirección Biblioteca y Recursos Digitales CREA.

- **Infraestructura y Salas de Estudio.** La infraestructura de Biblioteca cuenta con 586 m² construidos, distribuidos entre: tres salas abiertas de trabajo y lectura, una sala de Búsqueda y Recuperación de Información (BRI) y nueve salas para estudio grupal (una de ellas de uso exclusivo para personas con necesidades especiales de movilidad) equipadas con computador, Smart TV y aire acondicionado que se adaptan a las necesidades de los estudiantes y docentes para la realización de diferentes actividades grupales.

Tabla N°64: Préstamos de salas grupales

Item	2017	2018	2019	2020	2021	2022-julio
N° Préstamos de salas grupales	14.953	19.514	16.807	363	0	9.222

Fuente: Dirección Biblioteca y Recursos Digitales CREA.

- e) **Formación de usuarios.** La Biblioteca pone a disposición de su comunidad los Talleres de Alfabetización Informacional (ALFIN), orientados a la autonomía informacional para un uso correcto y eficiente de los recursos bibliográficos. Estos talleres son coordinados en conjunto con la Dirección de Gestión Académica y forman parte de las actividades de la asignatura transversal de Taller de Aprendizaje. También se imparten otros talleres más específicos y especializados, solicitados y coordinados con las direcciones de escuelas (talleres emergentes) que responden a necesidades de estudiantes que están desarrollando investigaciones para sus trabajos de titulación. Respecto de los talleres para docentes, estos son coordinados con la Dirección de Desarrollo Docente de manera permanente en la planificación del perfeccionamiento fundamental o específico³⁴⁵. Estos talleres son los siguientes:

³⁴⁵ Ver más antecedentes en el capítulo N°17, Cuerpo Académico, del presente Informe.

Cuadro N°20: Talleres impartidos por Biblioteca

Taller	Público objetivo	Objetivo	Contenidos
Alfabetización Informacional (ALFIN)	-Estudiantes de primer año -Estudiantes tesis y de posgrado Docentes	Adquirir las habilidades para reconocer las necesidades de información, manejar de manera eficiente sus fuentes, los motores de búsqueda y la evaluación de recursos.	-Búsqueda y recuperación de información. -Evaluación de recursos información. -Uso de bibliotecas digitales y bases de datos.
Citas y Referencias en APA (7ma edición)	-Estudiantes de pregrado y de posgrado -Docentes	Manejar autónomamente la guía y manual oficial con estos estándares, asimilando las particularidades de la séptima edición y cómo se aplican a los recursos bibliográficos.	-Citas y referencias en base a la séptima edición de APA. -Diferencias clave en comparación a las ediciones anteriores.
Honestidad Académica	-Estudiantes de pregrado y de posgrado -Docentes	Introducir la importancia del uso ético de la información, del citado de las fuentes y el compartir información respetando las excepciones a la ley, evitando la deshonestidad académica y el plagio.	-Honestidad académica. -Plagio. -Derecho de autor en el quehacer académico. -Open Access y Creative Commons. -Licencias y atribuciones.
Capacitaciones específicas	-Estudiantes de pregrado y de posgrado -Docentes -Colaboradores	Inducciones personalizadas o en grupo, orientadas en el uso adecuado de algunas plataformas asociadas a los recursos de Biblioteca.	-Blackboard. -Uso de plataformas digitales específicas, tanto suscritas como de acceso abierto. -Uso del sitio web de la Biblioteca.

Fuente: Dirección Biblioteca y Recursos Digitales CREA.

Posterior a cada taller, se invita a los asistentes a completar un sondeo donde evalúan la exposición y los contenidos mostrados y, al final de cada uno, se concede un espacio para que los encuestados propongan futuras materias para ser incluidas. Una de las temáticas surgidas a través de esta instancia y abordada en los talleres, es la honestidad académica y la prevención del plagio. Debido a la respuesta positiva entregada, para el 2022, se determinó incluir estos talleres para todas las carreras en asignaturas transversales.

Tabla N°65: Número de académicos capacitados por la Biblioteca

Temas	2017	2018	2019	2020	2021	2022-julio
DHI/ALFIN	82	17	8	175	83	48
Uso ético de la información/Honestidad Académica	28	10	4	-	25	0
Citas y referencias en formato APA	-	-	4	-	29	0
Servicios Bibliotecarios/Inducciones docentes generales*	-	-	-	132	0	62
Capacitaciones específicas	-	-	-	5	9	0
Blackboard	-	-	-	434	341	0
Total	110	27	16	746	487	110

Fuente: Dirección Biblioteca y Recursos Digitales CREA.

Tabla N°66: Estudiantes capacitados por la Biblioteca

Temas	2017	2018	2019	2020	2021	2022-julio
ALFIN	880	826	848	479	964	661
Citas y referencias en formato APA	-	-	-	-	77	43
Uso ético de la información/Honestidad Académica	-	-	-	-	-	-
Capacitaciones específicas	-	-	-	4	13	1
Total	880	826	848	483	1.054	705

Fuente: Dirección Biblioteca y Recursos Digitales CREA.

Respecto a la percepción de los servicios, las encuestas aplicadas en este proceso de autoevaluación señalan que el 65,3% de los estudiantes declaró estar "muy de acuerdo" y "de acuerdo" con la afirmación *"la mayor parte de los libros, revistas y/o papers que requiero para mis asignaturas están disponibles en la biblioteca"*. Esta pregunta, en el caso de los docentes, alcanza una afirmación positiva del 67,8%. Asimismo, el 62,7% se muestra "muy de acuerdo" y "de acuerdo" con que *"las necesidades de bibliografía nueva son cubiertas en forma oportuna"*.

El resultado indicado, muestra una importante posibilidad de mejora en los servicios entregados por el área de Biblioteca y Recursos Digitales CREA. En tal sentido, resulta adecuado incluir en el plan de mejoramiento, un conjunto de acciones que impactarán positivamente en la percepción de estudiantes y académicos de la Universidad.

7. Síntesis Evaluativa

La oferta multimodal que define y caracteriza a la Universidad UNIACC, ha generado opciones académicas equivalentes para personas ubicadas en distintos lugares geográficos, que desarrollan diversas actividades o con diferentes disponibilidades horarias. Este desafío autoimpuesto en la Misión y Visión Institucional ha logrado instalarse en sus estudiantes, titulados, docentes y colaboradores, consolidándose como un sello de la institución. En virtud de ello, UNIACC cuenta con una Política de Diseño y Provisión de la Oferta Académica que permite efectuar una definición de la misma, de forma participativa y consensuada desde las unidades académicas y administrativas de la Institución.

En materia de matrícula, la obtención de la acreditación institucional, ha permitido no solo afianzarla, sino que también asumir con profunda responsabilidad este proceso, dadas las restricciones derivadas de una acreditación básica. Esta situación queda de manifiesto en la determinación sobre oferta nueva, cierre de carreras y definición de vacantes por carrera/modalidad/jornada.

En resumen, la oferta académica se observa con una clara tendencia a la estabilidad en estos últimos años, centrada en las áreas del conocimiento donde la Universidad tiene trayectoria y, por ende, competencias desarrolladas a lo largo de su quehacer formativo, y con un importante crecimiento de la oferta online en lugar de aquella presencial vespertina.

En términos concretos, la matrícula ha experimentado un crecimiento sostenido en los últimos cinco años, pasando de 4.718 estudiantes en 2018 a 6.443 en 2022. Lo anterior, da cuenta, por un lado, de la aceptación que ha tenido la oferta académica y su multimodalidad, así como de la efectividad de la implementación de una política, proceso de provisión y mecanismos de aseguramiento de la calidad pertinentes.

Dado que la calidad de la oferta académica es una tarea prioritaria en la Institución, se ha llevado a cabo un proceso de Armonización Curricular (y su respectiva evaluación) que ha permitido mantener una formación pertinente, actualizada y vinculada directamente al cumplimiento del Proyecto y Modelo Educativo UNIACC.

Por último, la Universidad ha destinado recursos financieros significativos para el mantenimiento y desarrollo de la infraestructura pedagógica y de los recursos necesarios para la enseñanza, los que han permitido ir mejorando en los indicadores asociados a estos elementos. Sin embargo, las encuestas de opinión revelan la necesidad de continuar mejorando en estos aspectos de apoyo, imprescindibles para la consecución de los objetivos del proceso formativo.

8. Fortalezas y Debilidades

Fortalezas

1. La evolución de la oferta formativa demuestra la responsabilidad de la Universidad por mantener una adecuada coherencia entre esta y sus declaraciones fundamentales. Es decir, mantener una oferta coherente con las áreas del conocimiento en donde UNIACC ha logrado una consolidación significativa y proporcionar oportunidades de educación terciaria a través de la multimodalidad.
2. La Universidad ha demostrado un compromiso significativo en el aseguramiento de la calidad de su oferta formativa. Lo anterior se refleja con claridad en acciones tales como la aplicación sistemática de un proceso de armonización curricular en sus carreras, el cuidado en el diseño curricular de las mismas y la garantía de ofrecer las mejores condiciones en cuanto a recursos para su dictación.

Debilidades

1. Pese al mejoramiento de los servicios prestados por la Biblioteca y Recursos Digitales CREA, la percepción de académicos y estudiantes sugiere aumentar los esfuerzos institucionales para contar con estos recursos de manera oportuna y, de este modo, alcanzar niveles de satisfacción mayores entre los usuarios.

Capítulo 15. Proceso de Enseñanza y Aprendizaje

1. Introducción

Concebido como el conjunto de acciones que se articulan para formar a los estudiantes en el desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes. Desde la perspectiva de los propósitos centrales que guían el accionar de la Institución para la formación de sus estudiantes, se encuentran los siguientes:

- Disponer de procedimientos fidedignos de difusión de la oferta institucional y de los requisitos de ingreso apropiados para garantizar el logro de resultados de aprendizaje en las carreras impartidas por UNIACC.
- Disponer de indicadores de resultados académicos confiables que permitan orientar la toma de decisiones a nivel institucional, de facultades y escuelas.
- Promover el uso de tecnologías de información en los métodos de enseñanza-aprendizaje.
- Medir el logro del perfil de egreso a través de diversos procedimientos evaluativos que garanticen confiabilidad y validez.

2. Difusión de la oferta formativa y admisión estudiantil

La estrategia de difusión de la oferta formativa se encuentra en estrecha relación con la Planificación Estratégica y el Proyecto Educativo de la Institución, en la búsqueda de promover la multimodalidad y la extensión de la oferta a nivel territorial, no solo en la Región Metropolitana sino también en el resto del país. En este contexto, la Dirección General de Admisión y Marketing, que lidera el proceso de difusión y publicidad, busca comunicar de manera efectiva los diferentes elementos del Modelo Educativo, así como su oferta en las diferentes áreas del conocimiento en las que se desenvuelve. La multimodalidad es uno de los factores de mayor relevancia al momento de tomar la decisión de estudiar en UNIACC. Esto se comprueba en las encuestas realizadas a nuevos alumnos con respecto a las razones que motivaron su elección por esta Institución (principalmente asociada a programas online y semipresenciales) que desde el año 2017 al 2022 fluctúa entre 24,1% y 39,6% de quienes participan de esta encuesta en primer año.

En este sentido, la última campaña de difusión (2022) buscó mostrar quiénes son los profesionales UNIACC, incorporando a egresados que actualmente se desempeñan en sus ámbitos de estudio de manera exitosa, poniéndolos como ejemplo para los futuros postulantes que decidan formar parte de la Institución.

Para ello, UNIACC utiliza distintas estrategias para entregar información a la comunidad acerca de sus características principales y su oferta académica, preocupándose que esta refleje la realidad de la Universidad, asegurando veracidad y precisión en los contenidos difundidos.

2.1. Acciones de Difusión y Medios Utilizados

Los medios que se utilizan son televisión, prensa, radio, internet, redes sociales y folletería. En cuanto a cobertura, se considera la Región Metropolitana, pero dadas las modalidades a distancia, también hay un trabajo específico a nivel de regiones. Se busca además destacar los aspectos diferenciadores de UNIACC.

1. **Marketing Tradicional.** En medios tradicionales se promueve la televisión (tanto abierta como cable), para potenciar los comerciales y marca, dependiendo del segmento y tipo de programa que se utilice. Por otro lado, el medio radial se usa para promover frases que potencien aspectos de las carreras y/o modalidades, con foco especialmente en regiones, ya que este medio es popular en ellas. La folletería se utiliza principalmente para detallar la información de cada carrera a través de fichas que muestran los perfiles de egreso, requisitos, detalles particulares tales como la modalidad, jornada y duración, y la malla curricular.
2. **Marketing Digital.** Dada su estructura, permite una mayor flexibilidad para dirigirse a públicos más específicos y segmentados para entregar la información de su interés de manera directa. En este ámbito se utilizan diferentes medios dentro de los que se destacan:

- a. Redes Sociales: especialmente plataformas de Facebook, Instagram, YouTube y LinkedIn, donde además de dar a conocer en detalle la oferta de carreras/modalidad/jornada, se entrega también información sobre becas y financiamiento, actividades en UNIACC extra programáticas y de vinculación con el medio.
 - b. Mailing: tiene como objetivo dar respuesta a preguntas específicas de futuros estudiantes que han especificado su preferencia de carrera, entregando detalle de cada una de ellas en cuanto a información de modalidades/jornadas, malla curricular, perfil de egreso, formas de financiamiento, entre otras.
 - c. Inversión Digital: publicación de contenidos académicos y de financiamiento, para dar a conocer áreas y carreras ofrecidas, a través de plataformas como Facebook y Google.
 - d. Sitio web: focalizado hacia futuros estudiantes y sus apoderados, dando a conocer la oferta académica para alumnos nuevos (carreras y mallas curriculares), alternativas de financiamiento (becas internas y externas, descuentos y créditos); información relativa a la planificación estratégica y Modelo Educativo, así como aquellos eventos y actividades que puedan ser de su interés.
3. **Acciones de Difusión:** su objetivo principal es la entrega de información de manera directa acerca de la Institución y sus carreras, además de resolver las inquietudes de los futuros estudiantes en la elección de la institución de educación superior. La información difundida tiene relación con oferta académica, becas y financiamiento, entre otros. El foco de estas actividades es diferente dependiendo del segmento asociado, ya que, a través de la multimodalidad, la Institución cuenta con diversos perfiles de destinatarios de estas acciones. Ellas incluyen:
- a. Visitas a establecimientos educacionales: supone la realización de charlas de información sobre la Institución, aunque también puede incluir el desarrollo de otros temas de interés, por ejemplo, el ciberbullying.
 - b. Ferias Educativas: UNIACC participa en ferias de orientación vocacional realizadas por distintas instituciones. Por ejemplo: Feria SIAD.
 - c. Visitas a UNIACC: se invita a los futuros estudiantes a conocer la Institución a través de recorridos por las diferentes carreras y espacios de trabajo real, charlas, talleres, etc.
 - d. Talleres de Invierno: se efectúan en las dos semanas de vacaciones de invierno, donde se realizan actividades, por carrera, viviendo así la experiencia universitaria.
 - e. Beca Talento UNIACC: esta es una actividad que busca que, a través de sus versiones presencial y virtual, los futuros estudiantes muestren su talento y habilidades, las que son evaluadas y, conforme al resultado, puedan obtener una beca que se entrega al momento de la matrícula en todas las carreras de pregrado (excepto programas Advance) de hasta un 50% de descuento en el arancel.
 - f. Actividades online: charlas de carreras con respecto a temas específicos de las mismas, en las que los futuros estudiantes pueden participar de manera virtual.

3. Matrícula de Estudiantes

El Proyecto Institucional de UNIACC, asume una admisión no selectiva, abierta a todo tipo de estudiantes, con distintos perfiles, y sin más requisitos que haber culminado los estudios de enseñanza media. Los estudiantes pueden matricularse, según sus áreas de interés, en las distintas carreras ofrecidas por la Universidad.

En este sentido, las acciones de difusión descritas en el punto anterior, en conjunto con los avances y mejoras del proceso de enseñanza-aprendizaje, han permitido a la Universidad mostrar incrementos razonables en su matrícula, tanto de alumnos nuevos como totales.

La siguiente tabla muestra la evolución de la matrícula nueva durante los últimos cinco años:

Tabla N°67: Evolución Matrícula Nueva 2018 – 2022
Institucional /Facultad/ Modalidad/ Jornada/Tipo de Programa

	2018	2019	2020	2021	2022
Institucional	1.906	1.751	1.748	2.182	2.056
Facultad					
Facultad de Administración	488	416	403	392	324
Facultad de Arquitectura y Diseño	118	104	96	229	252
Facultad de Artes	413	408	376	358	384
Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales	224	163	231	323	283
Facultad de Comunicaciones	358	333	318	395	436

Facultad de Psicología	305	327	324	485	377
Modalidad					
Presencial	1.000	912	832	1.033	1.108
Semipresencial	337	363	334	519	404
Online	569	476	582	630	544
Jornada					
Diurno	752	709	725	858	1.023
Vespertino	248	203	107	175	85
Tipo de Programa					
Programa Regular	1547	1428	1280	1818	1770
Programa Especial	359	323	468	364	286

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

La matrícula nueva presenta un comportamiento irregular en estos últimos cinco años. Inicia en 2018 con un total cercano a los 2.000 estudiantes, para luego descender en los años 2019 y 2020. Tal caída, principalmente la de 2020, podría atribuirse a la pandemia que, por motivos sanitarios, restringió sustancialmente los aforos y actividades presenciales, afectando directamente las matrículas de jornada diurna y vespertina. Luego, en 2021, se retoma la tendencia de matrícula total (que se verá a continuación), marcando un similar repunte en el número de estudiantes. Cabe destacar que los valores registrados en 2022 son parciales considerando que aún quedan pendientes los procesos de admisión del segundo semestre, por tanto, es altamente probable que este aumente y supere al total alcanzado en 2021, confirmando con ello un patrón de crecimiento sostenido iniciado en 2020.

Al cotejar el desempeño por Facultades, se observa un cierto nivel de irregularidad en el comportamiento de la matrícula de estudiantes nuevos, sin embargo, se aprecia una tendencia general al alza. Adicionalmente, cabe destacar, dentro del patrón irregular detectado en este universo, que la Facultad de Arquitectura y Diseño solo sufrió una ligera caída de estudiantes nuevos (8 estudiantes) el año 2020 respecto de 2019 (año de inicio y mayor restricción de la pandemia). Este aparente caso anómalo (debido principalmente a la alta naturaleza presencial de esta Facultad) se explica por el traspaso temporal de todas las carreras a modalidad online, esquema que desde 2021 fue progresivamente retomando su naturaleza presencial, reflejándose en la cifra de matriculados tras el estallido social y la pandemia por Covid-19.

El análisis por modalidad también muestra un comportamiento irregular de la matrícula nueva. Las tres modalidades, pese a sus diferencias en términos de número de estudiantes, registran dos caídas respecto del resto de años con tendencia al crecimiento. En tal sentido, cabe recordar que la modalidad presencial, tradicionalmente es cursada por quienes acaban de terminar la enseñanza media, por lo tanto, se entiende que exista un retroceso de matrículas en 2020 (año más severo de la pandemia), comprendiendo que históricamente (a través de la Encuesta de Caracterización) la población menor de 20 años representa cerca de un tercio de la matrícula diurna (37,09% en 2019, y 34,1% en 2021). A su vez, la ausencia de beneficios estudiantiles por no contar con acreditación institucional, pudo también haber contribuido a la baja de matrículas nuevas en las tres modalidades. Adicionalmente, en las tres modalidades, el año 2021 supuso un notorio repunte en el número de matriculados respecto del año 2020. Ello, debido en gran medida a la flexibilización de las medidas de restricción sanitaria. Naturalmente, la modalidad online no tuvo que lidiar con los obstáculos provocados por las medidas de confinamiento, motivo por el cual fue la única modalidad que no experimentó caída en 2020 dada a su condición de estudio a distancia.

Por su parte, al segmentar el universo de estudiantes nuevos por jornada, se observa que la jornada diurna muestra una tendencia al alza con una ligera caída en 2019, que es levemente repuntada en 2020 (pese a la pandemia) retomando con ello la propensión al crecimiento. La jornada vespertina, en cambio, deja en evidencia una tendencia a la baja, pero de manera notoriamente más pronunciada. Esto pese al repunte posibilitado por la flexibilización de las medidas sanitarias y de aforos en 2021.

Al segmentar por tipo de programa, el universo de matrícula nueva se divide en dos distribuciones con patrones evolutivos visiblemente disímiles entre sí. Por un lado, el estudiantado asociado a programas regulares presenta en sus tres primeros años un adecuado patrón de decrecimiento, que en 2021 es abruptamente revertido, asentando con ello las bases de una probable tendencia al alza que, las favorables cifras de 2022, parecen sugerir. Por otro lado, la evolución de estudiantes adscritos a programas especiales, denota un patrón de comportamiento irregular con alzas y caídas entre períodos. Si bien el último tramo (2021-2022) pareciera indicar una tendencia a la baja, cabe destacar -al igual que con los programas regulares-, que los resultados de 2022 son parciales. Es altamente probable que, para fines del período académico 2022, se asiente una tendencia al alza proporcionalmente similar al registrado por su contraparte regular.

Sumado a lo anterior, cabe resaltar que dentro de este mismo período (2021-2022), se llevó a cabo la transición de los Programas TLU a Advance, concepto instalado en la formación universitaria. Estos programas tienen mayor duración y pueden acceder a él estudiantes con estudios previos afines o no afines, lo que pudo haber influido en las cifras exhibidas.

A continuación se presenta la matrícula total a nivel institucional para el periodo comprendido entre los años 2018 y 2022.

Tabla N°68: Evolución Matrícula Total 2018 – 2022
Institucional /Facultad/ Modalidad/ Jornada/Tipo de Programa

	2018	2019	2020	2021	2022
Institucional	4.718	4.851	5.053	5.884	6.443
Facultad					
Facultad de Administración	994	1.008	975	1.095	1.047
Facultad de Arquitectura y Diseño	365	347	322	504	578
Facultad de Artes	949	1.059	1.095	1.006	1.202
Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales	579	491	562	719	807
Facultad de Comunicaciones	994	1.057	1.114	1.222	1.344
Facultad de Psicología	837	889	985	1.338	1.465
Modalidad					
Presencial	2.886	2.926	2.930	3.103	3.453
Semipresencial	721	823	926	1.329	1.480
Online	1.111	1.102	1.197	1.452	1.510
Jornada					
Diurno	1.933	2.076	2.216	2.327	2.830
Vespertino	953	850	714	776	623
Tipo de Programa					
Plan Regular	4.165	4.523	4.280	5.020	5.597
Plan Especial	553	598	773	864	846

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

Los datos permiten apreciar una clara tendencia al alza de matrículas totales, registrándose un crecimiento ininterrumpido a lo largo de los cinco años de análisis. Asimismo, se destaca un particular aumento de matrículas durante 2021 respecto de los años anteriores (margen de crecimiento que en 2022 se volvió a repetir). Este cambio de comportamiento, tal como se indicó anteriormente, se explica principalmente por la condición de “acreditada” de la Universidad. Sin perjuicio de ello, también debe profundizarse el análisis sobre la pandemia y su evolución en el país, conforme al impacto que pudo tener en la matrícula institucional. Es posible que la experiencia de la Universidad en educación virtual, la haya posicionado mejor entre los postulantes, toda vez que la totalidad de los programas debieron transitar hacia la modalidad online, donde la Institución tiene una amplia experiencia.

Al cotejar el desempeño por Facultades, se observa, con algunas diferencias puntuales, una tendencia general al alza en todas ellas. Las más regulares, independiente del número de matriculados, corresponden a las Facultades de Comunicaciones y de Psicología, al registrar incrementos ininterrumpidos. Para el caso de la Facultad de Comunicaciones, se destaca como uno de los factores de su aumento de matrícula total la apertura en 2019 de la carrera de Periodismo en modalidad semipresencial, así como el cese de actividades del programa de Periodismo con Especialización en Medios Digitales, posibilitando con ello, una optimización de las vacantes, dirigida a los intereses del estudiantado. Puntualmente, se aprecia que la apertura de la nueva versión de Periodismo posibilitó el ingreso de 13 nuevos estudiantes y el traspaso de uno que cursaba dicha carrera en otra modalidad. Tal tendencia de crecimiento se ha mantenido, registrando el ingreso adicional de 12 nuevos estudiantes en 2020, de 22 en 2021, y de 24 en la primera mitad de 2022. Para el caso de Psicología, se destaca la apertura en 2020 de la carrera de Psicología en modalidad presencial, jornada diurna. Solo en 2020, esta nueva versión integró 36 matrículas nuevas, sentando una tendencia de crecimiento que se manifestó en la adición de 51 estudiantes en 2021 y 71 durante el primer semestre de 2022.

Por el contrario, las Facultades más irregulares fueron las de Administración y de Arquitectura y Diseño, ambas con dos caídas en el número de estudiantes durante los últimos cinco años. Tal baja puede explicarse, en gran medida, por el proceso de reestructuración de Facultades que realizó internamente la Institución en 2021, ejecutando una unificación y actualización de múltiples planes académicos. Ello repercutió en una considerable redistribución de estudiantes a nivel de Facultades, como el traspaso de la carrera de Administración Pública desde la Facultad de Administración hacia la de Ciencias Jurídicas y Sociales, o bien, el traspaso de la carrera de Artes Visuales a la Facultad de Artes de la otrora Facultad

de Arquitectura, Diseño y Artes Visuales. Esto, indudablemente, alteró ciertos patrones y líneas de tendencia previamente trazados.

De igual forma, la pandemia podría explicar la baja en la matrícula de la Facultad de Artes, dada su oferta mayoritariamente presencial. Esto se aprecia fundamentalmente en 2021, donde un número de estudiantes suspendió sus estudios para reincorporarse cuando fuera posible la presencialidad.

Al segmentar por modalidad, la matrícula total presenta tres distribuciones con clara tendencia al alza. Las tres presentan un crecimiento ininterrumpido a lo largo del período de estudio, con la única excepción de la modalidad online que, en 2019, registró un leve descenso respecto a 2018 (16 estudiantes), para luego recuperarse el patrón al año siguiente.

A nivel de jornada, la matrícula total presenta distribuciones con comportamientos visiblemente dispares. La jornada diurna, por un lado, se caracteriza por un ligero patrón ininterrumpido de crecimiento ascendente a lo largo de los últimos cinco años. Su contraparte, el régimen vespertino, difiere de manera importante al presentar, indistintamente del volumen de estudiantes, un continuo patrón de decrecimiento, teniendo el año 2021 un tibio repunte dado por la flexibilización de las restricciones sanitarias a nivel nacional. Lógicamente, cabe resaltar que, frente al veloz avance de las modalidades semipresencial y online (fuertemente empujadas por la pandemia y sus restricciones) la jornada vespertina ha ido perdiendo relevancia como alternativa de profesionalización para aquella población que estudia y trabaja simultáneamente. Al examinar el comportamiento de los datos del período analizado, desde la perspectiva del tipo de programas de estudio, resultan evidentes las diferencias en términos proporcionales. Por su parte, los programas regulares, además de dominar la oferta académica de cada año, presentan una nitida tendencia de crecimiento sostenido, siendo los años 2020 y 2021 claros puntos de inflexión. Los programas especiales, en tanto, guardando las proporciones, comparten la misma tendencia de crecimiento gradual con los de su contraparte regular. Si bien los resultados de 2022 (736 estudiantes) parecieran indicar un quiebre en el patrón de crecimiento, cabe señalar que tal cifra responde a los datos parciales de mediados de 2022. Por consiguiente, es altamente probable que dicho año termine proyectando la tendencia previamente trazada.

4. Incorporación a la vida universitaria

Alineado tanto al principio de inclusión, como también a la voluntad de acoger a un amplio universo de estudiantes declarado en la Misión Institucional y estipulado en el Reglamento de Admisión y Matrícula³⁴⁶, la Universidad contempla en su proceso de admisión un mecanismo no selectivo, es decir, no se considera la rendición de pruebas que condicionen el ingreso de los estudiantes. Tomando en consideración el desafío que implica lo recién señalado, en virtud del efectivo cumplimiento del perfil de egreso de cada carrera, la Universidad ha procurado entregar una formación que implica tanto la experiencia de formación previa al ingreso a la Institución, como también las características distintivas que condicionan la experiencia de los estudiantes en el proceso de enseñanza- aprendizaje.

Con el propósito de aportar en el cumplimiento de esta labor, la Institución cuenta con dos dispositivos que permiten, por una parte, recibir, motivar y habituar a los estudiantes que ingresan por primera vez a la Universidad en sus diversas carreras/ jornadas/modalidades, la cual se denomina "Inducción Universitaria"; y por otra, con el fin de conocer sus características individuales propias, que puedan orientar decisiones relativas al proceso formativo, la Universidad al inicio de cada año académico desarrolla la "Encuesta de Caracterización Estudiantil"³⁴⁷.

4.1. Inducción Universitaria

Este proceso consta de dos etapas principales: primero, se reúnen en la Casa Central de la Universidad, todos aquellos estudiantes nuevos de pregrado agrupados por carreras-jornadas-modalidad. El objetivo de esta primera etapa, es dar la bienvenida por parte de las máximas autoridades de la universidad a los estudiantes nuevos.

Luego de la actividad mencionada, la segunda etapa consiste en la inducción específica relativa a cada Escuela- Carrera. Aquí cada Director de Escuela- Carrera realiza una charla académico- motivacional en la cual se revisan y exponen los elementos reglamentarios más importantes, se presentan los distintos colaboradores de las Escuelas explicando sus funciones, y se informa sobre las normas de funcionamiento académico administrativo, fechas importantes, políticas y

³⁴⁶ Ver Anexo Integrado N°5, Reglamentos Institucionales de Docencia. Reglamento de Admisión y Matrícula UNIACC.

³⁴⁷ Ver Anexo Integrado N°38, Instrumentos de Consulta. Encuesta de Caracterización Estudiantil.

requisitos de préstamos de pañoles y recursos para el aprendizaje. Se dan a conocer, además, las instancias, enlaces y el funcionamiento de los diferentes elementos de apoyo académico.

4.2. Caracterización Estudiantil

Con el fin de conocer y precisar quiénes son los estudiantes de primer año, de cara a optimizar el diseño metodológico y hacerlo atingente a sus modalidades- jornadas- carreras, se aplica desde el año 2017 a la fecha, una Encuesta de Caracterización Estudiantil, la cual recoge información sobre diferentes dimensiones socioculturales de estos³⁴⁸.

La encuesta permite establecer criterios de realidad objetivos, respecto de las condiciones bajo las cuales los estudiantes desarrollan su proceso de enseñanza- aprendizaje. Los resultados se encuentran desagregados a nivel de Carreras, Escuelas, Facultades e Institución. Dicho insumo tributa a diversos procesos de mejora continua y aseguramiento de la calidad dentro de la Universidad tales como: proceso de armonización curricular, proceso de admisión, diseño de estrategias a nivel de la Dirección de Asuntos Estudiantiles, elaboración de diagnósticos de la Dirección de Género, entre otros. A nivel institucional, desde la perspectiva del proceso de enseñanza- aprendizaje, la Caracterización Estudiantil es un insumo que entrega información significativa para identificar las necesidades académicas sobre las cuales se deben relevar contenidos y aprendizajes transversales.

El detalle de los resultados de las encuestas de caracterización, serán materia de análisis en el capítulo N°18, Estudiantes, del presente Informe.

5. Modelo Metodológico y Modelo Evaluativo UNIACC

Tanto el modelo metodológico como el modelo evaluativo, fueron descritos en el capítulo 13 del presente Informe, específicamente en el apartado sobre Modelo Educativo Institucional (MEI). Sin perjuicio de ello, cabe señalar que ambos modelos constituyen la base teórica y empírica para llevar a cabo el proceso de enseñanza – aprendizaje, de acuerdo con los lineamientos establecidos en el MEI.

En conjunto con las acciones de admisión y matrícula e incorporación de los alumnos a la vida universitaria, el componente esencial que da sentido al quehacer de la Universidad se centra en los procesos pedagógicos, los que culminarán con el estudiante cuando finalice su trayectoria formativa y se convierta en titulado. De ahí la importancia de referirse a estos modelos que guían tanto la enseñanza como la posibilidad de verificar el logro de los aprendizajes esperados.

Desde el punto de vista metodológico, para UNIACC, el aprendizaje se construye desde la tipología de asignaturas. Esta es una forma de situarse ante el hecho educativo según la naturaleza del saber que se desea construir, atendiendo a su epistemología en tanto conceptual, procedimental o actitudinal. Por lo anterior, la tipología responde a dos preguntas: ¿Desde dónde? y ¿Cómo se construye el saber?, el que se construye desde las tres dimensiones del conocimiento reconocidas, es decir:

- a. Construyendo el conocimiento desde lo conceptual, que implica abordar diseños de experiencias de aprendizaje hacia la adaptación y modificación de las redes conceptuales que resignifiquen los modos de explicar y comprender la realidad.
- b. Construyendo el conocimiento desde lo procedimental, que implica intencionar la modificación de la realidad desde un sujeto activo a través del hacer consciente y metacognitivo.
- c. Construyendo el conocimiento desde lo actitudinal, que implica construir una realidad subjetiva a partir del pensamiento crítico, el juicio de valor y la individualidad como sujeto complejo.

De acuerdo a lo anterior, cada experiencia de aprendizaje que se desarrolla debe estar antecedida por la toma de una decisión que surge al momento de intencionar dicha experiencia. Para ello, se debe considerar el Perfil de Egreso, el propósito de la asignatura, las características de los estudiantes, el contexto y el programa de asignatura.

Esta decisión permitirá no solo la planificación de la experiencia en su totalidad, sino también orienta las metodologías de aprendizaje y evaluación necesarias para el desarrollo y el cumplimiento del ciclo de aprendizaje.

³⁴⁸ Ver Portal Sharepoint <https://uniacccl.sharepoint.com/sites/UD/INDICADORES/Encuestas/SitePages/Encuesta-de-Caracterizaci%C3%B3n-institucional.aspx> Acceso restringido.

5.1 Metodologías de aprendizajes y evaluación según tipología de aprendizaje

1) Tipología Conceptual: Construyendo el conocimiento desde lo conceptual

Enfocadas en diseñar experiencias de aprendizaje que adaptan y modifican las redes conceptuales, las que se representan en los conocimientos previos. Son estos los que necesitan ser resignificados desde la problematización y la práctica reflexiva para lograr nuevas redes que fusionan los nuevos conocimientos con los previos, logrando la creación-transformación, a modo de explicar y comprender la realidad.

Esta tipología se construye a partir del aprendizaje de conceptos, principios y explicaciones, los cuales no tienen que ser aprendidos en forma literal, sino abstrayendo su significado esencial o identificando las características definitorias y las reglas que los componen. Ocurre una asimilación sobre el significado de la información nueva y se comprende lo que se está aprendiendo, para lo cual es imprescindible el uso de los conocimientos previos pertinentes que posee el sujeto.

Disponer condiciones para una motivación que ayude al recuerdo literal, a memorizar los datos o hechos a través del repaso, la relectura u otras actividades parecidas, tratando de fomentar una memorización significativa y vinculando la información factual entre sí, con otro tipo de contenidos.

Para promover el aprendizaje conceptual es necesario que los recursos de aprendizaje se organicen y estructuren correctamente, lo cual les provee de una riqueza conceptual que pueda ser explotada por los estudiantes. También es necesario hacer uso de los conocimientos previos y hacer que estos se impliquen cognitiva, motivacional y efectivamente en el aprendizaje. Se deben planear actividades en las que el estudiante tenga oportunidades de explorar, comprender y analizar los conceptos de forma significativa, ya sea mediante una estrategia expositiva o por descubrimiento.

Estrategias a utilizar desde lo conceptual

Para determinar las estrategias es necesario enfocarse en el contenido que se traduce en datos o hechos, es decir informaciones. Los datos y hechos cobran sentido, siempre y cuando los estudiantes dispongan de conceptos que permitan interpretarlos. Un concepto designa un conjunto de objetos, sucesos, situaciones, símbolos que tienen ciertas características comunes; es decir, la representación de una idea, situación, estructura o proceso. Los conceptos forman redes conceptuales que requieren de comprensión y dotarlos de significado.

UNIACC establece como estrategias para el diseño de experiencias de aprendizajes las siguientes: estudios de casos, proyectos de acción o métodos de proyectos, análisis de contenido, clase expositiva, debate, pensamiento visual, resolución de problemas.

En cuanto a la evaluación, desde lo conceptual significa poner atención en la recuperación del conocimiento, a través de la simulación de situaciones en las que se desarrolló el aprendizaje. Las características de este tipo de evaluación:

- Se obtiene información sobre lo que el sujeto sabe y lo que no sabe, en cuanto a datos y hechos.
- Las respuestas pueden ser correctas o incorrectas, por lo que el instrumento por excelencia es la prueba con preguntas cerradas.
- Es difícil admitir intermedios de respuestas.
- Las actividades de evaluación deben simular las situaciones de aprendizaje, es decir, el contexto de aprendizaje debe ser similar al contexto de evaluación.
- No se deben medir datos en forma aislada, siempre relacionados entre sí.
- Actividades donde la recuperación del conocimiento es sencilla y diferenciada como tareas de evocación, definición del significado, reconocimiento de la definición, identificación y categorización de ejemplos, aplicación a la solución de problemas.

Algunos ejemplos utilizados en la Universidad para este tipo de asignatura son:

Cuadro N°21: Ejemplos para asignaturas de tipo conceptual

Metodologías	Tipos de evaluación	Técnicas
Estudio de casos	Observación Sistemática Ejercicios prácticos	<ul style="list-style-type: none"> • Rúbricas analíticas • Pautas de evaluación • Escala de apreciación • Pruebas (selección múltiple, desarrollo, orales)
Proyectos de acción	Observación sistemática Situaciones orales	<ul style="list-style-type: none"> • Rúbricas holísticas • Pautas de evaluación • Listas de cotejo • Pruebas (selección múltiple, desarrollo, orales)
Análisis de contenido	Ejercicios prácticos Pruebas Entrevistas	<ul style="list-style-type: none"> • Pruebas mixtas (distintos tipos de preguntas y actividades a resolver) • Pruebas de ensayo • Prueba (mixtas, selección múltiple, prácticas, desarrollo y orales) • Cuestionario • Encuesta • Pautas de corrección
Clase expositiva	Ejercicios prácticos	<ul style="list-style-type: none"> • Rúbrica formativa • Prueba objetivas • Pruebas orales • Escala de apreciación
Debate	Situaciones orales	<ul style="list-style-type: none"> • Pruebas mixtas • Escala de apreciación • Lista de cotejo • Escala de actitudes
Resolución de problemas	Ejercicios prácticos	<ul style="list-style-type: none"> • Pruebas (mixtas, selección múltiple, prácticas, desarrollo y orales) • Pautas de corrección

Fuente: Vicerrectoría Académica.

2) Tipología Procedimental: Construyendo el conocimiento desde lo procedimental

Enfocadas en diseñar experiencias de aprendizaje que modifiquen la realidad desde el sujeto activo a través del hacer consciente y metacognitivo. Es el hacer, es una actividad concreta intencionada para reconocer lo que sabe, problematizarlo y desde allí reflexionar sobre el ejercicio mismo para resignificar lo aprendido y orientarlo en forma consciente y metacognitivo en la creación-transformación de un nuevo hacer.

El conocimiento desde lo procedimental se construye a través de la ejecución de procedimientos, estrategias, técnicas, habilidades, destrezas, métodos, etc. A diferencia del saber conceptual, el procedimental se basa en la realización de varias acciones u operaciones, las que se definen como un conjunto de acciones ordenadas y dirigidas hacia la consecución de una meta determinada, diferenciadas por aquellas en las que el sujeto elabora y aquellas en las que utiliza estrategias, técnicas, herramientas, etc.

Es necesario que el sujeto desarrolle la idea de la acción, reconozca las rutas óptimas o correctas que conducen a la realización exitosa; también es importante confrontar los errores, las rutas erróneas y las alternativas u opciones de aplicación y solución de problemas cuando estos se presentan. Asimismo, revisar las condiciones que limitan o favorecen la realización del procedimiento y las situaciones conflictivas más comunes que se enfrentan, discutir dudas y errores habituales, y analizar las formas de interacción con los pares. Fomentar la metacognición y autorregulación de lo que se aprende.

Las experiencias de aprendizajes deben incluir: repetición y ejercitación reflexiva, observación crítica, imitación de modelos, retroalimentación, entender el significado de la tarea y del proceso en su conjunto, mediante la evocación de conocimientos y experiencias previas, verbalización mientras se aprende, actividad diferenciada, fomento de la metacognición: conocimiento, control y análisis de los propios comportamientos.

Estrategias a utilizar desde lo procedimental

El contenido procedimental se traduce en un conjunto de acciones y actuaciones que el sujeto ejecuta en forma práctica e intelectual, englobando cursos de acción o procedimientos (motriz y cognitivo). Ejemplo de estrategias para diseño de

experiencias de aprendizajes son: demostraciones, gamificación/ludificación, ejercicios prácticos, aprendizaje colaborativo, clase invertida, talleres.

Respecto de la evaluación para esta tipología de asignatura, se enfoca en la comprobación de funcionalidad, observar lo que el sujeto está realizando en una acción concreta. En específico, se evalúan dos aprendizajes: por un lado, si el sujeto posee conocimiento suficiente requerido por la acción (acciones o decisiones que componen la tarea) y, por otro, el uso y aplicación de este conocimiento en la misma.

En este sentido, se debe tener en cuenta:

- Conocimiento sobre lo que requiere la acción.
- Elección de procedimientos para solucionar la problemática o cumplir con la tarea.
- Reconocer errores en el desarrollo de la acción.

Algunos ejemplos utilizados en la Universidad para este tipo de asignatura son:

Cuadro N°22: Ejemplos para asignaturas de tipo procedimental

Metodologías	Tipos de evaluación	Técnicas
Demostraciones	Observación Sistemática	<ul style="list-style-type: none"> • Lista de cotejo • Pruebas orales • Guías de observaciones • Registro anecdóticas • Escala de actitudes
Gamificación/Ludificación	Ejercicios prácticos	<ul style="list-style-type: none"> • Rúbrica • Lista de cotejo • Guía de observación
Ejercicios prácticos	Ejercicios prácticos Autoevaluación Coevaluación	<ul style="list-style-type: none"> • Pruebas objetivas • Pruebas orales • Rúbricas formativa
Aprendizaje colaborativo	Observación sistémica Situaciones orales	<ul style="list-style-type: none"> • Rúbrica formativa • Prueba objetivas • Pruebas orales • Escala de apreciación
Clase invertida	Ejercicios prácticos Entrevista	<ul style="list-style-type: none"> • Pruebas mixtas • Pruebas orales • Listas de cotejo • Escala de apreciación • Rúbricas
Talleres	Observación sistemática	<ul style="list-style-type: none"> • Rúbricas • Lista de cotejo • Guía de observación • Pautas de corrección

Fuente: Vicerrectoría Académica.

3) Tipología Actitudinal: Construyendo el conocimiento desde lo actitudinal

Enfocadas en diseñar experiencias que construyan una realidad subjetiva a partir del pensamiento crítico, el juicio de valor y la individualidad como sujeto complejo. La realidad subjetiva es aquella que el sujeto concibe en forma individual, que ha sido resignificada luego de reconocer los conocimientos previos, problematizar lo sabido, fomentar el pensamiento crítico a través de una práctica reflexiva, para terminar con la creación-transformación de la misma.

El conocimiento actitudinal se construye a través de un proceso gradual en el cual influyen distintos factores, como las experiencias personales previas, relaciones con otros, contexto sociocultural, etc., determinando que las actitudes son experiencias subjetivas (cognitivo-afectivas) que implican juicios evaluativos, que se expresan en forma verbal o no verbal, que son relativamente estables y que se aprenden en un contexto social determinado.

Tiene como principal eje la identificación o formulación de problemas para resolverlos, promoviendo la evaluación de la información disponible para utilizarla, así como promover ideas, reconociendo sus propios juicios, para ponerlos a prueba constantemente, favoreciendo la argumentación que será comunicada a un otro.

Para lograr la construcción del conocimiento desde las actitudes es necesario proporcionar un mensaje persuasivo, modelar la actitud e inducir el conflicto entre los componentes cognitivo, afectivo y conductual.

Estrategias a utilizar desde lo actitudinal

Al hablar de actitudes, el trabajo se acerca a las conductas del sujeto que están influenciadas por sus experiencias socio-afectivas desde un contexto sociocultural determinado. Algunas metodologías y técnicas didácticas que se utilizan en el aprendizaje actitudinal son las técnicas participativas, las discusiones y técnicas de estudio activo, las exposiciones y explicaciones de carácter persuasivo e involucran al sujeto en la toma de decisiones. En este contexto, ejemplo de estrategias para diseño de experiencias de aprendizajes son: discusiones de grupo, juego de roles, simulación y juego, pensamiento de diseño, trabajo colaborativo/resolución de problemas, trabajo por proyectos.

En cuanto a la evaluación de este tipo de asignaturas, debe centrarse primero en diferenciar el proceso y el resultado de aprendizaje del sujeto, y segundo, evaluar los resultados de aprendizaje o las formas de actuar y proceder (no al sujeto).

En este contexto, se debe tener presente:

- Los criterios de evaluación y la modalidad evaluativa deberán considerarse de manera global, continua e integral, pero especificando claramente su consecución.
- Los objetivos de evaluación deben orientarse para un mejor desarrollo y para el logro de niveles progresivos de motivación, favoreciendo la evaluación formativa, persiguiendo el proceso más que en el resultado.

Algunos ejemplos utilizados en la Universidad para este tipo de asignatura son:

Cuadro N°23: Ejemplos para asignaturas de tipo actitudinal

Metodologías	Tipos de evaluación	Técnicas
Discusiones de grupo	Observación Sistemática	<ul style="list-style-type: none"> • Escala de apreciación • Escala de actitudes • Registro anecdótico • Examen temático
Juego de roles	Observación sistémica Situaciones orales	<ul style="list-style-type: none"> • Lista de cotejo • Escala de apreciación
Simulación y juego	Observación sistemática	<ul style="list-style-type: none"> • Escala de actitudes • Registro anecdótico • Test • Guía de observación
Pensamiento de diseño	Observación sistémica	<ul style="list-style-type: none"> • Escala de actitudes • Registro anecdótico • Lista de cotejo • Escala semántica
Basado en pensamiento	Ejercicios prácticos	<ul style="list-style-type: none"> • Pautas de corrección • Pruebas de ensayo • Rúbricas formativas
Trabajo colaborativo	Observación sistemática	<ul style="list-style-type: none"> • Escala de apreciación • Lista de cotejo • Entrevista • Interrogaciones dirigidas
Trabajo por proyectos	Observación sistemática	<ul style="list-style-type: none"> • Rubrica • Escala de apreciación • Lista de cotejo

Fuente: Vicerrectoría Académica.

El detalle de estrategias metodológicas para la construcción de saberes, con ejemplos y sugerencias de acuerdo a la tipología de cada asignatura, se encuentra en documento "Construyendo el saber desde la tipología de asignatura"³⁴⁹. Por su parte, el Manual de Técnicas e instrumentos de evaluación UNIACC³⁵⁰ describe distintos instrumentos y estrategias de evaluación en coherencia con el MEI. Ambos documentos, constituyen el contenido de diversas actividades de capacitación con los académicos y son de amplia difusión.

6. Plan de Persistencia

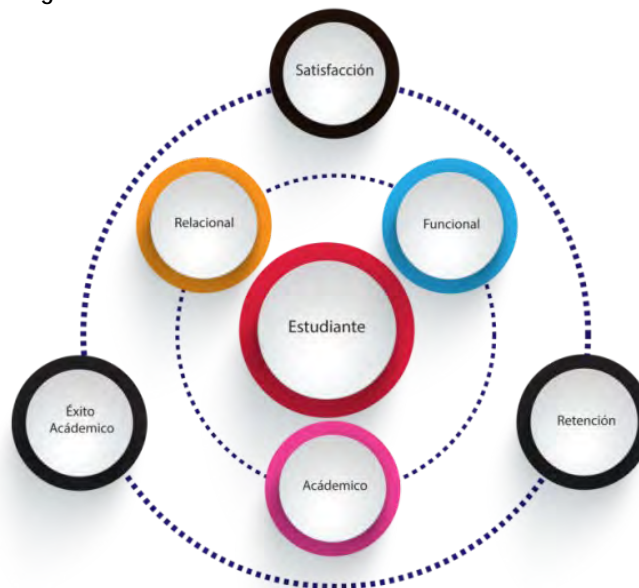
Hacerse cargo responsablemente del estudiante que ingresa a la Universidad, ha sido una preocupación constante. Uno de los principales desafíos que la multimodalidad impuso, particularmente en el caso de estudiantes de las modalidades semipresencial y online, dice relación con la Persistencia/Retención. En este sentido, la Universidad tomó la decisión de enfrentarlo desde la mirada que inspira el concepto de *Persistencia*, esto es, que la retención que se logra, es por el valor que el estudiante asigna a su experiencia integral como parte de la comunidad académica UNIACC.

Por lo tanto, la Universidad aborda la persistencia desde una lógica en que efectivamente el estudiante está al centro, considerando que un porcentaje importante de su matrícula (46%) son alumnos de modalidades semipresencial y online, y en que indicadores como Satisfacción con los Servicios, Evaluación Docente y su participación en actividades de formación integral y extra aula, son fundamentales.

De esta forma, el desafío de la Institución es cumplir cabalmente la promesa contraída al momento de la matrícula del estudiante y complementar la acción educativa con un conjunto de iniciativas que acogen las diferentes contingencias que podrían provocar el abandono por parte del mismo, como son: las situaciones vocacionales, el fracaso académico, las necesidades educativas especiales, los problemas de financiamiento, entre otros.

Basándose en este análisis global, la Vicerrectoría Académica diseñó e implementó a partir de 2016 un plan que ha buscado fortalecer distintos aspectos. De esta forma, se dio origen al Modelo de Persistencia Estudiantil, que tiene como objetivo mejorar la satisfacción, retención y éxito académico de los alumnos de la Universidad, tratando de fortalecer los ámbitos que inciden directamente en sus experiencias relacionales, funcionales y académicas.

Diagrama N°30: Modelo de Persistencia Estudiantil UNIACC



Fuente: Vicerrectoría Académica.

³⁴⁹ Ver Anexo N°56, Documento "Construyendo el saber desde la tipología de asignatura", Vicerrectoría Académica.

³⁵⁰ Ver Anexo N°57, Documento "Manual de Técnicas e instrumentos de evaluación UNIACC", Vicerrectoría Académica.

Este modelo establece como centro gravitante al estudiante, y se plantean estrategias y mecanismos de acción en tres ámbitos: 1) Ámbito Funcional, 2) Ámbito Académico, y 3) Ámbito Relacional.

En el cuadro siguiente se identifican las oportunidades de mejora por ámbito, las estrategias y las acciones aplicadas durante estos últimos años, con posterioridad al proceso de acreditación 2019, como una forma de enfrentar la deserción y motivar la persistencia.

Cuadro N°24: Estrategias y avance del Plan de Persistencia

Ámbitos	N°	Estrategia	Proceso Actual	Indicador de Avance	Resultados
Ámbito Académico	1	Armonización curricular	Instalado	100%	Todos los programas vigentes armonizados y disponibles para todas las carreras
	2	Talleres y charlas extracurriculares	Instalado	100%	Charlas y talleres en coordinación con escuelas y facultades en aumento
	3	Aprendizaje – servicio	En implementación	50%	Se han ejecutado las primeras acciones relacionadas con la responsabilidad social universitaria *Proceso de diseño de clínica jurídica y centro de atención psicológica"
	4	Modificación modelo de dictación de cursos en modalidad Online	Instalado	100%	*Diseño y modificación de modelo de dictación de programas en modalidad online y semipresencial *Ejecución proceso de reconstrucción de cursos online y semipresencial"
	5	Plataforma de Desarrollo Curricular	Instalado	100%	Todos los Planes de estudio disponibles para las escuelas y direcciones (programas, tributación de asignaturas, perfiles de egreso)
	6	Clínica Jurídica	Instalado	100%	Programa de atención psicoeducativa 100% funcionando para todas las modalidades.
	7	Centro de Atención Psicológica	Instalado	80%	*Programa de atención psicoeducativa 100% funcionando para todas las modalidades *Programa de atención Salud Mental implementado * Programa de creación de grupos de estudio e investigación en ejecución con un grupo
Ámbito Relacional	1	Fondos concursables	Instalado	100%	Implementados concursos para acceder a los fondos
	2	Fortalecimiento portal Laboral	Instalado	100%	Se modificó los mecanismos de acceso al portal laboral y la oferta disponible.
	3	Transmisión vía streaming de eventos	Instalado	100%	La gran mayoría de los eventos que se realizan en la universidad son transmitido vía Facebook live
	4	Apoyo a la formación de centros de alumnos	Instalado	100%	La DAE participa en resguardar la transparencia de los actos eleccionarios
	5	Política de ayuda y financiamiento estudiantil	En evaluación	60%	Proceso de análisis de las unidades involucradas
	6	Feria de empleabilidad	Instalado	100%	Feria realizada con éxito los dos últimos años.
Ámbito Funcional	1	Caracterización estudiantil	Instalado	100%	Los dos últimos años se ha ejecutado la encuesta de caracterización estudiantil, siendo analizada y difundida entre las escuelas
	2	Modificación de mecanismos de comunicación	Instalado	100%	* Se direccionó la comunicación a través del correo institucional, facilitando la comunicación con la comunidad de estudiantes *Creación de espacio de comunicación por escuela en plataforma de aprendizaje
	3	Ejecución cursos fundamentos	Instalado	100%	Ejecución de tres cursos a docentes de todas las modalidades de estudio

	básicos (PEI,MEI y Ciclo)				
4	Fortalecimiento de Apoyo y Becas	En implementación	70%		La Universidad cuenta con un sistema de beneficios internos
5	Mecanismo de alerta temprana	En diseño	60%		Se ha consolidado la data disponible, junto a la encuesta de caracterización, creación de panel de información socializados
6	Suscripción Bibliotecas Digitales	Instalado	100%		Disponibilidad de bibliotecas digitales para todos los estudiantes e implementación de zproxy
7	Reportería actividad plataforma de aprendizaje	Instalado	100%		Se creó la reportería para el seguimiento de estudiantes y docentes para modalidades online y semipresencial, junto con un sistema de seguimiento de aulas virtuales de cursos para jornadas presenciales
8	Acercamiento de biblioteca a los estudiantes	Instalado	100%		Se modificó el acceso a los recursos de aprendizaje en el crea, incorporando Zproxy

Fuente: Vicerrectoría Académica.

La implementación de este Plan de Persistencia, ha dado como resultado que, de una tasa de retención global de primer año de 63,37% en 2017, se alcanzó un 72,65% en 2021, lo que representa un incremento de más de 9 puntos porcentuales a nivel institucional.

Sin perjuicio de ello, y tal como se analizará en el criterio siguiente sobre resultados del proceso formativo, la tasa de retención que muestra la Universidad aún se encuentra por debajo de la que ha alcanzado el sistema de educación superior, en particular en el subsistema universitario. Esto lleva a la necesaria reflexión sobre cómo mejorar las acciones de este plan, de manera de lograr resultados comparables con los del sistema en un mediano plazo.

7. Síntesis Evaluativa

La Universidad UNIACC ha desarrollado un sistema de difusión de su oferta formativa coherente con su Misión y sus declaraciones sobre acceso universal y multimodalidad. Asimismo, las diferentes estrategias comunicacionales que se utilizan, se caracterizan por entregar información veraz sobre la Institución y por la precisión de sus contenidos.

En términos generales, los avances y mejoras del proceso de enseñanza-aprendizaje, sumado a la obtención de la acreditación institucional en 2020, han permitido mostrar incrementos razonables en su matrícula, tanto de alumnos nuevos como totales, conforme a las capacidades instaladas en la Universidad.

Tal como se ha señalado, UNIACC posee un proceso de admisión de carácter no selectivo, lo cual implica un desafío importante respecto del efectivo cumplimiento de los perfiles de egreso de cada carrera. Para ello, se ha procurado entregar una formación que considere la experiencia previa al ingreso a la Institución de los estudiantes, además de las características propias que condicionan su desempeño en el proceso de enseñanza- aprendizaje. En tales circunstancias, hacerse cargo del estudiante que ingresa resulta crucial para alcanzar las metas formativas. En este sentido, UNIACC desarrolla un proceso de inducción de sus alumnos nuevos, sumado a una encuesta de caracterización estudiantil. Esta última, aporta información relevante para identificar necesidades académicas sobre las cuales efectuar acciones de carácter transversal. No obstante, cabe reconocer que se debe avanzar en el uso de la información que caracteriza a los estudiantes –entre otros elementos-, para implementar acciones remediales, en consistencia con los requerimientos de los distintos programas.

Los procesos pedagógicos constituyen el elemento esencial del quehacer universitario, posterior a la admisión e incorporación a la vida universitaria. Desde el punto de vista metodológico, para la Institución, el aprendizaje se construye desde las tipologías de asignaturas. En tal sentido, se cuenta con metodologías de aprendizaje y sistemas de evaluación acordes a las tipologías conceptuales, procedimentales y actitudinales. La aplicación de estos procesos pedagógicos tiene como consecuencia que los estudiantes completen sus trayectorias formativas y se conviertan en titulados.

Finalmente, con el propósito de asumir la responsabilidad en la formación de estudiantes que ingresan a través de un proceso no selectivo, desde 2016 la Vicerrectoría Académica ha implementado un Plan de Persistencia con el objeto de mejorar la satisfacción, retención y éxito académico, procurando fortalecer aquellos aspectos que inciden directamente en la experiencia relacional, funcional y académica. Este plan ha tenido resultados significativos en aspectos como la retención, sin embargo, aún no logra alcanzar las metas autoimpuestas por la Universidad.

8. Fortalezas y Debilidades

Fortalezas

1. El proceso de admisión es consistente con las definiciones estratégicas institucionales y se realiza sobre la base de políticas y reglamentos conocidos que han dado garantías de veracidad y confiabilidad acerca de la información entregada, así como también respecto de los procedimientos de matrícula.
2. Los procesos pedagógicos, centrales en el trabajo formativo, se encuentran debidamente formalizados y se aplican sistemáticamente tanto en el diseño metodológico como en los procedimientos evaluativos a nivel de carreras.

Debilidades

1. Si bien la Universidad cuenta con información de caracterización estudiantil, es necesario elaborar un plan de intervención que permita implementar acciones remediales destinadas a favorecer la progresión de los estudiantes.

Capítulo 16. Resultados del Proceso de Formación

1. Introducción

Esta sección da cuenta del comportamiento de los principales indicadores académicos del proceso formativo obtenidos por la Universidad, en particular de aquellos reportados a los organismos oficiales (SIES y CNED). En específico, se abordan las tasas de retención, tasas de egreso y titulación y tiempos de egreso y titulación, segmentados en función de tipo de programa, jornada y/o modalidad, según corresponda, incluyendo los promedios institucionales y por Facultad.

La Dirección de Análisis Institucional mantiene esta información actualizada, la que es compartida con todas las unidades académicas a través de la plataforma SharePoint³⁵¹; además colabora con otras unidades en la elaboración y análisis de estadísticas complementarias, por ejemplo, indicadores de avance académico, tasas de aprobación, promedio de notas de asignaturas, entre otros.

2. Tasa de Retención

La tasa de retención de primer año corresponde al cociente entre el número de estudiantes que ingresan como alumnos de primer año a una carrera o programa en un año determinado y el número de esos mismos estudiantes que se mantienen en el programa al año siguiente.

Para efectos del análisis que se presenta a continuación, cabe indicar que este indicador y sus respectivas aperturas, excluyen al programa de Licenciatura en Trabajo Social, dado que su duración es de solo dos semestres, interfiriendo considerablemente en el tratamiento y análisis de los datos.

³⁵¹ Ver en <https://uniacccl.sharepoint.com/sites/UD/INDICADORES/indicadores%20academicos> Acceso restringido.

Tabla N°69: Evolución de la Retención de primer año a nivel Institucional, Facultad, Modalidad, Jornada y Tipo de Programa

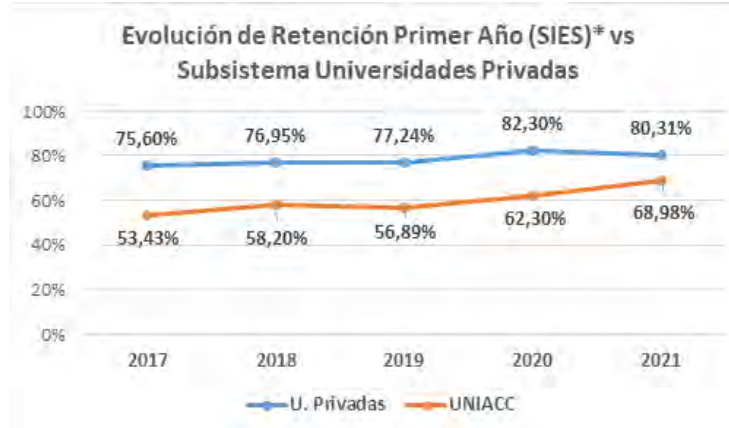
Retención Primer Año					
	2017	2018	2019	2020	2021
Institucional	62,37%	63,38%	69,06%	73,52%	72,65%
Facultad					
Facultad de Administración	57,70%	65,98%	74,28%	84,62%	70,15%
Facultad de Arquitectura y Diseño	68,38%	52,54%	56,73%	75,00%	67,25%
Facultad de Artes	66,47%	63,68%	66,91%	61,70%	72,07%
Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales	55,68%	60,78%	67,20%	76,19%	72,08%
Facultad de Comunicaciones	69,75%	70,95%	76,28%	72,33%	75,70%
Facultad de Psicología	58,56%	55,41%	62,35%	73,15%	75,46%
Modalidad					
Presencial	67,39%	64,80%	71,05%	68,99%	75,31%
Semipresencial	52,42%	54,60%	57,78%	70,96%	70,91%
Online	57,30%	66,47%	74,20%	83,23%	69,29%
Jornada					
Diurna	68,82%	67,55%	72,50%	67,59%	75,17%
Vespertina	64,42%	56,45%	66,01%	78,50%	76,00%
Tipo de Programa					
Programa Regular	59,66%	58,95%	64,63%	67,73%	71,34%
Programa Especial	82,74%	87,15%	91,23%	93,94%	81,14%

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

A nivel **Institucional**, se aprecia un sostenido crecimiento a lo largo de los últimos cinco años. Si bien el año 2021 presentó una ligera caída respecto al período académico anterior (-0,87puntos), ello no se debe a un quiebre de tendencia, sino que se explica por la parcialidad de los resultados del año 2022 que, al momento del cierre del presente Informe, hace que se realice el cálculo de retención de primer año de 2021 considerando momentáneamente solo las matrículas de primer semestre³⁵². Cabe considerar esta situación en todos los análisis que se realicen a lo largo del presente capítulo.

Sin perjuicio de lo señalado, la tasa de retención global de primer año de la Universidad, continúa estando por debajo del promedio de las universidades privadas acreditadas. De esta forma, según la información proporcionada por SIES, en 2017, UNIACC se ubicó 13,22 puntos por debajo de la media de universidades privadas a nivel nacional (75,60% respecto al 62,37% de UNIACC). En 2018, estuvo 13,57 puntos por debajo (76,95% respecto al 63,38% de UNIACC). Para 2019, se posicionó 8,19 puntos por debajo, reduciendo la brecha a un dígito (77,25% respecto 69,06% de UNIACC). Por último, la distancia entre UNIACC y sus pares, se redujo a un 8,76%, manteniendo el progreso avanzado el año anterior. El comportamiento de estas cifras se puede observar en los gráficos siguientes:

Gráfico N°24: Evolución Retención Primer Año UNIACC* vs Subsistema Universidades Privadas

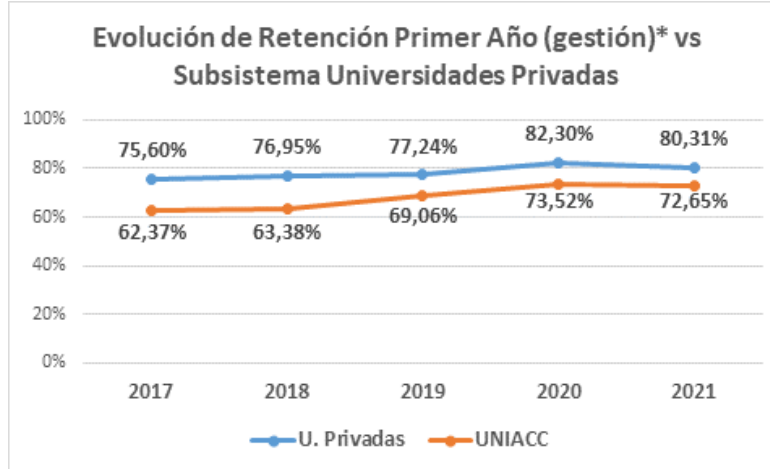


*Valores reportados a SIES.

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

³⁵² Considerar que la Universidad UNIACC tiene más de un período de ingreso durante el año.

Gráfico N°25: Evolución Retención Primer Año UNIACC* vs Subsistema Universidades Privadas



*Valores de gestión interna.
Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

Pese a la disminución evidente de las brechas detectadas, queda latente el compromiso de la Institución por mejorar el desempeño de este crítico indicador, el que ha comenzado a evidenciar mejoras desde 2020, reduciendo a un dígito la distancia de UNIACC con sus pares del sector privado.

Al cotejar este indicador por **Facultades**, se observa, con algunas diferencias puntuales, una tendencia general al alza en todas ellas. Las más regulares, independiente del número de matriculados, las componen las Facultades de Administración y Ciencias Jurídicas y Sociales, al registrar incrementos ininterrumpidos. Por el contrario, las más desiguales, aunque con ligeras variaciones, son la Facultad de Artes (con dos caídas en el período analizado) y la Facultad de Arquitectura y Diseño (con una caída al segundo año, un lento repunte en el tercero y un monto todavía por confirmar en el último).

Al ser segmentada por **modalidad**, la retención de primer año presenta tres distribuciones que evidencian una tendencia a la mejora. Las tres presentan un crecimiento significativo prácticamente ininterrumpido, a excepción de la modalidad presencial, que para el año 2018 y 2020 marcó ligeras caídas respecto al año anterior (-2,59 puntos entre 2017 y 2018, y -2,06 puntos entre 2019 y 2020).

A nivel de **jornada**, en tanto, la retención de primer año, presenta distribuciones con comportamientos equivalentes, aunque el peso específico dentro de la Institución de la jornada vespertina, es menor al de la jornada diurna. Esta, por un lado, se caracteriza por presentar una ligera, pero notoria tendencia al alza, marcada por leves caídas intermitentes. Su contraparte vespertina, por otro lado, si bien difiere en regularidad, también presenta una tendencia al alza, mostrando el año 2020 un importante repunte. Esto último resulta particularmente importante al considerar la menor proporción de matrículas y oferta de planes que este esquema de estudio concentra respecto de su contraparte diurna. Por tanto, tales indicadores de retención son un reflejo de la positiva recepción de la población estudiantil que optó por esta alternativa.

Segmentando por **tipo de programa**, se observa una tendencia al alza en ambas categorías. A nivel de programas regulares (tradicionalmente la principal oferta a nivel de pregrado), estos presentan una lenta, pero perceptible tendencia al alza de este indicador, crecimiento que ha logrado, en cinco años, superar la barrera del 50%, llegando al umbral del 70% en 2021. Los programas especiales, guardando las proporciones de matrícula, comparten la misma tendencia de crecimiento, pero de manera más pronunciada entre año y año. Adicionalmente, y al igual que su contraparte regular, esta alternativa logró en el plazo de cinco años superar la barrera del 80%, llegando al umbral del 90% en 2019. En 2021, por su parte, se debería mantener la misma tendencia de crecimiento.

Tal como se ha señalado, la retención de 2021 todavía se encuentra sujeta a la matrícula de 2022 (de quienes ingresaron durante el segundo semestre), lo cual implica un cálculo que solo aborda las matrículas de primer semestre. Por consiguiente, y en conformidad con los patrones de tendencia ya detectados, resulta posible proyectar que estos indicadores mejorarán, continuando con el patrón de crecimiento fijado los años previos. En consecuencia, resulta altamente plausible proyectar que este indicador repunte y siga la tendencia trazada por los años anteriores.

En este sentido, estos resultados se explican, en gran medida, por las acciones implementadas para mitigar el abandono durante el primer año. Entre ellas se destacan:

- Diseño e implementación del Plan de Persistencia Estudiantil³⁵³.
- Un continuo apoyo y acompañamiento a los docentes a lo largo de los períodos académicos, sumado a una serie de capacitaciones y asesorías realizadas por tutores especializados que observan y retroalimentan constructivamente la labor docente en favor de su perfeccionamiento.
- El desarrollo de la plataforma virtual institucional de estudio remoto, Virtual/E-Campus, para dictar clases a las modalidades online y semipresencial. Ciertamente, la irrupción de la pandemia y sus consecuentes restricciones aceleraron el proceso de ampliación y actualización de la plataforma y sus recursos asociados, enriqueciendo significativamente la interacción alumno-docente, y con ello, la totalidad de la experiencia académica.
- La creación e implementación de un repositorio de material de apoyo estudiantil académico, incluyendo colecciones digitales y un amplio abanico de recursos interactivos como videos tutoriales orientados a facilitar el uso de la plataforma virtual mencionada en el punto anterior.
- Otorgamiento de becas y beneficios. Desde su certificación como institución acreditada por tres años en 2020, los estudiantes de UNIACC han podido acceder al CAE y otros beneficios externos, así como a ayudas internas proporcionadas por la Universidad. Ello ha disminuido el abandono de estudiantes por razones económicas.

3. Tasa de Aprobación

A continuación, se analiza la tasa de aprobación/reprobación de los estudiantes de la Universidad UNIACC. Este indicador se construye semestralmente a nivel de cada estudiante, a partir de la división simple entre las asignaturas que fueron aprobadas durante un determinado año, respecto del total de asignaturas cursadas por el estudiante en el mismo año. No se consideran, en este caso, las aprobaciones que pudieran originarse por convalidaciones u homologaciones.

Tabla N°70: Evolución de la Tasa de Aprobación por semestre a nivel Institucional, Facultad, Modalidad, Jornada y Tipo de Programa

Aprobación Pregrado										
Semestre	2017		2018		2019		2020		2021	
	Primer o	Segund o	Primer o	Segund o	Primer o	Segund o	Primer o	Segund o	Primer o	Segund o
Institucional	91,60%	92,92%	91,60%	91,89%	93,57%	93,58%	93,08%	93,21%	92,85%	87,32%
Facultad										
Facultad de Administración	89,11%	89,62%	91,97%	93,60%	93,97%	92,98%	95,43%	95,02%	92,29%	85,49%
Facultad de Arquitectura y Diseño	94,65%	93,33%	93,07%	88,51%	92,05%	93,33%	97,45%	92,24%	88,54%	77,77%
Facultad de Artes	92,06%	93,42%	89,18%	88,93%	94,37%	92,61%	86,93%	86,73%	92,52%	85,97%
Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales	89,43%	94,34%	92,47%	93,45%	95,04%	92,03%	95,23%	96,55%	93,84%	87,90%
Facultad de Comunicaciones	91,84%	92,34%	91,56%	93,25%	93,45%	95,02%	92,42%	92,79%	92,71%	88,58%
Facultad de Psicología	93,33%	94,70%	93,32%	92,45%	91,80%	94,28%	96,30%	96,64%	94,75%	90,92%
Modalidad										
Presencial	92,06%	93,59%	91,09%	91,58%	94,17%	94,02%	91,53%	91,78%	93,11%	87,98%
Semipresencial	93,25%	94,27%	92,78%	91,33%	90,16%	92,60%	96,08%	95,33%	93,23%	88,21%
Online	88,90%	88,98%	92,28%	93,56%	94,18%	92,88%	95,14%	95,08%	91,94%	84,98%
Jornada										
Diurna	92,11%	92,98%	90,40%	91,00%	93,73%	94,02%	89,78%	89,93%	92,31%	86,82%

³⁵³ Ver más antecedentes en el capítulo N°15, Proceso de Enseñanza y Aprendizaje, del presente Informe.

Vespertina	91,96%	94,65%	92,76%	92,93%	95,37%	94,02%	96,97%	97,31%	95,99%	91,94%
Tipo de Programa										
Programa Regular	91,76%	92,92%	90,98%	91,22%	92,98%	93,14%	92,38%	92,58%	92,40%	86,83%
Programa Especial	89,55%	92,94%	95,89%	97,52%	96,96%	96,86%	97,26%	96,44%	95,12%	90,09%

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

A nivel **Institucional**, se aprecia para el primer semestre un patrón de comportamiento equilibrado a lo largo de los cinco años de estudio. En cuanto a comportamientos puntuales, se observa que 2019 supuso un importante punto de inflexión, puesto que en dicho período se superó el 93% de aprobación, desplazando, de este modo, el 91,6% de aprobación de los dos años previos. Los años 2020 y 2021, por su parte, registran un leve descenso continuo respecto de 2019, pudiendo sugerir una tendencia a la baja; sin embargo, tras considerar los comportamientos de 2021 y 2022 en términos de matrícula y retención³⁵⁴, resulta altamente probable que se mantenga la tendencia de crecimiento paulatino iniciado en 2019. Por otro lado, pese al ligero descenso detectado los dos últimos años, cabe resaltar que es de carácter marginal, alcanzando 0,49 puntos entre 2019 y 2020; hecho particularmente significativo al considerar que 2020 fue el año de la irrupción de la pandemia por Covid-19 y de sus subsecuentes restricciones sanitarias. Esto último releva nuevamente la oportuna gestión-adaptación académica y de acompañamiento estudiantil llevado a cabo por la Institución.

Respecto del segundo semestre, se muestra un patrón equilibrado similar al de su contraparte, con la excepción del último período donde se registra una visible caída respecto a su ciclo previo (caída de 5,89 puntos). En cuanto a comportamientos puntuales, se aprecia que los segundos semestres, indistintamente del número de matrículas, presentan un patrón casi idéntico que el de los primeros semestres: un 2019 que supera el 93% de aprobación; un 2017 sobre un 92% de aprobación, que luego desciende levemente al año siguiente (caída de 1,03 puntos); y un 2021 con una caída notoriamente más pronunciada respecto al repunte marcado por 2019 (caída de 6,26 puntos).

Al segmentar por **Facultades**, el primer semestre presenta globalmente un patrón de comportamiento equilibrado, con importante proyección de crecimiento fundado en el reciente desempeño de los indicadores de matrícula y retención. En cuanto a desempeños concretos, las Facultades con mejor rendimiento fueron las de Comunicaciones y Psicología que, pese a presentar caídas intermitentes, prácticamente nunca descendieron del 90% de aprobación. Por el contrario, las Facultades que presentaron los rendimientos más desfavorables fueron las Facultades de Artes y la de Arquitectura y Diseño, que, junto con también presentar caídas intermitentes, registraron leves, pero perceptibles descensos por debajo del 90% de aprobación. Sin perjuicio de lo anterior, cabe recalcar que todas las Facultades, con excepción de la de Artes, registraron en 2020 un porcentaje de aprobación por sobre el 90% (Facultad de Artes registró un 86,93% en 2020), demostrando con ello el firme compromiso de la Institución de retener y apoyar al estudiantado durante el complejo año en que se inició la pandemia.

Por el contrario, el segundo semestre presenta comportamientos notoriamente más irregulares al ser segmentado por Facultades. En cuanto a comportamientos específicos, la Facultad con mejor rendimiento global corresponde a Psicología (sin ninguna caída por debajo del 90% de aprobación), seguida por la de Ciencias Jurídicas y Sociales y la de Comunicaciones (ambas con una sola caída por debajo del 90% de aprobación en 2021). En tanto, las Facultades con peor desempeño en este indicador, corresponden (al igual que para primer semestre) a la de Artes y la de Arquitectura y Diseño, con caídas intermitentes por debajo del 90% de aprobación. Es más, la Facultad de Arquitectura y Diseño presenta un período por debajo del 80% (77,77% en 2021). Sin perjuicio de lo anterior, cabe recalcar que todas las Facultades, con excepción de la de Artes, registraron en 2020 porcentajes de aprobación por sobre el 90% (Facultad de Artes registró un 86,73% en 2020). Particularmente relevante resulta el factor asociado a la pandemia para explicar el comportamiento de la Facultad de Artes, cuyas carreras son esencialmente presenciales y requieren de la práctica guiada para alcanzar los desempeños de aprendizaje esperados.

Al ser segmentada por **modalidad**, la aprobación de primer semestre despliega tres distribuciones relativamente equilibradas con posibilidades de proyección de crecimiento dado el reciente comportamiento de los indicadores de matrícula y retención. Las tres exhiben un comportamiento que, si bien no permite establecer una tendencia clara a lo largo de los años, el indicador fluctúa en un rango que no ha disminuido del 90%. Complementariamente, cabe señalar que las tres modalidades presentaron durante la primera mitad 2020 un porcentaje de aprobación por sobre el 90% (período

³⁵⁴ Ver cifras de indicadores de matrícula y retención.

inmediato a la pandemia del Covid-19), demostrando con ello que las medidas adoptadas se orientaron hacia la dirección correcta.

El segundo semestre, en tanto, presenta comportamientos notoriamente más discontinuos al ser segmentado por modalidad. Las tres modalidades exhiben (a diferencia del primer semestre) una intermitente tendencia a la baja. Dado el contexto anterior, la modalidad más estable corresponde a la semipresencial con solo una caída por debajo del 90% de aprobación (88,21% en 2021), y un *peak* máximo de 95,33% en 2020 (el porcentaje más alto dentro de las tres opciones). Por otro lado, la modalidad más variable corresponde a online, aunque con leves diferencias respecto de la presencial. Puntualmente, esta modalidad registró un inicio por debajo del 90% de aprobación, para luego ascender de manera intermitente hasta alcanzar un máximo de 95,08% en 2020 (segundo valor más alto de las tres dimensiones), para finalmente descender en 2021 al nivel más bajo registrado a nivel de modalidades (84,98%, 10,1 puntos respecto al valor alcanzado en 2020). Adicionalmente, cabe resaltar que el segundo semestre también presentó en sus tres modalidades porcentajes sobre el 90% de aprobación durante 2020, año de máxima incertidumbre generada por la pandemia.

Al ser analizada por **jornada**, la aprobación de primer semestre revela dos distribuciones relativamente similares. Por un lado, la jornada diurna, aquella con mayor número de matrículas y número de planes ofertados, presenta un comportamiento desigual representado por alzas y caídas leves, pero con una tendencia a la estabilización. Solo en 2020 se ponderó un nivel de aprobación por debajo del 90% (89,78%), mientras que el valor máximo se concentró en 2019 con un 93,73%. Por otro lado, la jornada vespertina, inferior en matrículas y oferta, presenta un patrón de comportamiento estable y de crecimiento continuo con una máxima alcanzada de 96,97% en 2020. Solo en 2021 se registró una caída marginal de 0,98 puntos respecto al año anterior.

Adicionalmente, cabe destacar que, a nivel de segmentación de primer semestre, la jornada diurna, en conjunto con la Facultad de Artes, suponen las únicas instancias donde el porcentaje de aprobación no superó el 90% para el año 2020 (89,78% y 86,93%, respectivamente). A diferencia de su contraparte, la aprobación de segundo semestre exhibe dos distribuciones visiblemente irregulares y con comportamientos disímiles. Por un lado, la jornada diurna presenta una distribución con aumentos y disminuciones intermitentes con significativa variación porcentual. El máximo valor alcanzado se registró en 2019 con un 94,02%, y el mínimo valor se sucedió en 2021 con un 86,82% de aprobación (7,2 puntos de diferencia entre ambos valores). Evidentemente, se identifica una tendencia a la baja a partir de 2020, que se acentúa en 3,11 puntos en 2021.

Asimismo, a nivel de segmentación de segundo semestre, la jornada diurna, en conjunto con la Facultad de Artes, suponen las únicas instancias donde no se superó el 90% de aprobación para el año 2020 (89,93% y 86,73%, respectivamente). Esto, además de reflejar un comportamiento compartido entre ambos semestres, denota la adecuada capacidad de la Institución para adaptarse frente a la diversidad de desafíos que supuso la pandemia, materializándose, en último término, en un leve descenso respecto al ya estable umbral del 90% de aprobación. Por otro lado, la jornada vespertina presenta un patrón notoriamente más estable y de acentuados crecimientos, registrando una máxima de 97,31% en 2020, y una mínima de 91,94% en 2021 (una caída de 5,37 puntos entre ambos periodos).

En cuanto a aprobación **por tipo de programa**, el análisis de los primeros semestres revela dos dimensiones similares en términos de estabilidad y tendencia de crecimiento. Por un lado, los programas regulares -aquellos con mayor número de matrículas y planes ofertados-, presentan un comportamiento estable con poca variación entre años, teniendo como valor máximo un 92,98% de aprobación en 2019, y una mínima de 90,98% en 2018 (2 puntos exactos de diferencia). Por otro, los programas especiales, con menos matrículas y menos oferta de planes, exhiben un patrón de crecimiento acelerado y baja variación entre periodos académicos, registrando una máxima de 97,26% en 2020, y una mínima de 89,55% en 2018 (único valor por debajo del umbral del 90% de aprobación).

Similar a su contraparte, la aprobación de segundo semestre presenta dos distribuciones con patrones de comportamiento relativamente estables, con leve variación entre ciclos, pero con una sutil tendencia a la baja durante la segunda mitad. Por su parte, los programas regulares presentan un comportamiento estable con alzas y caídas intermitentes, registrando como máximo valor un 93,14% en 2019 y un mínimo de 86,83% en 2021 (6,31 puntos de diferencia). En tanto, los programas especiales exhiben un patrón de rápido crecimiento al inicio, alcanzando una máxima de 97,52% en 2018, para luego estabilizarse y descender al límite del umbral del 90% de aprobación en 2021 (90,09%). Sumado a esto, cabe recalcar que la máxima registrada por esta dimensión (97,52%) constituye el mayor nivel de aprobación registrado entre todas las segmentaciones realizadas para este indicador (incluyendo nivel Institucional, Facultad, Modalidad y Jornada).

4. Tasa de Egreso

La tasa de egreso se refiere al porcentaje de alumnos de una cohorte en específico que han finalizado su plan de estudio y tienen la condición de egreso de la carrera, pero que aún no han recibido su respectivo título (según corresponda).

Para efectos de establecer este indicador, el universo inicial considera las cohortes reportadas formalmente al Sistema de Información de la Educación Superior (SIES).

Cabe señalar que la selección de años de estudio para los indicadores de egreso (2012-2016), responde a una lógica de lineamiento metodológico con los cálculos de indicadores de titulación oportuna (duración total del programa más un período académico adicional). Lo señalado posibilita el correcto análisis comparativo entre indicadores. Por consiguiente, al considerar 2016 como fecha límite de análisis, se aborda estadísticamente la máxima extensión de estudios de pregrado UNIACC (5 años) más un período académico adicional, es decir, 2021. Esta lógica de armonización estadística aplicará para la totalidad de los siguientes indicadores de rendimiento institucional: Egreso, Titulación, Titulación Oportuna y Tiempo de Titulación.

Tabla N°71: Evolución Tasa de Egreso a nivel Institucional, Facultad, Modalidad y Jornada

Tasas de Egreso					
	2012	2013	2014	2015	2016
Institucional	43,53%	44,21%	34,72%	36,31%	32,73%
Facultad					
Facultad de Administración	37,30%	42,54%	24,43%	26,18%	22,51%
Facultad de Arquitectura y Diseño	38,78%	47,06%	42,74%	45,95%	38,32%
Facultad de Artes	26,53%	32,88%	26,67%	39,48%	31,62%
Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales	61,40%	70,21%	45,03%	39,49%	28,71%
Facultad de Comunicaciones	46,58%	37,35%	33,90%	40,31%	38,37%
Facultad de Psicología	57,25%	62,93%	42,30%	37,15%	40,32%
Modalidad					
Presencial	42,23%	40,21%	37,83%	41,31%	36,73%
Semipresencial	57,25%	62,93%	42,25%	35,62%	34,25%
Online	37,04%	42,77%	22,02%	26,01%	21,56%
Jornada					
Diurna	38,74%	36,71%	30,56%	39,41%	34,75%
Vespertina	63,75%	65,00%	50,00%	44,52%	39,70%

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

La información contenida la tabla, muestra a nivel **Institucional** un desfavorable patrón de decrecimiento de las Tasas de Egreso para las carreras de 4 a 5 años de duración. El descenso ha sido progresivo desde el inicio del período de estudio, transitando desde el 40% de egreso durante el primer tramo (2012 y 2013), cayendo a 30% en 2014, para finalmente cerrar en un 32,73% en 2016.

Ciertamente, estas cifras suponen una clara alarma de mejora para la Institución, cuyo tratamiento involucra una activa participación y coordinación de sus autoridades, unidades académicas y cuerpo docente.

Dentro de las acciones implementadas por la Institución para favorecer el rendimiento de este crítico indicador, se encuentran precisamente todas aquellas diseñadas y ejecutadas para mitigar el abandono de primer año, enmarcadas en el Plan de Persistencia Estudiantil UNIACC³⁵⁵.

Al cotejar el desempeño por **Facultades**, se observa la notoria diferencia de comportamiento entre estas. Dentro de este irregular set de distribuciones, las Facultades más estables las constituyen la de Arquitectura y Diseño, Comunicaciones y la de Psicología, siendo las únicas a lo largo del ciclo de estudio, que no registraron resultados por debajo del 30%. Las Facultades de Artes, por su parte, sucede a las previas en términos de estabilidad, al presentar poca variación entre ciclos y dos resultados por debajo del umbral del 30%. Finalmente, las Facultades de Administración y Ciencias Jurídicas y Sociales son aquellas que presentan un patrón de comportamiento más cercano al de desempeño global descrito. Es decir,

³⁵⁵ Ver detalle en capítulo N°15, Proceso de Enseñanza y Aprendizaje, y sección sobre Retención de Primer Año en el presente capítulo.

un continuo descenso con breves repuntes intermitentes, siendo la última de estas dos aquella con la mayor variación entre periodos (principalmente visible entre 2013 y 2014), con una caída de 25,18 puntos porcentuales.

Al ser segmentado por **modalidad**, la tasa de egreso despliega tres distribuciones relativamente similares en forma y proyección, pero con notorias variaciones porcentuales en sus respectivos desarrollos. Las tres presentan una progresiva tendencia a la baja con leves repuntes intermitentes a lo largo del período de estudio. Puntualmente, la modalidad con el desempeño más nivelado corresponde a presencial con un patrón de comportamiento marcado por la poca variación entre años y extremos. La modalidad semipresencial, por su parte, es aquella que, pese a su notoria variación (principalmente entre 2013 y 2014), concentra los mayores niveles de egresados a nivel global. Por último, la modalidad online supone la variante que más se asemeja en términos de comportamiento al patrón global descrito, tanto en forma (curva bimodal) como en fluctuaciones de variabilidad porcentual.

A nivel de **jornada**, la diurna se caracteriza por un comportamiento cruzado por algunos repuntes intermitentes, pero replicando de igual manera la tendencia global a la baja. Su contraparte vespertina, en tanto, también replica la tendencia global a la baja (perceptible tras la pronunciada pendiente iniciada en 2013), pero con porcentajes notoriamente más altos.

Tasa de Egreso Programas Especiales

Con el propósito de incorporar el análisis correspondiente a los indicadores de egreso, titulación, titulación oportuna y tiempo de titulación desde la perspectiva de los programas especiales, fue necesario modificar el marco temporal de estudio (2012-2016 a 2016-2019) para posibilitar el análisis descriptivo y comparativo de dichos planes.

Cabe consignar que este cambio de temporalidad se ajusta apropiadamente al tiempo de titulación (2012-2016) fijado inicialmente para todos los análisis de egreso, titulación, titulación oportuna y tiempo de titulación. Al fijar 2019 como nuevo año de cierre, se contempla un mínimo de tres años de estudio, abordando con ello todas aquellas cohortes que, a la fecha de este escrito, todavía se encuentran dentro del rango de tiempo de formación mínimo general (3 años: 2020, 2021 y 2022).

Señalado lo anterior, en el contexto de la tasa de egreso, los programas especiales muestran un comportamiento que se visualiza en la siguiente tabla:

Tabla N°72: Evolución Tasa de Egreso Programas Especiales

	Tasa de Egreso			
	2016	2017	2018	2019
Programas Especiales	74,05%	64,96%	74,93%	74,30%

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

De acuerdo con los datos de la tabla anterior, la tasa de egreso de los programas especiales muestra un patrón evolutivo visiblemente estable, lo cual se manifiesta en su baja fluctuación entre extremos y períodos inter anuales, siendo 2017 el año de excepción a la norma con una caída de 9,09 puntos respecto de 2016.

5. Tasa de Titulación

La tasa de titulación corresponde a la relación entre estudiantes que obtienen su título y el total de estudiantes de la cohorte de ingreso. Para calcular esta tasa, se consideran todos los titulados de las cohortes que, de acuerdo con la duración de su plan de estudios, están en condiciones de titularse. Cabe consignar que este cálculo va variando acorde al momento en que se efectúa, ya que es acumulativo conforme al estado de avance académico de los alumnos. Se puede dejar registro de un período de estudio en específico, pero irá variando a medida que avance el tiempo.

Al igual que en el caso del indicador de egreso, el universo inicial a considerar son cohortes reportadas ante SIES.

Tabla N°73: Evolución de la Tasa de Titulación a nivel Institucional, Facultad, Modalidad y Jornada

Tasas de Titulación					
	2012	2013	2014	2015	2016
Institucional	40,30%	40,92%	31,40%	30,96%	22,62%
Facultad					
Facultad de Administración	33,33%	38,06%	22,48%	23,40%	21,03%
Facultad de Arquitectura y Diseño	38,78%	44,12%	40,17%	36,94%	20,56%
Facultad de Artes	25,85%	31,51%	24,44%	34,33%	22,13%
Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales	40,35%	53,19%	33,11%	22,29%	10,89%
Facultad de Comunicaciones	44,95%	36,14%	32,20%	36,05%	31,84%
Facultad de Psicología	53,44%	59,48%	39,67%	34,64%	26,21%
Modalidad					
Presencial	39,09%	37,11%	33,47%	33,91%	23,52%
Semipresencial	53,44%	59,48%	39,92%	32,88%	23,20%
Online	33,95%	38,99%	20,18%	23,06%	20,00%
Jornada					
Diurna	37,53%	35,06%	28,99%	34,31%	27,27%
Vespertina	48,75%	51,67%	40,98%	33,22%	17,88%

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

La selección de años de estudio para los indicadores de titulación (2012-2016), responde a una lógica de lineamiento metodológico consistente con los cálculos de indicadores de titulación oportuna (duración total del programa más un período académico adicional). Lo anterior, a modo de posibilitar el correcto análisis comparativo entre indicadores. Por consiguiente, al considerar 2016 como fecha límite de análisis, se aborda estadísticamente la máxima extensión de estudios de pregrado UNIACC (5 años) más un período académico adicional, es decir, 2021.

A nivel **Institucional**, se aprecia un patrón de decrecimiento de las tasas de titulación para las carreras de 4 a 5 años de duración. El descenso ha sido progresivo durante estos cinco últimos años de análisis, transitando desde el 40% de titulación en el primer tramo (2012 y 2013), cayendo a 30% en 2014 y 2015, para finalmente descender a 20% en 2016.

Cotejados estos resultados con las tasas de egreso, se confirma no solo la relación de dependencia entre ambos indicadores, sino también una diferencia promedio de 3 puntos porcentuales para el tramo 2012-2014, una distancia cercana a los 6 puntos en 2015, y una importante brecha de 10 puntos en 2016. Es importante señalar que, a causa de la pandemia, se retrasaron los procesos de titulación, en particular durante 2020 y 2021, lo cual afectó negativamente las tasas de titulación, titulación oportuna y tiempo de titulación.

Al comparar el desempeño de este indicador por **Facultades**, se observan diferencias de variaciones entre estas. Las Facultades con menor variación entre años corresponden a las de Comunicaciones y Artes, siendo las únicas a lo largo del período de análisis que no registraron resultados por debajo del 20%. En tanto, las Facultades de Psicología y Arquitectura y Diseño, pueden considerarse como las de mejor desempeño, pese a replicar la tendencia global a la baja.

Las Facultades de Administración y Ciencias Jurídicas y Sociales son aquellas que presentan un patrón de comportamiento más cercano al de desempeño global descrito, es decir, un continuo descenso con breves repuntes intermitentes, siendo esta última aquella con la mayor variación entre períodos (principalmente visible entre 2013 y 2014 con una caída de 20,08 puntos porcentuales, siendo las carreras de Derecho jornada vespertina y Administración Pública online donde se registraron los principales descensos).

Al ser segmentada por **modalidad**, la tasa de titulación despliega tres distribuciones relativamente similares en forma y proyección, pero con notorias variaciones porcentuales en sus respectivos desarrollos. Las tres presentan una progresiva tendencia a la baja con leves repuntes intermitentes a lo largo del período de estudio.

Puntualmente, la modalidad presencial presenta el desempeño más nivelado, con un patrón de comportamiento marcado por la poca variación entre años y extremos. La modalidad semipresencial, por su parte, es aquella que, pese a su notoria variación (principalmente entre 2013 y 2014), concentra los mayores niveles de titulación a nivel global. Por último, la modalidad online supone la alternativa más inestable en términos porcentuales, al registrar drásticas variaciones entre ciclos, principalmente en el tramo intermedio (2013, 2014 y 2015).

A nivel de **jornada**, la tasa de titulación presenta distribuciones notoriamente disímiles. Si bien ambas comparten la misma tendencia a la baja, estas discrepan visiblemente en términos de variaciones inter anuales. La jornada diurna, por un lado, se caracteriza por un comportamiento cruzado por algunos repuntes intermitentes, pero replicando de igual manera la tendencia global a la baja. Su contraparte vespertina, en tanto, también replica la tendencia global a la baja (perceptible fácilmente tras la pronunciada pendiente iniciada en 2013), pero con porcentajes notoriamente más altos.

Tasa de Titulación Programas Especiales

Al igual que en el caso de la tasa de egreso, para realizar el análisis de la tasa de titulación, desde el punto de vista de los programas especiales, fue necesario modificar el marco temporal de estudio (2012-2016 a 2016-2019) para posibilitar el análisis descriptivo y comparativo de dichos planes.

Dicho lo anterior, en el contexto de la tasa de titulación, los programas especiales muestran un comportamiento que se visualiza en la siguiente tabla:

Tabla N°74: Evolución Tasa de Titulación Programas Especiales

Tasa de Titulación				
	2016	2017	2018	2019
Programas Especiales	63,92%	57,26%	64,07%	57,89%

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

Al visualizar los resultados, se aprecia un patrón evolutivo ambivalente con moderadas caídas y repuntes a lo largo del periodo de estudio, cuyo último tramo sugiere una potencial tendencia a la baja.

6. Tasa de Titulación Oportuna

La tasa de titulación oportuna determina el porcentaje de estudiantes de pregrado con matrícula vigente que cumplen con dicha condición (término oportuno de sus estudios), esto es, aquella titulación que se desarrolla en un plazo máximo de un año adicional a la duración teórica de la carrera. En consecuencia, se entiende este indicador como el porcentaje de estudiantes de una determinada cohorte de ingreso que obtiene una titulación oportuna respecto a la titulación teórica definida en la oferta académica. Cabe señalar que se considera solo como período efectivo cuando el alumno tuvo matrícula, *ergo*, también vigencia. Asimismo, no se consideran para la generación del universo los alumnos convalidados, homologados ni de intercambio.

Tabla N°75: Evolución de la Tasa de Titulación Oportuna a nivel Institucional, Facultad, Modalidad y Jornada

Tasa de Titulación Oportuna					
	2012	2013	2014	2015	2016
Institucional	32,68%	30,39%	22,84%	20,93%	19,16%
Facultad					
Facultad de Administración	26,98%	24,63%	17,92%	21,17%	19,56%
Facultad de Arquitectura y Diseño	29,59%	35,29%	25,64%	22,52%	18,69%
Facultad de Artes	24,49%	28,77%	20,56%	26,61%	21,34%
Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales	21,05%	34,04%	22,52%	9,55%	8,42%
Facultad de Comunicaciones	34,20%	26,51%	20,76%	17,05%	28,98%
Facultad de Psicología	51,15%	43,10%	29,84%	24,30%	15,73%
Modalidad					
Presencial	29,84%	29,28%	23,07%	19,48%	20,61%
Semipresencial	51,15%	43,10%	30,23%	25,34%	13,81%
Online	27,78%	24,53%	16,51%	20,64%	18,44%
Jornada					
Diurna	29,82%	27,76%	21,12%	20,98%	25,45%
Vespertina	30,00%	40,00%	26,32%	16,94%	13,33%

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

A nivel **Institucional**, se aprecia un progresivo patrón de decrecimiento de las tasas de titulación oportuna para las carreras de 4 a 5 años de duración. El descenso ha sido progresivo desde el inicio del periodo de estudio, transitando desde el 30% durante el primer tramo (2012 y 2013), cayendo a 20% en 2014 y 2015, para finalmente descender a 10% en 2016. Tal

como se señaló para el caso de las tasas de titulación, la titulación oportuna también se vio afectada por la pandemia, la que implicó postergar las actividades normales de titulación, en particular durante 2020 y 2021.

Cotejados estos resultados con la tasa de titulados, se logra apreciar una diferencia promedio de 9 puntos porcentuales, con la excepción de 2016, donde esa brecha se acorta a solo 3 puntos.

Al contrastar el desempeño por **Facultades**, se observa una notoria diferencia de variaciones entre estas. Dentro de este particular conjunto de distribuciones, la Facultad con menor variación entre años la constituye la de Artes, siendo la única a lo largo del ciclo de estudio que no registra resultados por debajo del 20%. Las Facultades de Administración y Comunicaciones, por su parte, presentan distribuciones cruzadas por ciclos intermitentes de alza y caída. Por último, las Facultades de Ciencias Jurídicas y Sociales y la de Psicología son aquellas que presentan un patrón de comportamiento más cercano al de desempeño global ya descrito, esto es, un continuo y acentuado descenso entre períodos, siendo la última de estas dos aquella con la mayor variación entre períodos (principalmente visible entre 2013 y 2014), con una caída de 13,26 puntos porcentuales, siendo la carrera de Psicología modalidad semipresencial donde se registró el principal descenso.

Al ser segmentada por modalidad, la tasa de titulación oportuna despliega tres distribuciones con tendencia a la baja y con distinguibles variaciones porcentuales a lo largo del período en estudio. La modalidad presencial muestra el desempeño más nivelado, con un patrón de comportamiento marcado por la variación de nueve puntos entre años extremos. La modalidad semipresencial, por su parte, es aquella que, pese a su notoria variación (principalmente entre 2013 y 2014), concentra los mayores niveles de titulación oportuna. Por último, la modalidad online supone la alternativa más inestable en términos porcentuales, al registrar significativas variaciones entre ciclos, principalmente en el tramo intermedio (2013, 2014 y 2015).

A nivel de **jornada**, la tasa de titulación oportuna presenta distribuciones notoriamente disímiles. Esto, tanto a nivel de tendencia, forma y variaciones. La jornada diurna, por su parte, se caracteriza por un comportamiento cruzado por fluctuaciones intermitentes, junto con registrar un término de ciclo con valor 25,45% de titulación oportuna en 2016. Su contraparte vespertina, en tanto, replica la tendencia global a la baja (perceptible fácilmente tras la pronunciada pendiente iniciada en 2013), pero con porcentajes comparativamente más altos.

Tasa de Titulación Oportuna Programas Especiales

Tal como se ha indicado previamente, para realizar el análisis de la tasa de titulación oportuna, desde el punto de vista de los programas especiales, fue necesario modificar el marco temporal de estudio (2012-2016 a 2016-2019) para posibilitar el análisis descriptivo y comparativo de dichos planes.

En el contexto de la tasa de titulación oportuna, los programas especiales muestran un comportamiento que se visualiza en la siguiente tabla:

Tabla N°76: Evolución Tasa de Titulación Oportuna Programas Especiales

	Tasa de Titulación			
	2016	2017	2018	2019
Programas Especiales	51,27%	53,42%	57,94%	54,18%

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

Analizado el comportamiento de la titulación oportuna de los programas especiales, se percibe un patrón evolutivo notoriamente estable, que se traduce en una baja variación porcentual interanual y entre períodos extremos. No obstante, y pese a su regularidad, este indicador sugiere, al igual que en titulación, una potencial tendencia a la baja.

7. Tiempo de Titulación

Este indicador determina el tiempo, en períodos semestrales, que se demora -en promedio- un alumno en finalizar sus estudios. El cálculo se estima a niveles semestrales considerando períodos académicos anuales, por dos, lo cual determina que una matrícula está compuesta por dos períodos, excepto en el proceso de titulación, en donde será considerado el plazo de uno si la titulación es dentro del primer semestre y dos cuando la titulación ocurre en el segundo semestre.

Tabla N°77: Evolución del Tiempo de Titulación a nivel Institucional, Facultad, Modalidad y Jornada

Tiempo de Titulación en Semestres					
	2012	2013	2014	2015	2016
Institucional	10,72	11,14	11,40	11,43	11,84
Facultad					
Facultad de Administración	10,69	12,04	10,83	10,42	11,39
Facultad de Arquitectura y Diseño	10,61	10,57	11,21	11,76	11,00
Facultad de Artes	9,71	10,04	10,95	10,98	11,86
Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales	12,39	11,68	11,54	12,31	12,18
Facultad de Comunicaciones	11,45	11,58	11,92	12,41	11,85
Facultad de Psicología	9,34	10,71	11,57	11,31	12,40
Modalidad					
Presencial	11,15	10,99	11,53	11,91	11,83
Semipresencial	9,34	10,71	11,50	10,89	12,31
Online	10,71	12,08	10,76	10,48	11,58
Jornada					
Diurno	11,06	11,10	11,58	11,71	11,80
Vespertino	11,54	10,45	11,48	12,27	11,90

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

A nivel **Institucional**, se aprecia un tenue, pero progresivo patrón de aumento de los tiempos de titulación para las carreras de 4 a 5 años de duración. El incremento entre niveles ha sido acotado, pero continuo desde el inicio del período de estudio, transitando desde los 10 semestres promedio en 2012 e incrementando año tras año a partir de 2013, alcanzando como máximo valor 11,84 semestres en 2016. Al igual que para los indicadores de titulación, el efecto de la pandemia también afectó negativamente el indicador de tiempo de titulación, ya que se postergaron o suspendieron exámenes, en especial durante 2020 y 2021.

Al cotejar el desempeño por **Facultades**, se observan diferencias entre estas. La Facultad que más se asemeja al comportamiento institucional es la Facultad de Artes, al compartir el mismo ritmo de crecimiento a lo largo del período. En tanto, el resto de las Facultades presentan patrones intermitentes con caídas nunca por debajo de los 10 semestres (Psicología inicia con 9,34 semestres, pero no retrocede posteriormente a este umbral), y alzas que incluso superan lo registrado por el patrón de comportamiento global institucional, como, por ejemplo, la Facultad de Comunicaciones que en 2015 ponderó un tiempo de titulación de 12,41 frente a un 11,43 (0,98 semestres de diferencia).

Al ser segmentado por **modalidad**, este indicador despliega tres distribuciones con tendencia al alza y variación interanual. La modalidad con el desempeño más nivelado corresponde a la presencial con un patrón de comportamiento marcado por la poca variación entre años y extremos. La modalidad semipresencial, por su parte, es aquella que presenta la más explícita y acentuada tendencia al alza en términos comparativos. Muestra de aquello es el valor registrado en 2016 (12,31 semestres), el valor más alto entre las tres categorías de estudio. Por último, la modalidad online supone la alternativa más irregular en términos porcentuales, al registrar drásticas variaciones entre ciclos, principalmente en el tramo intermedio (2013, 2014 y 2015).

A nivel de **jornada**, el indicador presenta distribuciones particularmente similares. Descontando algunas fluctuaciones (principalmente en los años intermedios del período de estudio), ambas alternativas de estudio presencial comparten la misma tendencia progresiva al alza. La jornada diurna, por un lado, se caracteriza por una nítida curva de crecimiento ininterrumpido. Se observa un tránsito casi completo por los 11 semestres de extensión, replicando casi de manera íntegra el patrón de comportamiento global descrito. Su contraparte, la jornada vespertina, en tanto, también replica la tendencia global al alza, registrando incluso niveles más altos en el último tramo (2015 y 2016).

Tiempo de Titulación Programas Especiales

Tal como se ha indicado anteriormente, para realizar el análisis del tiempo de titulación desde el punto de vista de los programas especiales, fue necesario modificar el marco temporal de estudio (2012-2016 a 2016-2019) para posibilitar el análisis descriptivo y comparativo de dichos planes.

En el contexto del tiempo de titulación, los programas especiales muestran un comportamiento que se visualiza en la siguiente tabla:

Tabla N°78: Evolución Tiempo de Titulación Programas Especiales

	Tasa de Titulación			
	2016	2017	2018	2019
Programas Especiales	6,43	5,28	5,10	5,30

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

Dadas las características de duración de estos programas, los indicadores de tiempo de titulación muestran una evolución favorable, al registrarse una importante tendencia a la baja en cuanto a número de semestres.

8. Empleabilidad

Un tema en que la Universidad reconoce una debilidad que está comenzando a abordar, se refiere al desarrollo sistemático de estudios de empleabilidad de amplia cobertura entre sus titulados. Para ello, se ha efectuado un trabajo coordinado con las unidades de Títulos y Grados y la Dirección de Asuntos Estudiantiles, para actualizar los datos de contacto de los titulados, a fin de mantener información personal y laboral vigente para la realización de este tipo de análisis y seguimientos.

Con el propósito de efectuar un estudio de empleabilidad y de seguimiento de titulados, durante 2021, la Dirección de Análisis Institucional implementó una encuesta de seguimiento de titulados de carreras de pregrado, cuyo objetivo fue conocer las características, evolución y opiniones de quienes concluyeron exitosamente sus estudios en la Institución. Si bien se trata de un estudio que abarcó varias temáticas, si se consideró de manera particular la empleabilidad de los encuestados.

La muestra total de consultados corresponde a 1.179 titulados que, sobre el universo contactado de 5.002, representa un 23,57% de dicha totalidad, y un 25,13% respecto de la población total de encuestados provenientes de programas de pregrado.

La tabla a continuación, muestra un panorama general sobre la situación laboral de los consultados. Al respecto, 1.022 de ellos (91%) afirmaron encontrarse trabajando, mientras que 103 (9%) declararon no estarlo. Tal distribución -guardando las proporciones estadísticas-, demuestra una exitosa inserción laboral por parte de los titulados de UNIACC a nivel global.

Tabla N°79: Situación Laboral Actual

¿Trabaja actualmente?	N° de titulados que respondieron	Porcentaje
Si	1022	91%
No	103	9%
Total general	1125	100%

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

Una mirada más profunda a las principales razones por las cuales los titulados señalaron no estar trabajando, en orden de prevalencia fueron:

- No quedar seleccionado dentro de los procesos de reclutamiento (43,7%)
- Recientemente sin trabajo (17,5%)
- Voluntariamente no ha buscado empleo (12,6%)
- Dedicación exclusiva a estudios de postgrado (6,8%)

Cabe indicar que, respecto de la empleabilidad de los titulados, se entregan mayores detalles en el capítulo N°19, Titulados, del presente Informe.

9. Síntesis Evaluativa

Desde la perspectiva de los resultados del proceso formativo, expresado en indicadores cuantitativos, se observa que la retención ha mostrado avances importantes en los últimos cinco años, pasando de 62,37% en 2017 a 72,65% en 2021. Este resultado es levemente inferior al promedio de la educación superior, situado en 75,4% para el año 2021 según

SIES³⁵⁶. Sin embargo, aún está distante del 82,8% del subsistema universitario, de acuerdo con la información del citado estudio.

Por su parte, las tasas de aprobación se han mantenido en niveles por sobre el 90%, a excepción del segundo semestre de 2021 que alcanzó el 87,3%, lo cual constituye un indicador adecuado desde el punto de vista institucional. Sin perjuicio de ello, pese a demostrar mejoras en la retención y contar con tasas de aprobación aceptables, no se ha logrado mejorar significativamente las tasas de egreso, de titulación, ni de titulación oportuna, por lo que la Universidad ha adoptado este objetivo como una urgencia, implementando más y mejores estrategias académicas y de apoyo, que favorezcan la mejora de estos indicadores.

En términos de empleabilidad, la Institución reconoce como una debilidad la falta de estudios sistemáticos que permitan contar con información de mayor calidad y precisión que la entregada por el Sistema de Información de la Educación Superior (SIES) por medio de su sitio web mifuturo.cl. No obstante, ya en 2021 se realizó la primera encuesta de seguimiento de titulados a cargo de la Dirección de Análisis Institucional que evidenció, para la muestra de 1.179 titulados, un alto nivel de empleabilidad.

10. Fortalezas y Debilidades

Fortalezas

1. La Universidad ha mejorado sustantivamente su capacidad de análisis institucional, lo cual le permite tomar decisiones debidamente respaldadas en información cuantitativa para avanzar en el mejoramiento de sus indicadores académicos.

Debilidades

1. Si bien se observan mejoras en los indicadores de retención, la Universidad debe continuar mejorándolos, además de las tasas de egreso y titulación.

Capítulo 17: Cuerpo Académico

1. Introducción

La Universidad UNIACC se ha caracterizado por ser una de las primeras IES en desarrollar formación universitaria a distancia, a través de carreras y programas impartidos en modalidad online y semipresencial, de acuerdo con los lineamientos establecidos en un Modelo Educativo único, que integra estas modalidades con aquella tradicional, en sus jornadas diurna y vespertina.

Un modelo educativo multimodal que reconoce la centralidad del estudiante como uno de sus principios orientadores, requiere contar con académicos competentes, que sean capaces de potenciar ambientes de aprendizaje que, a través del uso de diversas metodologías, favorezcan la construcción de aprendizajes significativos. Lo anterior, se logra a partir de un cuerpo académico estable, actualizado y capacitado, que valore la diversidad, la innovación, la creatividad y la existencia de distintas formas y estilos de aprender.

En el transcurso de este capítulo, se describe cómo la Universidad ha asumido el doble compromiso de constituir y fortalecer una planta académica para la multimodalidad y, al mismo tiempo, garantizar una docencia de calidad, aspectos que se han traducido –especialmente– en la adopción de las siguientes medidas:

- **Dictación de una Política de Desarrollo Docente³⁵⁷** que norma, regula y orienta todos los aspectos relativos al ciclo de vida y desarrollo del académico en UNIACC.

³⁵⁶ Informe 2022: Retención de Primer Año de pregrado Cohortes 2017-2021. Septiembre 2022.

³⁵⁷ Ver Anexo Integrado N°29, Políticas Institucionales de Docencia. Política de Desarrollo Docente.

- **Diseño e implementación de un Plan de Contratación Docente 2020-2024³⁵⁸** que, en el marco de los objetivos estratégicos establecidos en el PEI vigente, establece la incorporación progresiva de académicos a la planta docente y la re-estructuración organizacional de las Facultades en un período de 5 años.
- **Aumento gradual en el número de docentes con formación de doctorado**, alcanzando un 38% en el período 2018 – 2022 y que se continuará fortaleciendo.
- **Diseño de una completa estructura de gestión académica, curricular y tecnológica** (unidades especializadas, procedimientos y plataformas) que garantiza el ejercicio de la docencia a partir de herramientas que permitan a los académicos, en cualquiera de sus modalidades educativas, disponer y administrar distintos recursos tecnológicos, digitales y multimedia, que respondan a los requerimientos del Modelo Educativo.
- **Implementación de acciones de capacitación y perfeccionamiento** que permiten a los académicos, independiente de la modalidad de estudio, acceder a los conocimientos, saberes y herramientas pedagógicas necesarias para materializar en el aula, el modelo metodológico y evaluativo institucional.
- **Implementación de un sistema de Jerarquización Académica y Categorización** para todos los académicos que, en función del cumplimiento de sus respectivos reglamentos, garantice la conformación de un cuerpo académico idóneo que tribute al cumplimiento del Proyecto Educativo, Modelo Educativo y Plan Estratégico Institucional.

Como se presentará a continuación, los logros y avances alcanzados en estos ámbitos han posibilitado contar con un cuerpo académico que, de acuerdo con la información disponible, se mantiene estable en los últimos años, es idóneo y cuenta con los saberes y herramientas necesarias para llevar a cabo una docencia que, alineada con el Modelo Educativo, garantice el cumplimiento de los perfiles de egreso comprometidos.

2. Caracterización del Cuerpo Académico

La Universidad ha definido que, para desempeñarse como académico, se debe cumplir una serie de requisitos, entre los cuales se establecen³⁵⁹:

- a) Estar en posesión de un título profesional o técnico de nivel superior y/o de un grado académico otorgado por una institución de educación superior reconocida por el Estado, correspondiente a una especialidad, en cuyos estudios se hayan desarrollado los conocimientos propios de la(s) disciplina(s) base de la(s) asignatura(s) o de las áreas de desarrollo académico que aborde como docente de la Universidad; o
- b) Demostrar experiencia docente en la especialidad, superior a tres años en instituciones de nivel o rango similar, nacionales o extranjeras; o
- c) Acreditar experiencia y desempeño profesional destacado en las áreas de formación de las asignaturas a servir; o
- d) Demostrar una trayectoria artística y/o creativa, destacada, premiada y reconocida de forma verificable por el entorno laboral, profesional o artístico al que pertenece;
- e) Comprobar idoneidad en la(s) asignatura(s) en que impartirá docencia, ya sea con cursos especiales de formación o con conocimientos y experiencias derivadas de sus antecedentes de trabajo o actividades desempeñadas en la especialidad.

Dando cumplimiento a estas disposiciones, al mes de agosto del año 2022, UNIACC cuenta con 657 académicos, de los cuales, el 45,2% son mujeres, mientras que el 54,8% son hombres, distribución que, en comparación con el proceso de autoevaluación anterior, se ha visto modificada, ya que el porcentaje de mujeres ha crecido en 3 puntos porcentuales. Respecto de la distribución de académicos según tramo de edad, el 34,7% tiene entre 40 y 49 años, segmento más frecuente.

En cuanto a su **situación contractual**, 131 se encuentran contratados de forma indefinida y 526 en modalidad honorarios. La distribución según tipo de contrato, se visualiza en la siguiente tabla:

³⁵⁸ Ver Anexo Integrado N°58, Plan de Fortalecimiento del Cuerpo Académico. Lineamientos para el Fortalecimiento Docente (2019); Propuesta para el Fortalecimiento de la Gestión y Productividad Académica (2019); Propuesta Planta Académica Facultades (2021).

³⁵⁹ Ver Anexo Integrado N°5, Reglamentos Institucionales de Docencia. Reglamento de Categorización Académica.

Tabla N°80: Distribución de académicos según tipo de contrato, 2018 - 2022

Por tipo de contrato	2018	2019	2020	2021	2022
Indefinido	110	122	125	131	131
Honorarios	501	505	506	478	526
Total	611	627	631	609	657

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

Cabe indicar respecto de este punto, que la Universidad se encuentra ejecutando un plan que le permita aumentar su dotación académica de planta, estructurado en función de acciones proyectadas en un plazo de cinco años. El detalle de dicho plan se explicará en páginas posteriores del presente capítulo.

En cuanto a su **dedicación horaria** (jornada contratada), la distribución del cuerpo académico, se observa en la siguiente tabla:

Tabla N°81: Distribución de académicos según jornada contratada, 2018 - 2022

Tipo de jornada	2018	2019	2020	2021	2022
Jornada completa (entre 44 y 45 horas)	79	91	82	93	94
Media jornada (entre 22 y 43 horas)	42	45	23	50	79
Jornada hora (menos de 22 horas)	490	491	526	466	484

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

Conforme a los datos expuestos, se observa que en el período se da un aumento de 19% en el número de académicos contratados por jornada completa, cifra que es consistente con la estrategia definida por la Universidad, privilegiando la contratación de académicos con mayor dedicación horaria. Lo anterior es también concordante con el número de académicos con media jornada de dedicación, los que aumentan en un 88% en el período. Respecto de los docentes con menor dedicación (menos de 22 horas), la disminución es marginal (-1%), pero demuestra la intención de la Universidad por fortalecer su cuerpo académico, incorporando más docentes con mayor dedicación.

Al comparar estas cifras, en términos porcentuales, con los indicadores exhibidos por el subsistema de universidades privadas acreditadas, es posible observar que, si bien UNIACC se encuentra por debajo de dichos indicadores, también se evidencia que dicha brecha ha ido disminuyendo en el período. Las cifras, por año, respecto de la distribución porcentual de académicos según jornada contratada, tanto de UNIACC como del subsistema de universidades privadas acreditadas (promedio), se observan a continuación:

Tabla N°82: Distribución porcentual de académicos según jornada contratada, UNIACC, 2018 - 2022

Tipo de jornada	2018	2019	2020	2021	2022
Jornada completa (entre 44 y 45 horas)	12,9%	14,5%	13,0%	15,3%	14,3%
Media jornada (entre 22 y 43 horas)	6,9%	7,2%	3,6%	8,2%	12,0%
Jornada hora (menos de 22 horas)	80,2%	78,3%	83,4%	76,5%	73,7%

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

Tabla N°83: Distribución porcentual de académicos según jornada contratada, subsistema universidades privadas acreditadas, 2018 - 2022

Tipo de jornada	2018	2019	2020	2021	2022
Jornada completa (entre 44 y 45 horas)	18,4%	19,7%	20,1%	22,7%	No disponible
Media jornada (entre 22 y 43 horas)	10,2%	11,1%	10,7%	11,1%	No disponible
Jornada hora (menos de 22 horas)	71,4%	69,2%	69,3%	66,1%	No disponible

Fuente: Bases de datos Personal Académico SIES.

Cabe mencionar, en particular, que la leve disminución que experimenta la Universidad en 2022 respecto del porcentaje de académicos contratados por jornada completa, se ve complementada por el aumento de 4 puntos porcentuales en el total de académicos contratados por más de 22 hrs., lo que es consistente con los criterios institucionales en cuanto a conformación de cuerpo académico.

Respecto del **nivel de formación** del cuerpo académico, se puede apreciar la siguiente distribución:

Tabla N°84: Distribución de académicos según grado académico

Nivel de Estudios	2018		2019		2020		2021		2022	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Sin Título	20	3%	17	3%	12	2%	17	3%	2	0%
Técnico	2	0%	2	0%	6	1%	5	1%	2	0%
Profesional sin licenciatura	12	2%	19	3%	20	3%	21	3%	4	1%
Licenciado	311	51%	313	50%	308	49%	291	48%	332	51%
Magíster	240	39%	250	40%	250	40%	242	40%	281	43%
Doctor	26	4%	26	4%	35	6%	33	5%	36	5%
Total	611	100%	627	100%	631	100%	609	100%	657	100%

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

De acuerdo con los datos exhibidos en la tabla precedente, cabe destacar el aumento en el período analizado, en el número de académicos con grado de doctor, pasando de 26 en 2018 a 36 en 2022, porcentaje de crecimiento que alcanza el 38%. En tanto, a nivel de magíster, se produce un aumento de 17%, pasando de 240 en 2018 a 281 académicos en 2022. Lo anterior, permite configurar un cuerpo académico en que el 48% del total, posee grado académico de magíster y/o doctor. En cuanto al número de profesores que no poseían título ni grado, este disminuyó de 20 en 2018 a 2 en 2022, lo que se traduce en un 90% menos de personas en esta categoría.

Respecto de la **modalidad de formación** en la cual el académico se desempeña, su distribución se observa en la siguiente tabla:

Tabla N°85: Distribución de académicos según modalidad, 2018 - 2022

Modalidad	2018	2019	2020	2021	2022
Presencial	575	568	567	513	520
Semipresencial	61	108	125	240	206
Online	238	279	275	167	140

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

Como se puede observar, la distribución de académicos según la modalidad en la que imparten clases, tiene directa relación con la oferta institucional y con el número total de matriculados, concentrándose el mayor número en la modalidad presencial. De todas formas, y de acuerdo con el Proyecto Educativo, un académico puede impartir docencia en programas ofrecidos en las distintas modalidades. Para ello, ha sido debidamente preparado –tal como se evidenciará en secciones posteriores de este capítulo-, brindándole las herramientas necesarias para desempeñarse en los distintos contextos formativos.

En particular, en la **modalidad presencial**, la distribución conforme a jornada, se observa en la siguiente tabla:

Tabla N°86: Distribución de académicos según jornada (modalidad presencial), 2018 - 2022

Jornada	2018	2019	2020	2021	2022
Diurno	362	356	367	355	392
Vespertino	166	157	145	138	115

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

Tal como sucede en la distribución según modalidad, en este caso, los académicos pueden impartir docencia en ambas jornadas, conforme a las necesidades curriculares del programa correspondiente. Por esta razón, no son sumativas ambas cifras para calcular el total de académicos, considerando que pueden ser contados más de una vez.

En cuanto al total de **Jornadas Completas Equivalentes (JCE)³⁶⁰ por número de estudiantes**, en el último período se observa la siguiente distribución:

³⁶⁰ Cálculo formulado conforme a definición SIES: el JCE equivalente de cualquier académico es el cociente del número de horas contratado a la semana dividido por 44. Ver en: Memoria de Cálculo Jornada Completa Equivalente (JCE) UNIACC, disponible en Portal Sharepoint.

Tabla N°87: Número de Estudiantes por JCE, 2018 - 2022

	2018	2019	2020	2021	2022
Alumnos totales	4.718	4.851	5.053	5.884	6.443
JCE	217	232	208	235	261
N°alumnos/JCE	21,8	20,9	24,3	25,0	24,7

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

Como se puede observar, la Universidad ha experimentado un aumento en su matrícula total que alcanza a un 37% en el período 2018-2022, hecho que ha sido acompañado por un aumento en el número de sus académicos que totaliza un 20%, cifra menor si se compara con el crecimiento en el número de estudiantes. No obstante –y tal como se evidenciará en este capítulo- la Institución cuenta con una estrategia de fortalecimiento de su cuerpo académico, especialmente sustentada en una nueva estructura académica (de dotación de Facultades y Escuelas) y en contar con académicos de mayor dedicación horaria. De todas formas, estas cifras han permitido establecer una relación entre el número de estudiantes por JCE que, a la fecha, no supera los 25 estudiantes por JCE.

Respecto de esta variable, al efectuar una comparación de este indicador respecto del subsistema de universidades privadas acreditadas, se observa que UNIACC está 3,5 puntos por encima de los valores sistémicos, pero son consistentes con las tendencias dadas en los años 2020 y 2021. Los datos que sustentan este análisis corresponden a:

Tabla N°88: Número de Estudiantes por JCE, subsistema de universidades privadas acreditadas, 2018 - 2022

	2018	2019	2020	2021	2022
Alumnos totales	12.458	12.641	12.563	13.384	No disponible
JCE	608,1	630,1	632,2	621,8	No disponible
N°alumnos/JCE	20,5	20,1	19,9	21,5	No disponible

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

Finalmente, respecto de la **permanencia** de los académicos en la Universidad (índice de rotación³⁶¹), es posible visualizar el comportamiento de este indicador a través de la siguiente tabla:

Tabla N°89: Índice de rotación docente

Periodo	2018	2019	2020	2021
Tasa (%) rotación docente	22,1%	22,2%	17,9%	19,5%

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

Como se observa a partir de las cifras expuestas, la Universidad posee un índice de rotación bastante estable en el período, el que disminuye notoriamente en 2020, año en que UNIACC –producto de la pandemia- tomó la decisión de mantener en sus cargos a todos sus colaboradores y profesores.

Las cifras expuestas, en lo global, dan cuenta de estabilidad en cuerpo académico, evidenciando su adhesión al Proyecto Educativo de UNIACC.

3. Cargos Académicos

Para la implementación y gestión de su Modelo Educativo, UNIACC ha definido la existencia de diferentes cargos académicos, conforme al rol y funciones que cada uno cumple al interior de su unidad académica. De esta manera, los académicos contratados se desempeñan conforme a los siguientes cargos:

- a. **Profesor Núcleo Temático:** académico dependiente de la Facultad, que cumple funciones en el ámbito de la investigación, vinculación con el medio, actualización curricular y publicaciones académicas en las escuelas.
- b. **Profesor Tutor Semipresencial y Online:** académico dependiente de la Facultad, cuyas funciones se orientan al desarrollo de acciones de apoyo y acompañamiento al estudiantado que cursa programas semipresenciales y online.

³⁶¹ Cálculo establecido en función del número de docentes que pertenecen al cuerpo académico en un año determinado y que continúan en el próximo período académico. Ver Memoria de Cálculo de Rotación Docente, disponible en Portal Sharepoint.

- c. **Profesor Apoyo Escuela:** académico dependiente de la Escuela, que asume tareas de seguimiento al logro del perfil de egreso, levantamiento de líneas temáticas que permitan implementar de mejor forma el Modelo Educativo y los objetivos de la escuela.
- d. **Profesor Tutor Académico:** académico dependiente de la Dirección de Desarrollo Docente, que cumple funciones tendientes a velar por el cumplimiento del Modelo Educativo, a partir de la realización de acciones de acompañamiento y asesoría personalizada a los docentes de las diferentes escuelas.

Este último cargo fue creado en 2021, luego de la aplicación de acciones de acompañamiento académico, dada la contingencia social de 2019 y de la pandemia. El detalle de estas será abordado en secciones posteriores del presente capítulo.

La distribución de académicos conforme a esta categorización, se visualiza en la siguiente tabla:

Tabla N°90: Número de Académicos según cargo

Cargo	2019	2020	2021
N° académicos Núcleo Temático	8	8	7
N° académicos Tutor Semipresencial y Online	16	16	16
N° académicos Apoyo Escuela	21	19	15
N° académicos Tutor Académico	0	0	9
Total	45	43	47

Fuente: Dirección de Gestión Académica.

4. Proyecciones y Crecimiento de la Planta Académica

En consistencia con los objetivos estratégicos consignados en el PEI 2021-2025, y dando continuidad al compromiso establecido en 2019 a través del Plan de Contratación Académica³⁶², la Universidad ha hecho manifiesta su intención e interés por fortalecer y consolidar su planta académica, a fin de dar cumplimiento a las funciones de gestión, docencia (en las distintas modalidades impartidas por UNIACC), investigación y vinculación con el medio.

Este plan se inició en 2019 con la contratación de 40 académicos, y tenía contemplado desarrollar un incremento anual, que permitiera llegar a marzo de 2023 con el 34% de académicos contratados por la Universidad. Sin embargo, las condiciones excepcionales enfrentadas por el estallido social y, muy especialmente por la pandemia, además de las nuevas definiciones y proyecciones institucionales dadas por el PEI vigente, implicaron la reorganización de esta estrategia en varios aspectos:

- Re-estructurar el plan ejecutado a la fecha, definiendo una nueva estrategia de fortalecimiento del cuerpo académico.
- Diseñar un nuevo plan de dotación de planta académica para las Facultades, conforme a una estructura estandarizada que responda a los desafíos propios de su desarrollo³⁶³.
- Extender la implementación de esta estrategia hasta el año 2025.

Cabe mencionar que esta estrategia está vinculada con una re-organización de las Facultades, las que pasaron de cuatro a seis, a contar del año 2021³⁶⁴ y supone las siguientes consideraciones:

- Conformación de un equipo de Decanato, que da respuesta a los distintos ámbitos de acción y gestión de la Facultad.
- Las nuevas incorporaciones están definidas de forma objetiva, dadas por el cumplimiento de indicadores y/o ratios, garantizando uniformidad y equidad de los recursos humanos y profesionales de una facultad y escuela.
- Fortalecimiento de instancias colegiadas y colectivas de reflexión y gestión ya existentes: Consejo de Facultad y Consejo de Escuela o Carrera.

³⁶² Ver Anexo Integrado N°58, Plan de Fortalecimiento del Cuerpo Académico. Lineamientos para el Fortalecimiento de la Gestión y Productividad Académica.

³⁶³ Ver Anexo Integrado N°58, Plan de Fortalecimiento del Cuerpo Académico. Propuesta Planta Académica Facultades (2021).

³⁶⁴ Ver más antecedentes en el capítulo N°1, Presentación de la Institución, del presente Informe.

Asimismo, re-define e incluye nuevos cargos académicos, brindándoles nuevas responsabilidades en el contexto de la gestión y desarrollo de la Facultad y de la Escuela a la cual adscriben. También establece el estándar en materia de dotación de cada cargo. En este contexto, el detalle de dichos cargos se describe a continuación:

Cargos Facultad

- **Coordinador Disciplinar:** vela por la vigencia del perfil de egreso, desde un análisis disciplinar. Por lo tanto, tiene carácter de especialista, vanguardista en los avances de la disciplina a la cual pertenece. Se estima, al menos, una Jornada Completa por cada área disciplinar de la Facultad.
- **Coordinador Administración y Gestión:** se encarga del presupuesto y control de gestión; evaluación y seguimiento de proyectos. Corresponde a la contraparte administrativa de la VRAF. Se estima, al menos, Media Jornada por cada Facultad.
- **Coordinador Vinculación con el Medio:** actúa como contraparte en la Facultad en materia de Vinculación con el Medio, y se relaciona con las Escuelas en favor del desarrollo de esta área. Se relaciona con la Dirección de Vinculación con el Medio. Se estima, al menos, Media Jornada por cada Facultad.
- **Coordinador Investigación y Postgrados:** actúa como contraparte en la Facultad en el ámbito de la Investigación y el Postgrado y, por lo mismo, se relaciona con la Dirección de Investigación y Postgrado, la Vicerrectoría Académica y las Escuelas. Se estima, al menos, Media Jornada por cada Facultad.

Cargos Escuela

- **Profesor Apoyo Escuela:** colabora en la gestión de la Escuela, especialmente en cuanto al perfil de egreso. Está a cargo del proceso de cierre de la formación, logro del perfil de egreso, y del Taller de Integración Profesional. Se estima, al menos, una Jornada Completa por cada Escuela de la Facultad.
- **Profesores Tutores:** tienen un rol de atención y seguimiento a estudiantes que cursan las modalidades online y semipresencial. Apoyarán la retención, teniendo a su cargo un grupo de estudiantes para su seguimiento. Levantan información sobre el nivel de complejidad y dificultad de asignaturas, con fines de mejora continua.
- **Secretario académico:** tiene un rol de gestor operacional, especialmente focalizado en la atención de problemas y en la gestión administrativa docente. Se estima una Jornada Completa para carreras con más de 250 alumnos.

Tal como fuera indicado en párrafos anteriores, esta estrategia está planificada para una implementación gradual que abarca 5 años, conforme a los siguientes hitos:

- 2021: Reordenamiento de las Facultades.
- 2022 – 2024: Fortalecimiento de la planta académica, especialmente profesores y cargos de dirección académica.
- 2025: Contrataciones para apoyo a la gestión de Facultades.

De acuerdo con lo anterior, y en específico, el plan definido por la Universidad, se estableció en función del número de estudiantes (2022-2025), la dotación académica a la misma fecha, y la proyección requerida para cumplir con la nueva estructura orgánica de cada facultad. A partir de estas variables, se establecieron las metas consignadas en la siguiente tabla:

Tabla N°91: Proyecciones de Crecimiento Cuerpo Académico, año 2022 - 2025

	Alumnos 2022	Dotación Actual (JCE)	Ratio Alum /JCE	Dotación Propuesta 2025 (JCE)	A contratar (JCE)
Total Facultades	6.994	65,8	106	94,00	36,0
Facultad de Administración	1.345	11,5	117	15,5	5,3
Facultad de Arquitectura	624	7,1	88	12,0	5,7
Facultad de Artes	1.231	14,7	84	19,5	7,5
Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales	932	7,5	124	13,0	6,5

Facultad de Comunicaciones	1.397	15,9	88	20,5	5,6
Facultad de Psicología	1.465	9,1	160	13,5	5,4

Fuente: Dirección de Planificación y Desarrollo.

Con el propósito de hacer mejor seguimiento en la ejecución de esta estrategia de fortalecimiento del cuerpo académico, se establecieron metas por año, las que se explicitan en las tablas que a continuación se exponen:

Tabla N°92: Proyecciones de Crecimiento Cuerpo Académico, por JCE, 2021 - 2025

	2022	2023	2024	2025	Total
N° Estudiantes	6.427	6.842	7.193	7.512	
Nuevas Contrataciones					
N° JCE	4,9	13,1	10,9	7,0	36,0
Ratio N° estudiantes / JCE	102	90	83	80	

Fuente: Dirección de Planificación y Desarrollo.

Tabla N°93: Proyección de JCE por facultad, 2021 - 2025

	2022	2023	2024	2025	Total
JCE	4,9	13	10,95	7,0	36,0
Facultad de Administración	0,0	2	2,7	0,8	5,3
Facultad de Arquitectura	1,0	1	2,4	1,0	5,7
Facultad de Artes	1,2	4	1,6	1,2	7,5
Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales	1,0	3	1,7	1,0	6,5
Facultad de Comunicaciones	0,3	2	1,6	2,0	5,6
Facultad de Psicología	1,4	2	1,0	1,0	5,4

Fuente: Dirección de Planificación y Desarrollo.

En cuanto a los avances alcanzados al momento del cierre del presente Informe, se han ejecutado las siguientes contrataciones según cargo:

Tabla N°94: Avance Plan de Crecimiento Cuerpo Académico

	Enero 2021		Junio 2022		Variación	
	Personas	Dotación (JCE)	Personas	Dotación (JCE)	Personas	Dotación (JCE)
Decano	4	4,0	5	5,0	25%	25%
Director de Escuela	13	11,0	19	17,7	46%	61%
Jefe de Carrera	1	1,0	1	1,0	0%	0%
Secretario Académico	25	25,0	26	26,0	4%	4%
Coordinador Académico	5	4,5	5	5,0	0%	11%
Docente Apoyo Académico	17	6,1	16	5,6	-6%	-9%
Docente Núcleo Temático	8	1,4	8	1,4	0%	0%
Docente Tutor Semipresencial Online	16	4,0	16	4,3	0%	7%
Otros profesionales	5	4,5	4	3,3	-20%	-26%
Total	94	61,6	100	69,3	6%	13%

Fuente: Dirección de Planificación y Desarrollo.

Como se puede observar en la tabla anterior, la Universidad ha aumentado el número de personas y, por consiguiente, de horas contratadas, lo que se traduce en un aumento en el número de JCE, del 13%.

Cabe indicar que la implementación de esta nueva estructura, supone la asignación de M\$832.245, los cuales serán debidamente presupuestados hasta el año 2025.

De esta forma, los antecedentes expuestos, dan cuenta del interés institucional por consolidar el cuerpo académico de la Universidad, a través de un proceso de fortalecimiento del mismo, acorde al estado de desarrollo actual de UNIACC y de sus proyecciones futuras.

5. Incorporación y Categorización del Cuerpo Académico

La Política de Desarrollo Docente³⁶⁵ orienta el conjunto de decisiones y acciones ejecutadas por la Institución en materia de gestión de profesores, permitiéndole conformar una comunidad académica que adhiera a la propuesta formativa de UNIACC. A partir de esta política, se establece que todos los aspectos referidos a la gestión docente, desde una perspectiva administrativa (tales como vinculación, contratación y categorización³⁶⁶), dependen de la Dirección de Gestión Académica³⁶⁷ y de la Dirección de Recursos Humanos³⁶⁸, mientras que todo lo referente a la capacitación, perfeccionamiento, acompañamiento y evaluación de los profesores, es ejecutado por la Dirección de Desarrollo Docente.

5.1. Vinculación e Integración

En términos administrativos, el ciclo de vida del docente está regulado por la Política de Desarrollo Docente³⁶⁹ y el Reglamento de Docencia³⁷⁰, los que definen –entre otras materias– los procesos de reclutamiento, contratación, inducción, seguimiento y desvinculación, los cuales son conocidos por las unidades de gestión académica y administrativa, escuelas y el cuerpo docente.

Concretamente, el proceso de vinculación de profesores tiene cuatro etapas: reclutamiento y selección, contratación e inducción, las que se describen a continuación:

- **Reclutamiento:** la decisión de reclutar a los académicos, obedece al propósito de contar con un cuerpo académico pertinente a las necesidades formativas propias de la multimodalidad y de los programas ofrecidos. La convocatoria se inicia a partir del requerimiento realizado por las propias Escuelas y Facultades, ya sea por contacto directo, por medio de otros docentes y/o por convocatoria abierta y pública a través de portales de empleo. Estos procesos están a cargo de cada Escuela, responsables de verificar, en función de sus necesidades, la idoneidad, experiencia en labores académicas, experiencia profesional y la pertinencia del docente para dictar la cátedra correspondiente. A través de dicha verificación, se procede a la selección del candidato.
En la eventualidad que la Escuela/Facultad no pueda efectuar dicha convocatoria, será la Dirección de Recursos Humanos³⁷¹ la encargada de colaborar en este proceso, a fin de proveer al académico requerido.
- **Selección:** proceso de evaluación basado en los antecedentes curriculares presentados en la fase de reclutamiento (experiencia docente, experiencia laboral en el área disciplinaria, títulos y/o grados académicos, entre otros), los que indicarán la idoneidad del candidato para dictar la(s) asignatura(s) requeridas. En función de dichos antecedentes, se procede a la selección del candidato, por parte de la Escuela/Facultad.
- **Contratación:** una vez realizada la selección, la Escuela envía los antecedentes del académico a la Dirección de Gestión Académica para que incorpore al profesor en los sistemas académicos y realice el contrato de prestación de servicios profesionales correspondientes, en función de las políticas establecidas.
- **Inducción:** apropiarse de la identidad de la Institución es un aspecto central en la vinculación de los académicos. Para ello, se lleva a cabo un proceso de inducción que involucra la realización de actividades destinadas al logro de una adecuada incorporación de los docentes a la Universidad. Tres son acciones de orden general a las que, en el caso de los docentes online y semipresencial, se suman otras de carácter particular. Las de carácter general son:
 - Reunión individual con la Dirección de la Escuela respectiva, donde se abordan aspectos administrativos generales (ingreso al portal, sistema de registro de notas, de pagos, etc.), y académicos particulares de su unidad académica.

³⁶⁵ Ver Anexo Integrado N°29, Políticas Institucionales de Docencia. Política de Desarrollo Docente.

³⁶⁶ El Proceso de Jerarquización, como se evidenciará en secciones posteriores del presente Informe, depende de un Comité de Jerarquización.

³⁶⁷ En el caso de académicos en modalidad "a honorarios".

³⁶⁸ En el caso de académicos planta.

³⁶⁹ Ver Anexo Integrado N°29, Políticas Institucionales de Docencia. Política de Desarrollo Docente.

³⁷⁰ Ver Anexo Integrado N°5, Reglamentos Institucionales de Docencia. Reglamento de Docencia.

³⁷¹ Ver más antecedentes en el capítulo N°6, Recursos Humanos, del presente Informe.

- Reunión semestral de profesores por Facultad, la que es convocada por el Consejo de Facultad y el Decanato correspondiente. En ella participan, además, el Rector y el Vicerrector Académico, donde se exponen los principales lineamientos institucionales para el período y se rinde cuenta de lo acontecido en el período inmediatamente anterior. Todos los docentes adscritos a cada Facultad son invitados a esta reunión.
- Reunión de Escuela, la que se realiza con una periodicidad -al menos- semestral; es liderada por el Director de Escuela y en ella se tratan todos los temas relativos al desarrollo de la comunidad académica de la unidad respectiva. En estos espacios se informa, debaten y establecen los lineamientos y procedimientos de carácter académico pedagógico necesarios para el cumplimiento del Modelo Educativo institucional.

En tanto, las de carácter particular tienen relación con capacitaciones específicas para facilitar el uso de los recursos informacionales, en especial, la plataforma de aprendizaje y los recursos provistos por el CREA. Estas acciones de capacitación son lideradas por la Dirección de Desarrollo Docente (DDD) y cuya descripción se proveerá en secciones posteriores del presente capítulo.

En el caso de los académicos que ingresan a la planta, la inducción es liderada por la Dirección de Recursos Humanos, en coordinación con las distintas unidades académicas y de gestión, con el propósito de brindarles una visión global y específica de la Universidad, integrándolos a la cultura organizacional y entregándoles las orientaciones requeridas para el buen desempeño de su cargo. Adicionalmente, se programan reuniones con Decanos y Directores de Escuela, a fin de brindar el debido marco institucional para favorecer el desempeño de sus funciones.

Respecto del proceso de selección, los académicos consultados en el marco del proceso de autoevaluación institucional, se manifestaron "muy de acuerdo" y "de acuerdo", en un 31,4% y en un 36,4% respectivamente (67,8% en predisposición positiva), frente a la aseveración *"La Universidad cuenta con normas y procedimientos claros para la selección de académicos, considerando las especificaciones de los programas virtuales"*.

En cuanto a la contratación, frente a la misma pregunta, los consultados se mostraron "muy de acuerdo" y "de acuerdo", en un 28,6% y un 38,1% respectivamente (66,7% en predisposición positiva). Cabe mencionar que la abstención frente a ambas preguntas, alcanza un promedio de 24,4%, evidenciando un grado de desconocimiento de estos procesos por parte de los académicos, constituyéndose en una oportunidad de mejora.

En cuanto a la aplicación de normas y procedimientos para estos dos procesos, los académicos consultados opinaron favorablemente, manifestándose "muy de acuerdo" y "de acuerdo" frente a la frase *"Las normas y procedimientos para la selección y contratación se aplican de forma correcta, considerando las especificaciones de los programas virtuales"*. El porcentaje de acuerdo frente a dicha aseveración alcanza al 63,8% en materia de selección y al 63,4% en el caso de la contratación. En este caso, la abstención alcanza al 29%, lo que es consistente con lo expresado por los académicos frente a la pregunta anterior.

5.2. Jerarquización y Categorización Académica

La Universidad, de acuerdo con lo comprometido en su proceso de acreditación anterior, logró configurar e instalar un sistema que permite jerarquizar y categorizar a todos los profesores planta y honorarios, reconociendo su formación, experiencia y trayectoria, a través de una evaluación de antecedentes, estructurada en virtud de distintos parámetros.

Jerarquización Académica de Profesores Planta

Dando cumplimiento a sus proyecciones de desarrollo académico, la Universidad inició en 2020 un trabajo colegiado para instalar un sistema de Jerarquización Académica específico para sus académicos planta. Esta labor fue instruida por el Rector y liderada por uno de los Decanos, quien a través de una comisión creada para dichos fines, generó la propuesta que finalmente se oficializó en agosto de 2021, dando origen al Reglamento de Jerarquización de Docentes Jornada de la Universidad UNIACC³⁷².

³⁷² Ver Anexo Integrado N°5, Reglamentos Institucionales de Docencia. Reglamento de Jerarquización de Docentes Jornada de la Universidad UNIACC.

Dicho reglamento establece que el académico de UNIACC es un profesional contratado por la Universidad para aportar en la construcción del conocimiento en las áreas de las ciencias, las humanidades, las artes y las comunicaciones a través de la realización de actividades de gestión académica, docencia de pregrado y postgrado e investigación en todas sus formas y disciplinas, pudiendo dedicar su tiempo preferentemente a una de estas áreas. Adicionalmente, puede realizar labores de vinculación con el medio, creación artística, apoyo académico, y aquellas actividades de cometido especial definidas por las autoridades académicas.

Cabe explicitar que este Reglamento de Jerarquización se aplica únicamente a académicos jornada (planta), quienes tienen un contrato de carácter indefinido con la Universidad, el que es formalizado a través de un convenio de desempeño.

De esta manera, esta normativa establece las bases de una carrera académica que permite la progresión jerárquica, junto con fomentar, cautelar y orientar la excelencia e idoneidad de este estamento y promover su sentido de pertenencia con la Universidad, de manera que contribuya al logro de la Misión, Visión y Valores institucionales, así como al cumplimiento del Proyecto Educativo, Modelo Educativo y Plan Estratégico Institucional.

La evaluación realizada en el marco de la jerarquización, se encuentra a cargo de la Comisión de Jerarquización, la cual efectúa un trabajo de pares académicos que analizan, estudian, evalúan, califican y deciden respecto de la categoría que se asignará a un académico. Esta Comisión es única y centralizada, y está constituida por un representante de cada Facultad, designado por el Consejo de la misma, siendo presidida por un Decano y formando también parte de ella, la Secretaría General, quien actúa como Ministro de Fe, sin derecho a voto ni a constituir parte del quorum.

De acuerdo con el Reglamento, las categorías de la jerarquización académica corresponden a:

- a) **Instructor:** podrán acceder a esta categoría todos los académicos que posean una licenciatura o título profesional otorgado por una institución de educación superior debidamente reconocida por el Estado. Será también requisito que cuenten con experiencia profesional y docente, de al menos un año, en educación superior de pregrado, así como desempeñarse en actividades de vinculación con el medio.
- b) **Asistente:** podrán acceder a esta categoría todos los académicos que posean una licenciatura, título profesional o estudios de postgrado/especialización otorgado por una institución de educación superior debidamente reconocida por el Estado. Será también requisito que cuenten con experiencia profesional y docente, de al menos tres años, en educación superior de pregrado, así como colaborar en actividades de investigación y/o creación artística, actividades de vinculación con el medio y/o gestión académica.
- c) **Asociado:** podrán acceder a esta categoría todos los académicos que posean una licenciatura, título profesional y al menos grado de magíster, otorgado por una institución de educación superior debidamente reconocida por el Estado. Será también requisito que cuenten con experiencia profesional y docente, de al menos cinco años, en educación superior de pregrado y postgrado, así como haber desempeñado funciones en gestión académica y/o institucional a nivel directivo y/o liderar actividades de vinculación e investigación o creación artística.
- d) **Titular:** podrán acceder a esta categoría todos los académicos que posean una licenciatura, título profesional, grado de magíster y/o doctorado otorgado por una institución de educación superior debidamente reconocida por el Estado. Será también requisito que cuenten con experiencia profesional y docente, de al menos ocho años, en educación superior de pregrado y postgrado. Así también, requieren haberse desempeñado en cargos académicos y/o profesionales de alto nivel y tener experiencia en investigación y/o creación artística.

Dependiendo de la categoría, existen distintos beneficios, entre los que se destaca, por ejemplo, integrar el Consejo de Escuela, integrar la nómina de postulantes para ser nominado Secretario Académico, Director de Escuela o Decano; reemplazar al Director de Escuela o Decano en su ausencia, o ser evaluador de concursos internos de investigación de la Universidad, entre otros.

El número y cargo de los docentes que han pasado a fortalecer la planta académica de la Universidad se observan en la tabla siguiente.

Tabla N°95: Número de Profesores Planta según Jerarquía 2022

	Instructor		Asistente		Asociado		Titular		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
N° académicos Núcleo Temático	0	0%	0	0%	2	29%	5	71%	7	100%
N° académicos Apoyo Académico	1	7%	7	47%	5	33%	2	13%	15	100%
N° académicos Tutor Semipresencial y Online	5	31%	5	31%	4	25%	2	13%	16	100%
N° académicos Tutor Académico	1	11%	2	22%	6	67%	0	0%	9	100%
Total	7		14		17		9		47	100%

Fuente: Dirección de Gestión Académica.

Dado que el proceso de Jerarquización Académica es de reciente implementación (2022), en los próximos años, y en consistencia con las estrategias emprendidas por UNIACC para consolidar su planta académica y que emanan de los objetivos contenidos en su Plan Estratégico, se proyecta un cambio en la distribución actual de los cargos según jerarquía, aumentando el porcentaje de profesores titulares y asociados.

Categorización de Profesores Honorarios

Todo docente que ingresa a UNIACC, en calidad de “profesor honorarios” es categorizado mediante la aplicación del Reglamento de Categorización Académica³⁷³; este reglamento establece distintos criterios que dan cuenta de la diversidad de trayectorias que tienen quienes forman parte del cuerpo académico de la Universidad. Este reglamento se aplica a todos quienes desempeñan sus funciones en calidad de “honorarios”, independientemente de la modalidad del programa en que ejercen docencia.

Los criterios de evaluación establecidos en este proceso, corresponden a:

- a) Formación académica.
- b) Ejercicio laboral docente.
- c) Ejercicio laboral.
- d) Análisis de los períodos en que el docente prestó servicios en UNIACC.
- e) Evaluación de servicio docente.
- f) Otras actividades docentes.
- g) Investigación, creación artística u obtención de fondos concursables.
- h) Relator en seminarios y simposios.
- i) Publicaciones.
- j) Experiencia en cargos académicos y laborales relevantes.
- k) Cargos de relevancia.

De esta manera, los profesores hora son categorizados en alguna de las siguientes categorías:

- **Docente Titular:** desempeña funciones de docencia, extensión, investigación y/o creación artística. Debe estar en posesión de un grado académico, de preferencia doctorado, y/o título profesional, y contar con una reconocida trayectoria en docencia, dirección y administración académica, así como también, haberse distinguido en el ejercicio profesional nacional o internacional, o ser autor de trabajos o creaciones valiosas dentro del área o disciplina en que se desempeña.
- **Docente Asociado:** desempeña funciones de docencia y labores de administración académica. Debe estar en posesión de un grado académico, de preferencia magíster y/o título profesional y contar con una experiencia docente de a lo menos 4 años, prestigio profesional y/o ser autor de trabajos y creaciones dentro de su especialidad, merecedoras de un reconocimiento públicos de sus pares.
- **Docente Instructor:** es quien ingresa a la Institución a cumplir funciones de docencia y asistencia administrativa y/o directiva de una unidad organizacional. Debe estar en posesión de un título profesional o

³⁷³ Ver Anexo Integrado N°5, Reglamentos Institucionales de Docencia. Reglamento de Categorización.

grado académico, demostrar dominio de la especialidad y participar en la realización de programas académicos, diplomados y cursos de perfeccionamiento.

- **Docente Ayudante:** es quien ingresa a la Institución a cumplir funciones de docencia bajo la supervisión de un docente de jerarquía superior. Debe estar en posesión de un título profesional o grado académico afín a la asignatura en que actúa como apoyo.
- **Docente Emérito:** se otorga a aquellas personas con destacada trayectoria en su área, y con antecedentes curriculares relevantes. El otorgamiento es por solicitud del Vicerrector Académico al Rector, quien resolverá en función de los antecedentes y méritos del docente.

En la siguiente tabla se muestra la evolución de la distribución de los profesores en las distintas categorías, la cual se ha mantenido estable durante los últimos tres años.

Tabla N°96: Evolución de la distribución de docentes honorarios según categorías

Categoría	2017		2018		2019		2020		2021		2022	
	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%	#	%
Titular	44	8%	42	7,5%	18	3,2%	17	3,0%	16	2,9%	27	4,7%
Asociado	210	40%	216	38,4%	213	37,4%	212	36,9%	201	36,9%	205	36,0%
Instructor	271	52%	303	53,9%	336	59,1%	344	59,9%	324	59,6%	328	57,6%
Asistente	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	7	1,2%
Emérito	1	0%	1	0,2%	2	0,4%	1	0,2%	3	0,6%	2	0,4%
Total	526	100%	562	100%	569	100%	574	100%	544	100%	569	100%

Fuente: Dirección de Gestión Académica

6. Desarrollo y Perfeccionamiento del Cuerpo Académico

Asegurar que el aprendizaje ocurra supone, junto con las acciones de conformación y fortalecimiento del cuerpo académico, el desarrollo de estrategias institucionales que, en su conjunto, favorezcan el cumplimiento del MEI. La Política de Desarrollo Docente³⁷⁴ reconoce la necesidad de asegurar que los académicos cuenten con los conocimientos y las herramientas necesarias para llevar a cabo una práctica pedagógica que se traduzca en aprendizajes significativos para los estudiantes. En este contexto, la Dirección de Desarrollo Docente ha materializado esta política a partir del documento "Orientaciones para el Desarrollo Académico"³⁷⁵, que organiza su quehacer y que establece las siguientes acciones de perfeccionamiento: Programa de Capacitación y Perfeccionamiento Fundamental, Programa de Acompañamiento para la Mejora de la Docencia y Otras Acciones de Formación (actividades complementarias).

6.1. Programa de Capacitación y Perfeccionamiento Fundamental

Destinado a todos los académicos de la Institución y tiene por objetivo que ellos conozcan y hagan propios los principales componentes del Proyecto y Modelo Educativo Institucional, mediante cursos articulados, dispuestos conforme a una lógica escalable e incremental, ofrecidos en modalidad virtual, con acompañamiento de un tutor. Los académicos pueden tomarlo en el momento que estimen conveniente, de acuerdo con los períodos de convocatoria efectuados por la Dirección de Desarrollo Docente (tres en el año).

La estructura del programa se observa en el siguiente diagrama:

³⁷⁴ Ver Anexo Integrado N°29, Políticas Institucionales de Docencia. Política de Desarrollo Docente.

³⁷⁵ Ver Anexo N°59, Orientaciones para el Desarrollo Académico.

Diagrama N°31: Estructura del Programa de Capacitación y Perfeccionamiento Fundamental



Fuente: Dirección de Desarrollo Docente.

En cuanto a la cobertura de este programa, las cifras se pueden observar en la siguiente tabla:

Tabla N°97: Cobertura Institucional del Programa de Perfeccionamiento Fundamental

Curso	2018		2019		2020		2021		2022	
Proyecto Educativo	103	15%	206	36%	226	39%	239	44%	296	46%
Modelo Educativo	76	11%	65	11%	77	13%	88	16%	208	33%
Ciclo de Aprendizaje	65	1%	56	10%	76	13%	85	16%	148	23%
Tipologías de Asignaturas	N/A	N/A	32	6%	42	7%	42	8%	59	9%

Fuente: Dirección de Desarrollo Docente.

Como se puede apreciar en la tabla anterior, los diferentes cursos del Programa de Capacitación y Perfeccionamiento Fundamental tienen diferencias en la cobertura alcanzada, lo que puede explicarse en función de la prevalencia que cada uno tiene, siendo el primero de ellos el de Proyecto Educativo, el que brinda el contexto global institucional en que se ejecuta el proceso formativo.

En función de los resultados anteriores, la DDD ha definido metas de cobertura de cursos para el año 2022 y 2023, de acuerdo con la siguiente tabla:

Tabla N°98: Proyecciones de cobertura de cursos 2022 - 2023

Curso	% cobertura actual línea base (2021)	Meta % de cobertura 2022	Meta % de cobertura 2023
Proyecto Educativo	46%	70%	90%
Modelo Educativo	33%	50%	90%
Ciclo de Aprendizaje	23%	40%	90%
Tipología de Asignatura	9%	20%	90%
Curso de Certificación Online	29%	45%	90%

Fuente: Dirección de Desarrollo Docente.

Junto con esto, desde el año 2023, se retomará la lógica de 3 ciclos de convocatoria anual.

Cabe agregar que, a propósito de la pandemia y el traslado de las actividades presenciales a un entorno virtual, se agregó un nuevo curso denominado "*Certificación para Docentes Semipresencial - Online*", el cual se dictó únicamente para académicos que se desempeñaran en estas modalidades. No obstante, con el fin de capacitar a todo el cuerpo docente, se optó por mantenerlo, con el fin de brindar mejores herramientas para el ejercicio de la docencia en modalidad no presencial. Por tanto, a contar de 2020, se ponen todos los esfuerzos institucionales en la capacitación de académicos para impartir docencia en modalidad no presencial. En dichas capacitaciones específicas, participaron 409 académicos en 2020; 505 en 2021 y 90 en 2022.

6.2. Programa de Acompañamiento para la Mejora de la Docencia

Este programa se genera inicialmente en el contexto del estallido social en 2019 y, más tarde, es fortalecido a raíz de la crisis sanitaria de 2020. Dicho programa reúne un conjunto de acciones destinadas a capacitar y acompañar a la totalidad de los docentes que imparten programas en modalidad presencial, proveyéndoles las herramientas que permitan asegurar el tránsito hacia una docencia virtual efectiva, conforme al logro del Modelo Educativo. El programa se propuso los siguientes objetivos:

- Asegurar la mejora continua de la docencia en el marco del Proyecto y Modelo Educativo;

- Fortalecer una docencia multimodal en el contexto del Ciclo de Aprendizaje y la Tipología de Asignaturas;
- Asegurar el cumplimiento pleno de la propuesta formativa multimodal de la Universidad.

Cabe mencionar que, dado que este programa se gestó para dar atención a los requerimientos dados por las contingencias de 2019 y 2020, se ha proyectado su adecuación futura, con el propósito de continuar aportando con estrategias de formación pedagógica que tributen positivamente al logro del Modelo Educativo Institucional y su aplicación en el aula.

A continuación, se presentan las acciones enmarcadas en este programa.

Talleres de Capacitación Específica para la Enseñanza Virtual

Iniciados en marzo de 2020, en el marco de la pandemia, y tuvo actividades continuas hasta el mes de marzo de 2022, momento en que se retoma la actividad presencial regular.

Uno de los focos principales de este plan fue asegurar que quienes dictaran asignaturas en modalidad presencial y que, producto de la contingencia debieron asumir una docencia en modalidad virtual, contaran con las herramientas metodológicas, evaluativas y tecnológicas para cumplir con dicha labor. Para ello, se diseñaron y realizaron talleres (con lógica de continuidad), donde participaron de forma conjunta, la Dirección de Desarrollo Curricular y su área de Educación Virtual, la Dirección de Desarrollo Docente y el CREA. Los talleres se estructuraron de la siguiente forma:

Cuadro N°25: Contenidos abordados en los Talleres de Capacitación Específica para la Enseñanza Virtual

Taller de Plataformas para el Aprendizaje https://us.bbcollab.com/collab/ui/session/playback	Plataformas Blackboard: uso de salas de video conferencia, grupos de trabajo, grabación de sesiones, realización de sondeos.
	Moodle: modelo de Plan de Asignatura por semana de trabajo, creación y publicación de videos, publicación de recursos y actividades, encuestas, cuaderno de calificaciones y reportes.
Taller Estrategias Metodológicas en contexto de Aula Virtual https://us.bbcollab.com/recordings/370a0ce47eff4a3bb7db63e651fb2853	Estrategias Metodológicas: elementos de un curso virtual y su planificación; estrategias y tipos de aprendizaje, herramientas de evaluación, retroalimentación pedagógica.
	Recursos Bibliográficos: estrategias y prácticas de búsqueda de información en plataformas bibliográficas, nueva colección UNIACC, cita bibliográfica según Norma APA.
Taller de Plataforma de Aprendizaje Moodle https://us.bbcollab.com/recordings/728f510cffb041d8a7393925c73eab51	Plataforma: cambio de plataforma: ingreso, navegación, responsiva.
	Aulas Virtuales: estructura aulas, acceso, sesiones, grabaciones, edición, manejo de semanas de trabajo, traspaso de información en aulas virtuales.
	Novedades: publicación de documentos, videos, mensajes en foros, fechas, manejo de rúbricas en tareas.

Fuente: Dirección de Desarrollo Docente.

Las sesiones fueron realizadas a través de Blackboard Collaborate, siendo grabadas y puestas a disposición de los profesores en el Espacio Académico de Colaboración³⁷⁶.

En este contexto, cabe indicar que los indicadores de resultados obtenidos a partir de la implementación de estos talleres, se observan en las siguientes tablas:

Tabla N°99: Número de sesiones de Talleres de capacitación específica para la enseñanza virtual

Nombre Taller	2020	2021	2022
Taller de Plataformas para el Aprendizaje	7	7	3
Taller Estrategias Metodológicas en contexto de Aula Virtual	7	10	3
Taller de Plataforma de Aprendizaje Moodle	No aplica	3	1
Total	14	20	7

Fuente: Dirección de Desarrollo Docente.

³⁷⁶ Disponible en <https://virtual.uniacc.cl/course/view.php?id=13892> Acceso restringido.

Tabla N°100: Número de académicos participantes, según taller

Nombre Taller	2020	2021	2022
Taller de Plataformas para el Aprendizaje	338	123	22
Taller Estrategias Metodológicas en contexto de Aula Virtual	71	106	25
Taller de Plataforma de Aprendizaje Moodle	No aplica	275	43
Total	409	504	90

Fuente: Dirección de Desarrollo Docente

Respecto de las acciones de capacitación y perfeccionamiento, los académicos consultados en el marco del proceso de autoevaluación, frente a la frase *“Se implementan procesos de perfeccionamiento docente que abordan aspectos relacionados con la construcción, dictación y coordinación de programas en modalidad virtual”*, se mostraron “muy de acuerdo” y “de acuerdo” en un 42,3% y en un 38,9% respectivamente, dando cuenta de la alta satisfacción que existe en este grupo respecto de esta materia. Los estudiantes, en tanto, respecto de la aseveración *“Los académicos de mi carrera cuentan con las herramientas y conocimientos necesarios para impartir docencia en modalidad virtual”*, se manifestaron también positivamente –aunque en un porcentaje levemente menor-, con un 28,2% de respuestas de tipo “muy de acuerdo” y 45,8% “de acuerdo”.

Tutorías Académicas

Durante el primer semestre de 2020, la VRA diseñó un Plan de Asesoría, iniciado a partir de un piloto que supuso la conformación de grupos de docentes (no más de 10, organizados por Escuelas), en función de los ejes curriculares de los planes de estudio, a los que se les asignó un asesor. Esta iniciativa incorporó a 261 académicos de las escuelas de Administración, Arquitectura, Artes Visuales, Derecho, Diseño, Periodismo, Psicología, Publicidad y Traducción.

En aquella oportunidad, el equipo de asesores estuvo conformado por 37 profesionales de la planta académica de las Facultades y del equipo de gestión de la VRA, los que fueron debidamente capacitados para asesorar al resto de los académicos en los siguientes ámbitos: Comunicación al interior de las aulas virtuales; Manejo de Aula Virtual; Planificación; Metodología, Actividades y Recursos; Evaluación.

Las principales acciones diseñadas por los asesores para ser abordadas por los académicos pertenecientes a su grupo, y consignadas en las Fichas de Registro de Acciones del Asesor³⁷⁷, se relacionan con:

- Estructurar el aula virtual en semanas o unidades.
- Ordenar, jerarquizar y titular los contenidos por semanas o unidades.
- Incorporar o utilizar foros para promover interacción y aprendizaje colaborativo.
- Incorporar material audiovisual y grabaciones de las clases.
- Privilegiar el uso de Blackboard.
- Realizar pruebas y trabajos a través de la plataforma, de modo de tener respaldo de dichas entregas y evaluaciones, además de indicar criterios de evaluación que tendrá la actividad y el instrumento que será utilizado para evaluar.

Habiendo transcurrido el primer semestre de pilotaje, y considerando la evaluación favorable realizada por la Vicerrectoría Académica, que consta en un Informe de Evaluación³⁷⁸, en el segundo semestre de 2020 se extendió al resto de las escuelas y carreras y se da paso a una nueva fase, enfocada en la instalación de un Proyecto de Tutoría Académica, a través de la conformación de equipos de tutores³⁷⁹. Los objetivos que se persiguen en esta nueva etapa, corresponden a:

- Acompañar y asesorar continuamente, y de forma personalizada, a los profesores en su función pedagógica, en sus distintas modalidades y en los distintos momentos del ciclo de vida.
- Colaborar en el análisis y evaluación de las actividades propias del apoyo docente; colaborar en procesos de desarrollo e innovación pedagógica – educativa.
- Participar en acciones de análisis y reflexión de los procesos y gestión de la información para apoyar la mejora continua de la docencia.

³⁷⁷ Ver Anexo Integrado N°60, Plan de Asesorías. Formato/Ejemplo Ficha de Registro de Acciones del Asesor.

³⁷⁸ Ver Anexo Integrado N°60, Plan de Asesorías. Reporte Asesorías 2020.

³⁷⁹ Ex asesores.

Para la implementación de esta iniciativa, se contrataron 9 académicos en la categoría de Tutores Académicos, los que forman parte de la planta docente, todos con formación de postgrado y con experiencia en coordinación, liderazgo pedagógico, asesorías y acompañamiento docente. Adicionalmente, se contrataron 6 académicos, los que forman parte de la Dirección de Desarrollo Docente.

De acuerdo con los objetivos establecidos para esta fase del proyecto, se define que la acción de acompañamiento consiste en el trabajo conjunto entre tutores y profesores, que contempla, atendiendo a la multimodalidad, un flujo de trabajo de observación de clases, orientada a que el profesor desarrolle estrategias de mejora de su quehacer docente, especialmente en el ámbito metodológico (no disciplinar). Por tanto, la característica principal de este acompañamiento es que se realiza mediante una reflexión común y un trabajo colaborativo. Es así, como el proceso busca generar información a nivel institucional que facilite el diseño de acciones de mejora, asegure la correcta implementación del Proyecto y Modelo Educativo, además de identificar necesidades de capacitación y perfeccionamiento.

Para esta tarea, cada tutor tiene asignado un total de 15 o 20 académicos durante un año, y cuyo foco está puesto principalmente en: a) Realización de reuniones de trabajo de tutoría/reflexión con profesores y b) Observación y visitas a aulas (presenciales, virtuales sincrónicas.). De esta forma, el acompañamiento efectuado por los tutores académicos se orienta a aportar una mirada de los elementos del currículo en los que intervienen los profesores y refieren a aspectos de orden netamente pedagógicos, tales como:

- Cómo se logra el aprendizaje.
- Cómo se interacciona con el estudiante.
- Cómo se planifica.
- Cómo se evalúa y retroalimenta.

En cuanto al alcance de su función, a los tutores les corresponde la coordinación del trabajo con los académicos, su retroalimentación, la planificación del trabajo de acompañamiento, la eventual elaboración de espacios de colaboración y de recursos de apoyo a su propio trabajo de acompañamiento, el registro de información y la elaboración de informes para la VRA y DDD.

Cabe agregar que, como estrategia de soporte de este plan y durante toda su ejecución, se creó un espacio de colaboración académica en ECampus³⁸⁰ para asesores y profesores, con el objetivo de compartir aspectos generales de la experiencia de tutoría, resolver dudas y compartir buenas prácticas; intercambiar material de referencia y visualizar/descargar tutoriales y guías. Existe disponibilidad de más de 35 tutoriales que facilitan y promueven el aprendizaje y uso autónomo de las diversas herramientas que se han puesto a disposición del cuerpo académico y de los tutores en el LMS, abordando temáticas tales como: implementación de la Clase Invertida, planificación de una sesión sincrónica, uso de cuestionarios, entrega de tareas, búsqueda avanzada en las diferentes bibliotecas, uso de la plataforma Blackboard, y la configuración general del Aula Virtual, entre otros.

6.3. Otras Acciones de Formación

De forma complementaria a los programas descritos, la Dirección de Desarrollo Docente lidera la ejecución de otras acciones de capacitación y perfeccionamiento, en las cuales colaboran otras unidades de la Institución.

Talleres CREA

Una de las líneas de ejecución de acciones complementarias de capacitación, se realiza en colaboración con la Dirección de Bibliotecas y Recursos Digitales, CREA, las que están destinadas a todos los académicos. Ejemplo de ello, son los Talleres de Alfabetización Informacional, Uso Ético de la Información, Citas y Referencias en formato APA, orientados a que los académicos desarrollen habilidades y destrezas para buscar, procesar y analizar de manera ética y crítica la información, junto con conocer y manejar los diversos recursos bibliográficos suscritos por la Universidad por medio del manejo de herramientas de gestión de información.

³⁸⁰ Disponible en: <https://virtual.uniacc.cl/course/view.php?id=13892>

De forma complementaria al Programa de Acompañamiento para la Mejora de la Docencia, y en el contexto de la emergencia sanitaria, durante el año 2020 se realizaron 14 talleres sincrónicos a través de la Plataforma Blackboard, en los que participaron 434 profesores y 57 asesores.

A continuación, se presentan los indicadores de participación de académicos en los distintos talleres realizados:

Tabla N°101: Participantes en Talleres CREA

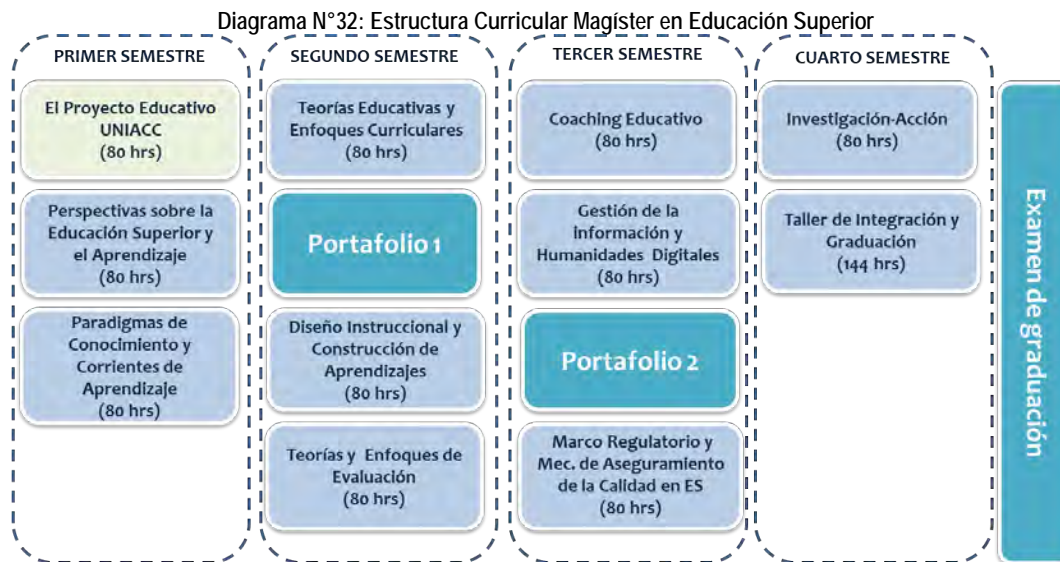
	2018	2019	2020	2021	2022
DHI/ALFIN	17	8	307	83	110
Uso ético de la información/Honestidad Académica	10	4	-	25	0
Citas y referencias en formato APA	N/A	8	-	29	0
Inducciones individuales	-	-	5	9	0
Blackboard	N/A	N/A	434	341	0
Total	27	20	746	487	110

Fuente: Dirección de Bibliotecas y Recursos Digitales CREA.

Magíster en Educación Superior

Como se ha evidenciado, la Universidad ha realizado esfuerzos concretos en el ámbito de la capacitación y el perfeccionamiento docente, los que se han concretado en la generación de diversos espacios que favorecen la reflexión académica sistemática, permitiendo orientar sus prácticas hacia el logro de mejores y más significativos aprendizajes en el contexto de la Educación Superior. Uno de estos espacios lo constituye el Programa de Magíster en Educación Superior, creado en 2017 y dirigido especialmente a académicos (planta y honorarios) y directivos de la Institución. Este programa otorga a los participantes, de manera gratuita, la posibilidad de obtener el grado de Magíster en Educación Superior, que al igual que toda la formación de postgrado, ha sido diseñado articuladamente contemplando certificaciones intermedias de diplomado y postítulo.

Este programa tiene una duración de 4 semestres, se imparte en modalidad online y posee la siguiente estructura curricular:



Fuente: Dirección de Desarrollo Docente.

Este programa ha desarrollado, hasta el cierre de este Informe, 5 convocatorias, que se traducen en un total de 82 egresados, y 47 estudiantes cursándolo. Durante el segundo semestre de 2002 se efectúa una sexta convocatoria.

Acciones de Perfeccionamiento Disciplinar

UNIACC ha focalizado sus esfuerzos en proveer a sus académicos, tanto planta como honorarios, distintas alternativas de capacitación y perfeccionamiento pedagógico, reconociendo que muchos de ellos son profesionales que, aunque con

experiencia docente, requieren apoyo en esta materia, especialmente en un contexto de multimodalidad. Por esta razón, se ha priorizado este tipo de perfeccionamiento.

Sin embargo, en relación con el perfeccionamiento y capacitación en el ámbito disciplinar, la Vicerrectoría Académica ha establecido mecanismos que permitan apoyar y fortalecer este tipo de actividad, otorgando facilidades y becas para la participación de académicos en los distintos programas de magíster que la Universidad ofrece. Ello ha permitido que, 74 académicos, en el período 2017 – 2022, cursen algún programa de postgrado en UNIACC, de los cuales, 25 han sido beneficiados con algún tipo de ayuda económica con este objetivo.

En términos generales, respecto de las instancias de capacitación y perfeccionamiento, al consultarse a académicos en el marco del proceso de autoevaluación, frente a la frase *“UNIACC facilita y promueve la posibilidad de seguir estudios de perfeccionamiento”*, la respuesta es positiva, ya que un 44,8% se manifestó *“muy de acuerdo”* y el 35,3% *“de acuerdo”*.

7. Evaluación Docente

El compromiso institucional de conformar una planta académica idónea que materialice el Modelo Educativo supone, entre otras acciones, la evaluación de cada uno de sus profesores. Este proceso es regulado a partir de la Política de Desarrollo Docente y se concreta en un trabajo conjunto entre la VRA y la Dirección de Análisis Institucional.

El mecanismo de evaluación aplicado se ha diseñado para que el docente, en conjunto con su Director de Escuela, establezca acciones que le permitan cumplir sus compromisos académicos, en el marco de la planificación del desarrollo institucional y de la aplicación del Modelo Educativo.

En este sentido, la evaluación de los docentes se realiza a través de los siguientes mecanismos:

- a. **Evaluación realizada por los Directores de Escuela hacia los docentes a su cargo**³⁸¹: se realiza una vez por semestre a partir de un instrumento diseñado por la VRA, que es gestionado por la Dirección de Análisis Institucional, y enviado a todos los directores de Escuela. Luego de su aplicación, cada Director envía los resultados obtenidos a la DAI, para su consolidación. Cada Director retroalimenta a sus docentes respecto de los resultados obtenidos, lo cual se realiza mediante una reunión personalizada, en la cual presenta los resultados y aborda estrategias para apoyar la labor del docente según sea el resultado obtenido. Esto se efectúa en función de un protocolo de retroalimentación³⁸².
- b. **Evaluación de los estudiantes a docentes**³⁸³: la opinión del alumnado se recoge a través de la aplicación de un instrumento diseñado por la VRA y gestionado por la Dirección de Análisis Institucional, donde se evalúa a los docentes que les imparten clases. Esta evaluación se realiza para todas las jornadas y modalidades al término de cada asignatura, de acuerdo con instrumentos diferenciados según modalidad. Los resultados son consolidados por la DAI y dispuestos en el Portal Colaborativo Sharepoint³⁸⁴.

Con el objeto de cautelar la independencia e integridad de los datos, todas las encuestas se efectúan en línea, a través de la plataforma *SurveyMonkey*, lo que permite su debido respaldo. Toda la información es procesada por la Dirección de Análisis Institucional, cuyo consolidado es dispuesto en el Portal Colaborativo Sharepoint y puesto a disposición de las distintas unidades de gestión académica (VRA, Decanatos, Direcciones de Escuela y Unidades de Gestión de la VRA). Cabe mencionar que, producto de la emergencia sanitaria y del traslado de las actividades académicas presenciales a la modalidad no presencial, se efectuó un ajuste, lo que implicó aplicar el mismo instrumento de evaluación para todos los profesores.

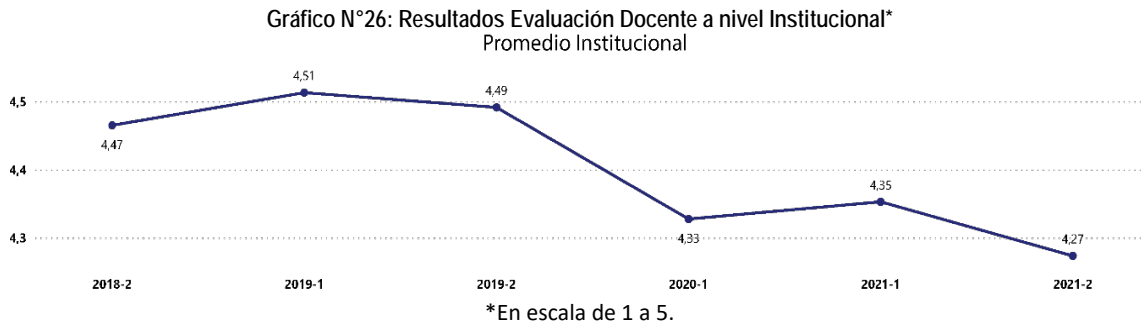
³⁸¹ Ver Anexo Integrado N° 38, Instrumentos de Consulta. Evaluación de Escuela.

³⁸² Ver Anexo N° 61, Protocolo de Retroalimentación Docente.

³⁸³ Ver Anexo Integrado N° 38, Instrumentos de Consulta. Encuesta Evaluación Docente.

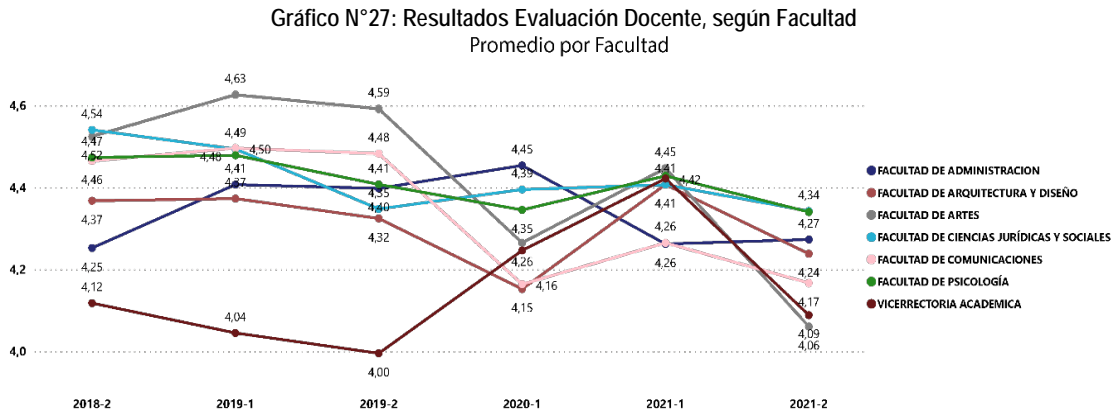
³⁸⁴ Ver Portal Sharepoint, <https://uniacccl.sharepoint.com/sites/UD/INDICADORES/Encuestas/SitePages/Docentes-Presencial.aspx> Acceso restringido.

A continuación, se presentan los principales resultados de la evaluación docente realizada por los estudiantes³⁸⁵:



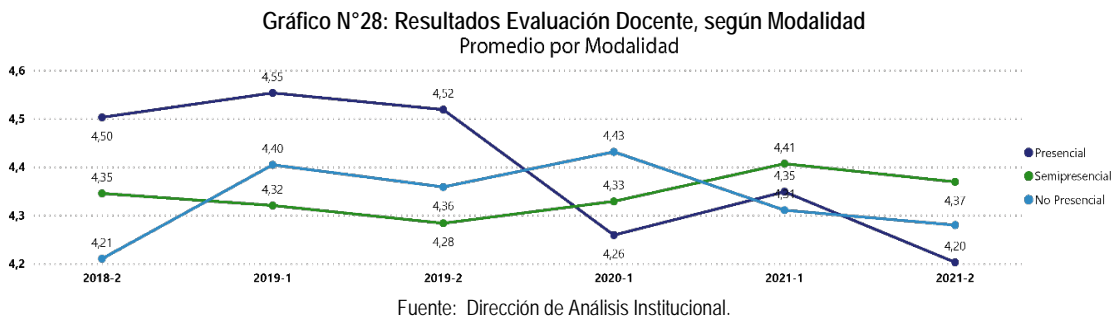
Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

Como es posible observar, los resultados de la evaluación docente a nivel **institucional**, han experimentado una baja de casi 0,3 puntos porcentuales, si se considera el primer semestre de 2019, momento que puede ser entendido como de "regularidad", dadas las contingencias sucedidas en 2019 y que se mantienen hasta hoy. Por lo anterior, los resultados se ven fuertemente afectados por los cambios aplicados especialmente a la modalidad presencial, la que debió trasladarse a la de tipo online.



Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

La tendencia descrita frente al gráfico anterior se repite al analizar los resultados desagregados por **Facultad**. De hecho, las facultades que experimentan mayor baja, son las de Artes, Arquitectura y Diseño y de Comunicaciones, las que reúnen mayor cantidad de programas diurnos en modalidad presencial. El resto, si bien experimenta bajas, son menos sustantivas.

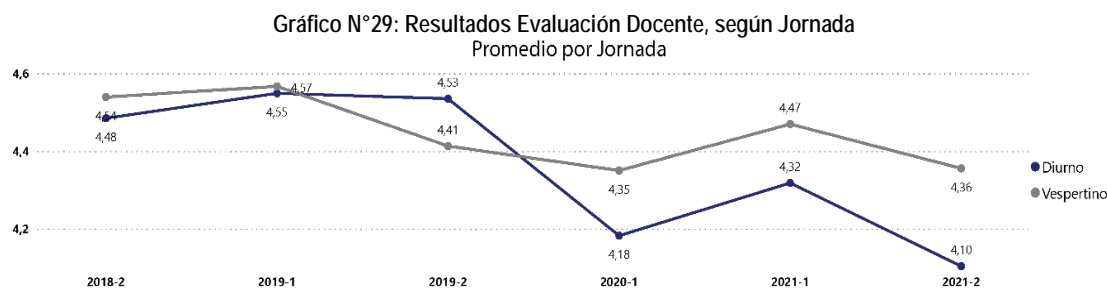


Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

Al analizar los resultados según **modalidad**, también se evidencia una tendencia a la baja, la que se fundamenta, especialmente, en la opinión de los estudiantes de modalidad presencial, la que se vio fuertemente afectada por la

³⁸⁵ El año 2020 y por razones de ajuste en el calendario académico, se aplicó una evaluación anual.

pandemia y la imposibilidad de realizar actividades académicas con normalidad, lo que no dependió únicamente de la Universidad, sino de las instrucciones dadas por las autoridades nacionales para enfrentar la emergencia sanitaria.



Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

Cuando se segmentan los resultados por **jornada**, se evidencia con mayor notoriedad cómo la jornada diurna en modalidad presencial, evalúa de peor forma a sus académicos. Esto tiene mucha relación con el interés de los estudiantes de esta jornada/modalidad de realizar sus actividades de forma regular, lo que no fue posible dadas las restricciones de movimiento y reunión que se aplicaron durante la pandemia.

Dado que el año 2022 se retoman con mayor normalidad las actividades académicas, podría darse una mejora en los indicadores de evaluación docente.

Cabe indicar que, además de esta evaluación, existen otros mecanismos de seguimiento del desempeño de los académicos, a nivel de carreras:

- **Cumplimiento del Programa de Asignatura:** esta actividad es realizada por los académicos a través del portal docente, registro que puede ser consultado por las Escuelas a través del portal administrativo. Allí, el profesor va dejando constancia del avance del programa de la asignatura que está impartiendo.
- **Reuniones con Docentes:** se realizan una vez por semestre, para presentación de propuestas y planificación de los Planes de Asignatura, y durante el semestre se evalúan de forma individual el desarrollo de los mismos. Esta reunión es convocada por cada Decano, dando paso a una segunda reunión con los Directores de Escuela, con quienes se revisan temas más específicos.
- **Asistencia a actividades** de perfeccionamiento, capacitación e inducción cuando corresponda.

Un aspecto pendiente comprometido en el proceso de acreditación anterior dice relación con el fortalecimiento de los mecanismos de evaluación docente, incluyendo una Autoevaluación de Desempeño y una Evaluación hacia la Unidad Académica a la que se encuentra adscrito el profesor. De esta forma, se llegaría a una evaluación docente en 360°. Sin embargo, dada la contingencia, esta actividad debió postergarse hasta el año 2023. La propuesta está a cargo de la Dirección de Desarrollo Docente, pero incluirá la participación de otras unidades y de las Facultades, quienes han manifestado oportunidades de mejora que serán recogidas en este nuevo mecanismo evaluativo.

Respecto de la evaluación docente, los informantes clave que fueron consultados en el marco del proceso de autoevaluación institucional, se manifestaron favorablemente en cuanto a su utilidad. Frente a la aseveración *“La evaluación docente es un mecanismo para la mejora del desempeño docente”*, los académicos se mostraron “muy de acuerdo” en un 41,2% y “de acuerdo” en un 38,9%. Los titulados opinaron de forma similar a sus académicos, estando “muy de acuerdo” en un 35,4% y “de acuerdo” en un 43,9%. Finalmente, los estudiantes consultados, también tuvieron una opinión favorable respecto de la evaluación docente, sin embargo, el porcentaje de aprobación fue levemente menor, mostrándose “muy de acuerdo” en un 38% y “de acuerdo” en un 33,9%.

8. Síntesis Evaluativa

Tal como consta en el presente capítulo, la Universidad UNIACC se ha comprometido con la conformación y consolidación de un cuerpo académico que responda a las exigencias y requerimientos de su Modelo Educativo, a la formación multimodal declarada en la misión y al actual estado de desarrollo de la Universidad. Evidencia de ello, es la estrategia de fortalecimiento del cuerpo docente iniciada en 2019 y actualizada en 2021, la que se sustenta en una nueva estructura

organizacional que haga más eficiente la gestión en las Facultades y Escuelas y supone la incorporación de más docentes con nuevos cargos, un aumento en el número de académicos contratados, con mayor dedicación, con formación de postgrado y capacitados en la formación en distintas modalidades. Esta estrategia define, por tanto, un objetivo claro hacia dónde la Universidad debe avanzar, focalizando sus esfuerzos y recursos.

De todas formas, en materia de gestión de académicos, la Universidad ha mantenido y perfeccionado sus políticas y mecanismos para la selección, contratación, inducción, jerarquización/categorización, evaluación y desarrollo de los mismos. El cuerpo normativo y procedimental que regula estos procesos, es reconocido y bien evaluado por los docentes, tal como consta en los resultados de las encuestas de opinión aplicadas en el marco del proceso de autoevaluación.

En particular, el proceso de jerarquización académica –aunque reciente en su implementación–, representa un avance en materia de fortalecimiento del cuerpo académico, ya que permite el reconocimiento formal de sus diversas trayectorias y experiencias laborales, formativas y profesionales, valorándolas en favor del cumplimiento del Proyecto Institucional. Si bien, se debe avanzar hacia el fortalecimiento de las categorías superiores, su instalación formal constituye un logro para la Institución.

En tanto, en el ámbito de la selección y la evaluación de académicos, UNIACC reconoce que debe seguir avanzando en la formalización de mecanismos que aseguren la transparencia y la objetividad en ambos procesos, para lo cual ya se encuentra formulando propuestas de mejora.

En cuanto al perfeccionamiento y capacitación académica, la Institución realiza acciones claras destinadas a los académicos, con el fin de proporcionarles las herramientas necesarias para su ejercicio docente, independiente de la modalidad/jornada en que se desempeñe. De hecho, esta perspectiva de formación fue claramente útil en el contexto de pandemia, lo que motivó la realización intensiva de actividades de capacitación para la docencia online para todos los académicos. En este sentido, y a propósito del proceso de autoevaluación desarrollado, se identificó la necesidad de actualizar la Política de Desarrollo Docente, con el fin de recoger la experiencia acumulada en esta materia y proyectarla hacia nuevas metas, en consistencia con los objetivos del Plan Estratégico Institucional.

Respecto de la caracterización de los académicos en cuanto a cantidad y perfil de los mismos, y efectuando un análisis comparado de indicadores sistémicos, se observa que UNIACC debe continuar avanzando hasta alcanzar los valores promedio del subsistema de universidades privadas, identificándose brechas que, a través de la estrategia presentada, se espera disminuir en un horizonte de mediano plazo.

Al hacer una evaluación sobre el cuerpo académico, los distintos informantes clave consultados en el marco del proceso de autoevaluación, opinaron favorablemente. Los estudiantes se mostraron “de acuerdo” y “muy de acuerdo” en un 74,4% frente a la afirmación *“En general, los académicos de mi carrera son idóneos pedagógicamente”*. Un porcentaje equivalente de opiniones positivas (74,0%) fue otorgado por este mismo grupo respecto de la aseveración *“Los académicos de mi carrera cuentan con las herramientas y conocimientos necesarios para impartir docencia en modalidad virtual”*. Los titulados, en tanto, otorgaron un mayor nivel de aprobación cuando se les planteó la frase *“En general, los académicos de la carrera que estudié eran idóneos pedagógicamente”*, alcanzando un 85,7% de respuestas favorables. Los colaboradores, en tanto, respecto de la aseveración *“Los académicos de UNIACC son idóneos para el desarrollo de las tareas universitarias (gestión, docencia, investigación y vinculación con el medio)”*, opinaron favorablemente en un 73,7%, evidenciándose una abstención de 20,2%.

En función de lo anterior, es posible concluir que la Universidad cuenta con un cuerpo académico pertinente a los requerimientos del Modelo Educativo, que se ha ido consolidando a través del tiempo, y que continuará haciéndolo, en función de un plan específico consistente con las proyecciones de desarrollo institucional.

9. Fortalezas y Debilidades

Fortalezas

1. La Universidad ha avanzado en la conformación y consolidación de un cuerpo académico pertinente a su oferta, Modelo Educativo y misión institucional. Evidencia de ello son los indicadores de caracterización académica, los que dan cuenta del aumento progresivo en el número de académicos, con formación de postgrado y mayor dedicación.

2. Diseño y aplicación de una estrategia institucional destinada a potenciar el cuerpo académico de UNIACC, sustentada en una nueva estructura de Facultades y Escuelas, que favorece la incorporación progresiva de más académicos, con contrato indefinido, con experiencia profesional y formación de postgrado.
3. Instalación formal de un proceso de jerarquización académica, que reconoce las trayectorias y experiencias de los docentes de UNIACC, que complementa el proceso de categorización ya existente y que permite asentar las bases para una futura carrera académica.

Debilidades

1. Si bien la Institución ha desarrollado un Plan de Fortalecimiento del Cuerpo Académico, es necesario ajustarlo conforme a los nuevos requerimientos que emanan del marco regulatorio en materia de aseguramiento de la calidad en Educación Superior.
2. Si bien el procedimiento actualmente utilizado para la selección y contratación de docentes a honorarios ha cumplido con su objetivo, es posible mejorarlo, incluyendo instrumentos de evaluación que aseguren el cumplimiento de los requerimientos que emanan de las asignaturas, carreras y del Modelo Educativo UNIACC.
3. A pesar del avance alcanzado por la Institución en la definición de un nuevo modelo de evaluación docente, este no logró ser implementado a cabalidad, dada la emergencia sanitaria, postergando su aplicación para el año 2023.

Capítulo 18. Estudiantes

1. Introducción

Tal como consta en el Proyecto Institucional, UNIACC ha explicitado su preocupación por brindar un servicio de calidad a su alumnado, determinando como uno de sus principios el *foco en el estudiante*, el que pone énfasis en la excelencia académica y en la atención del mismo, con el fin de potenciar un ambiente favorable al desarrollo de sus aprendizajes esperados³⁸⁶.

En consistencia con dicho principio, la Universidad ha planificado y ejecuta una serie de acciones destinadas a favorecer el desarrollo y mejorar la calidad de vida de sus estudiantes, facilitando y contribuyendo a su integración al ambiente universitario. Para cumplir con este propósito, la Dirección de Asuntos Estudiantiles (DAE), dependiente de la Vicerrectoría Académica, es la responsable principal de gestionar todas aquellas iniciativas que enriquezcan la experiencia universitaria de todos quienes cursan su proceso formativo en la Institución en las distintas modalidades y jornadas impartidas.

Cabe indicar que, dada la pandemia iniciada en 2020, la Universidad debió postergar la realización de algunas actividades con estudiantes, debiendo dar prioridad a la adecuación del proceso formativo, adaptándolo al contexto de emergencia sanitaria.

2. Perfil del Estudiante UNIACC

Tal como fuera indicado en secciones anteriores de este Informe, la Universidad aplica anualmente una Encuesta de Caracterización Estudiantil³⁸⁷, la que tiene por objetivo recoger información sobre el perfil de los estudiantes de primer año, y así tener una clara caracterización del estudiante y sus necesidades.

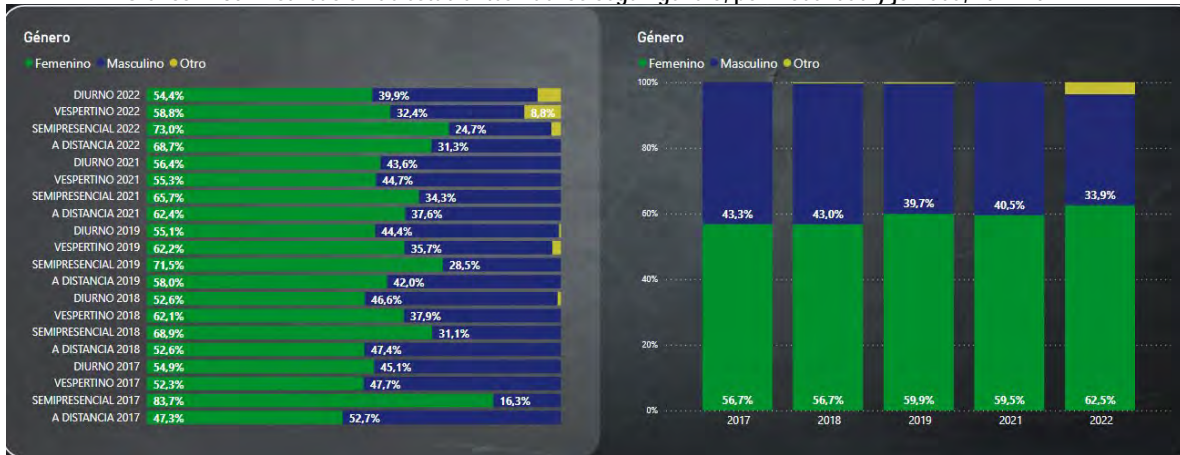
A continuación, se presentan los resultados de esta encuesta a nivel institucional, para el periodo 2017-2022, consignando que el año 2020 esta no se aplicó por problemas derivados de la pandemia de Covid-19. Cabe señalar que la información recogida a partir de esta encuesta de caracterización, se agrupa en tres categorías: Información Demográfica, Trayectoria Educativa e Información Socioeconómica.

³⁸⁶ Ver Anexo N°2, Plan Estratégico Institucional 2021 – 2025.

³⁸⁷ Ver Anexo Integrado N°38, Instrumentos de Consulta. Encuesta de Caracterización Estudiantil.

2.1. Información demográfica

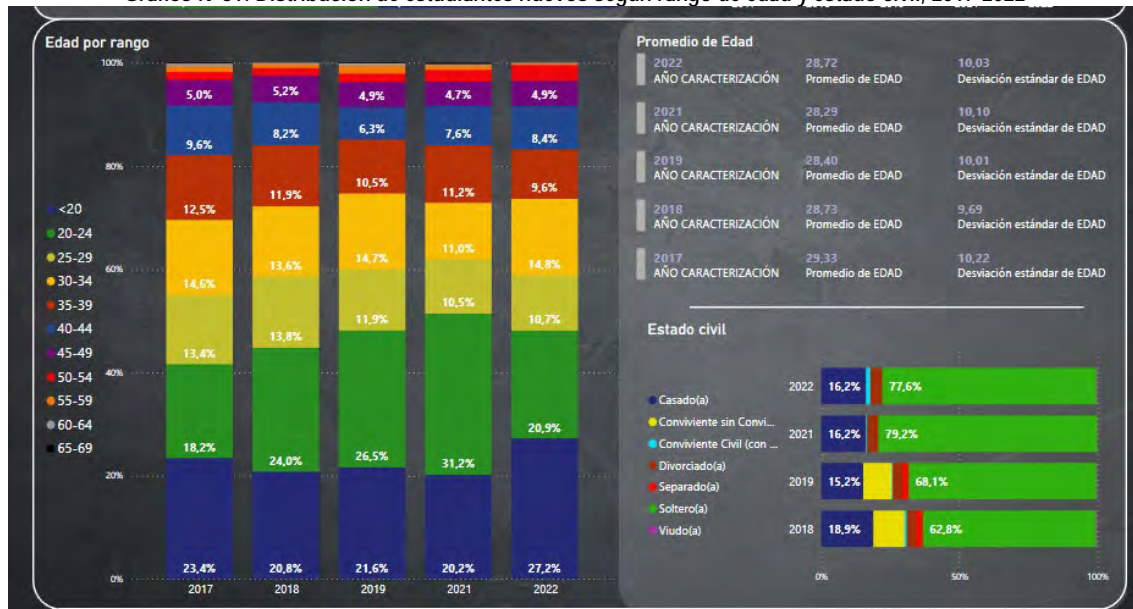
Gráfico N°30: Distribución de estudiantes nuevos según género, por modalidad y jornada, 2017-2022



Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

Tal como se puede apreciar en el gráfico, existe una mayor participación del género femenino en prácticamente todas las modalidades y jornadas en los últimos cinco años, destacándose la modalidad semipresencial, donde el porcentaje de quienes responden al género masculino es muy menor si se compara con el resto de las modalidades (no supera el 35% del total de estudiantes en ninguno de los años analizados).

Gráfico N°31: Distribución de estudiantes nuevos según rango de edad y estado civil, 2017-2022

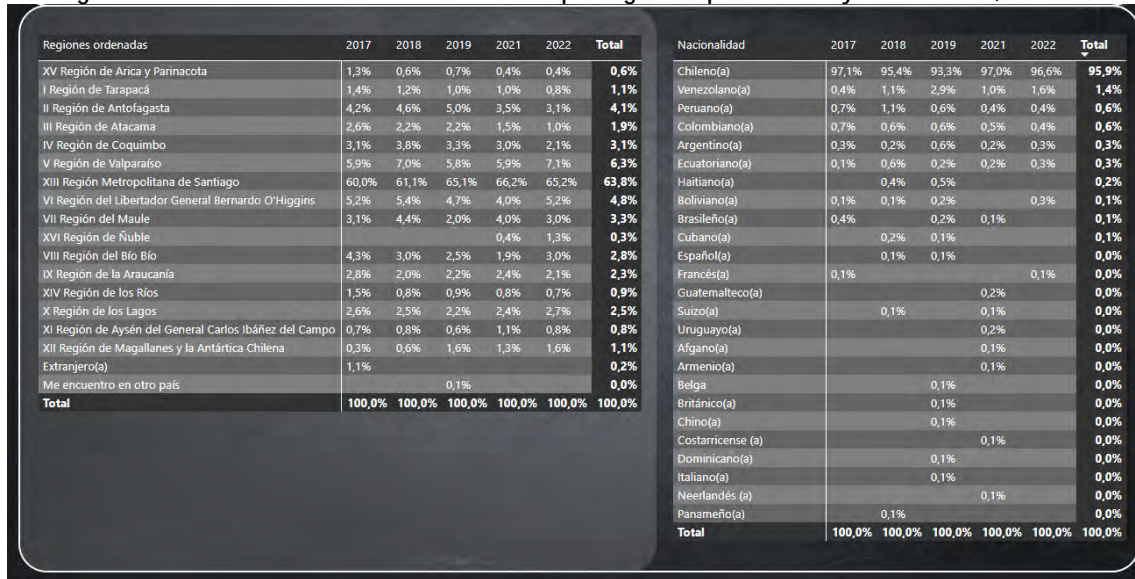


Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

Respecto del rango de edad en el período analizado, el porcentaje mayor de estudiantes estuvo concentrado en el tramo entre 20 y 24 años, lo que se vio modificado en 2022, donde la mayor proporción de estudiantes tiene menos de 20 años de edad. Esto es relevante, considerando que estudiantes de mayor edad tienen una trayectoria vital diferente de quienes egresan recientemente de la enseñanza media, teniendo otro tipo de necesidades, las que deben ser consideradas en el proceso formativo. De todas formas, como se puede observar, desde 2018, el promedio de edad de los estudiantes UNIACC es de 28 años, lo que es consistente con la oferta multimodal de la Institución.

En cuanto a su estado civil, la mayor parte del estudiantado es soltero, con porcentajes que superan el 60% en todos los años en estudio. Sin embargo, casi el 20% de los estudiantes declara estar casado, compatibilizando estudios y familia.

Imagen N°12: Distribución de estudiantes nuevos por región de procedencia y nacionalidad, 2017-2022

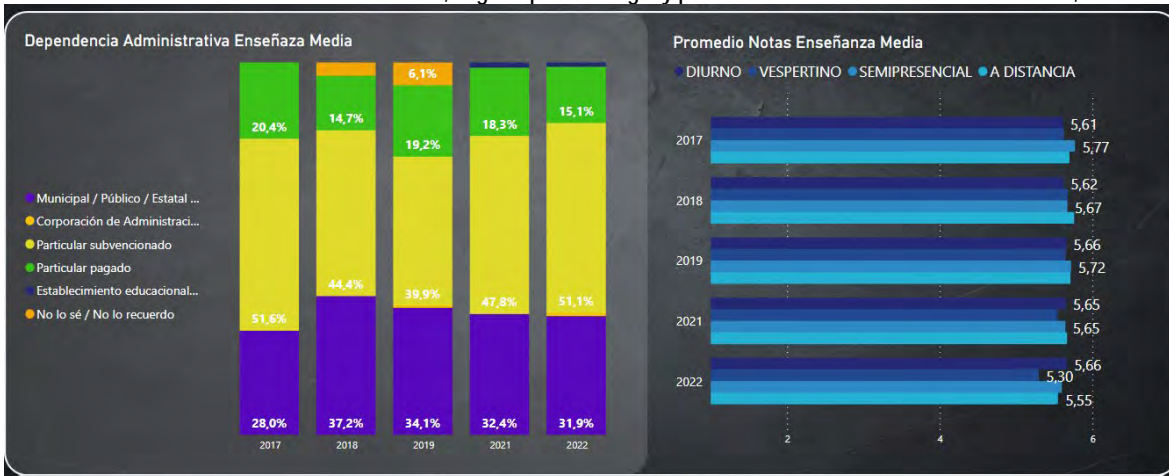


Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

Según la información de la gráfica anterior, históricamente, más del 60% de los estudiantes de primer año provienen de la Región Metropolitana, seguida a gran distancia por la Región del Libertador Bernardo O'Higgins. Respecto de la nacionalidad, la amplia mayoría son chilenos (más del 96%), y se presentan algunos casos de ciudadanos venezolanos y peruanos, pero con una representatividad muy baja.

2.2. Trayectoria Educativa

Gráfico N°32: Distribución de alumnos nuevos, según tipo de colegio y promedio de notas de la enseñanza media, 2017-2022



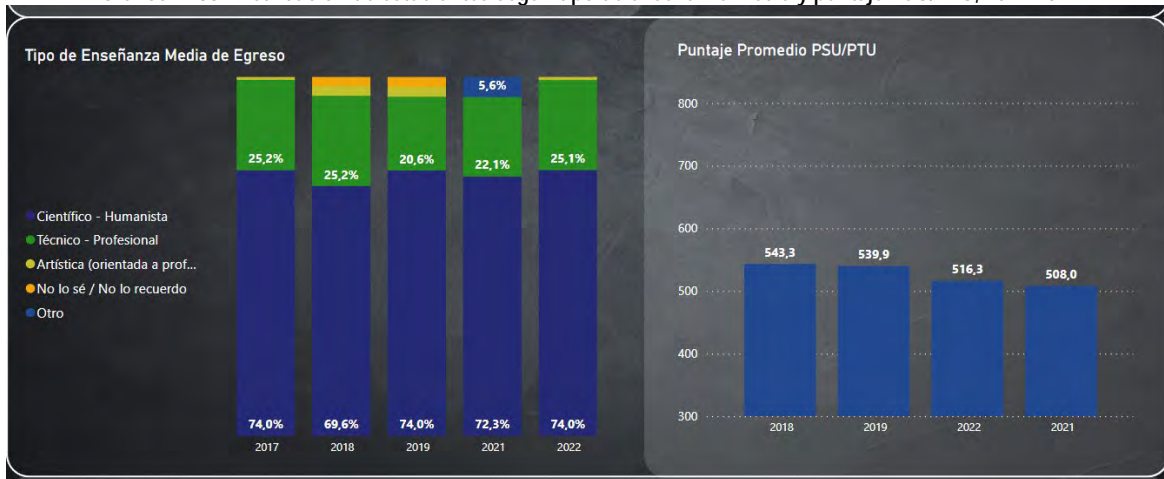
Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

En cuanto al establecimiento educacional de procedencia, en los últimos años, la mayoría de los estudiantes de primer año cursaron su enseñanza media en instituciones particulares subvencionadas (sobre el 50% en 2022) y en establecimientos municipales (cerca del 32%). En menor medida, provenían de colegios particulares pagados (15,1% en 2022). Por primera vez aparecen en 2021 y 2022, algunos casos de alumnos que cursaron sus estudios secundarios en el extranjero, lo que es consistente con los fenómenos migratorios actuales.

Desde el punto de vista del promedio de notas en enseñanza media, históricamente este se sitúa por sobre 5,3 y bajo 5,8. En 2022, los estudiantes de primer año del régimen diurno presentaron un promedio de notas de 5,6; en tanto los del régimen vespertino tuvieron un 5,3; los de la modalidad semipresencial un 5,6 y los de online un 5,5. El rendimiento

académico obtenido durante la enseñanza media por parte de los estudiantes, presenta una variación mínima, independiente de la jornada- modalidad a la cual estos pertenecen.

Gráfico N°33: Distribución de estudiantes según tipo de enseñanza media y puntaje PSU/PTU, 2017-2022



Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

Respecto de la modalidad de enseñanza media recibida, sobre el 70% de alumnos nuevos provienen de la enseñanza científico-humanista. La educación técnico-profesional tiene una representatividad superior al 22% en los mismos años, alcanzando el 25,1% en 2022. Por su parte, los datos obtenidos arrojan que el promedio PSU de los últimos años muestra una leve tendencia a la baja, pero siempre por sobre los 500 puntos. Es importante destacar que esta prueba no constituye un requisito de ingreso para UNIACC.

Nivel educacional de los padres

En el instrumento de caracterización estudiantil también se consulta por el nivel educacional de los padres de alumnos nuevos. Sobre el 30% de ellos tienen estudios de enseñanza media completos. En 2022, en el caso de la madre, se verifican estudios terciarios completos en porcentajes que varían de acuerdo a la jornada y modalidad de estudios de los alumnos. Así, se tiene que el 32,4% de las madres de quienes cursan programas en jornada diurna cuentan con estudios terciarios completos; un 9,4% en la jornada vespertina; un 25,9% en semipresencial y un 11,9% en modalidad online. Por su parte, este indicador, analizado en el caso de los padres, muestra que 28,8% tienen estudios superiores completos en el caso de estudiantes de jornada diurna; 12,5% para la jornada vespertina; 18,8% para la modalidad semipresencial y 9,4% para la modalidad online.

2.3. Información Socioeconómica

La información socioeconómica recolectada a través de la Encuesta de Caracterización Estudiantil, muestra para el año 2022 que el 53,8% de los estudiantes de primer año realizan algún tipo de actividad remunerada. En relación al ingreso líquido mensual per cápita del hogar, un 26,7% recibe entre \$550.000 y \$900.000; en tanto el 26,4% recibe entre \$330.000 y \$550.000; un 22,9% percibe entre \$190.000 y \$330.000 y solo el 8,1% tiene un ingreso mensual per cápita mayor a \$1.500.000.

Cabe señalar que, de acuerdo a lo esperable, los estudiantes de la jornada diurna muestran las tasas más bajas de desarrollo de actividades laborales de forma paralela a sus actividades académicas, situación distinta en las modalidades semipresencial, online y jornada vespertina, las cuales contemplan porcentajes más elevados de estudiantes que trabajan y estudian, lo cual es consistente con las diferencias etarias de estos segmentos.

3. Acompañamiento Académico y Apoyo al Estudiante – Plan de Persistencia

Dadas las características de los estudiantes que recibe la Universidad, se hace necesaria la implementación de instancias de apoyo académico, a fin de acompañar su proceso formativo cuando se requiera. Estos mecanismos de apoyo son

ejecutados, especialmente, por los Directores de Escuela y Secretarios Académicos, y por la Dirección de Asuntos Estudiantiles (DAE), integrando temas académicos, de vida estudiantil, administrativos en general y mecanismos para nivelación. Estos últimos se pueden clasificar como mecanismos de apoyo Intra Aula y Extra Aula, los que se definen como:

- **Apoyos Intra Aula:** complementan el proceso curricular.
- **Apoyos Extra Aula:** orientados al desarrollo y acompañamiento del proceso formativo, que buscan la integralidad y transversalidad del proceso, en atención a las particularidades de los estudiantes.

3.1. Apoyos Intra Aula

Corresponden a las acciones remediales enmarcadas en los procesos curriculares regulares, y son efectuadas cuando se detecta la necesidad de entregar un apoyo o colaboración adicional a un curso o asignatura. Por tanto, este mecanismo se orienta a fortalecer acciones definidas en el currículo y acompañan al proceso de enseñanza–aprendizaje en la medida que van siendo requeridas.

La detección de esta necesidad es realizada por el docente que imparte la determinada asignatura –quien plantea la necesidad a su Dirección de Escuela- o directamente por la Escuela, como parte del seguimiento y supervisión de la progresión académica de sus estudiantes. Por lo mismo, estas instancias son de carácter emergente y remedial, siendo ejemplo de las mismas: ayudantías presenciales y en línea, ayudantes en aula, curso de regularización, tutorías y producción de recursos didácticos para temáticas particulares.

En el año 2021 y 2022 (a la fecha), la Dirección de Gestión Académica coordinó apoyos intra aula para 11 asignaturas, de las carreras de Danza y Coreografía, Periodismo, Diseño Gráfico especialidad Multimedia, Diseño de Imagen especialidad Moda, Teatro y Comunicación Escénica, Comunicación Audiovisual especialidad Televisión y Comunicación Audiovisual especialidad Cine³⁸⁸.

En cuanto a las asignaturas apoyadas con ayudantes en aula, el detalle se observa en la siguiente tabla:

Tabla N°102: Cursos con ayudantes en aula 2018 – 2022

	2018	2019	2020	2021	2022
Cursos Con ayudantes	144	161	29	21	184
Cursos totales	673	728	770	689	960
% cursos con ayudantes	21,4%	22,1%	3,8%	3,0%	19,2%

Fuente: Dirección de Gestión Académica.

Los datos expuestos evidencian que, dada la persistencia de la pandemia y las restricciones impuestas por ella, el apoyo de ayudantes en aula disminuyó, restableciéndose en 2022 los niveles equivalentes a los sostenidos durante 2018 y 2019.

3.2. Apoyos Extra Aula

Con el propósito de brindar acompañamiento al proceso educativo integral de sus estudiantes, que tribute positivamente a su desempeño académico, se aplica un conjunto de acciones que se constituyen en mecanismos de apoyo complementario a los propios de la docencia. A estos mecanismos se les reconoce como Extra Aula. Estos se desarrollan prioritariamente a través de actividades extracurriculares, que también contribuyen al proceso formativo del estudiante.

Inducción y Vida Universitaria

Dada la multimodalidad declarada por la Universidad y en consistencia con las características de sus estudiantes, UNIACC efectúa instancias de inducción e integración a la vida universitaria, donde las Facultades y Escuelas juegan un rol crucial.

En cada período de inicio de actividades académicas³⁸⁹, la Universidad efectúa distintas acciones con la intención de facilitar y orientar el ingreso de sus estudiantes, las que –con el avance del tiempo- se han hecho extensivas a estudiantes

³⁸⁸ Ver Anexo N°62, Detalle Apoyo Intra Aula.

³⁸⁹ La Universidad UNIACC tiene cuatro momentos de ingreso: marzo (central), mayo, agosto y octubre.

de jornadas/modalidades distintas de la presencial –diurna y de otros niveles de formación (postgrado), especialmente a través del uso de plataformas.

En estas instancias se dan a conocer las características de la Universidad, sus principales direcciones y unidades –especialmente aquellas que prestan servicios de apoyo al estudiante- y, además, se brinda toda aquella información que pueda ser de su interés, en particular lo que respecta a perfil de egreso, estructura curricular, instancias de evaluación, entre otros.

En este contexto, son tres las acciones que se realizan al iniciar cada inicio de año académico:

- Bienvenida Institucional:** actividad que se realiza tanto de manera presencial como sincrónica y se transmite vía streaming. Su objetivo es recibir a los nuevos estudiantes, mostrándoles la Universidad, sus autoridades y unidades que participan del proceso de formación profesional. Se incluye una presentación artística de la Facultad de Artes y es coordinada por la DAE.
 La siguiente tabla muestra el número total de estudiantes que, por año, participaron de esta primera jornada. Cabe considerar que desde el año 2019 fueron incluidos los estudiantes vespertinos y desde el año 2021 quienes optan por programas en las modalidades semipresencial y a distancia, explicando el aumento en la participación.

Tabla N°103: Número de estudiantes que participaron en jornadas de bienvenida / inducción 2018 – 2022

	2018	2019	2020	2021	2022
N° de asistentes jornada diurna.	530	513	594	538	724
N° de asistentes jornada vespertina y modalidades no presenciales.	No realizado	79	371	736	863

Fuente: Dirección de Asuntos Estudiantiles.

- Inducción de Escuela o Carrera:** se realiza a continuación de la Bienvenida Institucional y es desarrollada por las correspondientes direcciones de escuela o carrera. En ella se da cuenta del respectivo programa de estudios, y es este el primer momento donde los estudiantes conocen a sus compañeros y autoridades académicas. La realización de esta instancia es programada por cada Facultad y ejecutada por la respectiva Carrera o Escuela.
 Junto a esta actividad, quienes cursan programas en las modalidades semipresencial y online, además participan de una inducción o capacitación de plataforma, donde se presenta y explica cómo funciona el Aula Virtual. Esta es efectuada de manera sincrónica por profesionales que trabajan en la Dirección de Desarrollo Curricular, y es coordinada conjuntamente por la DAE y la Unidad de Servicio al Estudiante, USE³⁹⁰. Dada su relevancia es grabada y enviada al mail institucional a todos los estudiantes no presenciales, quedando como un recurso permanente que pueden consultar.
- Talleres Extra Aula:** con la intención de aportar a la formación de los estudiantes, se realizan talleres que se definen en función de necesidades específicas y que apuntan a la adquisición de una herramienta o al desarrollo de conocimientos, capacidades y/o habilidades que agreguen valor a la formación profesional. Estas acciones son coordinadas y definidas entre las respectivas Carreras o Escuelas, con la DAE. También existen talleres liderados por esta unidad, los que producto de la pandemia, se han refundido con otros talleres y conversatorios.

Unidad de Servicio al Estudiante (USE)

Dado el carácter multimodal de la Universidad, esta cuenta con una Unidad de Servicios al Estudiante (USE), perteneciente a la Dirección de Matrícula. El eje central de su labor es apoyar durante su primer semestre a los estudiantes nuevos que cursan carreras en modalidad semipresencial y online, contactándoles de forma directa y permanente. Por lo mismo, su actuar se enfoca en abordar temas relativos al uso de la plataforma virtual y de los diferentes recursos y herramientas disponibles para el aprendizaje. De este modo, las acciones desarrolladas por esta unidad, complementan las estrategias implementadas por las respectivas Escuelas, en el ámbito de la adaptación e inserción de los estudiantes en esta modalidad de estudios.

³⁹⁰ Unidad dependiente de la Dirección de Matrícula, perteneciente a la Dirección General de Admisión y Marketing.

En este contexto, los objetivos de esta unidad corresponden a:

- Mejorar la experiencia de inicio de clases.
- Contribuir a la rápida adaptación a la plataforma virtual y metodología de estudio (semipresencial y online).
- Motivar la participación y permanencia de los estudiantes en la carrera y su modalidad de impartición.

Para cumplir con estos objetivos, la USE estructura las actividades que realiza en función de tres fases:

Fase 1: Bienvenida

Fase previa al inicio de clases, a la que asiste la mayor parte de los estudiantes (dado que no es de carácter obligatorio) y tiene directa relación con el objetivo de mejorar la experiencia de quien se forma a través de plataformas virtuales. En esta instancia se les proporciona toda la información y herramientas necesarias para iniciar con éxito sus actividades académicas.

FASE 2: Seguimiento y Adaptación

En esta fase se realiza seguimiento al alumno nuevo a través de un contacto telefónico semanal y del envío de correos electrónicos, durante el transcurso de las primeras 7 semanas, con el fin de reforzar los aspectos asociados al correcto uso de la plataforma y metodología de estudios, además de motivar su participación.

FASE 3: Fidelización

Esta fase se lleva a cabo entre las semanas 8 y 14 luego de haber iniciado las clases. En ella, se establece contacto telefónico cada dos semanas, con el fin de responder inquietudes del estudiante, orientarlo en procesos internos, reforzar hitos académicos e incentivar a que mantengan su participación constante y significativa en el aula virtual.

A continuación, se presentan los indicadores de gestión de la USE:

Tabla N°104: Indicadores de Gestión de la USE, 2018 - 2022

Pregrado Periodo	2018		2019			2020		2021		2022	
	Mar	Nov	Mar	Ago	Oct	Mar	Ago	Mar	Ago	Oct	Mar
Cartera Inicial	605	93	678	218	253	601	345	946	366	245	974
Contactabilidad	599	90	667	209	246	587	340	914	356	235	953
% Contactabilidad	99%	97%	98%	96%	97%	98%	99%	97%	97%	96%	98%
Participación	586	89	587	201	240	573	336	883	346	226	877
% Participación	97%	96%	87%	92%	95%	95%	97%	93%	95%	92%	90%
Cartera Final	579	91	587	201	240	573	336	883	346	236	877
% Alumnos vigentes a las 14 semanas	96%	98%	87%	92%	95%	95%	97%	93%	95%	96%	90%

Fuente: Dirección de Matrícula.

En la tabla precedente, se observa el número de estudiantes asignados a la USE para efectuar las acciones de seguimiento durante las 14 primeras semanas ("cartera inicial"). Esta unidad entrega al estudiante nuevo, que cursará un programa online o semipresencial, la información necesaria para iniciar exitosamente sus clases (datos de contacto de directivos de la carrera, credenciales de acceso, link de plataforma y portal de estudiantes, convocatorias a actividades, entre otros). Habiendo iniciado sus clases regulares, la USE responde dudas y refuerza aspectos sobre el uso de la plataforma y metodología de estudios, motivando que el estudiante participe regularmente a través de la misma.

Respecto de la "contactabilidad", esta se refiere al número de estudiantes contactados conforme al grupo inicialmente asignado para hacer seguimiento. La "participación", en tanto, es entendida como el registro de intervenciones de los estudiantes en foros, controles y/o trabajos, en el período de seguimiento. Por último, la "cartera final", corresponde al número de estudiantes que se mantienen vigentes en el programa a la fecha de término del seguimiento realizado por la USE.

Como se puede observar en la tabla N°104, los porcentajes de continuidad de los estudiantes en sus programas, una vez comenzadas sus actividades académicas, dan cuenta de una alta permanencia, la cual es menor solo el año 2019, focalizándose en el primer ingreso a la Universidad (admisión de marzo).

Respecto de esta materia, cabe destacar que el grupo de estudiantes consultados en el marco del proceso de autoevaluación, frente a la aseveración *“La Universidad desarrolla acciones de inducción y acogida para que nosotros como estudiantes, conozcamos su funcionamiento y operación”*, se manifestaron favorablemente con un 69,37% de aprobación, dando cuenta que las instancias efectuadas para promover la integración estudiantil a la Universidad, son bien recibidas y son útiles para ellos. No obstante, un porcentaje relevante de estudiantes no manifiesta su opinión (12,8%) y el 17,9% se manifiesta desfavorablemente, por lo que es importante atender esta situación.

Seminario de Prácticas Profesionales

El Seminario de Prácticas Profesionales es una actividad académica organizada por la Unidad de Prácticas Profesionales, dependiente de la Dirección de Gestión Académica, que se realiza anualmente, con el propósito de apoyar a los estudiantes que están próximos a iniciar el Taller de Integración Profesional. Su objetivo es brindar las herramientas que les permitan una mejor inserción al iniciar su práctica profesional y potenciar sus oportunidades con vistas a su futura inserción laboral.

El Seminario es dictado por expositores (especialmente psicólogos laborales) con experiencia en procesos de reclutamiento y selección, quienes abordan temáticas tales como: inserción laboral, desafíos y oportunidades, el proceso de selección de personal, gestión de sí mismo, elaboración de un curriculum vitae, la ejercitación en entrevista de incidentes críticos, análisis personal de fortalezas y debilidades (FODA), Ventana de Johari, entre otras.

Cabe indicar que esta instancia constituye un espacio de vinculación entre estudiantes y egresados/titulados, quienes intercambian sus experiencias especialmente en el ámbito de la práctica y su próxima inserción laboral, actuando como mecanismo de retroalimentación que potencia y empodera a los futuros estudiantes en práctica en el ejercicio de su rol en un contexto laboral real.

Centro de Atención Psicológica (CAPSI)

El CAPSI tiene como antecedente el Programa de Apoyo Psicoeducativo implementado desde el año 2016 de manera conjunta entre la Dirección de Asuntos Estudiantiles y la Escuela de Psicología, cuyo objetivo era acompañar al estudiante durante su vida universitaria, apoyando uno de los ejes del Plan de Persistencia Académica³⁹¹. El año 2018, el CAPSI se instala como parte del quehacer de Vinculación con el Medio de la –entonces- Facultad de Humanidades. En dicho Centro se gestó el Programa de Apoyo Psicoeducativo y el Programa de Salud Mental.

Con la creación de la Dirección de Vinculación con el Medio (DVM) y los nuevos lineamientos del área, se establece un nuevo plan de desarrollo y reestructuración del Centro, el cual supone la apertura de la atención hacia la comunidad externa, en el marco de la metodología de Aprendizaje – Servicio³⁹².

En este contexto, en la actualidad, el CAPSI tiene como visión ser reconocido como una unidad que brinda atención de calidad a sus consultantes en materia psicoeducativa y de salud mental, dando respuesta a las necesidades biopsicosociales de las personas, en función de un escenario cada vez más complejo y cambiante³⁹³. Para el logro de esta visión, el Centro de Atención Psicológica de la Universidad UNIACC se ha transformado en un espacio que recibe a los estudiantes de la Escuela de Psicología para que puedan desarrollar su práctica profesional, cursando la asignatura Taller de Integración Profesional en el último año de la carrera, atendiendo a quienes consultan en un espacio de desempeño real. En el desarrollo de esta actividad, los estudiantes son supervisados semanalmente por los profesionales del CAPSI y por académicos de la Escuela de Psicología.

El CAPSI se estructura en función de dos programas, lo que tienen los siguientes objetivos:

a. Programa de Atención Psicoeducativa

- Proveer apoyo psicoeducativo a toda la comunidad de estudiantes de la Universidad UNIACC que solicite atención para mejorar la adaptación a la vida universitaria y su desempeño académico.
- Proveer de actividades preventivas y psicoeducativas a la comunidad universitaria en temáticas relacionadas con la reducción de conductas de riesgo y fomento de factores protectores del desarrollo adolescente, juvenil y adulto.

³⁹¹ Ver más antecedentes en capítulo N°15, Proceso de Enseñanza y Aprendizaje, del presente Informe.

³⁹² Ver más antecedentes en capítulo N°23, Vinculación con el Medio del presente Informe.

³⁹³ Ver Anexo Integrado N°63, Lineamientos Institucionales para la Vinculación con el Medio. Documento Centro de Vinculación con el Medio, Estructura y Funcionamiento.

- Ofrecer un espacio de práctica para los estudiantes de Psicología, como parte de su formación profesional.
- b. **Programa de Salud Mental**
- Promover apoyo psicológico en temáticas de salud mental a estudiantes, colaboradores y a la comunidad externa de la Universidad UNIACC³⁹⁴.
 - Ofrecer un espacio de investigación en psicoterapia que retroalimente el Programa de Salud Mental en prácticas efectivas y que contribuya al fomento a la investigación.
 - Promover espacios de vinculación con los programas en formación de la Escuela de Psicología con la comunidad.
 - Ofrecer un espacio de práctica para los estudiantes de Psicología, como parte de su formación profesional.

Los programas que componen el CAPSI han operado, desde su inicio, efectuando atención presencial y online, favoreciendo el desarrollo de los procesos de acompañamiento clínico y psicoeducativo, para todos los estudiantes que lo requieran, asistan o no presencialmente a la Universidad. Esta forma de atención se ha realizado a través de la plataforma Meet, utilizando los recursos digitales que la Institución pone a disposición de estudiantes y colaboradores. Debido a lo anterior, durante el tiempo de confinamiento, y considerando la situación sanitaria nacional, los programas operaron exclusivamente de manera online, sin interrupción.

Respecto de las actividades realizadas en el CAPSI, se encuentran atenciones individuales y grupales, talleres en diferentes temáticas (coordinados con la DAE), tanto emergentes -de acuerdo con necesidades detectadas por las Escuelas-, como enfocados en la prevención y promoción de factores protectores en la comunidad, destacándose aquellos realizados en gestión del tiempo, estrategias de estudio, buenas prácticas de vida universitaria, educación emocional, entre otros.

A continuación, se presenta el número de usuarios atendidos durante los últimos tres años, por programa. En el caso del Programa de Salud Mental (PSM), incluye a estudiantes y colaboradores de UNIACC.

Tabla N°105: Número de estudiantes atendidos en el Centro de Atención Psicológica, según programa, 2019 – 2022³⁹⁵

	2019	2020	2021	2022*	TOTAL
P. Apoyo Psicoeducativo	140	81	155	52	428
P. Salud Mental	54	129	127	56	366
TOTAL	194	210	282	108	794

*Cierre de los datos al 07 de julio de 2022.
Fuente: Centro de Atención Psicológica.

Con la finalidad de brindar una mejor atención y más pertinente, además de tener un insumo que permita la implementación de mejoras constantes en el quehacer del Centro de Atención Psicológica, es que una vez concluido el proceso de atención de los estudiantes, estos evalúan de forma anónima su nivel de satisfacción con la intervención recibida, mediante un instrumento. Considerando las tasas de satisfacción, se puede señalar que, ambos programas, cuentan con una positiva valoración³⁹⁶.

En el caso del Programa de Atención Psicoeducativa, esta encuesta se aplica desde el año 2019 alcanzando un universo de 130 estudiantes. De los resultados obtenidos, destacan:

- Frente a la pregunta *“¿Cuán satisfecho se encuentra usted con la asesoría psicoeducativa que recibió?”*, los estudiantes califican, en promedio, con nota 6,54³⁹⁷ la atención recibida.
- Además, califican con 6,59 la probabilidad de recomendar a un compañero el apoyo psicoeducativo.

Respecto de la Encuesta de Satisfacción que se aplica a los usuarios atendidos en el Programa de Salud Mental, es necesario destacar que, al ser una encuesta anónima, no se puede distinguir si quienes responden son estudiantes

³⁹⁴ Considerada para la segunda fase de implementación de este programa, de acuerdo con el plan de desarrollo establecido.

³⁹⁵ Se considera a estudiantes atendidos todos aquellos que recibieron a lo menos una sesión de terapia.

³⁹⁶ Ver informes de resultados de Encuestas de Satisfacción del Centro de Atención Psicológica, julio 2022. Disponible en el CAPSI.

³⁹⁷ Escala de evaluación de 1 a 7, siendo esta última nota, la mejor valoración.

UNIACC o no, por lo tanto, los análisis que se presentan a continuación incluyen a todos quienes han respondido el instrumento, independiente de su condición. La encuesta se comienza a aplicar el año 2020, alcanzando un universo de 107 usuarios a la fecha. De los resultados obtenidos se puede señalar lo siguiente:

- El 90,65% de los usuarios considera que la atención que recibió influyó positivamente en su salud mental, disminuyendo su malestar respecto al motivo de consulta.
- Por otro lado, el 90,7% de los encuestados declara estar satisfecho con la atención recibida.

Considerando el eje funcional del Centro de Atención Psicológica, como apoyo extracurricular en la persistencia, es posible señalar que en el período comprendido entre los años 2019 y junio de 2022, 794 estudiantes han sido atendidos, logrando una persistencia de quienes consultan, de un 77,6%.

A continuación, se presenta el detalle de estudiantes atendidos en el Centro, considerando el porcentaje de aquellos que han persistido en sus estudios y de quienes los han abandonado. Cabe recordar que el Centro de Atención Psicológica es una instancia relevante en el Plan de Persistencia definido por la Institución.

Tabla N°106: Porcentaje de estudiantes atendidos que persisten en sus programas de estudio versus quienes los abandonan

Programa	Persisten %	No persisten %	TOTAL
P. Apoyo Psicoeducativo	320 (74,8%)	108 (25,2%)	428
P. Salud Mental	296 (80,9%)	70 (19,1%)	366
TOTAL	616 (77,6%)	178(22,4%)	794

*Cierre de los datos al 07 de julio de 2022.

Fuente: Centro de Atención Psicológica.

En relación con el Programa de Atención Psicoeducativa, de los estudiantes que persisten en sus carreras, el 13,4% abandonó el proceso de atención psicoeducativa; el 55,6% finalizó el proceso, el 6,6% fue derivado al Programa de Salud Mental o a otro centro asistencial, y el 24,4% se encuentra siendo atendido a junio de 2022. De los estudiantes que no persisten en su carrera, el 37,7% abandonó el proceso de apoyo psicoeducativo, el 15,7% fue derivado a instancias de atención en salud mental, y el 47,2% finalizó el proceso de atención psicoeducativa.

Respecto del Programa de Salud Mental, de los estudiantes que persisten en sus carreras, el 27,7% abandonó el proceso de psicoterapia; el 55,4% finalizó su proceso y un 15,2% sigue siendo atendido en el Centro a junio de 2022.

Por lo anterior, es posible concluir que las prestaciones entregadas en el CAPSI contribuyen –entre otros factores- a la persistencia estudiantil siendo, además, bien evaluado como servicio.

3.3. Otros Apoyos y Servicios

Registros Académicos y Certificados

UNIACC cuenta con un Sistema de Gestión y Registro Académico, U+, al cual pueden acceder autoridades institucionales, decanos, directores de escuela, secretarios académicos y directores generales. Contiene toda la información académica de la Institución: carreras con mallas y planes de estudio, asignaturas y correspondientes requisitos, alumnos asociados a sus respectivas carreras, calificaciones, solicitudes, actas y avance curricular. A través del Portal del Estudiante, perteneciente a este mismo sistema, es posible acceder a toda la información del alumno: ficha curricular, notas, horarios, carga académica, entre otros.

En materia de certificados, U+ alimenta otra plataforma, Certifkate, que permite emitir los documentos y certificados que el alumno requiera. Esto constituye una mejora, considerando que este servicio es completamente digital, facilitando la obtención de documentos oficiales por parte de los estudiantes, los que son emitidos conforme a sus intereses y validados a través de firma electrónica.

Servicios Tecnológicos

Dada la oferta institucional, y tal como fuera expuesto en los capítulos N°8, Tecnologías y Sistemas de Información y N°15 Proceso de Enseñanza y Aprendizaje, UNIACC cuenta con una unidad de Servicios Tecnológicos, dependiente de la

Dirección de Gestión Académica, la cual se encarga de proveer y poner a disposición de la comunidad universitaria, el equipamiento tecnológico requerido por ella en función de las especificaciones de los programas.

Esta unidad supervisa y controla la gestión de dicho equipamiento, brindando servicios a estudiantes y docentes. Estos corresponden a:

- **Soporte Técnico en Salas de Clases:** su fin es asegurar que todo el equipamiento tecnológico de las salas de clases esté en perfecto funcionamiento, conforme a los requerimientos de docentes y estudiantes (proyectors, sistemas de audio, computadores de profesores y cámaras). Esta área presta apoyo técnico permanente ante cualquier necesidad o problema en las aulas. Para ello, es utilizado un teléfono/whatsapp al que los docentes pueden acudir en todos los horarios de clases.
- **Servicios de Computación, Impresión y Plotter:** área encargada del correcto funcionamiento de los laboratorios y computadores de uso académico, y del servicio de impresión y plotteo para estudiantes y docentes. El área supervisa la operación de dichos recursos (para su cuidado y adecuado uso) y da solución a problemas técnicos.
- **Servicios Audiovisuales de Televisión:** esta área controla y supervisa el correcto funcionamiento de tres estudios de TV y un móvil de TV (completamente equipados), además de dar servicio a estudiantes y docentes para la realización de clases y de trabajos académicos. Es responsable de asegurar la disponibilidad, programación y correcto funcionamiento de todos los recursos técnicos de TV; supervisar su correcto uso; dar solución a problemas técnicos y atender a docentes y estudiantes en sus requerimientos.
- **Servicios de Postproducción:** encargada del correcto funcionamiento de todos los equipos y dependencias asociadas a postproducción y radio (estaciones de edición de video; estudios de sonido; estudios de radio; sistema de gestión de archivos de medios para acceso centralizado a audio/video). Asegura la disponibilidad, programación y correcto funcionamiento de todos los recursos técnicos de postproducción y radio; supervisa técnicamente dichos recursos; da solución a problemas técnicos y atiende a docentes y estudiantes.
- **Servicios Fotográficos:** área encargada del correcto funcionamiento de todos los equipos y dependencias asociadas a fotografía (laboratorios fotográficos análogo y digital; estudio de fotografía; implementos fotográficos para uso en estudio o terreno). Asegura la disponibilidad, programación y correcto funcionamiento de todos los recursos fotográficos; supervisa dichos recursos; da solución a problemas técnicos; y atiende a docentes y estudiantes en sus requerimientos de préstamo para uso de equipos en terreno.
- **Servicios de Pañol:** área encargada del correcto funcionamiento de todos los equipos audiovisuales para uso en clases y en terreno (audio, video, iluminación, grip, entre otros). Asegura la disponibilidad, programación y correcto funcionamiento de todos los equipos y accesorios a su cargo; supervisa dichos recursos; da solución a problemas técnicos y atiende a docentes y estudiantes.
- **Servicios para eventos audiovisuales:** se encarga de atender, planificar e implementar los requerimientos tecnológicos audiovisuales para eventos de la Universidad. Estas actividades pueden ser desplegadas en el Auditorio de la Universidad (donde el encargado debe controlar y operar todo el equipamiento involucrado), en otras áreas o recintos (para las cuales el encargado deberá gestionar el equipamiento requerido y también operarlo) y en transmisión de actividades virtuales (eventos, charlas u otros que se realicen por streaming).

Es importante mencionar que todos los equipos y accesorios que son facilitados bajo responsabilidad de estudiantes o profesores (en áreas de Pañol u otras), cumplen con un protocolo de préstamo para el correcto uso, cuidado y devolución en las fechas y horarios establecidos.

Esta estructura de servicios y procedimientos asociados, permite asegurar la disponibilidad de los recursos especializados requeridos por estudiantes de los distintos programas, conforme a las necesidades que emanan de su currículum y de su perfil de egreso.

En relación a los servicios prestados durante la pandemia, y puntualmente a la percepción de los estudiantes frente al acceso a herramientas digitales en forma no presencial, la encuesta de satisfacción aplicada en 2020 y 2021 mostró positivos resultados en torno a preguntas vinculadas al soporte y apoyos que presta la unidad de Servicios Tecnológicos:

- Ante la afirmación *“UNIACC cuenta con plataformas y recursos de apoyo para continuar el proceso formativo de sus estudiantes en forma no presencial”*, el resultado fue de un 77% de satisfacción (para el 2020) y de un 83% (para el 2021), evidenciándose una mejora.
- Ante la aseveración *“He podido continuar desarrollando actividades académicas, en el contexto de la pandemia mundial, a través de plataformas y herramientas virtuales”*, el resultado fue de un 81% de satisfacción (para el 2020) y de un 86% (para el 2021), porcentaje que también exhibe una mejora.

Complementariamente a esta información, cabe indicar que los estudiantes consultados en el marco del presente proceso de autoevaluación, frente a la aseveración *“La Universidad dispone de políticas y mecanismos que le permiten satisfacer adecuadamente los requerimientos de servicios de los estudiantes que participan en modalidad virtual”*, opinaron favorablemente, ya que el 64,61% de las respuestas estuvieron en las categorías de “muy de acuerdo” y “de acuerdo”.

Tal como fuera descrito en el capítulo N°2, Funcionamiento Institucional en Contexto de Contingencia, y específicamente en el contexto de la pandemia, la Institución debió adaptarse a las complejas condiciones que esta impuso. En concreto, adoptó las siguientes medidas, a fin de dar continuidad al proceso formativo:

- El préstamo de computadores de la Universidad a más de 140 estudiantes (a quienes lo solicitaron), para uso académico en sus casas (con envío del equipo por encomienda, en el caso de estudiantes que se encontraban fuera de Santiago).
- Entrega de licencias individuales de software (para uso académico en equipos personales de todos los estudiantes que lo requerían).
- Acceso remoto a laboratorios de computación de la Universidad (para clases que lo requerían y/o para uso individual de estudiantes que lo solicitaban).
- Soporte virtual a estudiantes y docentes (ayuda remota en la instalación de software y solución de problemas técnicos, entre otros servicios).

Convenios

Con la intención de generar otros apoyos específicos destinados a estudiantes, es que UNIACC ha firmado convenios con organismos externos en materias de salud, recreación y deportes, los cuales permiten obtener atención y valores preferenciales para estudiantes y egresados/titulados. Entre los principales, se encuentran:

- Odontología:
<https://odontologiaespecializada.cl/>
<http://www.padremariano.com/>
- Oftalmología
<https://www.cop.cl/>
<https://www.redlaser.cl/>
- Cultura
<https://www.casamuseoeduardofrei.cl/>
<http://museoautosantiguoschile.cl/>
- Cursos de Idiomas
<https://www.berlitz.com/es-cl>
- Fonoaudiología
<https://www.uss.cl/>

La responsabilidad de la gestión de estos convenios recae en la DAE, quien además es la unidad que debe generar

información y proponer nuevos convenios que contribuyan al bienestar de los estudiantes.

4. Beneficios Estudiantiles

Los estudiantes de UNIACC, tanto los que ingresan a primer año como los que ya se encuentran en cursos superiores, tienen un perfil académico, socioeconómico, sociocultural distinto según la jornada y modalidad del programa que cursan. Es por lo anterior, y con el objetivo de fomentar su persistencia, se requiere de la aplicación de estrategias de apoyo no solo académicas sino también económicas que ayuden a financiar su arancel durante toda la carrera.

En este sentido, UNIACC tiene disponible una serie de beneficios internos, que además pueden complementarse con beneficios estatales y con el Crédito con Garantía Estatal (CAE), dada su condición de institución acreditada.

4.1. Beneficios Internos

UNIACC dispone de un conjunto de beneficios que tienen por objetivo apoyar a sus estudiantes en su paso por la Educación Superior, los que se otorgan de acuerdo al cumplimiento de determinados requisitos, todos especificados en el Reglamento de Becas y Financiamiento³⁹⁸. En este sentido, UNIACC provee distintas alternativas de ayuda estudiantil, las que se estructuran en los siguientes ámbitos:

Becas Internas

- **Beca Talento UNIACC:** esta beca es anual y se otorga a los postulantes que se destaquen por su talento, creatividad, aptitudes y habilidades, que quieran estudiar alguna de las carreras de pregrado o programas académicos impartidos por la Universidad³⁹⁹. Esta Beca permite financiar hasta un 50% del arancel anual de la carrera (no incluye matrícula) y por la duración oficial de la misma.
Para obtenerla, el postulante deberá rendir una evaluación que permita conocer sus aptitudes, motivaciones y habilidades en el ámbito disciplinar de la carrera a la cual postula, conforme a las bases establecidas, las que son dadas a conocer previamente.
La Beca cuenta con tres procesos de convocatoria: uno presencial y dos virtuales, cuya realización es informada a través de la página web institucional⁴⁰⁰, redes sociales y difusión digital durante cada año.
La convocatoria de esta beca en los últimos años ha ido creciendo, llegando a 1.320 postulantes en 2021, resultando matriculados en 2022 un total de 782 estudiantes, lo que se traduce en beneficios por más de 679 millones de pesos.
Durante el presente año, la convocatoria a la Beca Talento UNIACC presencial se realizará el día 5 de noviembre, para efectuar luego las dos convocatorias virtuales, ampliadas a interesados de todo el país.
- **Beca Mérito Académico Enseñanza Media (Beca NEM):** dirigida a postulantes que han egresado de la enseñanza media en los últimos tres años (como máximo) y que pertenezcan al 10% con mejor rendimiento de su establecimiento de origen. Esta beca corresponde a una rebaja del 25% en el arancel de la carrera y se encuentra disponible para carreras de pregrado en todas las modalidades y jornadas, excluyendo los Programas Especiales de Titulación y Licenciatura.
- **Beca Mérito Académico (Beca PSU/PDT/PAES):** dirigida a postulantes que hayan obtenido un puntaje superior a 600 puntos promedio (Lenguaje y Matemática) en la PSU, PDT o PAES, según corresponda. El porcentaje del beneficio recibido corresponde al 25% de descuento en el arancel de la carrera y está disponible para carreras de pregrado en todas las modalidades y jornadas, excluyendo los Programas Especiales de Titulación y Licenciatura. Tiene como requisito haber rendido la PSU/PDT/PAES en un plazo máximo de dos años antes de la postulación.
- **Beca Apoyo Regional:** este beneficio facilita el acceso a carreras y programas académicos de pregrado ofertados por UNIACC, en modalidad presencial y semipresencial, a postulantes de regiones distintas de la

³⁹⁸ Ver Anexo Integrado N°28, Reglamentos Institucionales de Gestión. Reglamento de Becas y Financiamiento.

³⁹⁹ Quedan excluidos de esta selección los programas Advance, de Postgrado y de Educación Continua.

⁴⁰⁰ Ver sitio web institucional www.uniacc.cl

Región Metropolitana. Por tanto, esta beca busca incentivar la matrícula de alumnos de todo Chile. El porcentaje de beca para estos estudiantes beneficiados, es de 20% sobre el arancel de la carrera. Durante 2022 se matricularon 69 estudiantes con esta beca, lo que representa alrededor de 44 millones de beneficio.

- **Beca Apoyo UNIACC:** dirigida a postulantes de primer año y concebida como un apoyo institucional para enfrentar problemas económicos que afecten su posibilidad de matrícula.
La ayuda consiste en un porcentaje de hasta 40% de beca en el arancel durante toda la carrera y se encuentra disponible para programas de pregrado en todas las modalidades y jornadas, los programas de educación continua y postgrados, excluyendo los Programas Especiales de Titulación y Licenciatura. Adicionalmente, es la única beca que puede complementarse con otras becas otorgadas por la Institución.
- **Beca Complemento MINEDUC:** este beneficio corresponde a un complemento de las becas otorgadas por el MINEDUC, y consiste en un porcentaje de descuento de 20% en el arancel de la carrera, el que se aplica luego del otorgamiento de la beca ministerial.
Se aplica a carreras de pregrado en todas las modalidades y jornadas, excluyendo los Programas Especiales de Titulación y Licenciatura.
- **Beca Migrante:** en consistencia con su Proyecto Institucional, la Universidad ha generado este instrumento que permite a ciudadanos de Haití y Latinoamérica cursar estudios superiores en Chile con una beca de 75% y 50% respectivamente en el arancel de su carrera.
- **Becas de Alimentos UNIACC (BAU):** este es un beneficio que asigna UNIACC a través de un procedimiento de postulación que tiene como base el Registro Social de Hogares del Ministerio de Desarrollo Social, una evaluación socioeconómica realizada por una trabajadora social de la DAE y el avance académico del estudiante. Tiene por objetivo apoyar con una beca de alimentos a estudiantes vulnerables según tramos socioeconómicos.
Previo a la acreditación institucional, este beneficio era el principal instrumento de ayuda que la Universidad entregaba a sus estudiantes en materia de mantención, situación que cambia con el acceso a los beneficios externos y en particular a la BAES. Esto permitió triplicar la ayuda otorgada a estudiantes en este ámbito. Cabe mencionar que la entrega de este beneficio fue suspendida durante los años 2020 y 2021, producto de las medidas sanitarias adoptadas con ocasión de la pandemia, retomándose el primer semestre del año 2022 con la asignación de 50 Becas de Alimentación. En los últimos 9 años, más de 750 estudiantes han sido beneficiarios de esta beca.

Descuentos Internos

- **Beca Egresados:** destinada a egresados y/o titulados de la Universidad UNIACC, y corresponde a un beneficio de 20% de descuento en el arancel para cursar una nueva carrera. Asimismo, se otorga un 15% de descuento para hijos y cónyuges de egresados y/ titulados en carreras de pregrado regular, postgrado y educación continua en todas sus jornadas y modalidades.
- **Beca Colaboradores Convenio Colectivo UNIACC:** esta beca se crea como parte del convenio colectivo de trabajadores UNIACC y corresponde a 2 becas del 100% de descuento en el arancel de toda la carrera, destinada a colaboradores o hijos de colaboradores y son asignadas por la Dirección de Recursos Humanos. Este beneficio aplica en carreras de pregrado regular, postgrado y educación continua en todas sus jornadas y modalidades.
- **Descuento Colaboradores UNIACC, Hijos y Cónyuges:** para los colaboradores, sus hijos y cónyuges, existe un descuento de 50% en el arancel de toda la carrera, así como la exención de pagar matrícula. Como condición para acceder a este beneficio, los colaboradores deben tener un mínimo de un año de antigüedad laboral y se mantendrá mientras este posea la condición de funcionario de Universidad UNIACC.
Se aplica en carreras de pregrado regular, postgrado y educación continua en todas sus jornadas y modalidades.

- **Beca Docentes UNIACC:** destinada a docentes UNIACC, y corresponde a un descuento de 30% en el arancel de toda la carrera, aplicable a carreras de pregrado regular, postgrado y educación continua en todas sus jornadas y modalidades.
Como condición para acceder a este beneficio, los docentes deben acreditar contrato vigente en UNIACC y se extenderá mientras este mantenga la condición de funcionario de la Institución.
- **Descuentos de Rebaja de Arancel Provenientes de Convenios con Otras Instituciones:** UNIACC cuenta con una serie de descuentos para colaboradores, sus hijos y/o cónyuges de empresas o instituciones en convenio, cuyo porcentaje de descuento en el arancel de la carrera varía dependiendo del convenio en cuestión.
Aplica para carreras de pregrado regular, postgrado y educación continua (diurno, vespertino, online y semipresencial), según especificación de convenio y, para acceder a ellos, el postulante debe acreditar que pertenece a la institución y será válido mientras pertenezca a dicha organización en convenio.
- **Descuentos por Rebaja de Arancel por Pago Anticipado:** este beneficio varía dependiendo de la condición del alumno de la siguiente forma:
 - **Alumnos Nuevos:** descuento en matrícula y/o arancel que depende de la fecha de matrícula del estudiante. Estos descuentos varían según proceso de matrícula y mensualmente, fluctuando entre un 10% y un 100% de descuento en la matrícula y un 10% y un 50% de descuento en el arancel del primer año de la carrera. Este descuento aplica para carreras de pregrado regular, postgrado y educación continua (diurno, vespertino, online y semipresencial), según fecha y período de matrícula.
 - **Alumnos Antiguos:** descuento en matrícula que depende de la fecha de matrícula del estudiante. Estos descuentos varían según proceso de matrícula y mensualmente, fluctuando entre un 10% y hasta un 20% de descuento en el arancel de la carrera.
Este descuento aplica para carreras de pregrado regular, postgrado y educación continua (diurno, vespertino, online y semipresencial), según fecha y período de matrícula.
- **Descuentos por Rebaja de Arancel por Forma de Pago:** consiste en copago de arancel de acuerdo a la forma de pago utilizada. Aplica solo para pago con cheques o contado, y corresponde a un 3% de descuento para pago en cheques y 5% de descuento para pago contado en el arancel de la carrera.
Este descuento aplica para carreras de pregrado regular, postgrado y educación continua (diurno, vespertino, online y semipresencial) y además es compatible con el resto de las becas y beneficios.

4.2. Beneficios Externos

A partir del año 2020, luego de la obtención de la acreditación institucional, los estudiantes pudieron acceder a beneficios estatales, disponiendo de alternativas adicionales de finamiento en el arancel, lo cual conlleva a incrementar beneficios complementarios como la Beca de Alimentación para la Educación Superior (BAES), otorgada por JUNAEB.

Desde ese mismo año, la Dirección de Asuntos Estudiantiles, en conjunto con la Dirección General de Admisión y Marketing, ha efectuado un trabajo sistemático destinado a difundir información relativa a los beneficios otorgados por el Estado, orientando a los estudiantes en sus postulaciones a través del Formulario Único de Acreditación Socioeconómica (FUAS) y cumpliendo con las gestiones correspondientes para que puedan resultar beneficiados con los mismos.

En lo que respecta al seguimiento y renovación de los beneficios externos, la DAE también juega un rol fundamental, destinando parte de sus recursos a educar, orientar y guiar permanente a todos los estudiantes que lo requieran y, al mismo tiempo, llevar a cabo aquellas acciones que necesariamente exige la renovación de beneficios, como es la carga de información en sistemas externos. Además, desde el año 2021 se realiza el proceso de acreditación socioeconómica para quienes deben cumplir con algún requisito específico en su postulación a un beneficio estatal.

Becas Externas

a) Becas de Arancel

En lo que respecta a las becas externas, y tal como lo expresa la tabla N°107, se observa un aumento en los últimos años, dado especialmente por el otorgamiento de la acreditación. Este incremento ocurre tanto en aquellos beneficios complementarios (como becas de mantención), como financieros para cubrir el costo de los aranceles de sus respectivas carreras.

Es importante señalar que durante el primer año de acreditación (2020), los estudiantes no pudieron acceder a las becas externas, ya que la respectiva Resolución se emitió y notificó a la Institución en el mes de enero.

Otro factor importante a considerar es que un porcentaje importante de estudiantes UNIACC cursa programas de estudios en modalidad semipresencial o a distancia, no siendo susceptibles de recibir becas de arancel. Adicionalmente, parte de quienes cursan la modalidad presencial jornada vespertina, tiene estudios previos o una condición socioeconómica que no los habilita a integrar el grupo objetivo al cual está dirigido este tipo de beneficios.

b) Becas de Mantención

Respecto de los demás beneficios que entrega JUNAEB -en específico las becas de mantención-, resulta evidente que estos aumentaron considerablemente, lo que se explica por la relación existente entre el CAE y las Becas Ministeriales con la Beca de Alimentación para la Educación Superior (BAES), ya que cada estudiante que obtiene un beneficio aplicable al arancel puede resultar, complementariamente, beneficiado con la Beca de Alimentos.

Crédito con Garantía Estatal (CAE)

La acreditación institucional ha permitido a los estudiantes, además de acceder a becas de arancel y mantención externas, la posibilidad de obtener financiamiento a través del Crédito con Garantía Estatal para cursar sus estudios de educación superior en UNIACC.

En la siguiente tabla se aprecia la evolución en el número de estudiantes de UNIACC que financian sus estudios a través de los distintos beneficios internos y externos, destacando el aumento en el número de estudiantes con CAE, a propósito de la condición de institución acreditada de UNIACC.

Tabla N°107: Beneficios y Descuentos Internos y Externos de UNIACC en el periodo 2017-2022

Beneficios Internos	2017			2018			2019		
	Monto Total (\$)	Estudiantes	% Mat Total	Monto Total (\$)	Estudiantes	% Mat Total	Monto Total (\$)	Estudiantes	% Mat Total
Beca	\$2.503.889.485	2.792	66,4%	\$2.807.647.902	3.448	73,1%	\$2.588.160.900	3.907	80,5%
Descuento de arancel	\$1.368.805.739	2.618	62,2%	\$1.775.829.345	3.018	64,0%	\$1.266.811.700	3.859	79,6%
Beneficios Externos	Monto Total (\$)	Estudiantes	% Mat Total	Monto Total (\$)	Estudiantes	% Mat Total	Monto Total (\$)	Estudiantes	% Mat Total
Becas MINEDUC	\$ 2.000.000	4	0,1%	\$ 2.750.000	6	0,1%	\$ 1.750.000	4	0,08%
CAE	\$ 37.282.111	17	0,4%	\$ 7.152.978	3	0,1%	\$ -	-	0%

Beneficios Internos	2020			2021			2022		
	Monto Total (\$)	Estudiantes	% Mat Total	Monto Total (\$)	Estudiantes	% Mat Total	Monto Total (\$)	Estudiantes	% Mat Total
Beca	\$ 677.913.100	1.143	22,6%	\$ 825.064.750	1.013	17,2%	\$2.912.314.455	3.687	57,2%
Descuento de arancel	\$ 914.663.500	1.194	23,6%	\$ 936.873.798	1.642	27,9%	\$1.216.499.746	3.154	49,0%
Beneficios Externos	Monto Total (\$)	Estudiantes	% Mat Total	Monto Total (\$)	Estudiantes	% Mat Total	Monto Total (\$)	Estudiantes	% Mat Total
Becas MINEDUC	\$ 1.000.000	3	0,05%	\$ 126.425.000	115	2,0%	\$ 177.950.000	163	2,52%
CAE	\$ 876.401.952	460	9,10%	\$ 1.284.285.240	632	10,7%	\$ 1.966.827.125	876	13,59%

Fuente: Dirección Análisis Institucional.

Cabe mencionar que, respecto de la atención de la DAE, unidad que gestiona los beneficios estudiantiles, la opinión del alumnado consultado en el marco del proceso de autoevaluación institucional es favorable ya que, frente a la aseveración "En caso de requerirlo, puedo acceder a la Dirección de Asuntos Estudiantiles para pedir apoyo u orientación ante problemas financieros y/o personales", el 64,61% de los consultados se manifestó "muy de acuerdo" o "de acuerdo". Respecto de esta materia, cabe indicar que un 22,73% optó por la alternativa "no observado", dando cuenta que desconoce los servicios ofrecidos por dicha unidad y/o no reconoce la utilidad de la misma, lo que representa una oportunidad de mejora para la unidad evaluada.

5. Vida Universitaria

Para la Universidad es importante brindar actividades que enriquezcan la experiencia universitaria de los estudiantes, más allá de su proceso formativo. Algunas son propiciadas y facilitadas por la DAE, mientras que otras son iniciativas estudiantiles, contribuyendo a su desarrollo profesional y personal.

5.1. Talleres y Conversatorios

Corresponden a instancias extracurriculares en las cuales la Universidad aborda distintas temáticas, teniendo como fin el desarrollo de conocimientos, capacidades y/o habilidades que agreguen valor a la formación profesional. Ejemplo de estas iniciativas, son el taller de gestión del tiempo, de manejo del estrés, y el conversatorio sobre cómo publicar un libro. Son desarrollados principalmente por la DAE, unidad que las incluye en su planificación y presupuesto anual, y sus destinatarios son, indistintamente, estudiantes de pregrado y postgrado y, en varias de ellas -según su temática-, se incorpora a egresados y titulados.

Durante los años 2020 y 2021, producto de la pandemia, todas estas iniciativas se desarrollaron de manera virtual y sincrónica, lo que permitió mantener el contacto y relacionamiento con los estudiantes. El total de actividades desarrolladas y la participación en las mismas es la siguiente:

Tabla N°108: Número de talleres y conversatorios

	2018	2019	2020	2021	2022*
N° Talleres y/o charlas DAE + Talleres Red Egresados	34	29	16	15	30
N° de Asistentes talleres, conversatorios y/o charlas DAE y Red Egresados	1065	1083	655	762	725
Asistencia promedio a talleres, conversatorios y/o charlas DAE y red Egresados	31	37	41	45	24

*Primer semestre 2022.

Fuente: Dirección de Asuntos Estudiantiles.

Dados los resultados obtenidos en el periodo, se debe continuar motivando la realización de estas actividades y fomentando la participación de estudiantes, con el propósito de brindarles una experiencia universitaria satisfactoria, que contribuya no solo a su formación profesional, sino también personal, preparándoles para insertarse en un contexto social y laboral dinámico.

5.2. Fondos Concursables

Como parte del conjunto de acciones dispuestas para la formación y participación de los estudiantes fuera del aula, y conforme a sus principios y valores institucionales, la Universidad promueve la creatividad y la autogestión de sus estudiantes, de modo que sean protagonistas de sus propios procesos de desarrollo personal y profesional. En esta línea, la Institución ha instalado mecanismos orientados a estimular la participación de la comunidad de estudiantes en diversos ámbitos, a través de un Fondo Concursable Estudiantil, cuyo objetivo es propiciar la realización de sus proyectos e iniciativas en temáticas asociadas a vinculación con el medio, responsabilidad social universitaria, voluntariado y acción social⁴⁰¹, instancia que es difundida a toda la comunidad a través de los canales de comunicación interna de UNIACC.

Producto de la pandemia por Covid-19, esta iniciativa se vio duramente afectada; no obstante, el año 2020 logró ejecutarse, desarrollando proyectos que pudiesen emprenderse conforme a las restricciones impuestas. Lamentablemente los dos proyectos adjudicados no pudieron concluir de forma exitosa. Cabe indicar que esta instancia se retomará durante la primera semana del segundo semestre académico de 2022.

En el siguiente cuadro, es posible visualizar el detalle de los proyectos seleccionados entre los años 2018 y 2020:

⁴⁰¹ Fondo Concursable Estudiantil estructurado en función de Bases de Postulación, actualmente en definición (agosto).

Cuadro N°26: Fondos Concursables

Proyecto	Estudiante	Carrera	año
Cités Providencia	Felipe Jofré	Diseño de imagen	2018
Proyecto Murales CREA	Israel Díaz	Diseño Gráfico	2018
Tótem Carga USB	Eileen Díaz	Diseño Gráfico	2018
Coro EMS	Abraham Naranjo	Música y Composición	2018
UNIACC Glotón	Felipe Bravo	Comunicación Audiovisual	2018
Muro de Presentaciones	Camila Miranda Samsing	Diseño Gráfico	2019
Mejoramiento de la Comunicación con el Paciente del CESFAM Alessandri, a través del diseño de información	Bárbara Bravo Fuentes	Diseño Gráfico	2019
Forjando nuevas subjetividades para asentarse en el mundo	Natalia Rocco	Psicología	2019
Muralismo e Identidad	Oscar Garcés	Artes Visuales	2019
Ballet Folklórico UNIACC	Claudia Tapia Ramírez	Danza y Coreografía	2019
Operativo de lactancia materna	Larisa Milena Chacón	Psicología	2020
Cuentos para ti	Stephanie Cárdenas Muñoz	Teatro y Comunicación Escénica	2020

Fuente: Dirección de Asuntos Estudiantiles.

5.3. Movilidad Estudiantil

Otra de las funciones que cumple la DAE dice relación con la gestión de las experiencias de movilidad o intercambio estudiantil, como acciones que tributan a la formación académica y al desarrollo personal de los estudiantes a partir de la realización de estudios en el extranjero que potencien el conocimiento, aprendizaje e interrelación con otras culturas y realidades educativas.

El criterio establecido a nivel institucional, es que cada estudiante que desee estudiar en el extranjero debe remitir a la DAE una solicitud en la cual explicita la autorización de su respectiva carrera o escuela, junto con el detalle de los cursos que realizará y que serán homologados a su regreso, en caso de ser aprobados.

El total de estudiantes que participaron de experiencias de movilidad estudiantil, se observa en la siguiente tabla:

Tabla N°109: Evolución de los programas de movilidad estudiantil

	2018	2019	2020	2021	2022
Estudiantes extranjeros a UNIACC	9	22	1	0	11
Estudiantes UNIACC al extranjero	6	6	7	0	10

Fuente: Dirección de Asuntos Estudiantiles.

Como se puede observar, la pandemia afectó esta actividad y, de un total de 7 estudiantes que fueron aceptados para cursar estudios en el extranjero, solo tres lograron concluir esta experiencia. El impacto se extendió durante el año 2021, sin embargo, el interés se retomó en el año 2022.

Para efectuar esta actividad, actualmente existen 38 convenios vigentes entre UNIACC y Universidades de 15 países⁴⁰².

Becas de Movilidad Estudiantil Santander - UNIACC

UNIACC participa desde el año 2014 del Programa de Becas Santander Movilidad Internacional Pregrado, iniciativa impulsada por el Grupo Santander, con la que se pretende, mediante la donación de una suma de dinero, apoyar la formación de estudiantes de educación superior en el extranjero, permitiendo insertarlos en una sociedad globalizada del conocimiento, dando así un impulso definitivo al desarrollo educacional, social y cultural del país.

El importe unitario para cada uno de los beneficiarios seleccionados por la Universidad es fijado por el Banco Santander anualmente, en dólares o en el equivalente en pesos chilenos a la fecha de su otorgamiento. Este monto se entrega a los ganadores de la beca una vez que, habiendo postulado al intercambio, reciban la carta de aceptación desde la Universidad de destino.

⁴⁰² Ver Anexo N°64, Listado de Convenios UNIACC con otras Instituciones de Educación Superior.

Las postulaciones para la beca de Movilidad Internacional se abren una vez al año, generalmente durante el primer semestre, informando de las bases y número de becas otorgadas a cada una de la IES. Una vez que UNIACC recibe la convocatoria la difunde dentro de la comunidad de estudiantes de todas las jornadas y modalidades.

El año 2020, dada la pandemia, no efectuó convocatoria a esta beca, retomándose el año 2021 con un explosivo aumento. El detalle de las postulaciones UNIACC se presenta a continuación.

Tabla N°110: Postulantes a Becas de Intercambio estudiantil 2016-2022

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Postulantes a Becas de intercambio	15	22	28	26	Sin apertura	71	20

Fuente: Dirección de Asuntos Estudiantiles.

5.4. Organizaciones Estudiantiles

La Institución apoya la generación y desarrollo de organizaciones estudiantiles como mecanismo de participación y formación de sus alumnos, siendo la DAE y las respectivas carreras y escuelas las unidades encargadas de brindar el apoyo y lineamientos generales para que los estudiantes se organicen de la manera que estimen, conforme a sus intereses.

Cabe mencionar que la pandemia también impactó el relacionamiento cotidiano entre los estudiantes, por lo que, durante el año 2020, únicamente dos carreras renovaron sus respectivos órganos de representación, mientras que, durante 2021, fueron tres las carreras donde se constituyeron Centros de Estudiantes. En este contexto, destaca la experiencia de la carrera de Periodismo, modalidad presencial, jornada diurna, cuyos estudiantes conformaron su Centro de Estudiantes mediante un proceso eleccionario sustentado en las plataformas de comunicación digital de la Universidad, lo que aseguró transparencia, participación y emisión de voto electrónico secreto.

La evolución de esta forma de representación se observa en el siguiente cuadro:

Cuadro N°27: Carreras con Centros de Estudiantes, 2018-2022

	2018	2019	2020	2021	2022 *
Teatro y Comunicación Escénica	X	X			
Artes Visuales	X	X			
Comunicación Audiovisual	X				
Música y Composición	X	X	X	X	X
Traducción e Interpretariado Bilingüe	X				
Periodismo				X	X
Danza & Coreografía	X		X	X	X

* Primer semestre 2022.

Fuente: Dirección de Asuntos Estudiantiles – VRA

Adicionalmente, la Universidad tiene conocimiento de otras formas de organización estudiantil, tales como los colectivos que surgen espontáneamente, además de una figura unipersonal de coordinación y enlace, como son los delegados por cursos o generaciones. Estas formas de organización se han dado a lo largo de los años en UNIACC, principalmente en las carreras de modalidad presencial. En este ámbito, la Institución se encuentra trabajando en protocolos y normativas destinadas a regular este tipo de instancias de representación estudiantil.

De todas formas, es de interés de la Universidad contar con este tipo de organismos, ya que además de instalar interlocutores válidos en las carreras que faciliten la comunicación con las autoridades y colaboradores de la Institución, favorecen el desarrollo de otras habilidades blandas y generales, tales como liderazgo, trabajo en equipo, expresión oral y escrita, entre otras. Respecto de esta materia, y considerando la opinión brindada por los estudiantes en el marco del proceso de autoevaluación, esta es una oportunidad de mejora ya que, si bien el 44,06% de los consultados se manifiesta "muy de acuerdo" y "de acuerdo" frente a la aseveración "*La Institución fomenta la creación de agrupaciones estudiantiles*", hay un grupo considerable (34,15%) que no se pronuncia explícitamente, utilizando la opción "no observado". Adicionalmente, frente a la afirmación "*La Universidad escucha nuestras demandas como estudiantes*", un 48,32% de los consultados opina favorablemente, mientras que un 23,63% se inclina por la opción "no observado". Estas respuestas dan cuenta que el interés institucional por mantener una relación estrecha con sus estudiantes, especialmente a través de organizaciones que los representen, no se visibiliza fácilmente por parte del alumnado.

6. Síntesis Evaluativa

Dada la oferta académica y el perfil de sus estudiantes, la Universidad UNIACC ha configurado una plataforma de servicios de apoyo al alumnado acorde a sus necesidades, tanto académicas, como sociales y personales, teniendo siempre presente la multimodalidad en la formación. Por lo mismo, la decisión institucional ha sido que la Dirección de Asuntos Estudiantiles pertenezca organizacionalmente a la Vicerrectoría Académica, con el propósito de articular un conjunto de servicios y prestaciones que enriquezcan la experiencia universitaria y favorezcan una adecuada progresión académica. En este sentido, la existencia de instancias tales como el Centro de Atención Psicológica, las actividades de bienvenida e inducción y los talleres extracurriculares, son especialmente relevantes en la dimensión socioemocional y académica del estudiante, constituyéndose en instancias de apoyo que dan cuenta del interés institucional de hacerlos parte de una comunidad universitaria comprometida con su desarrollo integral.

De esta forma, y conforme a lo expuesto a lo largo de esta sección, la Universidad provee las condiciones necesarias y servicios de apoyo para sostener el proceso formativo y acompañar al estudiante durante el mismo, brindándole los servicios tecnológicos, de orientación, y de asistencia financiera que pueda requerir durante su permanencia en la Institución. Respecto de este último aspecto, destaca la ampliación de beneficios (internos y externos) a los cuales pueden acceder los estudiantes, dada su condición de institución acreditada, luego de casi una década de no contar con dicha certificación. Este ha sido uno de los elementos de cambio más significativos en este ámbito de evaluación.

En materia de servicios complementarios, destaca el funcionamiento del CAPSI, al cual pueden acceder quienes requieran apoyo en el ámbito de la salud mental, de forma gratuita y permanente. Los resultados obtenidos a partir de la evaluación de satisfacción realizada, dan cuenta de una favorable opinión respecto del servicio recibido, el que ha tributado –en la mayoría de los casos y de acuerdo con los datos recogidos- a la permanencia de los estudiantes en sus respectivos programas.

Sin embargo, la Institución reconoce que es necesario seguir avanzando en la consolidación de algunas prestaciones, junto con la ampliación y creación de otras, que permitan el acompañamiento del estudiante desde su ingreso a la Universidad hasta su inserción laboral, en todas las jornadas y modalidades ofrecidas, facilitando su progresión y posterior ingreso al mercado del trabajo.

7. Fortalezas y Debilidades

Fortalezas:

1. Existencia de una Dirección de Asuntos Estudiantiles, dependiente de la Vicerrectoría Académica, responsable de gestionar y administrar los servicios de apoyo al alumnado, enriqueciendo su experiencia universitaria, independiente de la modalidad/jornada que curse.
2. La Universidad cuenta con un Centro de Atención Psicológica, estructurado en función de dos programas, los que favorecen la salud mental del estudiante, los que han resultado positivamente evaluados.

Debilidades:

1. La Universidad no cuenta con instancias formales y sistemáticas de acompañamiento estudiantil durante el proceso formativo, más allá de las consideradas en la estructura curricular de cada programa, haciéndose necesario la creación de las mismas, en favor de la progresión estudiantil.
2. Aun cuando es de interés para la Institución contar con Centros de Estudiantes debidamente formalizados, estos no han logrado constituirse en todas las carreras, con el propósito de generar vínculos sistemáticos entre la comunidad estudiantil y las autoridades de la Universidad, de la Facultad y de las Escuelas.

Capítulo 19. Titulados

1. Introducción

UNIACC considera parte activa de su comunidad educativa a sus titulados, por lo que se ha propuesto avanzar en el establecimiento de una relación permanente y duradera con ellos, reconociéndolos como sujetos de interés en el quehacer diario y en las proyecciones de desarrollo institucional.

Para cumplir con este propósito, la Universidad cuenta con una Política de Seguimiento de Egresados⁴⁰³, cuya implementación se canaliza a través de la Dirección de Asuntos Estudiantiles (DAE), unidad que, por medio de su Coordinación de Vinculación con el Medio, lidera la operación de la Red de Egresados. Esta Red tiene por objetivo fomentar las acciones de relacionamiento con este grupo, para contribuir a su perfeccionamiento y obtener retroalimentación, proporcionándoles beneficios y actividades especiales que fomenten su continuidad de estudios, el perfeccionamiento y su futura inserción laboral.

Tal como fuera descrito en el capítulo anterior, producto de la pandemia, se debieron suspender actividades con titulados, considerando que la prioridad institucional la tuvo la reprogramación y adaptación metodológica de la modalidad presencial. De todas formas, la Universidad ha asumido un nuevo compromiso en materia de relación con titulados, proyectando la instalación de mayores capacidades para cumplir con este objetivo.

2. Política del Área

Habiendo formalizado su dictación en 2016, la Universidad UNIACC cuenta con una Política de Seguimiento de Egresados, la que establece como objetivo: *Promover una relación de continuidad con egresados y titulados, para mantener su vinculación con Universidad UNIACC a fin de ampliar su acceso a oportunidades laborales y formativas, generar la necesaria retroalimentación a los perfiles de egreso de las respectivas carreras de pregrado y colaborar en autoevaluación institucional y de carreras.*

Promover y fortalecer una relación bilateral con los graduados de la Universidad a través de la generación de redes y espacios que permitan su desarrollo profesional y personal mediante:

- *Extensión de oportunidades laborales y formativas.*
- *Desarrollo de actividades para levantar información respecto a su experiencia laboral y los resultados de su formación.*
- *Desarrollo de actividades para desarrollar análisis de contexto profesional.*
- *Promover vinculación y participación en los procesos de autoevaluación institucional y de carreras.*

A partir de estos objetivos, se establece el alcance de la referida política, abarcando las siguientes áreas:

- Contacto y fidelización de titulados y egresados.
- Fortalecimiento del apoyo a la inserción laboral de los egresados.
- Retroalimentación del proceso formativo.

Considerando esta línea de trabajo, a continuación, se describen los avances alcanzados por la Universidad en cuanto al cumplimiento de su política y de los ámbitos definidos en la misma.

3. Acciones desarrolladas según ámbito de acción

3.1. Acciones de contacto y fidelización

En consistencia con lo definido en su política institucional, UNIACC se ha propuesto mantener una relación continua con sus titulados, captando también información que permita no solo nutrir el proceso formativo, sino también retroalimentar la gestión de la Universidad en general, favoreciendo, además, su empleabilidad y su formación continua.

Por lo mismo, tanto la DAE (a través de la Red de Egresados) como las Escuelas, han diseñado e implementado actividades a las cuales periódicamente se convoca a titulados donde se les comparte información sobre el quehacer institucional y sobre la oferta de postgrado y educación continua actual, a la cual pueden acceder con beneficios económicos preferentes. Ejemplo de dichas actividades son los talleres de redacción de cuentos y los talleres de empleabilidad, actualmente ejecutados en conjunto con la Corporación de Universidades Privadas (CUP)⁴⁰⁴.

⁴⁰³ Ver Anexo Integrado N°29, Políticas Institucionales de Docencia. Política de Seguimiento de Egresados.

⁴⁰⁴ Entidad a la cual pertenece UNIACC una vez alcanzada la acreditación institucional en enero de 2020.

En materia de contacto, la Institución realiza acciones concretas para actualizar la información personal y profesional de sus titulados, facilitando la realización de distintas actividades con este grupo, tal como fuera la implementación de la primera Encuesta de Seguimiento de Titulados, efectuada en 2021⁴⁰⁵ y cuya siguiente aplicación está programada para el mes de septiembre de 2022, instalándose como práctica anual. Más detalles sobre este estudio serán brindados en páginas posteriores del presente capítulo.

Entre otras acciones efectuadas para cumplir con el objetivo de actualización de datos personales y facilitar el contacto, se destacan:

- Mantención de un canal permanente en el sitio web de la Universidad⁴⁰⁶, al cual puede acceder todo titulado. Esta instancia corresponde a un formulario donde se solicita información básica (nombre, rut, correos electrónicos –personal y laboral-, institución en que se desempeña), ofreciéndole integrarse a la Red de Egresados y Titulados de UNIACC. A la fecha, se dispone de los datos actualizados de 172 titulados, cuya participación anual se registra en la siguiente tabla:

Tabla N°111: Evolución de registros de titulados, período 2020 -2022

Actualización de datos	2020	2021	2022*	total
Número de ex alumnos que han completado su actualización de datos	23	123	74	172

* Cifras cerradas al primer semestre de 2022.

Fuente: Dirección de Asuntos Estudiantiles.

- En este mismo sentido, la Unidad de Títulos y Grados⁴⁰⁷ inició en abril de 2022 una campaña para actualizar la información de los titulados. A la fecha, se han logrado actualizar los datos de titulados del año 2020 (563), de 2021 (1.010) y de 2022 (200), quedando pendiente el segundo semestre del presente año. El objetivo de esta campaña es disponer de información actualizada de los titulados de forma permanente.

Por otra parte, se publican testimonios y/o noticias de titulados que, por sus logros, han destacado en su trayectoria profesional. Estas experiencias son de alto valor para la Universidad, puesto que dan cuenta del logro del perfil de egreso de las distintas carreras y, por lo mismo, merecen ser relevados en la comunidad UNIACC, especialmente entre los estudiantes. A la fecha, se han publicado 37 testimonios y 12 entrevistas a titulados, información que es publicada en redes sociales institucionales y en el sitio web <https://www.uniacc.cl/red-de-egresados/>

3.2. Acciones de apoyo a la inserción laboral

La inserción laboral de sus titulados es reconocida por la Institución como una función relevante de su quehacer, y por lo mismo, forma parte de uno de los ejes definidos en la política del área. Ello ha determinado el establecimiento de distintas acciones destinadas a favorecer la incorporación en el mercado laboral de los titulados.

Como una medida de mejoramiento en el ámbito de la búsqueda activa de trabajo formal, durante el año 2021 se actualizó el portal de empleos de la Universidad, donde además de la publicación de una determinada oferta laboral, es posible la elaboración en línea de un currículum vitae descargable y la construcción de portafolios; la posibilidad de realizar evaluaciones DISC de manera gratuita, y la existencia de un espacio de Marketplace para la generación y difusión de emprendimientos.

La difusión y promoción en este ámbito se realiza a través de campañas en redes sociales, mailing y la página web de la Universidad.

⁴⁰⁵ Ver Anexo N°65, Informe Encuesta de Seguimiento de Titulados.

⁴⁰⁶ Ver link <https://form.jotform.com/202348770426052>

⁴⁰⁷ Dependiente de Secretaría General.

Portal Laboral

La Universidad orienta y fomenta la inserción laboral de los titulados y egresados desde que son estudiantes, por medio de la realización de campañas informativas y también a través de la gestión del Portal de Empleos⁴⁰⁸, instancia que permite la publicación de ofertas y la gestión de postulaciones en línea. A él pueden acceder estudiantes, egresados y titulados, como mecanismo para apoyar su inserción laboral en función de sus necesidades de búsqueda de trabajo por tiempo completo, medio tiempo y prácticas profesionales.

Este Portal provee más y mejores herramientas para los usuarios, especialmente en términos de publicación de antecedentes curriculares, de portafolios y de empleos; realizar evaluaciones que evidencien sus fortalezas y debilidades y establecer relaciones entre los usuarios (*networking*). Por último, la plataforma también entrega reportería y un espacio virtual para que los emprendedores puedan promocionar productos y servicios.

A la fecha, el número de egresados y titulados registrados en los últimos dos años, puede visualizarse en la siguiente tabla:

Tabla N°112: Número de titulados registrados en el Portal de Empleos, 2021 - 2022

	2021	2022*	total
Número de ex alumnos registrados en el nuevo Portal Laboral	99	74	173

* Cifras cerradas al primer semestre de 2022.
Fuente: Dirección de Asuntos Estudiantiles.

Respecto de los datos expuestos, si bien se observa una disminución en las cifras entre un año y otro, el año 2022 aún no ha concluido, por lo que se proyecta un aumento en el registro de titulados.

Ferías Laborales

La DAE y la Red de Egresados organizaron hasta el año 2020 la Feria de Empleabilidad UNIACC, cuyo propósito era vincular a los estudiantes, egresados y titulados con diversos representantes del mercado laboral, por lo que este espacio se transformó en una importante alternativa de interacción que, además, fortaleció la relación entre la Universidad y su entorno.

En términos de participación de titulados en esta actividad, la evolución se exhibe en la siguiente tabla:

Tabla N°113: Número de participantes en Ferías Laborales, 2017 - 2021

Participación en Ferías Laborales	2018	2019	2020	2021
Número total de participantes en ferías laborales	158	No se realizó	110	125

Fuente: Dirección de Asuntos Estudiantiles.

Respecto de esta actividad, cabe indicar que desde 2020, producto de las restricciones impuestas por la pandemia, se realizó una versión virtual. Esta primera experiencia fue positiva, aunque limitada por las características del contexto, sin embargo, generó una apertura y oportunidad de mejora dada la cantidad de ofertas laborales disponibles.

En 2021, se realizó la Primera Feria Laboral organizada por la Corporación de Universidades Privadas (CUP), instancia de la cual UNIACC es miembro. En esta actividad participaron equipos de las distintas Universidades integrantes de esta asociación y donde, además de la promoción de ofertas laborales, se realizaron talleres para favorecer la empleabilidad. UNIACC tuvo 125 inscritos, los que lograron realizar 21 entrevistas que representan un 4,1% del total.

Para el año 2022, se proyectó la segunda versión de la Feria Laboral a realizarse en el mes de agosto, tomando como referencia principal lo realizado el año 2021.

⁴⁰⁸ Ver <http://uniacc.reqlut.com>

3.3. Retroalimentación del proceso formativo

La vinculación con titulados, como resultado real del proceso formativo desarrollado en las aulas, brinda a las instituciones de educación superior, la oportunidad de contar con una fuente de retroalimentación que nutra su quehacer, especialmente en el ámbito académico – formativo.

En UNIACC, este espacio de interrelación e intercambio de información se ha materializado en el proceso de Armonización Curricular⁴⁰⁹ que la Institución viene desarrollando desde 2013, pero especialmente en la fase de evaluación implementada durante el año 2021. En esta instancia, se contó con la activa participación de titulados de las distintas carreras⁴¹⁰, además de empleadores, docentes y especialistas disciplinares, los que pudieron opinar abiertamente sobre la pertinencia y el cumplimiento de los perfiles de egreso de las carreras participantes del proceso y de sus respectivas estructuras curriculares. Cabe mencionar que esta participación no se circunscribió únicamente a responder encuestas de opinión, sino también se extendió a la realización de grupos focales que sesionaron en más de una oportunidad (al menos tres sesiones), demostrando su interés y compromiso por contribuir a la mejora de los programas impartidos por la Universidad⁴¹¹. Estas actividades permitieron obtener valiosa información por parte de quienes vivieron su proceso de formación profesional en UNIACC.

Por otro lado, y retroalimentando no solo la docencia de pregrado, sino también la gestión institucional, un total de 862 titulados participaron del proceso de consulta efectuado en el marco del proceso de autoevaluación de la Universidad, con miras a su acreditación. Este número representa un avance si se compara con el proceso anterior, donde participó un total de 517 titulados⁴¹².

En síntesis, las acciones hasta aquí descritas, dan cuenta de la materialización de las definiciones establecidas en la Política de Seguimiento de Egresados, la que fuera definida hace seis años; no obstante, dadas las nuevas orientaciones y definiciones adoptadas en el ámbito de la Vinculación con el Medio –las que incluyen a egresados, titulados y graduados como público objetivo y que serán abordadas en extenso en el capítulo correspondiente- se hace necesario hacer una actualización de esta política y del correspondiente plan de trabajo que permita su implementación, tarea que será liderada por la DAE.

Respecto de los servicios y oportunidades brindadas a los titulados, y considerando los resultados de la encuesta de opinión aplicada a este grupo en el marco del proceso de autoevaluación institucional, es posible señalar que, frente a la aseveración *“La Universidad ha establecido instancias y mecanismos de vinculación con sus egresados y titulados”*, un 64,39% de los consultados opinó favorablemente, mientras que un 26,22% lo hizo de forma desfavorable, representando una oportunidad de mejora para la Institución, especialmente para las unidades que lideran las acciones de vinculación con titulados, como para las Escuelas.

4. Seguimiento de Titulados

Con el propósito de obtener información en cuanto a la inserción laboral de los titulados de UNIACC, junto con la valoración que el mundo laboral tiene de estos, durante el año 2021, la Dirección de Análisis Institucional lideró la aplicación de la primera Encuesta de Seguimiento de Titulados de la Universidad. Esta indaga en la realidad laboral de los titulados, identificando tres momentos: al primer año luego de concluir sus estudios, al cuarto año y en la actualidad.

Este estudio fue realizado entre los meses de septiembre y noviembre de 2021 y consideró como unidad muestral la carrera – cohorte de egreso, es decir, incluyó a quienes egresaron de cada carrera entre los años 2011 y 2021. El número total de encuestados fue de 1.179 titulados, que equivalen a un 25,13% del universo⁴¹³.

⁴⁰⁹ Ver más antecedentes en el capítulo N°14, Diseño y Provisión de Carreras, del presente Informe.

⁴¹⁰ Grupo incorporado al proceso de Armonización Curricular, conforme a los criterios establecidos. Ver detalle en capítulo N°14, Diseño y Provisión de Carreras, del presente Informe.

⁴¹¹ Ver más antecedentes en el capítulo N°14, Diseño y Provisión de Carreras, del presente Informe.

⁴¹² Ver más antecedentes en capítulo N°24, Proceso de Autoevaluación, del presente Informe.

⁴¹³ Ver Anexo N°65, Informe Encuesta de Seguimiento de Titulados.

La implementación de este mecanismo de seguimiento, permitió cumplir con varios propósitos: disponer de información válida respecto de su desempeño laboral; recopilar datos que permitan mejorar la calidad de los reportes emitidos hacia organismos externos y, finalmente, obtener información que dé cuenta sobre la pertinencia de la formación profesional.

El cuestionario aplicado se estructuró en función de 50 preguntas, cuyo contenido se dividió entre caracterización y apreciación⁴¹⁴. La estrategia utilizada para aplicar la encuesta, fue de carácter virtual, a través de la plataforma *SurveyMonkey*.

4.1. Caracterización de los titulados

En términos de caracterización de la muestra, es posible señalar que un 55,4% de los consultados se declaró mujer, un 44,1% hombre y un 0,5% como "otro". Esta proporción está directamente relacionada con la composición de la comunidad estudiantil, la que está integrada mayoritariamente por mujeres.

En cuanto al rango etario, la distribución da cuenta que la mayoría de quienes respondieron el instrumento, se concentran en el tramo que va entre 31-40 años de edad (39,5%). Esto es consistente con el número de cohortes consideradas en el estudio y la oferta académica de UNIACC, la que incluye programas en jornada vespertina y en modalidad semipresencial y online, cuyos estudiantes son mayoritariamente adultos. Por tanto, esta distribución también es coherente con la misión institucional, la que aspira a ofrecer educación superior de calidad a un amplio universo de estudiantes, sin discriminación de edad ni género, a través de una formación integral y multimodal.

En lo que respecta a la modalidad y jornada de estudio, la participación es mayor en los titulados de la modalidad presencial, con un 51%, mientras que, en el caso de las modalidades semipresencial y online, fue de un 17%, y un 32% respectivamente. En cuanto a la jornada cursada por los consultados, se observó una mayor participación de quienes estudiaron en jornada diurna, con un 45% de respuestas, frente a un 20% de titulados de la jornada vespertina. Las modalidades semipresencial y online se agruparon bajo el concepto "otro", alcanzando un 35% de respuestas.

En lo que respecta a participación de titulados según carrera, se observa una mayor representatividad de quienes cursaron los programas de Psicología, Ingeniería Comercial y Comunicación Audiovisual, porcentaje que correlaciona positivamente con la matrícula total de los mismos, dada su oferta en distintas jornadas y modalidades, como es el caso de las dos primeras. La participación general se desagrega de la siguiente manera:

Tabla N°114: Programa académico cursado por los consultados

Programa Académico	N° de titulados que respondieron	Porcentaje
Psicología	230	19,5%
Ingeniería Comercial	196	16,6%
Comunicación Audiovisual	98	8,3%
Arquitectura	75	6,3%
Licenciatura en Trabajo Social	64	5,4%
Derecho	63	5,3%
Periodismo	57	4,8%
Ingeniería Informática Multimedia	53	4,5%
Publicidad	40	3,3%
Teatro y Comunicación Escénica	38	3,2%
Administración Pública	34	2,8%
Traducción e Interpretariado Bilingüe Inglés-Español	32	2,7%
Relaciones Públicas Corporativas	29	2,4%
Diseño de Imagen	28	2,3%
Danza Y Coreografía	24	2,0%
Música y Composición	22	1,8%
Contador Auditor	20	1,7%
Comunicación Digital	16	1,3%
Diseño	16	1,3%
Artes Visuales	11	0,9%

⁴¹⁴ Ver Anexo Integrado N°38, Instrumentos de Consulta. Encuesta de Seguimiento de Titulados.

Comunicación Multimedia	11	0,9%
Comunicación Social	9	0,7%
Diseño Gráfico Multimedia	6	0,5%
Música y Sonido	6	0,5%
Periodismo Especialización en Medios Digitales	1	0,1%
Total general	1179	100%

Fuente: Informe de Resultados de la Encuesta de Seguimiento de Titulados/as.

Antes de dar paso al análisis de indicadores de empleabilidad, cabe destacar la información de opinión proporcionada por los titulados consultados, la que dice relación con preguntas asociadas a satisfacción y apreciación general sobre la formación recibida en UNIACC. El detalle de las respuestas de estas preguntas, se presentan en la siguiente tabla:

Tabla N°115: Nivel de Acuerdo y Desacuerdo, dimensión Satisfacción y Apreciación General

Pregunta	% de Acuerdo	% en Desacuerdo
En términos profesionales, me comparo favorablemente con los titulados de mi carrera de otras Universidades.	78,01%	21,99%
La formación que recibí de mi carrera fue de calidad.	84,44%	15,56%
La formación que recibí fue suficiente para desempeñarme satisfactoriamente en los trabajos que he realizado.	80,08%	19,92%
Recomendaría a UNIACC para estudiar.	79,56%	20,44%
Si tuviera la oportunidad de elegir otra vez dónde estudiar, optaría nuevamente por UNIACC.	71,47%	28,53%

Fuente: Informe de Resultados de la Encuesta de Seguimiento de Titulados/as.

De los resultados exhibidos, se observa que todas las preguntas fueron favorablemente respondidas, superando el 70% de aprobación. Destaca el nivel de acuerdo de los consultados respecto de la aseveración *“La formación que recibí de mi carrera fue de calidad”*, dando cuenta de su satisfacción respecto del servicio formativo recibido. Frente a esta misma frase, al segmentar los resultados según jornada y modalidad, todos los estudiantes –independiente de la jornada o modalidad cursada- tienen un porcentaje de satisfacción que supera el 80%, demostrando equivalencia en la percepción de la calidad de la formación recibida.

4.2. Inserción Laboral y Empleabilidad

Los resultados de la Encuesta de Seguimiento de Titulados permitieron que la Universidad dispusiera, por primera vez, de información válida y fidedigna respecto de la empleabilidad y de las características de la inserción laboral de sus titulados. Por lo anterior, los antecedentes que a continuación se exponen, se enmarcan en dicho estudio.

Cabe indicar que, dado que se trató de la primera versión de esta encuesta, se optó por convocar a titulados de distintas cohortes en un período extenso de tiempo (2011-2021), con el propósito de apuntar a contactar a un amplio número de ex estudiantes y, además, tener la posibilidad de obtener información de contacto vigente que permitiera actualizar las bases de datos institucionales y complementar las acciones de contactabilidad efectuadas por las distintas unidades de la Universidad. Por tanto, a partir de esta primera aplicación, se instala esta práctica como mecanismo permanente que brinde antecedentes para la toma de decisiones en el ámbito formativo, en la vinculación con el entorno y en la configuración de servicios ofrecidos a estudiantes y titulados.

Situación laboral actual

Al caracterizar la situación laboral actual de los titulados consultados, es posible indicar que, del total de participantes (1.179), un 91% se encuentra trabajando al momento de responder la encuesta. Cabe indicar que, respecto del 9% restante, un 43,7% (45 personas) declara no haber sido seleccionado en los procesos de reclutamiento en los cuales ha participado y un 17,5% (18 personas) quedó cesante recientemente, lo cual podría deberse a los efectos de la pandemia iniciada en 2020, la que ha tenido un fuerte impacto en el comportamiento del mercado del trabajo. De todas formas, respecto de este fenómeno, solo un 3,9% de los consultados, indicó como motivo de no encontrarse trabajando la situación de emergencia sanitaria.

En cuanto a la vinculación entre el trabajo desempeñado y el área de estudio que cursó en UNIACC, un 83% de los consultados declaró que dicha relación es efectiva, por lo que se encuentra trabajando en el área para la cual se formó

profesionalmente. Este dato es relevante, dado que evidencia la pertinencia de las carreras ofertadas por la Institución, las que responden a los requerimientos del medio laboral y permiten una adecuada inserción de quienes las cursan.

Respecto de las principales áreas de inserción laboral de los titulados, Educación (14,83%), Administración Pública (14,35%) y Salud (11,48%) son las que tienen mayor presencia entre los encuestados, lo que guarda cierta relación con las carreras que mayor representatividad obtuvieron en este estudio⁴¹⁵. En tanto, el tamaño de las organizaciones en que se desempeñan los titulados, el 46,29% ejerce labores en empresas grandes, con 200 o más trabajadores.

En el ámbito de las características de la labor desempeñada, el 55,2% de los consultados, reportó tener un contrato indefinido, mientras que un 72% manifestó trabajar cumpliendo "jornada completa". En materia de remuneraciones, el porcentaje más alto lo obtuvo un promedio de ingreso líquido (calculado en función de los últimos tres meses) superior a \$2.000.000, monto declarado por 202 consultados, correspondiente al 19,9%.

En materia previsional, un 76,58% declaró cotizar en AFP, mientras que solo un 6,33% señaló no cotizar ni estar afiliado a ningún sistema previsional. En tanto, en el ámbito de la protección de salud, un 56% está adscrito a ISAPRE y un 30,12% a FONASA.

Cabe considerar que los datos expuestos dan cuenta de la situación laboral actual –al momento del estudio- de los titulados pertenecientes a un número amplio de cohortes, por lo que existe disparidad en los años de experiencia de los consultados, así como diferencias en las profesiones de cada uno de ellos. Estos elementos son relevantes al momento de caracterizar la inserción laboral y, por lo mismo, los resultados serán comparados con las próximas versiones de este estudio.

Situación laboral al primer año de titulación

Analizando la situación laboral de los titulados al primer año luego de finalizar su proceso formativo, los datos indican que del total de quienes respondieron, el 40,17% demoró menos de un mes en encontrar trabajo, cifra notablemente menor (6,59%) en el caso de quienes demoraron entre seis meses y un año. Ello da cuenta de una rápida inserción en el mercado del trabajo, la que puede explicarse especialmente por dos factores: pertinencia de la formación y perfil del estudiante de jornada vespertina y modalidades a distancia, donde muchos de quienes cursan este tipo de programas, trabaja de forma paralela (o lo hace con anterioridad) a la realización de sus estudios. De hecho, un 11,70% declaró ya estar trabajando al momento de estar estudiando.

En relación con este punto, respecto del mecanismo o medio utilizado para obtener este primer trabajo, destaca la "recomendación directa de otra persona", con un 35,83% de las preferencias; la "postulación directa a la institución" (17,56%) y postulación a través de portales de empleos (13,86%). Solo un 3,08% (30 consultados) declaró que su inserción laboral se debió a su práctica profesional.

En materia de emprendimiento o inicio de negocios propios, prácticamente la mitad de los titulados (52%) optó por esta forma de inserción laboral, inclinándose por la auto-gestión. Esta información es consistente si se considera la amplia oferta de programas en el área de las Artes y las Comunicaciones que tiene la Universidad. En este mismo contexto, cabe mencionar que, luego del primer empleo, un 56,4% declaró haberse cambiado de labor, reubicándose en otras actividades u organizaciones, cambio que pudo suceder hasta cuatro veces o más (27,2%). De todas formas, un porcentaje significativo de titulados (43,6%) permanece en el mismo empleo que dio inicio a su carrera profesional.

En cuanto al cargo ejercido en su primer trabajo, el 48,7% declaró ser "colaborador o miembro de un equipo", mientras que un 29,4% señaló ser contratado como "profesional responsable de un área en una organización" (con o sin equipo a cargo).

En términos de renta, el porcentaje más alto (23,48%) se ubica en el tramo \$400.001 – \$600.000, seguido por el tramo inmediatamente inferior (entre \$200.001 y \$400.000), con un 17,18% del total de respuestas. Cabe mencionar que 52 personas (5,55%) declaró percibir más de \$2.000.000 en su primer trabajo.

Finalmente, respecto de la jornada laboral, el 73% de los consultados reportó cumplir con jornada completa, lo que corresponde a 712 titulados.

⁴¹⁵ Psicología e Ingeniería Comercial.

Situación laboral al cuarto año de titulación

Dado que el estudio se realizó convocando a titulados de cohortes comprendidas en un período de 10 años, hubo un grupo de encuestados que, lógicamente, no había llegado a su cuarto año de ejercicio profesional. Por lo mismo, los resultados y estadísticas obtenidas y analizadas a continuación, se circunscriben a quienes sí se encontraban –o habían superado– su cuarto año luego de su titulación. En este contexto, del total de respuestas válidas, se consideran 849, donde el 87,6% señaló estar trabajando al cuarto año.

De este grupo, el 80% declaró que la labor realizada en ese momento tenía relación lo que estudió, porcentaje levemente menor si se compara con el desempeño laboral durante el primer año luego su titulación. Esto se debe, especialmente, a las especializaciones y reconversiones laborales que muchos profesionales experimentan durante su trayectoria laboral. De todas formas, es un porcentaje significativo que da cuenta de la pertinencia de la formación, la que favorece la inserción laboral en el área disciplinaria correspondiente.

En cuanto al cargo ejercido al cuarto año laboral, se mantiene el mayor porcentaje (35,1%) en la opción “colaborador o miembro de un equipo” y también se mantiene el porcentaje de “profesionales responsables de un área”, con un 29,2%. No obstante, el cargo de “jefatura”, experimenta un aumento de casi 5 puntos porcentuales, pasando desde 7,8% en el primer año luego de la titulación a 12,7% en el cuarto; situación similar ocurre con el cargo de “dueño”, el que tiene un aumento de casi 3 puntos porcentuales (pasa de 7,8% en el primer año luego de la titulación a 11% en el cuarto). Ello da cuenta de trayectorias donde los profesionales pasaron a asumir roles de alta dirección en las organizaciones en las que se desempeñan.

En materia de renta, el porcentaje mayoritario se ubica en el tramo entre \$600.000 y \$800.000 (16,98%), es decir, al cuarto año del término de sus estudios, los titulados perciben casi \$200.000–en promedio– más que durante su primer año de trabajo. Cabe destacar que el 14,4% de los consultados, declara percibir más de \$2.000.000 de renta, ubicándose en el segundo lugar de las preferencias. Esto da cuenta de la valoración positiva de la experiencia profesional alcanzada por los titulados.

Respecto de la jornada laboral contratada, al compararla con los resultados obtenidos al momento de consultar a los titulados por su dedicación durante el primer año, esta es equivalente con lo reportado por los mismos al cuarto año, ya que el porcentaje de respuestas correspondientes a la categoría “jornada completa”, alcanza el 74%.

4.3. Opinión de empleadores

Finalmente, y contrastando los resultados obtenidos a partir de la Encuesta de Seguimiento de Titulados, que dan cuenta de una inserción laboral favorable para quienes egresaron de UNIACC, se encuentra la opinión de los empleadores consultados en el marco del proceso de autoevaluación con fines de acreditación, quienes opinaron favorablemente, confirmando los resultados expuestos en párrafos anteriores.

En particular, los empleadores, frente a las distintas aseveraciones presentadas, tuvieron una opinión muy positiva respecto del desempeño de los titulados, destacando la labor que desempeñan en sus respectivas organizaciones. El detalle de estas opiniones se observa en la tabla siguiente:

Tabla N°116: Resumen de resultados, Encuesta de Opinión de Empleadores

Afirmación	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo	No observado
Cuando requiero profesionales que se integren a mi organización, puedo recurrir a UNIACC.	1,43%	8,57%	52,86%	35,71%	1,43%
La formación entregada por UNIACC a sus egresados y titulados permiten satisfacer los requerimientos de mi organización.	0,00%	4,29%	62,86%	31,43%	1,43%
Los egresados y titulados de UNIACC pueden conciliar adecuadamente el conocimiento teórico y práctico.	1,43%	7,14%	57,14%	32,86%	1,43%
Los profesionales de la Institución constituyen un aporte a mi organización.	0,00%	1,43%	42,86%	52,86%	2,86%

Los profesionales de la Institución demuestran responsabilidad en su quehacer.	0,00%	4,29%	42,86%	51,43%	1,43%
Los profesionales de la Institución tienen capacidad de asumir posiciones de liderazgo.	2,86%	14,29%	41,43%	31,43%	10,00%
Los profesionales de la Institución tienen capacidad de integrarse a equipos de trabajo de manera efectiva.	0,00%	1,43%	44,29%	52,86%	1,43%
Los profesionales de UNIACC se caracterizan por su creatividad en el trabajo.	0,00%	2,86%	60,00%	32,86%	4,29%
Los profesionales de UNIACC son capaces de resolver problemas de manera efectiva.	1,43%	1,43%	62,86%	32,86%	1,43%
Volvería contratar un profesional de Universidad UNIACC.	2,86%	2,86%	50,00%	42,86%	1,43%

Fuente: Informe de Resultados Encuesta de Opinión de Empleadores. Proceso de Autoevaluación.

Como se puede observar, y en general, existe un alto nivel de satisfacción con los titulados de UNIACC por parte de los empleadores consultados, ya que la opinión favorable (entendida como la sumatoria de las respuestas de las categorías "muy de acuerdo" y "de acuerdo"), es superior a 90% en prácticamente todos los ámbitos consultados. La excepción la constituye el porcentaje de aprobación obtenido frente a la afirmación "*Los profesionales de la Institución tienen capacidad de asumir posiciones de liderazgo*", el que si bien es alto (72,86%) puede representar una oportunidad de mejora en el proceso formativo desarrollado por la Universidad.

5. Síntesis Evaluativa

Tal como se ha evidenciado en los distintos capítulos de este Informe, la Universidad se encuentra experimentando un proceso de complejización en el cumplimiento de sus funciones, lo que se ha traducido –entre otros elementos- en la instalación de nuevas unidades funcionales, en la actualización de políticas, procedimientos y reglamentos y en la implementación de mecanismos de control y seguimiento, con el propósito de avanzar en el logro del PEI declarado y de su Proyecto Educativo.

En este contexto, se hace necesario el fortalecimiento de la institucionalización de la función de vinculación con egresados y titulados al interior de la Universidad, reconociéndolos como actores relevantes de la comunidad universitaria, que aportan en la mejora de la gestión institucional y de sus procesos formativos. De esta manera, resulta pertinente actualizar la Política de Seguimiento de Egresados vigente, estructurar un plan de trabajo que permita el logro de la nueva política y avanzar decididamente en la definición de servicios ofertados a este grupo, que tengan un carácter permanente y sistemático, a fin de propiciar su debida inserción laboral y fortalecer el lazo y sentido de pertenencia de egresados, titulados y graduados, con su Institución.

En función de lo anterior, si bien existe una opinión favorable de los titulados respecto de la formación recibida y de la Universidad en general, resulta necesario avanzar en el establecimiento de una vinculación formal y permanente con los egresados, titulados y graduados, para generar una relación de colaboración y beneficio mutuo que, además, dé cuenta pública del logro del Proyecto Institucional de UNIACC.

6. Fortalezas y Debilidades

Fortalezas

1. La Universidad implementó su primera Encuesta de Seguimiento de Titulados, cuyos resultados dan cuenta de una inserción laboral favorable, especialmente en términos de desempeño actual, tiempo de espera para incorporarse a su primer trabajo y estabilidad laboral.
2. La opinión de empleadores, de acuerdo con la encuesta aplicada, es positiva respecto del desempeño de los titulados UNIACC en sus respectivas organizaciones, reconociéndolos como un aporte a las mismas.

Debilidades

1. La Universidad requiere fortalecer la institucionalización de la función de vinculación con egresados, titulados y graduados, con el propósito de facilitar el seguimiento de las acciones desarrolladas en esta materia.
2. La Política de Seguimiento de Egresados actualmente vigente, requiere ser actualizada, a fin de sostener y orientar la realización de las distintas actividades de vinculación con egresados, titulados y graduados.

Capítulo 20. Investigación para el Mejoramiento de la Docencia

1. Progresión de la actividad investigativa en el contexto de la docencia

UNIACC definió en 2016 su primera Política de Investigación, donde se reconoce explícitamente que esta actividad constituye una función estratégica, dado que representa un real aporte para la sociedad; que potencia el desarrollo sostenible, el crecimiento económico y la cohesión social. Esta política nace al alero de la Vicerrectoría Académica, específicamente de su Dirección de Investigación y Desarrollo Docente⁴¹⁶, unidad que, desde ese momento, se encargó de dirigir, coordinar y evaluar esta política a nivel institucional.

Los lineamientos contenidos en la referida política, y en el contexto del proceso de Fortalecimiento de la Estructura y la Gestión Académica desarrollado por la Institución durante el periodo 2013 - 2019, permitieron a la Universidad avanzar en la generación de resultados de investigación, especialmente vinculados al ejercicio de la docencia y su mejoramiento. Esto fue posible, dada la creación –en 2016- de Fondos Concursables para el Fomento de la Investigación, iniciativa que ha tenido diferentes períodos de convocatoria hasta el presente año.

Los avances alcanzados durante esta etapa inicial (focalizada entre 2016 y 2018) a partir de la definición de esta primera política, cuyo compromiso y orientación se inclina hacia el ámbito aplicado y de apoyo a la docencia, son reconocidos por la Comisión Nacional de Acreditación en su Resolución de Acreditación N°523⁴¹⁷, consignando su expectativa respecto de los futuros resultados generados a partir de las iniciativas desarrolladas en el período.

Considerando lo anterior, a partir de estos logros, y teniendo presente la dictación y aprobación en 2018 de la ley 21.091 sobre Educación Superior, que establece nuevos estándares de calidad en este nivel, UNIACC proyecta una nueva estrategia para dar cumplimiento a las funciones inherentes a cualquier universidad: docencia, investigación, creación artística, innovación y vinculación con el medio⁴¹⁸.

Esta estrategia supuso la aplicación de una serie de medidas destinadas a asentar la actividad investigativa en la Universidad. En este contexto, en marzo de 2020, y como una forma de potenciar, dar continuidad y gradualidad al desarrollo de esta actividad en la Institución -y con ello ir fortaleciendo una cultura de investigación en la comunidad académica-, se crea la Dirección de Investigación y Posgrado (DIP), unidad que asume la totalidad de las acciones referidas al desarrollo de la investigación y la productividad científica. Con ello, esta labor no se circunscribe únicamente a la Vicerrectoría Académica, sino que adquiere un carácter transversal a la Institución, ya que dicha unidad depende directamente de Rectoría, haciéndose cargo de actualizar y de gestionar la política de investigación⁴¹⁹.

Otra acción desarrollada en el marco de la referida estrategia, corresponde a la inclusión explícita de la función de Investigación en el Plan Estratégico Institucional 2021-2025, donde se establece el objetivo estratégico para el periodo: *Promover la investigación para mejorar la calidad de la docencia de pre y postgrado*⁴²⁰.

Habiendo implementado ambas medidas, en 2022 se procede a la publicación de una nueva Política de Investigación⁴²¹ y su respectivo Reglamento⁴²², elementos que facilitan la materialización de los lineamientos establecidos en esta materia en el PEI.

De esta manera, es posible observar una evolución progresiva y favorable de la investigación para el mejoramiento de la docencia en la Universidad, proveyendo los lineamientos, estructura y recursos que permitan orientar y proyectar su desarrollo, con miras a robustecer y consolidar esta función institucional.

⁴¹⁶ Actual Dirección de Desarrollo Docente.

⁴¹⁷ Ver Anexo Integrado N°14, Resolución Exenta de Acreditación Institucional N°523.

⁴¹⁸ Artículo 3, Ley 21.091 sobre Educación Superior.

⁴¹⁹ Ver más antecedentes en capítulo N°22, Investigación, del presente Informe.

⁴²⁰ Ver Anexo N°2, Plan Estratégico Institucional 2021 – 2025.

⁴²¹ Ver Anexo Integrado N°29, Políticas Institucionales de Docencia. Política de Investigación.

⁴²² Ver Anexo Integrado N°5, Reglamentos Institucionales de Docencia. Reglamento de Investigación.

2. Lineamientos institucionales para el desarrollo de la Investigación para mejorar la Docencia

Tal como fuera descrito, la Universidad ha adoptado en el último período una serie de medidas para consolidar la actividad investigativa con fines de mejoramiento de la docencia. Entre las más significativas, se encuentran:

- Sistematización y proyección de los resultados obtenidos en este ámbito.
- Creación de la Dirección de Investigación y Postgrado.
- Incorporación de un objetivo estratégico en el Plan Estratégico Institucional.
- Actualización de la Política de Investigación.
- Dictación de un Reglamento de Investigación.
- Elaboración de un plan de trabajo del área⁴²³.

Lo anterior, permite configurar un marco institucional que da soporte y sustento al desarrollo de esta función específica al interior de UNIACC, reconociéndola como una actividad de relevancia, propia de una Universidad. En este sentido y en concreto, el Plan Estratégico Institucional establece los siguientes objetivos estratégicos y específicos en materia de desarrollo de la Investigación:

Objetivo Estratégico 2:

- Promover la investigación para mejorar la calidad de la docencia de pre y postgrado.

Objetivos Específicos:

- Actualizar y formalizar la política de investigación de UNIACC.
- Diseñar e instalar un modelo de investigación, privilegiando núcleos de investigación.
- Fortalecer la capacidad y producción de investigación con impacto en la docencia.

Producto de estas definiciones estratégicas, el año 2022, la Universidad UNIACC actualiza su Política de Investigación. A través de ella, define su compromiso con el desarrollo y fortalecimiento de la tarea investigativa, asumiendo que la investigación constituye una de las actividades esenciales de la misión universitaria, y también, es un factor determinante en la actualización, profundización y mejora continua de la docencia.

Si bien esta nueva política experimenta varios cambios si se compara con aquella dictada en 2016 –y que serán detallados en secciones posteriores del presente Informe- mantiene tres ejes estratégicos:

1. **Eje Investigación en Educación o mejoramiento continuo de la docencia.**
Acoge a todos aquellos proyectos que promueven la investigación, innovación y mejoramiento continuo de la docencia, en el marco del Modelo Educativo UNIACC. Se contemplan en este eje proyectos que permitan difundir, sistematizar, conocer e innovar en diversas prácticas de aula, metodologías de enseñanza y aprendizaje, etc.
2. **Eje Desarrollo Académico Disciplinar:**
Contempla el desarrollo de proyectos y estudios innovadores que contribuyan, por una parte, con nuevos conocimientos para la disciplina específica y, por la otra, en sus ámbitos de aplicación.
3. **Eje Creación Artística:**
Considera todas aquellas iniciativas que, desde su desarrollo, originan una obra artística o también un trabajo con carácter de ensayo teórico acerca de temas vinculados a estas materias o a la creación misma.

A través de estos ejes, se define la orientación, alcance y objetivos que la Institución se compromete a desarrollar, en consistencia con su Proyecto Educativo, con el fin de asentar capacidades y resultados que permitan consolidar la función, integrándola con las demás áreas del quehacer universitario.

⁴²³ Ver más antecedentes en el capítulo N°22, Investigación, del presente Informe.

En tanto, a nivel reglamentario y materializando los lineamientos consignados en la política, el Reglamento de Investigación⁴²⁴ establece en su artículo tercero que, *la Investigación en la Universidad UNIACC deberá aportar a la docencia de pregrado y postgrado, teniendo impacto también en la educación continua y en la vinculación con el medio.* Complementariamente, en su artículo cuarto, se consigna explícitamente que *la innovación se centrará en la investigación para mejorar la calidad de la docencia impartida*⁴²⁵.

El mismo Reglamento, en su artículo décimo, establece que la Universidad contemplará distintos tipos de proyectos de investigación, donde uno de ellos, corresponde a los proyectos asociados al desarrollo de la docencia, cuyo propósito es promover la investigación, innovación y mejoramiento continuo de la docencia en el marco del MEI⁴²⁶.

En materia de productividad, la política establece que aquella generada en el marco del primer eje, se medirá respecto del número de publicaciones en revistas indexadas, y también a través de la publicación de materiales de enseñanza, junto a la generación de aplicaciones tecnológicas desarrolladas a partir de prácticas docentes. Además, se considerará la participación en redes de reflexión, trabajo colaborativo con otros investigadores en esta línea y participación con ponencias en congresos de la especialidad.

3. Progresión de la Productividad Académica

A continuación, se presentan los principales resultados obtenidos por la Institución en el ámbito de la Investigación para la mejora de la Docencia durante los últimos años, de acuerdo con las distintas líneas de trabajo desarrolladas en el período analizado. Estos se constituyen en una base que sustentará las próximas acciones en este ámbito, conforme a los lineamientos institucionales establecidos para el desarrollo del mismo, los que serán analizados con mayor detalle en el capítulo N°22, Investigación, del presente Informe.

3.1. Fondos Concursables

En el año 2016, la Universidad decide implementar acciones que favorezcan la reinstalación de la investigación al interior de la comunidad académica, teniendo como primer objetivo –y configurando esta primera fase- el fortalecimiento y mejora continua situada en la docencia. De esta manera, ese mismo año, se impulsa el Primer Concurso de Fomento a la Investigación centrado en “Fomento e Investigación para la docencia”, el cual contó con financiamiento para que quienes resultaran ganadores pudiesen llevar a cabo y ejecutar sus iniciativas de investigación. Con ello, se acoge a todos aquellos proyectos que promueven la investigación, innovación y mejoramiento continuo de la docencia en el marco del MEI, contemplándose con ello, proyectos que permitieran difundir, sistematizar, conocer e innovar en diversas prácticas de aula (tanto físicas como virtuales), metodologías de enseñanza y aprendizaje, evaluación de aprendizajes, etc.

Desde el año 2016 a la actualidad, se ha mantenido de manera ininterrumpida el concurso anual de fomento a la investigación para la docencia, el cual ha sido articulado e integrado como un eje estratégico dentro de la Política de Investigación institucional vigente, acompañando al eje “Creación Artística” y al eje “Fomento de la Investigación para el Desarrollo Académico Disciplinar”.

A la fecha, se han realizado 24 proyectos de investigación para el mejoramiento de la docencia desde que inició el concurso, tal como lo señala el anexo N°66 “Proyectos de investigación adjudicados para el mejoramiento de la docencia”⁴²⁷. Actualmente, se mantienen en proceso de ejecución cuatro de ellos, los cuales fueron adjudicados en el último concurso realizado durante el año 2021 y se muestran a continuación:

⁴²⁴ Ver Anexo Integrado N°5, Reglamentos Institucionales de Docencia. Reglamento de Investigación.

⁴²⁵ Ver Anexo Integrado N°5, Reglamentos Institucionales de Docencia. Reglamento de Investigación.

⁴²⁶ Ver Anexo Integrado N°5, Reglamentos Institucionales de Docencia. Reglamento de Investigación.

⁴²⁷ Ver Anexo Integrado N°66, Productividad en Investigación. Proyectos de investigación adjudicados para el mejoramiento de la docencia.

Cuadro N°28: Proyectos de mejoramiento a la docencia en curso. Adjudicación de Fondo 2021

Nombre del proyecto	Facultad a la que pertenecen	Estado del proyecto
Estudio de estrategias pedagógicas para un aprendizaje efectivo, frente a la adaptación de herramientas digitales en los procesos creativos de estudiantes de arquitectura.	Arquitectura y Diseño	En ejecución
"MAKER IT, Educa", metodologías y recursos didácticos de la impresión 3D para la educación. Escuela de Diseño UNIACC.	Arquitectura y Diseño	En ejecución
Análisis de la usabilidad del entorno virtual de aprendizaje en estudiantes de taller de diseño arquitectónico durante la pandemia	Arquitectura y Diseño	En ejecución
I+D+I Concepciones docentes	Administración	En ejecución

Fuente: Dirección de Investigación y Postgrado.

En función de lo anterior, y dado el número de proyectos desarrollados, resulta relevante avanzar en la instalación de instancias formales y sistemáticas de socialización y difusión de los resultados obtenidos a partir de la ejecución de estos proyectos, en favor de retroalimentar los procesos formativos y asegurar la instalación transversal de buenas prácticas docentes, sustentadas en los hallazgos de las investigaciones efectuadas.

3.2. Revista Pensamiento Académico

En 2018, y como una estrategia para avanzar en la sistematización y difusión de resultados de investigación, la Universidad crea la Revista Pensamiento Académico, publicación en formato digital, de acceso abierto⁴²⁸. Esta publicación busca compartir diversas experiencias, tanto nacionales como extranjeras y promover un diálogo que enriquezca la producción y el intercambio académico entre investigadores y docentes que se dedican a esta actividad. La publicación aborda una amplia gama de temáticas, dando espacio a artículos, ensayos, tesis, entrevistas y otros. Su director es el Vicerrector Académico y cuenta con un Comité Editorial compuesto por los Decanos, el Director de Desarrollo Curricular y la Directora de Desarrollo Docente, siendo su editora la Directora de Biblioteca y Recursos Digitales, CREA.

La revista reúne la producción académica y refuerza la capacidad de investigación al interior de UNIACC en temas relevantes para la Institución, proporcionando a los académicos un espacio de reflexión y desarrollo, estimulando la tarea investigativa y la gestión del conocimiento.

La convocatoria se efectúa a través del sitio web de la revista y por medio de los canales de comunicación formales de la Universidad, ya sea por mailing y redes sociales. Entre los artículos elegibles para ser publicados, se encuentran:

- Artículos desarrollados por académicos e investigadores de todas las Facultades.
- Artículos desarrollados por investigadores externos a la Universidad.
- Artículos basados en los informes de las investigaciones realizadas por académicos de UNIACC, que fueron desarrolladas en el marco del Concurso de Fomento a la Investigación y que responden a los ejes establecidos en la Política de Investigación.

Desde la génesis de la revista (2018), a la fecha, se han desarrollado cinco convocatorias, con una recepción de 16 artículos –en promedio- cada año. De acuerdo con su autoría, un 87% de los artículos pertenecen a académicos que desarrollan investigación en la Universidad, mientras que un 13% corresponde a académicos externos. Las convocatorias contemplan una frecuencia anual, aunque pueden efectuarse ajustes en la periodicidad de la publicación.

Con respecto a los resultados en términos de artículos y visualizaciones, se pueden observar en las siguientes tablas:

Tabla N°117: Consolidado de artículos postulados y aprobados para la publicación en Revista Pensamiento Académico, 2018 - 2021

	2018 -1	2018 -2	2019	2020	2021
Total de Artículos Presentados	9	11	11	31	18
Artículos de Autores Internos	9	10	8	14	13
Artículos de Autores Externos	-	1	2	3	2
Total de Artículos Aprobados	9	11	10	17	15

Fuente: Reportería Revista Pensamiento Académico, CREA.

⁴²⁸ Ver en <http://www.revistapensamientoacademico.cl/>

Tabla N°118: Visualización de artículos Revista Pensamiento Académico

Visualizaciones	2018 -1	2018 -2	2019	2020	2021
Texto completo	4.253	2.928	6.351	3.835	2.611
Del resumen	4.317	3.549	8.004	4.342	4.241

Fuente: Reportería Revista Pensamiento Académico, CREA.

Si bien el desarrollo de la revista ha continuado y los docentes manifiestan su interés en publicar, es preciso seguir fortaleciendo las convocatorias, tanto a nivel interno como externo. En este sentido, y conforme a seguir potenciando la publicación, es que se plantea como objetivo aumentar su visibilización mediante la indización en repositorios académicos. Esto se consigue a partir del cumplimiento de estándares que los repositorios exigen a las revistas, por lo tanto, dentro de estas acciones, está la conformación de un Comité Editorial con un porcentaje de evaluadores externos, además de cumplir con la periodicidad y con un mínimo de artículos de autores externos a la Institución.

Esto beneficia a los investigadores, así como también da visibilidad a la Institución, promoviendo el intercambio investigativo con otras universidades. En relación a lo anterior, también se planea avanzar en evaluar y potenciar el impacto bibliométrico de las publicaciones.

3.3. Publicación de Documentos de Trabajo Docente

En consistencia con los lineamientos trazados, la Universidad ha continuado fortaleciendo un aspecto importante del trabajo académico a partir del desarrollo y la publicación de materiales de enseñanza que tengan un impacto en la docencia y en el aprendizaje de los estudiantes. Por ello, en el marco de la construcción de las asignaturas que se dictan en las modalidades online y semipresencial, los docentes expertos a cargo de la construcción de la asignatura desarrollan una publicación denominada "Lea esto primero", que se traduce en un documento elaborado bajo las orientaciones del área de Diseño Instruccional en función de una plantilla y una pauta general que orienta su elaboración. Estos documentos son susceptibles de ser publicables y se ponen a disposición de la comunidad académica, como recurso bibliográfico de la Universidad. De esta forma, los académicos han aportado con recursos pedagógicos a la Institución. Esta colección constituye un fondo bibliográfico de producción docente accesible a toda la comunidad académica a través "Publicaciones UNIACC"⁴²⁹. Algunos ejemplos de estas publicaciones se enmarcan en las siguientes áreas disciplinarias: Fundamentos numéricos, Economía, Evaluación de Proyectos, Innovación y Emprendimiento, Marketing, Gestión Tributaria, Inversión de Adicciones, Procesos Psicológicos Básicos, Psicología de la Salud, Psicología del Consumidor y Teoría Sistémica.

4. Síntesis Evaluativa

Tal como fuera señalado en párrafos anteriores, UNIACC ha asumido un nuevo compromiso con el desarrollo de la Investigación en su interior, reconociéndola como una función inherente a su misión institucional y a su naturaleza universitaria. Por lo anterior, adoptó una serie de medidas destinadas a brindar institucionalidad y objetivos claros en el ámbito investigativo, produciendo efectos identificables en favor del mejoramiento de la docencia impartida. De esta manera, la dictación de una nueva Política, donde se identifique como eje de desarrollo la Investigación en Educación o mejoramiento continuo de la docencia; la instalación de una Dirección de Investigación y Postgrado; la actualización de un reglamento específico del área y la mantención y fortalecimiento de los Fondos Concursables para el Fomento de la Investigación, dan cuenta del interés de la Institución por consolidar esta labor, en favor del mejoramiento de la calidad de los procesos formativos.

Como resultado de lo anterior, los académicos consultados en el marco del proceso de autoevaluación, se manifiestan "muy de acuerdo" y "de acuerdo" en un 75,1%, frente a la aseveración "*La Universidad fomenta el desarrollo de actividades de investigación, innovación y/o creación artística*", dando cuenta de las condiciones proporcionadas por la Institución para el cumplimiento de esta función.

No obstante lo anterior, la Universidad reconoce que aún se encuentra en un estado inicial de desarrollo en esta materia, restándole avanzar en la medición de impacto de la investigación efectuada, especialmente en las prácticas docentes; difundir los resultados alcanzados y así motivar la instalación y consolidación de una cultura investigativa en la Institución.

⁴²⁹ Ver en sitio <https://biblioteca.uniacc.cl/publicaciones-uniacc/>

Destaca, por otra parte, la mantención de la Revista Pensamiento Académico la que, si bien ha efectuado ajustes respecto de sus períodos de convocatoria, ha mantenido su funcionamiento ininterrumpido, observándose el aumento en el número total de artículos presentados, lo que demuestra un interés por parte de los académicos sobre participar en esta publicación. En este contexto, se hace necesario continuar fortaleciendo los mecanismos y procedimientos para la convocatoria a publicar en esta revista, especialmente a nivel externo, teniendo como objetivo aumentar su visibilización en el medio.

De todas formas, en función de los antecedentes expuestos, es posible concluir que la Universidad UNIACC ha ido sostenidamente fortaleciendo los espacios destinados a la generación de investigación con fines de mejoramiento de la docencia, potenciándola a través del desarrollo de la función investigativa en su conjunto, reconociéndola como una actividad que es necesario efectuar, y que ha sido estructurada en función de los ejes explicitados en la Política de Investigación vigente.

5. Fortalezas y Debilidades

Fortalezas

1. La capacidad y producción investigativa con impacto en la docencia ha sido establecida como objetivo específico en el actual Plan Estratégico Institucional, el cual responde a un objetivo estratégico.
2. Los Fondos Concursables generados en 2016, han permitido desarrollar proyectos de investigación, obtener resultados y tributar positivamente a la instalación de capacidades investigativas en los académicos de la Institución.

Debilidades

1. No se han generado instancias formales y sistemáticas destinadas a dar a conocer los resultados obtenidos a partir de la ejecución de proyectos de investigación, impidiendo visualizar sus efectos en el ámbito del mejoramiento de la docencia.
2. El impacto de las investigaciones vinculadas al mejoramiento de la docencia, no se ha medido en cuanto a la calidad de esta actividad.
3. La Revista Pensamiento Académico no ha logrado la visibilización requerida en el contexto nacional para posicionarse como una revista relevante, impidiendo la participación de autores externos a la Universidad.

IV. Otras Áreas de Desarrollo Institucional



Capítulo 21. Postgrado y Educación Continua

1. Introducción

Un programa de postgrado en UNIACC, se entiende como un proceso formativo de educación universitaria, realizado luego del ciclo académico conducente a un título profesional y/o grado académico de licenciado en un área determinada del conocimiento, y tiene por objetivo fundamental la adquisición de nuevas herramientas para el ejercicio especializado de una profesión y para responder a problemas de diversa complejidad, a través de la investigación científica o la aplicación tecnológica en un área disciplinaria. Este tipo de programas pueden ser de magister y de doctorado.

Específicamente, la formación de magister en UNIACC, sigue las directrices dadas a partir de la definición conceptual establecida por la CNA, entendiéndolos como estudios de nivel avanzado que procuran el desarrollo de competencias analíticas, sintéticas, de abstracción y de aplicación práctica⁴³⁰. De esta manera, los programas de postgrado en la Universidad UNIACC, se han centrado históricamente en dar respuesta a la creciente necesidad de desarrollar conocimientos y habilidades necesarias para atender al cambiante mundo laboral y social que deben enfrentar los profesionales de las distintas disciplinas, y especialmente aquellas cultivadas por la Institución.

Por otro lado, la educación continua se entiende como una serie de acciones académicas que tienen por objetivo actualizar y/o complementar conocimientos y desarrollar destrezas específicas para agregar valor y perfeccionamiento a una actividad laboral. La educación continua, por tanto, se estructura en la Universidad en función de programas de postítulo, diplomado y cursos de especialización en un campo de acción particular, diferenciándose del postgrado en lo que respecta a sus objetivos, temporalidad y/o alcances.

Finalmente, cabe indicar que, en la actualidad, la Universidad no imparte programas de doctorado.

2. Postgrados en la Universidad UNIACC

UNIACC ha desarrollado históricamente, una importante oferta de programas de postgrado y educación continua, directamente relacionada con las áreas disciplinarias que cultiva. Evidencia de ello es que, ya en el proceso de planificación estratégica 2005-2010, se identificaba como un ámbito de desarrollo la formación de postgrado y educación continua. Como expresión de ello, se inició la actividad del Diplomado en Docencia Universitaria y los programas denominados Máster en Comunicación y Tecnología Educativa para Enseñanza e-learning y el Máster Internacional en Comunicación y Marketing, impartido conjuntamente con la Universidad Autónoma de Barcelona.

En los años 2010 y 2011, la Universidad contaba con 4 programas de magister, concentrados en las áreas de Comunicaciones, Coaching, Administración y Derecho Informático. Entre los años 2012 y 2013, se ofrece el Magíster en Derecho de Familia e Intervención Familiar, el cual se ha mantenido vigente hasta la fecha, cumpliendo 11 años de permanencia en 2022.

Un crecimiento sustantivo en la oferta de postgrado se evidencia entre los años 2017 y 2018 con la creación de nueve programas de magíster (cinco en 2017 y cuatro en 2018). Así, UNIACC complejiza su oferta en las diferentes áreas disciplinares que ha desarrollado: Artes, Administración, Arquitectura, Comunicaciones, Derecho y Psicología.

En este marco, y como parte de su sello, esta oferta se ha estructurado en forma innovadora a través de las modalidades online y semipresencial, lo cual se ha traducido en una serie de esfuerzos que van desde un perfeccionamiento académico sistemático, hasta un cuidado proceso de diseño curricular, de modo que se ajuste apropiadamente a las orientaciones establecidas en el Modelo Educativo de la Universidad.

⁴³⁰ Resolución Exenta DJ N°233-4, Comisión Nacional de Acreditación, 13 de enero de 2021.

3. Marco regulatorio del Postgrado

Hasta el año 2021, la Universidad no contaba con una política de postgrado propiamente tal, solo existía el denominado Reglamento General de Estudios de Postgrado, Postítulo y Diplomado, el cual establecía las normas básicas y generales que regulaban el funcionamiento de este tipo de programas.

En este contexto, teniendo presente los objetivos estratégicos contenidos en el PEI 2021 - 2025, y considerando las normativas vigentes referidas a los programas de postgrado, UNIACC decidió realizar una actualización al Reglamento señalado y, al mismo tiempo, generar una política del área, que regule e institucionalice su desarrollo.

La responsabilidad de velar por el debido cumplimiento de la Política de Postgrado y de su respectivo Reglamento es la Dirección de Investigación y Postgrado (DIP).

3.1. Política de Postgrado

Específicamente, la Política de Postgrado⁴³¹, tiene como objetivo promover y orientar este nivel de formación en la Universidad, a través de la instalación de principios, criterios y exigencias, y de un sistema global de gestión que garantice su calidad y sustentabilidad. Sus objetivos específicos, en tanto, corresponden a:

- Establecer criterios generales relativos a la creación, gestión y cierre –según corresponda- de los programas de postgrado.
- Desarrollar criterios operativos relativos al diseño, implementación y evaluación de dichos programas.
- Promover el desarrollo del estamento académico, con el propósito de constituir progresivamente, claustros, núcleos y administración pertinente –según corresponda- que sustenten los programas de postgrado.
- Crear, proyectar y potenciar las líneas de investigación de la Universidad.
- Avanzar en la implementación de mecanismos de autorregulación y aseguramiento de la calidad que hagan viable la acreditación de los programas de postgrado, conforme a la legislación vigente y a la Política Institucional de Aseguramiento de la Calidad.

En este sentido, los documentos oficiales que sustentan la política y actúan como principios orientadores, son:

- Los Estatutos Generales de la Universidad y el Plan Estratégico Institucional.
- Líneas de desarrollo académico de las Facultades y sus respectivos planes de desarrollo.
- Los procesos institucionales relativos a autoevaluación y aseguramiento de la calidad.
- Ley 21.091 sobre Educación Superior.
- Ley 20.129 sobre Aseguramiento de la Calidad en la Educación Superior.
- Resolución Número DJ 045-4 exenta, de la Comisión Nacional de Acreditación, que aprueba reglamento que fija el procedimiento para el desarrollo de los procesos de acreditación de programas de postgrado y especialidades del área de la salud.
- Guía para la elaboración del informe de autoevaluación de programas de doctorado, Comisión Nacional de Acreditación.
- Guía para la elaboración del informe de autoevaluación de programas de magíster, Comisión Nacional de Acreditación.
- Orientaciones sobre productividad por comités de área de la Comisión Nacional de Acreditación.
- Criterios y estándares para la acreditación de doctorados y magísteres.

Lo anterior permite configurar una Política de Postgrado que establece los siguientes ejes centrales:

- Establecer instancias y mecanismos formales y permanentes que favorezcan la coordinación e integración entre las áreas de Investigación y Postgrado, especialmente a través de sus políticas y resultados esperados.
- Crear, desarrollar, implementar, evaluar y actualizar programas de postgrado que, en el mediano plazo, sean susceptibles de acreditación.

⁴³¹ Ver Anexo Integrado N°29, Políticas Institucionales de Docencia. Política de Postgrado.

- Sostener un programa de mejora continua que asegure la calidad de los programas de postgrado.
- Articular un sistema de formación continua que permita la progresión de los estudios desde el pregrado hasta el postgrado.
- Establecer alianzas institucionales estratégicas con organismos nacionales e internacionales que faciliten el diseño, implementación y desarrollo de programas de postgrado, sean estos ejecutados por la Institución o en forma conjunta.
- Garantizar que el programa cuente con académicos calificados y suficientes para su implementación, además de asegurar la debida disposición de infraestructura, equipamiento y los recursos necesarios, en cantidad y calidad, para su adecuado funcionamiento.
- Mantener mecanismos de regulación de los procesos y sistemas de evaluación que den cuenta del estado de avance de los programas en cuanto a su gestión académica y financiera.

3.2. Reglamento de Postgrado

El Reglamento de Postgrado vigente⁴³² establece las normas generales aplicables a los programas de este nivel, conducentes a los Grados Académicos de Magíster y Doctor ofrecidos por la Universidad UNIACC, tanto en lo referente a su creación, implementación, gestión, régimen y cierre –según corresponda– como a los estudiantes, docentes y su quehacer académico. Como se indicó previamente, UNIACC no ofrece en la actualidad programas de Doctorado, no obstante, se consideró oportuno incluir esta definición en el Reglamento de Postgrado, visualizando eventuales desarrollos académicos que permitan avanzar hacia este nivel de formación.

Los programas de postgrado, desde su creación, deben ajustarse al Proyecto Institucional de la Universidad, es decir, a su misión, a su Plan Estratégico y al Modelo Educativo. Además, deben ser consistentes con la oferta de la Institución y los requerimientos del entorno, propendiendo a la sustentabilidad de este nivel de formación en la Universidad, siendo la DIP quien debe velar por esta condición.

Para fortalecer el desarrollo de este nivel de formación, UNIACC ha establecido las siguientes definiciones en su Reglamento:

- **Doctorado:** otorga preparación para la investigación o para la innovación que produce aportes originales significativos al cúmulo de conocimiento en un área específica. En la formación doctoral se distinguen dos etapas: la primera de dominio, que brinda al estudiante conocimiento amplio y profundo para que sea capaz de identificar potenciales problemas de investigación. La segunda, en tanto, consiste en llevar a la práctica el proyecto de investigación, analizar los resultados y obtener conclusiones válidas que constituyan aportes relevantes a los campos del conocimiento.
- **Magíster Académico:** ofrece una amplia formación en los paradigmas del campo de estudio y en los aspectos teóricos y metodológicos indispensables para generar nuevo conocimiento. Desarrolla la capacidad de síntesis, de plantear problemas y proponer proyectos de investigación con rigor metodológico y juicio crítico. Puede ser reconocido como la primera etapa o requisito de la formación doctoral.
- **Magíster Profesional:** favorece la mejora del ejercicio profesional y desarrolla la capacidad para revisar críticamente los avances en un campo disciplinario, con el objeto de transferirlos al contexto de la práctica, resolviendo problemas de manera sistemática e innovadora, con un enfoque interdisciplinario y metodológicamente sustentado.

Adicionalmente, el referido Reglamento establece regulaciones en cuanto a las siguientes materias:

- a) Creación de programas de postgrado.
- b) Aplicación de modificaciones a los mismos.
- c) Resolución de convalidaciones y homologaciones.
- d) Coordinación académica-administrativa de los programas.
- e) Composición del cuerpo académico.
- f) Características de la docencia de los programas de postgrado.
- g) Requisitos de selección e ingreso.
- h) Requisitos de aprobación y reprobación de actividades curriculares y eliminación.

⁴³² Ver Anexo Integrado N°5, Reglamentos Institucionales de Docencia. Reglamento de Postgrado.

- i) Asistencia.
- j) Normas específicas del grado de magíster.
- k) Examen de grado de magíster.
- l) Normas específicas del grado de doctor.
- m) Examen de calificación y defensa del proyecto de tesis.
- n) Tesis de grado doctoral.
- o) Examen de grado y lectura o defensa de la tesis.
- p) Graduación.

Como es posible observar, el Reglamento vigente aborda una serie de temáticas que regulan el desarrollo de este nivel de formación, cautelando su debida operación y proyección futura, en consistencia con las definiciones contenidas en la Política de Postgrado, asegurando un marco normativo pertinente para el área.

4. El Postgrado en el Proceso de Diseño y Provisión de Oferta

Con el propósito de favorecer la autorregulación institucional en esta materia, y atendiendo las nuevas proyecciones de desarrollo consignadas en el PEI vigente, en 2021, la Universidad optó por actualizar su Política de Diseño y Provisión de Oferta⁴³³, la que ha regulado este proceso hasta la fecha y que, por supuesto, tiene impacto en la definición de la oferta de postgrado.

En este contexto, la DIP participa en el proceso de diseño y provisión de oferta académica realizada anualmente, en especial en el ámbito del postgrado y la educación continua -cursos, diplomados y postítulos-, regulado a partir de la Política de Diseño y Provisión de Oferta y sus respectivos instrumentos asociados. Dicha política permite:

- a) Regular el proceso de definición de la oferta de carreras, programas de postgrado y educación continua de la Universidad.
- b) Contribuir a la pertinencia de la oferta institucional, al cumplimiento de la misión declarada y a los lineamientos contenidos en el Plan Estratégico Institucional.
- c) Establecer procesos y procedimientos institucionales que permitan definir:
 - Oferta institucional anual (pregrado, postgrado, educación continua), incluyendo jornadas, modalidades –según corresponda-, vacantes y aranceles.
 - Creación de nuevos programas de pregrado, postgrado y educación continua.
 - Actualización y/o rediseño de programas.
 - Ajustes en las modalidades en que se ofrece cada programa.
 - Cierre de programas de pregrado y postgrado.

En específico, y tal como fuera presentado en el capítulo 14, Diseño y Provisión de Carreras, el proceso global de provisión de oferta académica institucional comienza en el mes de mayo de cada año y es liderado por el Comité de Oferta, integrado por distintas autoridades universitarias⁴³⁴, siendo coordinado por la Dirección de Planificación y Desarrollo (DPD). Particularmente, en cuanto a la creación de nuevos programas de postgrado y educación continua, el comité es liderado por el Director de Investigación y Postgrado, y se incluye a la Secretaría General, al Director de Aseguramiento de la Calidad y al Director de Análisis Institucional, además de las Facultades y Escuelas, a través de sus autoridades. Estas últimas son las responsables de presentar las propuestas de nuevos programas, las que serán evaluadas por el comité antes indicado.

Cabe señalar que, en el ámbito de la creación de programas de magíster o doctorado, y dada la acreditación básica de la Universidad, cualquier propuesta de nuevo programa de postgrado, debe ser presentado ante la Comisión Nacional de Acreditación, para su evaluación y posterior autorización, conforme a los procedimientos establecidos por dicha Comisión para este fin. En este contexto, en 2021, la Universidad solicitó autorización para ofrecer el programa de Magíster en Seguridad de la Información y Ciberseguridad, experiencia que será descrita en el presente capítulo.

⁴³³ Ver Anexo Integrado N°29, Políticas Institucionales de Docencia. Política de Diseño y Provisión de Oferta.

⁴³⁴ Conformado por Vicerrector Académico, Vicerrector de Administración y Finanzas, Vicerrector de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional, Director de Planificación y Desarrollo y Director de Investigación y Postgrado.

Las fases y procedimientos derivados de la política se diferenciarán conforme al ámbito al cual se hace referencia, distinguiendo entre: Definición de Oferta, Creación de nuevos programas, Ajuste de modalidades de programas ya existentes y Cierre de programas.

4.1. Descripción del proceso de oferta de Postgrado y Educación Continua

Como se indicó previamente, de manera anual, la Dirección de Planificación y Desarrollo informa al Consejo de Rectoría⁴³⁵ y a las Facultades sobre el inicio del proceso de definición de oferta de programas para el año siguiente. De manera paralela, se organiza el Comité de Oferta para liderar y conducir el proceso.

En el caso del Postgrado y la Educación Continua constituyen dicho comité el Vicerrector Académico, la Vicerrectora de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional (VRACAI), el Director de Investigación y Postgrado (DIP), el Director de Aseguramiento de la Calidad (DAC) y la Directora de Planificación y Desarrollo (DPD).

Las reuniones enmarcadas en este proceso específico son lideradas por la DPD donde se solicita que cada Facultad exponga su propuesta a impartir durante el año siguiente, explicitando:

- a) Programas (postgrado y educación continua) que continuarán dictándose, indicando mes de ingreso⁴³⁶, jornada y modalidad, cuando corresponda.
- b) Propuesta de nuevos programas (postgrado y educación continua), indicando mes de ingreso proyectado, jornada y modalidad, cuando corresponda.
- c) Propuesta de programas que deben ser actualizados y/o rediseñados.
- d) Propuesta de cambios de modalidad/jornada y/o creación de nueva modalidad/jornada para un programa existente.
- e) Propuesta de cierre de programas (postgrado y educación continua), indicando jornada y modalidad, cuando corresponda.
- f) Breve fundamentación de la propuesta.

Esta propuesta se formula en función del Anexo N°1 de la Política de Diseño y Provisión de Oferta⁴³⁷ y es enviada a la DPD, unidad que consolida toda la información que luego será analizada por el Comité de Oferta.

En particular, y tal como fuera señalado previamente, si la Universidad desea crear un programa de postgrado, debe presentar la propuesta a la Comisión Nacional de Acreditación, dada su acreditación en el nivel básico. Esta presentación se realiza en función de los protocolos establecidos por la Comisión, la que determinará si el programa puede ser ofertado (o no) por la Universidad. En este contexto, en enero de 2021, se presentó ante la CNA la propuesta de apertura del programa de Magíster en Seguridad de la Información y Ciberseguridad, perteneciente a la Facultad de Administración, el que fue autorizado por dicha instancia en abril del mismo año⁴³⁸. Este programa tuvo su primer ingreso en mayo de 2021, con un total de 17 estudiantes en su primera cohorte.

En el caso de tomar la decisión de cierre de un programa de este nivel, y en conformidad a lo establecido en la Política ya señalada, UNIACC se ajusta a los procedimientos definidos internamente y a aquellos que emanan de la ley 21.091 y el Decreto N°29 de la Subsecretaría de Educación Superior⁴³⁹. En este sentido, y dando cuenta de su capacidad de autorregulación, la Universidad analizó la oportunidad de cesar las actividades del programa de Magíster en Coaching Organizacional, perteneciente a la Facultad de Administración. Un primer análisis sobre esta materia fue realizado por la Decana de la Facultad de Administración, el Director del Programa y el Director de Investigación y Postgrado de la época, en función de una serie de antecedentes especialmente relacionados con indicadores académicos y sustentabilidad académica. Con posterioridad, y con fecha 31 de julio de 2020, se vuelve a efectuar un nuevo análisis en una sesión del Consejo de la Facultad de Administración, adoptando finalmente la decisión de cierre. Esta determinación fue sancionada

⁴³⁵ Organismo colegiado compuesto por el Rector, quien lo preside, los Vicerrectores y el Secretario General, pudiendo invitarse a otros miembros de la comunidad universitaria.

⁴³⁶ Considerar que la Universidad UNIACC tiene más de un proceso de admisión y matrícula en el año.

⁴³⁷ Ver Anexo Integrado N°29, Políticas Institucionales de Docencia. Formularios de la Política de diseño y Provisión de Oferta (Anexo N°1 Propuesta Oferta Académica Facultades).

⁴³⁸ Ver Anexo Integrado N°14, Resolución Exenta de Acreditación Institucional N°554, Comisión Nacional de Acreditación.

⁴³⁹ Decreto 29, Subsecretaría de Educación Superior, 09 de junio de 2021.

por la Junta Directiva en su sesión del 13 de enero de 2021, ratificada con posterioridad en el Consejo Superior de la Universidad y por el Consejo de Rectoría, donde participan las distintas autoridades universitarias. Por tratarse del cierre de un programa, y para dar cumplimiento a la normativa existente, el Plan de Cierre fue enviado a la Subsecretaría de Educación Superior⁴⁴⁰, cumpliendo con todos los elementos establecidos para proceder correctamente en este tipo de situaciones.

Respecto del proceso de oferta, y habiéndose sancionado la propuesta de las Facultades por parte del Comité de Oferta, esta se presenta al Consejo de Rectoría para su aprobación. Luego de ello, la Vicerrectoría Académica, la Vicerrectoría de Administración y Finanzas, la Dirección de Planificación y Desarrollo, la Dirección de Admisión y Marketing y la Dirección de Investigación y Postgrado formularán la primera propuesta de aranceles y vacantes a ofrecer según tipo de programa, jornada, modalidad y período de admisión. La Dirección de Análisis Institucional brindará la información de contexto, de acuerdo a los requerimientos que la DPD, como líder del proceso, formule a dicha unidad, y de acuerdo con un formulario específico destinado para dicho fin.

En el marco de la definición de vacantes de cada período, y dada su acreditación básica, la Universidad requiere solicitar autorización ante la CNA cuando desee aumentar el número de vacantes ofrecidas en sus programas de postgrado. En esta decisión participa el Rector, Vicerrector de Administración y Finanzas, Vicerrector Académico, Vicerrectora de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional, Director de Investigación y Postgrado, Directora de Planificación y Desarrollo, Director de Aseguramiento de la Calidad y Directora de Admisión y Marketing. Si la Universidad opta por solicitar aumento de vacantes, debe efectuar la tramitación correspondiente, conforme a la circular N°033 emitida por la Comisión⁴⁴¹, lo que será coordinado institucionalmente por la VRACAI.

Si corresponde, una vez resueltas las solicitudes formuladas ante la CNA, serán establecidos los aranceles y las vacantes de los programas, conforme a las definiciones institucionales en esta materia. De esta manera, la totalidad de la definición de oferta (incluyendo programas, aranceles y vacantes) debiera estar disponible la última semana de septiembre de cada año, con el propósito de informar oportunamente a SIES en el mes de octubre. Dicha propuesta será presentada al Rector para su aprobación y luego a la Junta Directiva. Con posterioridad, será dada a conocer al Consejo Académico Superior. Por último, la Secretaría General emitirá la Resolución que oficializa la oferta institucional del año siguiente.

Adicionalmente, cabe señalar que, la Universidad ha incluido en su oferta solo programas de magíster de carácter profesional, constituyéndose en una oportunidad de crecimiento hacia programas de magíster académico y futuros doctorados, articulándolos con los resultados de investigación que se obtengan a partir del Modelo de Desarrollo Académico⁴⁴², lo que permitirá avanzar hacia una función de creación de conocimiento sobre las áreas disciplinares propias de la Institución.

5. Oferta Vigente de Postgrado

Producto de la aplicación de los mecanismos anteriormente descritos, a continuación, se presenta información sobre los programas de postgrado actualmente vigentes en la Universidad, junto con la modalidad en que se dicta cada programa y número de estudiantes matriculados desde el año 2018 a 2022.

Tabla N°119: Programas de Postgrado vigentes en Universidad UNIACC

Nombre Programa	Modalidad	Facultad o Unidad a la cual pertenece	Matrícula nueva					Matrícula total				
			2018	2019	2020	2021	2022	2018	2019	2020	2021	2022
Magíster en Administración de Empresas	No presencial	Administración	26	49	69	62	50	70	81	119	130	127

⁴⁴⁰ Ver Anexo Integrado N°34, Plan de Cierre. Plan de Cierre Magíster en Coaching Organizacional.

⁴⁴¹ Circular N°033, Regula procedimiento de autorización de solicitudes presentadas por instituciones de educación superior acreditadas en el nivel básico, conforme al inciso tercero del artículo 20 de la ley N°20.129, del 23 de junio de 2022.

⁴⁴² Ver más antecedentes en capítulo N°22, Investigación, del presente Informe.

Magíster en Building Information Modeling Management – BIM	Semipresencial	Arquitectura y Diseño	33	56	27	25	18*	55	87	84	54	46
Magíster en Derecho de Familia e Intervención Familiar	No presencial	Ciencias Jurídicas y Sociales	35	17	45	59	46	71	55	68	108	125
Magíster en Educación Superior	No presencial	Vicerrectoría Académica	75	14	0	0	21	75	88	15	1	21
Magíster en Gestión de Proyectos Artísticos	Semipresencial	Artes	19	13	13	12	-	19	28	27	27	29
Magíster en Gestión Estratégica de la Comunicación	Semipresencial	Comunicación	24	31	23	25	19*	47	57	50	50	55
Magíster en Tecnología Educativa e Innovación	No presencial	Administración	31	38	78	64	50	32	68	118	148	143
Magíster en Seguridad de la Información y Ciberseguridad	No presencial	Administración				17	24				17	30

*Falta incorporar estudiantes que ingresan en admisión de octubre 2022

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

Tal como se observa en la tabla anterior, cinco de las seis Facultades de la Universidad poseen oferta de postgrado, todos magísteres de carácter profesionalizante. Como se evidencia, la Facultad de Psicología no presenta programas de este nivel, dada su reciente constitución como Facultad, concentrando su acción sobre la gestión y docencia de pregrado. No obstante, se proyecta la posibilidad de generar un programa de postgrado luego de un proceso de análisis y reflexión académica acerca de sus potencialidades y fortalezas, el que se realizará en jornadas de reflexión del Consejo de Facultad que culminarán en diciembre de 2022, siendo apoyadas por la DIP y la VRACAI.

En particular, también se observa que el Magíster en Educación Superior es el único programa que no depende de una Facultad, siendo liderado y gestionado directamente por la Vicerrectoría Académica, desde su creación en el año 2017. Este programa otorga a la comunidad de académicos, administrativos y directivos de UNIACC la posibilidad de cursarlo a través de una beca institucional que abarca el 100% del arancel y matrícula.

Al revisar la evolución de la matrícula de los programas de postgrado, es posible observar que la gran mayoría de ellos mantienen un comportamiento regular y estable durante los últimos 5 años con cierta tendencia al alza, tanto en la nueva matrícula como en la total de cada programa.

Una excepción a lo anterior, lo constituye el Magíster en Gestión de Proyectos Artísticos, el que no logró el número mínimo de matriculados para su cohorte 2022, por lo que se reconoce la necesidad de realizar una reflexión institucional respecto a este resultado de admisión. Además, es relevante indicar que la baja de matrícula en los postgrados Magíster en Building Information Modeling Management – BIM y Magíster en Gestión Estratégica de la Comunicación se debe a que tienen admisión en los meses de mayo y octubre de cada año, por lo que se espera un aumento en la matrícula en ambos programas, dada por el ingreso de octubre 2022.

Por su parte, el Magíster en Educación Superior no tuvo admisión en los años 2020 y 2021, dado que los esfuerzos de la VRA se focalizaron en la docencia de pregrado debido a las contingencias generadas por la pandemia de Covid -19. El Magíster en Seguridad de la Información y Ciberseguridad, en tanto, inicia sus actividades en 2021, lo que explica el comportamiento de tu matrícula nueva y total.

Cabe señalar que la oferta de programas de postgrado se ha diseñado en modalidades online y semipresencial, en coherencia con el Proyecto Educativo Institucional y guiado por el primer objetivo estratégico del PEI actual.

6. Aseguramiento de la Calidad en el Postgrado

De acuerdo con la Política y Sistema de Aseguramiento de la Calidad⁴⁴³, la Universidad ha desarrollado un plan y un procedimiento para evaluar sus programas de magíster⁴⁴⁴, por medio de un proceso de autoevaluación, como parte del plan de mejora continua y verificación de la calidad de su oferta académica. Esta iniciativa comenzó en 2021, siendo implementada en modalidad piloto, con el fin de elaborar un diagnóstico inicial del área y de los programas impartidos. Este ciclo de evaluación fue liderado por la Dirección de Aseguramiento de la Calidad e incorporó un total de tres programas:

1. Magíster en Building Information Modeling Management – BIM.
2. Magíster en Estética de Música Popular.
3. Magíster en Intervención con Jóvenes y Adolescentes.

Los resultados obtenidos a partir de esta evaluación, se plasman como conclusiones en un informe⁴⁴⁵ que identifica aspectos favorables/adecuados y otros que constituyen oportunidades de mejora.

Como aspectos favorables/adecuados se identifican:

- Los académicos, tanto los que desempeñan cargos directivos como quienes ejercen docencia, muestran credenciales adecuadas para su desempeño.
- Los programas cuentan con mecanismos de comunicación efectivas, los cuales facilitan la coordinación de sus miembros.
- Hay un adecuado establecimiento de los perfiles de egreso.
- Los perfiles de egreso reflejan los conocimientos, habilidades y aptitudes que se espera lograr en los graduados y otros resultados de aprendizaje relevantes. Además, estos perfiles permiten definir las actividades académicas y formativas que desarrolla cada programa.
- Los programas de magíster poseen una estructura curricular y plan de estudios coherentes con los objetivos y perfil de egreso definidos.
- En general, las actividades de graduación de estos programas contemplan un trabajo final que permite demostrar que el estudiante, individualmente, ha adquirido los conocimientos, habilidades y aptitudes propias de un programa de esta naturaleza.
- Los programas y sus autoridades disponen de información estadística que les permite analizar y retroalimentar su desempeño.
- Se verifica que los recursos y servicios disponibles para estudiantes y académicos de los diferentes programas, tales como biblioteca, laboratorios, salas, conexión a redes u otros son adecuados para el logro de los perfiles de egreso declarados.
- Desde el punto de vista de la modalidad semipresencial en que se dictan estos programas, es posible constatar que la Institución cuenta con la experiencia y recursos apropiados para abordarlos adecuadamente.

Sin embargo, también se verificó la existencia de elementos que representan oportunidades de mejora y que requieren de decisiones institucionales para subsanarlas, especialmente considerando los desafíos que impone el nuevo marco regulatorio en materia de acreditación de este tipo de programas. Estos aspectos más descendidos corresponden a:

- Falta una política de postgrados que establezca las relaciones con el Plan Estratégico Institucional, las políticas de investigación y el aporte a la docencia de pregrado.
- No hay una política ni reglamento específico para el nivel de postgrados.
- Se carece de definiciones sobre el aseguramiento de la calidad de la oferta de postgrado.

⁴⁴³Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política y Sistema de Aseguramiento de la Calidad UNIACC.

⁴⁴⁴ Ver Anexo Integrado N°48, Proceso de Evaluación de Programas. Plan de evaluación de programas de pre y post grado 2022.

⁴⁴⁵ Ver Anexo Integrado N°48, Proceso de Evaluación de Programas. Informe de Evaluación Programas de Magíster 2021.

- No existe articulación que permita reconocer un sistema de formación continua que facilite la progresión de los estudios en los estudiantes de la Universidad.
- La dotación académica de los postgrados es deficiente.
- Falta desarrollar y mantener mecanismos de regulación de los procesos y sistemas de evaluación que den cuenta del estado de avance de los programas en cuanto a su gestión académica y financiera.
- No hay líneas de investigación por facultades que justifiquen la creación de programas de esta naturaleza.
- La estructura curricular de los programas y sus respectivas asignaciones horarias no permiten reflejar el trabajo autónomo del estudiante y, por ende, poseen una carga en horas por debajo del estándar exigido por la Comisión Nacional de Acreditación.

Estos hallazgos han permitido implementar acciones de mejora y, por supuesto, orientaron la elaboración de la actual Política de Postgrado y su correspondiente reglamento.

De acuerdo con la voluntad institucional, todos los programas de postgrado efectuarán un proceso de evaluación con fines de mejoramiento interno, con el propósito de diseñar planes de mejora destinados a subsanar las debilidades identificadas y permitan, en un futuro, la realización de procesos de autoevaluación con fines de acreditación ante la CNA.

En este sentido, y de acuerdo con el plan trazado por la Dirección de Aseguramiento de la Calidad, los programas de postgrado que se encuentran desarrollando su proceso de evaluación durante el segundo semestre de 2022 son:

1. Magíster en Administración de Empresas.
2. Magíster en Gestión Estratégica de la Comunicación.
3. Magíster en Derecho de Familia e Intervención Familiar.
4. Magíster en Tecnología Educativa e Innovación.

Se espera disponer de los respectivos informes de resultados en enero de 2023.

7. Vinculación Postgrado y Educación Continua

Como sello de los programas de postgrado, la Universidad ha implementado de manera estratégica “salidas intermedias” de los programas de magíster. Por tanto, quienes cursan este tipo de programas, pueden acceder a diplomados y/o postítulos que reconocen el avance en su proceso formativo.

A continuación, se presentan los programas de magíster que consideran salidas intermedias.

Cuadro N°29: Programas de postgrado y sus salidas intermedias

Programa de Postgrado	Salidas intermedias	Estudiantes vigentes
Magíster en Seguridad de la Información y Ciberseguridad	Diplomado en Gestión en Seguridad de la Información y Ciberseguridad	3
	Postítulo en Seguridad de la Información y Ciberseguridad	9
Magíster en Tecnología Educativa e Innovación	Diplomado en Diseño Instruccional	22
	Diplomado en Tecnología Educativa	28
	Postítulo en Innovación Educativa	41
Magíster en Administración de Empresas	Diplomado en Gestión de Negocios	12
	Diplomado en Finanzas y Gestión de Proyectos	3
	Postítulo en Gestión Empresarial	32
Magíster en Building Information Modeling Management – BIM	Diplomado en Interoperatividad y Plataformas BIM	1
	Diplomado en Protocolos, obtención de datos 3D e infraestructura	0
	Postítulo en Building Information Management - BIM	1
Magíster en Gestión Estratégica de la Comunicación	Diplomado en Estrategia y Comunicación Digital	12
	Diplomado en Negociación y Liderazgo en Escenarios de Conflicto	1
Magíster en Derecho de Familia e Intervención Familiar	Diplomado en Marco Jurídico para la Intervención Familiar	15

Fuente: Dirección de Investigación y Postgrado.

Considerando la información presentada en cuanto a matrícula de programas, se observan diferentes comportamientos. Por una parte, los estudiantes del Magíster en Seguridad de la Información y Ciberseguridad junto con el Magíster en Building Information Modeling Management se matriculan mayoritariamente de manera directa en el programa de postgrado. Por otra parte, los demás programas de postgrado reciben matrícula para sus salidas intermedias, lo que se comprende como una oportunidad que estos generan para que, por ejemplo, personas que no tienen un grado académico puedan perfeccionarse a través de alternativas de educación continua en UNIACC, aun cuando no puedan transitar hacia estudios que conlleven el grado académico de Magíster. En este sentido, destaca en su matrícula los programas que tienen salida intermedia del Magíster en Tecnología Educativa e Innovación y del Magíster en Administración de Empresas, lo que indica un alto interés en la educación continua vinculada a las temáticas que dichos programas tratan.

Además de los programas de postgrado que consideran salidas intermedias, la oferta de la Universidad, en lo que respecta a educación continua, incluye los siguientes diplomados no asociados a programas conducentes a grado académico.

Cuadro N°30: Programas de Educación Continua no vinculados a programas de Postgrado

Nombre de Programa de Educación Continua	Facultad de pertenencia	Estudiantes vigentes
Postítulo en Agilidad Organizacional	Facultad de Administración	Admisión segundo semestre 2022
Diplomado en Coaching Organizacional	Facultad de Administración	Sin quorum para apertura
Diplomado en Habilidades Directivas	Facultad de Administración	Sin quorum para apertura
Diplomado en Impresión 3D	Facultad de Arquitectura y Diseño	Admisión segundo semestre 2022
Diplomado en Producción de Espectáculos	Facultad de Artes	28

Fuente: Dirección de Investigación y Postgrado.

En relación con los programas de educación continua no vinculados a programas de postgrado que ofrece UNIACC, tanto el Postítulo en Agilidad Organizacional como el Diplomado en Impresión 3D esperan recibir estudiantes en la admisión del segundo semestre de 2022.

Por otra parte, tal como se evidencia en el cuadro N°30, el Diplomado en Coaching Organizacional y el Diplomado en Habilidades Directivas no tuvieron quorum para iniciar sus actividades en 2022, lo que se puede explicar por el mayor interés que han tenido los diplomados y el postítulo asociados al Magíster en Administración de Empresas.

Por último, se considera relevante la matrícula recibida en el Diplomado en Producción de Espectáculos, el cual se constituye en un programa inédito e innovador en el mundo de las artes y la cultura a nivel nacional.

8. Proyección del área Postgrado y Educación Continua

En función de las proyecciones de desarrollo que la DIP ha definido para el área, se encuentran:

- a) **Continuación del Plan de Evaluación de Programas de Postgrado, con fines de mejoramiento interno.** Tal como lo señalan los ejes estratégicos 1 y 3 del Plan Estratégico Institucional 2021- 2025, este ámbito de proyección está vinculado con la consolidación del Proyecto Institucional, a través del aseguramiento de la calidad de los programas de postgrado, considerando la multimodalidad de dictación como propuesta de valor académica, como también la posibilidad de afianzar una cultura de calidad en la Institución, consolidando y mejorando los mecanismos, procesos y resultados del área de postgrado.
- b) **Focalización sobre las líneas de investigación definidas por el Modelo de Desarrollo Académico.** Este ámbito de proyección se enfoca en articular e integrar las funciones universitarias de docencia, investigación y vinculación con el medio, asegurando la calidad de las mismas, y su retroalimentación mutua, conforme a líneas de desarrollo académico definidas por las Facultades.
- c) **Actualización de los programas considerando el avance de conocimientos en las propias disciplinas.** Como una oportunidad de mejora enfocada en asegurar la calidad de los programas ofrecidos, es necesario contar con actualizaciones sistemáticas de los planes de estudios, objetivos de aprendizaje y contenidos que aseguren la vigencia de los dominios académicos de cada programa. De esta manera, esta línea de desarrollo apunta a garantizar la calidad de los programas de postgrado y educación continua, lo cual se entiende como un trabajo en conjunto entre la VRA y la DIP.

- d) **Oferta de nuevos programas de postgrado y educación continua.** La oferta de nuevos programas de postgrado y educación continua es un trabajo conjunto entre la DIP y las Escuelas y Facultades, considerando sus propios ámbitos de desarrollo e intereses disciplinares. Considerando las capacidades institucionales y los aprendizajes obtenidos a partir de los procesos académicos y de gestión de magisteres profesionalizantes, se espera evaluar futuras propuestas de postgrado enfocadas en la dictación de programas de magíster de carácter académico, como una oportunidad de densificación académica de la Universidad.

9. Relación Postgrado, Educación Continua y Docencia de Pregrado

La vinculación entre postgrado y educación continua con la docencia de pregrado se visualiza como una oportunidad para el Modelo de Desarrollo Académico en su implementación y consolidación, toda vez que se espera una articulación coherente y consistente entre los diferentes niveles académicos, reconociéndolos como parte de una misma función universitaria: docencia. Esta relación, por tanto, considera identificar temas de interés de las Facultades y Escuelas, focalizar esfuerzos y recursos para su desarrollo y articular las funciones de docencia, investigación y vinculación con el medio, generando resultados que retroalimenten el quehacer institucional y garanticen la calidad de los procesos formativos ejecutados al interior de la Universidad.

La próxima aprobación del Modelo de Desarrollo Académico será clave para cumplir con este objetivo y consolidar la función de docencia, integrando la formación de pregrado, de postgrado y de educación continua.

Finalmente, cabe mencionar que los resultados obtenidos a partir de la aplicación de la Encuesta de Seguimiento de Titulados 2021⁴⁴⁶ indica que más del 50% de los titulados UNIACC mostró interés por cursar algún programa de postgrado y/o de educación continua, lo que representa un aliciente significativo por continuar consolidando esta área de desarrollo institucional.

10. Síntesis Evaluativa

La docencia de postgrado y las actividades de educación continua de UNIACC, han sido potenciadas por la Institución en la última década, no solo a través de la ampliación de su oferta en las áreas disciplinarias que cultiva, sino también mediante la adopción de medidas destinadas a la institucionalización de esta función universitaria: incorporación de la misma en el actual PEI, creación de la Dirección de Investigación y Postgrado, actualización del marco regulatorio del área, entre otras.

Ello ha facilitado la aplicación de procesos y procedimientos que aseguren la consistencia de los programas ofertados con el Modelo Educativo y con las definiciones curriculares que de él emanan, la regulación de su oferta y la aplicación de mecanismos de aseguramiento de la calidad de los procesos formativos de este nivel. Ejemplo de lo anterior, es el trabajo coordinado de la DIP con la VRA, en el ámbito curricular y pedagógico; las acciones realizadas en el marco de la aplicación de la Política de Diseño y Provisión de Oferta (apertura y cierre de programas) y la evaluación con fines de mejoramiento interno realizadas por distintos programas en conjunto con la Dirección de Aseguramiento de la Calidad. Esta estrategia permitirá identificar fortalezas y debilidades que conduzcan la implementación de planes de mejora, cuyos resultados favorezcan –en un futuro– la realización de autoevaluaciones con fines de acreditación.

Cabe indicar que, en este contexto de ajustes para el posicionamiento del postgrado y la educación continua, y dado el cambio en las políticas y reglamentos del área, se ha hecho necesario avanzar en la actualización de un reglamento específico para los programas de educación continua.

En cuanto a su oferta de postgrado y educación continua, la Universidad ha logrado configurar una oferta acotada, pero consistente con las áreas del conocimiento que cultiva, que materializa la multimodalidad, como un sello que otorga valor a la misma y que brinda la oportunidad de salidas intermedias que reconocen los procesos formativos de los estudiantes que no concluyen el programa de postgrado correspondiente. Su matrícula nueva se ha mantenido estable, aumentando la matrícula total, lo que da cuenta de la positiva recepción de este tipo de programas en la comunidad.

La Universidad, dado el marco regulatorio vigente y considerando los cambios que experimentará el ámbito del aseguramiento de la calidad a contar de 2023, se encuentra desarrollando procesos de evaluación con fines de

⁴⁴⁶ Ver Anexo N°65, Informe de Resultados Encuesta de Seguimiento de Titulados.

mejoramiento interno y la definición de un Modelo de Desarrollo Académico, que potencie los esfuerzos institucionales en favor de garantizar calidad en todos los programas que ofrezca la Universidad.

11. Fortalezas y Debilidades

Fortalezas

1. La Universidad ha institucionalizado la función de postgrado, dotándola de la estructura orgánica, normativa y presupuestaria, que potencie su desarrollo y consolidación futura, conforme a los lineamientos contenidos en el Plan Estratégico Institucional.
2. La Universidad ha definido la ejecución de un plan de evaluación de programas de postgrado, con fines de mejoramiento interno, cuyo resultado oriente la adopción de acciones de mejora que permitan la realización de futuros procesos de acreditación de los mismos.

Debilidades

1. Dada la actualización del Reglamento de Postgrado y considerando la consolidación de la oferta de educación continua, se hace necesario disponer de un reglamento específico para normar este tipo de actividades académicas.

Capítulo 22. Investigación

1. Introducción

El rol de la investigación, como función universitaria, es clave en el cumplimiento de la misión institucional, dado que permite generar procesos reflexivos basados en métodos rigurosos provenientes de diferentes perspectivas epistemológicas para describir y/o explicar la realidad y, por tanto, el conocimiento ya existente, en virtud del desarrollo de saberes que posibilitan nuevos horizontes de las disciplinas. De esta manera, es posible comprender la investigación como un proceso transformativo y reflexivo que tributa al desarrollo de personas, grupos y comunidades, permitiendo avances científicos relevantes que aporten al país en diferentes niveles y en diferentes sectores.

Por otra parte, la investigación estimula en la comunidad académica una actitud crítica y reflexiva sobre su propia disciplina, favoreciendo el desarrollo de ideas inéditas y cuestionamientos conceptuales que puedan brindar nuevas orientaciones en la manera de construir conocimientos, lo cual se genera en un contexto institucional que permita la ejecución de estos procesos. En este sentido, la comunidad académica entrega las posibilidades para fortalecer una cultura de investigación al interior de la Universidad como un proceso continuo en constante desarrollo, en donde se deben involucrar los diferentes actores: directivos, académicos y estudiantes de pre y postgrado.

Enseñar a investigar, por tanto, es un proceso complejo que implica la instalación de prácticas para la producción de conocimiento nuevo y de formación para ejecutar dicha actividad, por lo que la integración entre el cuerpo académico y el estudiantado es de vital importancia, la que debe sostenerse en políticas, procedimientos y acciones explícitas que contribuyan a dicha integración, generando una cultura investigativa situada y característica de la Institución.

Por último, la evidencia muestra que el desarrollo estratégico de líneas o ejes de investigación, organizadas por áreas disciplinares e interdisciplinares, posibilita la producción y divulgación científica sistemática que vitaliza la acción de investigar. En este sentido, la organización de la investigación dentro de las IES debe ser estratégicamente considerada como un punto de relevancia en el éxito del desarrollo de nuevos conocimientos, en función de las capacidades de cada institución.

2. Principios orientadores de la Investigación en UNIACC

La investigación es una de las funciones básicas de la Universidad, que tiene por propósito crear conocimiento nuevo en las áreas disciplinares que ella cultiva, efectuar aplicaciones tecnológicas que atiendan las necesidades que impone el desarrollo nacional, mejorar los procesos formativos y realizar creación artística. Por lo mismo, esta función se integra con la innovación y la creación en el ámbito de las artes.

La Universidad, dentro de sus lineamientos, ha establecido que, tanto la investigación como la innovación y la creación artística que fomente, respetará la legislación vigente en el ámbito de la ética, bioética y medio ambiente, como asimismo cumplirá con las normas de seguridad en el trabajo y respetará los principios de confidencialidad en aquellas materias que así lo requieran. En ningún caso, un proyecto de investigación o de creación artística atentará en contra de la dignidad de las personas o de la imagen pública institucional⁴⁴⁷. Para velar porque esta disposición se cumpla, además de la Dirección de Investigación y Postgrado, se encuentra el Comité Ético Científico, conformado en 2022⁴⁴⁸.

3. Evolución de la Investigación en la Universidad

La investigación en UNIACC se ha desarrollado de manera paulatina, basándose especialmente en el proceso de Fortalecimiento de la Estructura y la Gestión Académica iniciado por la Institución en el año 2015, desde donde surge la Política de Investigación de 2016⁴⁴⁹, la que representa un hito relevante para el posicionamiento, desarrollo y articulación de esta función a nivel institucional. El fundamento de dicha política fue *“la idea en torno a que la investigación constituye una de las actividades esenciales de la misión universitaria, y también, factor determinante en la actualización, profundización y mejora continua de la docencia”*⁴⁵⁰.

Esta política establecía que la unidad encargada de liderar el avance en este ámbito, era la Dirección de Investigación y Desarrollo Docente⁴⁵¹, dependiente de la Vicerrectoría Académica. Su objetivo fue fortalecer, de modo progresivo, las actividades de investigación, innovación y creación, de modo que estas permitieran ir construyendo y consolidando indicadores de producción científica que posicionaran a UNIACC -en el tiempo- como una universidad que fuera reconocida por sus logros en investigación, creación y publicación.

Considerando la diversidad disciplinaria que existe en la Universidad y su compromiso con el mejoramiento de la docencia, cabe recordar los ejes de acción declarados en dicha política 2016:

- Eje Investigación en Educación o mejoramiento continuo de la docencia.
- Eje Desarrollo Académico Disciplinar.
- Eje Creación Artística.

Como acción estratégica para potenciar los ejes de desarrollo investigativo, se crea en el año 2016 el Concurso Anual para el Fomento de la Investigación de la Universidad UNIACC, el cual contó con bases formales en lo que respecta a procesos, formatos, presupuestos y definiciones de investigación. Este concurso se ha mantenido de manera estable e ininterrumpida desde 2016 hasta la fecha, convocando anualmente a la comunidad académica a presentar proyectos de investigación vinculados a uno de los ejes señalados.

Tal como se indicó, la Dirección de Investigación y Desarrollo Docente fue la unidad encargada de propiciar la instalación de capacidades investigativas en la Institución hasta el año 2019. Conforme a la Planificación Estratégica y a las directrices de la Junta Directiva de la Universidad, y como una forma de potenciar y dar continuidad y gradualidad al desarrollo de la investigación en la Universidad, en marzo de 2020 se crea la Dirección de Investigación y Postgrado (DIP)⁴⁵², unidad que asume la totalidad de las acciones referidas al desarrollo de la investigación y la productividad científica en UNIACC (además de la gestión del postgrado), antes radicadas en la Vicerrectoría Académica. Esta unidad depende organizacionalmente de Rectoría y su función principal es velar por la debida aplicación de las políticas de Investigación y Postgrado, junto con el correcto desarrollo, articulación y gestión de dichos ámbitos de acción académica⁴⁵³.

La Dirección de Investigación y Postgrado sigue los propósitos y objetivos consignados en el Plan Estratégico Institucional 2021 - 2025, debiendo instalar de manera definitiva los lineamientos necesarios para orientar tanto el postgrado como la

⁴⁴⁷ Ver Anexo Integrado N°29, Políticas Institucionales de Docencia. Política de Investigación 2022.

⁴⁴⁸ Ver más antecedentes en secciones posteriores del presente capítulo.

⁴⁴⁹ Ver Anexo Integrado N°29, Políticas Institucionales de Docencia. Política de Investigación UNIACC 2016.

⁴⁵⁰ Ver Anexo Integrado N°29, Políticas Institucionales de Docencia. Política de Investigación UNIACC, 2016 (pág. 1).

⁴⁵¹ Actual Dirección de Desarrollo Docente.

⁴⁵² Decreto de creación de la Dirección de Investigación y Postgrado, disponible en Secretaría General.

⁴⁵³ Ver Anexo Integrado N°5, Reglamentos Institucionales de Docencia. Reglamento de Investigación UNIACC.

investigación en la Universidad, teniendo como referencia –además– los criterios y estándares para la acreditación definidos por la CNA, tanto a nivel institucional como de postgrado.

Este nuevo escenario demanda una actualización de las definiciones vigentes hasta ese momento en materia de investigación, por lo que se efectúan mejoras a la política dictada en 2016, generando una nueva versión de la misma⁴⁵⁴, y creándose, además, un nuevo Reglamento de Investigación⁴⁵⁵.

4. Nuevas definiciones de Investigación: Actualización de la Política y Reglamento del área

Tal como fuera señalado, dada la necesidad de avanzar en la institucionalización de la función investigativa en la Universidad, ha sido necesaria la actualización, tanto de la política como del reglamento respectivo. A continuación, se presenta un análisis comparado de ambas políticas (2016 y 2022), en función de sus diferentes elementos constitutivos.

Cuadro N°31: Comparativo Políticas de Investigación 2016 y 2022

Ámbitos evaluados	Política Institucional de Investigación 2016	Política Institucional de Investigación 2022
Definición	Guiar y asegurar, de modo coordinado, el desarrollo de todas las acciones propias de los procesos de investigación, innovación y creación que se realizan en las diversas áreas del quehacer universitario.	Guiar y asegurar, de modo coordinado, la ejecución de todas las acciones propias de los procesos de investigación, innovación y creación que se realizan en las diversas áreas del quehacer universitario.
Objetivo General	Fortalecer de modo progresivo las actividades de investigación, innovación y creación de tal modo que estas permitan ir construyendo y consolidando indicadores de producción científica que le posicionen en el tiempo como una universidad que es reconocida por sus logros en investigación, creación y publicación.	Fortalecer de modo progresivo el desarrollo de las actividades de investigación, innovación y creación artística, de tal modo que estas permitan ir construyendo y consolidando indicadores de producción científica que le posicionen, en el tiempo, como una universidad reconocida por sus logros en investigación, innovación, creación y publicaciones.
Unidad encargada	Dirección de Investigación y Desarrollo Docente	Dirección de Investigación y Postgrado
Dependencia organizacional	Vicerrectoría Académica	Rectoría
Público Objetivo	Estudiantes y cuerpo académico	Estudiantes de pre y postgrado Cuerpo académico
Ejes de Acción	Ejes de acción interno: 1.- Investigación en Educación o mejoramiento continuo de la docencia 2.- Eje Desarrollo Académico Disciplinar 3.- Eje Creación Artística	Ejes de acción interno: 1.- Investigación en Educación o mejoramiento continuo de la docencia 2.- Eje Desarrollo Académico Disciplinar 3.- Eje Creación Artística
Apoyo Institucional a la Investigación	Concurso anual para el fomento de la investigación UNIACC	Concurso anual para el fomento de la investigación UNIACC
Unidades Operativas	Vicerrectoría Académica Dirección de Investigación y Desarrollo Docente	Rectoría Dirección de Investigación y Postgrado Facultades
Instancias de asesoramiento y control de calidad	No definido	Comité Superior de Investigación ⁴⁵⁶ Comité Ético Científico
Criterios de medición de la productividad científica del cuerpo académico	No definido	Se entenderá como productividad científica [a] publicaciones en revistas científicas indexadas, [b] libros con arbitraje externo y/o comité editorial, y [c] patentes.

⁴⁵⁴ Ver Anexo Integrado N°29, Políticas Institucionales de Docencia. Política de Investigación UNIACC, 2022.

⁴⁵⁵ Ver Anexo Integrado N°5, Reglamentos Institucionales de Docencia. Reglamento de Investigación UNIACC.

⁴⁵⁶ Su constitución y oficialización está proyectada para el segundo semestre de 2022.

Sistema de Evaluación	No definido	Plan de Trabajo Institucional 2022 – 2025, en coherencia con Planificación Estratégica Institucional.
Propiedad Intelectual	No definido	La Universidad reconoce los derechos de propiedad intelectual de los autores e inventores sobre todas aquellas creaciones o invenciones por ellos generadas, entendiéndose por tal, las que fueren producto del intelecto, protegibles a través de derechos de autor y/o propiedad industrial, ambas en su conjunto denominadas propiedad intelectual.

Fuente: Dirección de Investigación y Postgrado.

Tal como exhibe el cuadro anterior, la definición y objetivos de la política 2016 se mantienen en el documento actual, no obstante, destaca el cambio producido en cuanto a la unidad responsable de su aplicación, creándose la Dirección de Investigación y Postgrado, como unidad autónoma que lidera la consolidación de estas áreas. Además, se incorporan elementos sustantivos no contenidos en la política 2016, tales como los criterios de medición de la productividad, los mecanismos de evaluación y la propiedad intelectual.

Por otra parte, la actual Política de Investigación define dos órganos consultores:

- a) **Comité Superior de Investigación⁴⁵⁷**: constituido por cinco profesores de las más altas jerarquías y reconocida trayectoria en investigación y formación de postgrado. Su función es velar por el cumplimiento e implementación de la política, dar una orientación estratégica a la investigación, innovación y generación de conocimiento en la Institución, y cautelar el apego a las normativas que regulen estas actividades en la Universidad.
- b) **Comité Ético Científico**: está constituido por 7 miembros, que tienen por responsabilidad esencial proteger los derechos, la seguridad y el bienestar de los seres humanos en los proyectos que presente la comunidad de investigadores de la Universidad.

En lo que respecta al Reglamento de Investigación⁴⁵⁸, este corresponde a una normativa que regula las condiciones y requisitos de la actividad de investigación Científica y Tecnológica, Innovación y de Creación Artística que efectúan los académicos de la Universidad, en el marco de las políticas y estrategias de desarrollo institucionales. De esta manera, define que la investigación en UNIACC deberá aportar a la docencia de pre y postgrado, teniendo impacto también en la educación continua y en la vinculación con el medio.

Por otra parte, el Reglamento de Investigación es la normativa que define la estructura orgánica con que la Institución sostendrá esta función, señala las responsabilidades generales y específicas de la DIP, además de los aspectos de gestión, administración y ejecución del Concurso Anual de Investigación de la Universidad.

5. Nueva Estructura Orgánica

5.1. Creación de la Dirección de Investigación y Postgrado

Tal como se ha señalado, en el año 2020 se reorganiza la función investigativa en la Universidad, transitando desde la Dirección de Investigación y Desarrollo Docente, dependiente de la Vicerrectoría Académica, hacia la Dirección de Investigación y Postgrado, creada bajo dependencia de Rectoría. Como fuera mencionado, esta unidad tiene por propósito gestionar la política y reglamento de investigación y postgrado vigentes.

⁴⁵⁷ A constituirse durante el segundo semestre de 2022.

⁴⁵⁸ Ver Anexo Integrado N°5, Reglamentos Institucionales de Docencia. Reglamento de Investigación.

5.2. Participación de la Dirección de Investigación y Postgrado en Organismos Colegiados

La Dirección de Investigación y Postgrado participa en tres organismos colegiados de las más altas jerarquías de la Universidad (Consejo Superior, Consejo de Rectoría y Comité Académico⁴⁵⁹), lo que evidencia el rol que se le ha dado a esta unidad, en favor del cumplimiento de los objetivos estratégicos definidos en el actual PEI y del potenciamiento de la función investigativa.

6. Plan de Desarrollo del área

En relación con el plan de desarrollo institucional de investigación, se han definido 4 grandes líneas de acción que corresponden a:

- a) **Concursos de Investigación:** la DIP es la encargada del desarrollo y gestión del Concurso Anual para el Fomento de la Investigación y la articulación para la presentación de proyectos de investigación a concursos externos.
- b) **Consolidación del área Investigación:** este ámbito se enfoca en la instalación de las capacidades institucionales necesarias para el desarrollo de la investigación en la Universidad. Por ejemplo, dentro de las acciones a realizar, se ha considerado pertinente la creación de un Comité Ético Científico, con posibilidad de acreditación a fines del año 2022, y cuyo objetivo es que cada proyecto de investigación que se presente y en el que se intervenga con seres humanos, sea evaluado, considerando todas las normas éticas definidas por la autoridad competente.
- c) **Articulación del Modelo de Desarrollo Académico:** dicho modelo corresponde a una estrategia institucional, liderada por la Rectoría, en la que las Facultades, en conjunto con la Vicerrectoría Académica, la Dirección de Vinculación con el medio y la DIP, definirán sus líneas de desarrollo, integrando las funciones de docencia (de pre y postgrado), investigación y vinculación con el medio. En investigación, en particular, se espera que estas líneas permitan focalizar los esfuerzos investigativos en áreas estratégicas definidas por cada Facultad, alcanzando un impacto positivo en los trabajos de grado de los programas, en las acciones de investigación propiamente tales, y en las acciones de vinculación con el medio que se definan. Este modelo se encuentra en fase de validación por parte de las autoridades de la Universidad.
- d) **Desarrollo de Postgrado y Educación Continua:** dado el ámbito de competencia de la DIP y la definición del Modelo de Desarrollo Académico, en conjunto con las facultades, se establece la nueva oferta académica en el nivel de postgrado y educación continua (cursos de especialización, diplomados y postítulos), velando, además, por la correcta articulación de dichos programas dentro de las líneas de desarrollo académico de cada facultad.

7. Acciones ejecutadas en el ámbito de la Investigación

Las acciones ejecutadas por la Universidad, iniciadas por la Dirección de Investigación y Desarrollo Docente y, continuadas posteriormente, por la DIP, han sido:

- a) **Desarrollo, articulación y gestión del Concurso Anual para el Fomento de la Investigación.**
El Concurso Anual para el Fomento de la Investigación se ha realizado anualmente desde el año 2016, financiando, a la fecha, 49 proyectos en los tres ejes que señala la Política de Investigación⁴⁶⁰. Actualmente, se encuentran en ejecución los siguientes proyectos adjudicados durante el año 2021:

⁴⁵⁹ Ver más antecedentes en el capítulo N°4, Estructura Organizacional y Sistema de Gobierno, del presente Informe.

⁴⁶⁰ Ver Anexo Integrado N°66, Productividad en Investigación. Proyectos de investigación Concurso de Fomento a la Investigación 2016 – 2021.

Cuadro N°32: Proyectos Adjudicados durante el año 2021⁴⁶¹

Nombre del proyecto	Académico responsable	Eje desarrollo	Facultad
Tendencias ciberperiodísticas: estado de la cuestión y análisis de contenidos	Alexis Apablaza Campos	Disciplinar	Comunicaciones
Primera Encuesta de percepción y conocimientos sobre Salud Sexual y Reproductiva (SSR). Estudiantes UNIACC.	Cecilia Baeza Correa	Disciplinar	Ciencias Jurídicas y Sociales
Comunicar para vivir. Revisión de la comunicación de riesgo durante la pandemia por COVID-19.	Rodolfo Arenas Romero	Disciplinar	Comunicaciones
Adherencia al tratamiento en personas viviendo con VIH en Chile en el contexto de la pandemia de COVID-19.	Víctor Figueroa Guíñez	Disciplinar	Psicología
El fuego y la transformación digital de su experiencia.	Gabriela Pérez Iturra	Creación artística	Artes de la Comunicación
Estudio de estrategias pedagógicas para un aprendizaje efectivo, frente a la adaptación de herramientas digitales en los procesos creativos de estudiantes de arquitectura.	Karen Gutiérrez Dumont	Desarrollo de la Docencia	Arquitectura y Diseño
MAKER IT, Educa", metodologías y recursos didácticos de la impresión 3D para la educación. Escuela de Diseño UNIACC.	Marisol Frugone Álvarez	Desarrollo de la Docencia	Arquitectura y Diseño
La investigación en las artes: sus complejidades, aportes y desafíos para el mundo universitario.	Marcela Sáiz Carvajal	Disciplinar	Artes de la Comunicación
Factores protectores y de riesgo de suicidio en estudiantes de la Universidad UNIACC	Karina Jaramillo	Disciplinar	Psicología
Análisis de la usabilidad del entorno virtual de aprendizaje en estudiantes de taller de diseño arquitectónico durante la pandemia	Sergio Salazar	Desarrollo de la Docencia	Arquitectura y Diseño
I+D+I Concepciones docentes	Carola Ubilla	Desarrollo de la Docencia	Administración

Fuente: Dirección de Investigación y Postgrado.

Los productos generados a partir de los proyectos adjudicados, están disponibles en el anexo N°66⁴⁶². Entre los principales, se encuentran publicaciones, ponencias y charlas en distintos encuentros universitarios y disciplinares.

b) Desarrollo de talleres para iniciar la instalación de habilidades investigativas en la comunidad académica.

Los talleres de desarrollo de habilidades investigativas se iniciaron en el año 2017 y han permitido una capacitación inicial de toda la comunidad de académicos interesados en mejorar sus destrezas en este ámbito. Este taller está en sintonía con la presentación del concurso interno de investigación y se dicta de manera anual, en modalidad virtual.

El taller se divide en tres secciones, focalizándose en las dimensiones estratégicas ya definidas: Investigación en educación y mejoramiento continuo de la docencia, Investigación Académica Disciplinar y Creación Artística. A modo de ejemplo, durante el año 2020, se inscribió en el taller un total de 107 académicos de las diferentes facultades. En el año 2022, en tanto, se inscribieron 34 nuevos académicos.

c) Creación y constitución del Comité Ético Científico de la Universidad UNIACC.

En el mes de marzo de 2022, y con el fin de potenciar la función de investigación en UNIACC, se convoca a un grupo de personas para conformar el Comité Ético Científico, siguiendo los lineamientos de la Subsecretaría de Salud Pública, Circular A 15/40, difundida el 13 de septiembre de 2013, la cual difunde las pautas de autoevaluación para el proceso de acreditación de Comités Ético Científicos (CEC).

Los integrantes del Comité Ético Científico de la Universidad UNIACC se presentan a continuación:

⁴⁶¹ Nueva versión del Concurso anual para el Fomento de la Investigación se inicia el 22 de agosto, cerrándose las postulaciones en septiembre y resolviendo las adjudicaciones en el mes de noviembre de 2022.

⁴⁶² Ver Anexo Integrado N°66, Productividad en Investigación. Productos desarrollados por los proyectos de investigación adjudicados.

Cuadro N°33: Miembros del Comité Ético Científico

Nombre	Función	Área de expertise
María García Puelpan	Presidente	Experta en bioética
Víctor Figueroa Guíñez	Vicepresidente	Experto disciplinar, ámbito Ciencias Sociales
Yhohan Lagos Pavez	Secretario	Licenciado en Derecho.
María Loreto González Lazcano	Miembro del Comité	Experto disciplinar, ámbito Educativo
Constanza Hormazabal Durand	Miembro del Comité	Experta disciplinar, ámbito Comunicaciones
María Helena de Oliveira Carvalho	Miembro del Comité	Experta disciplinar, ámbito Artes.
Esmeralda Luco Carrasco	Representante de la comunidad	Miembro de la comunidad independiente de la institución.

Fuente: Dirección de Investigación y Postgrado.

Actualmente, el Comité Ético Científico se encuentra en proceso de implementación de todas las condiciones y requerimientos necesarios para presentarse a acreditación durante el segundo semestre de 2022.

A la fecha, la instalación de este Comité se ha desarrollado a partir de sesiones de trabajo mensuales donde, entre otras materias, se redacta el Reglamento que regula esta instancia y se analizan los avances en cuanto a la implementación de las condiciones requeridas para su futura acreditación.

d) Consolidación de núcleos temáticos que aporten al desarrollo investigativo de las facultades en torno a la definición de líneas de investigación.

Conforme a la definición del Modelo de Desarrollo Académico, y al establecimiento de las correspondientes líneas de desarrollo de las Facultades, se han redefinido las acciones que efectuará la comunidad académica de núcleos temáticos en lo que respecta a la selección de temas a investigar y, con ello, la presentación de proyectos a realizar.

e) Instalación de bases para la Internacionalización en Investigación

La cooperación internacional interinstitucional es un foco importante en cuanto a las proyecciones de la investigación dentro de la Universidad. En el marco de este desarrollo incipiente, durante el año 2022, se implementó una iniciativa de investigación en colaboración con la Universidad Siglo 21 (Argentina), para que un grupo de académicos de la Universidad UNIACC participen como pares evaluadores de los proyectos presentados en el Fondo Interno de Investigación de la Universidad trasandina. De acuerdo con la pertinencia de los proyectos y las capacidades técnicas de los pares evaluadores, se seleccionaron cinco proyectos. El detalle de las iniciativas y sus respectivos evaluadores se presentan a continuación:

Cuadro N°34: Proyectos evaluados por pares evaluadores de la Universidad UNIACC

Nombre del proyecto - Concurso Interno de Investigación, Universidad Siglo XXI	Académica UNIACC evaluador	Función en UNIACC
Crecimiento de las exportaciones argentinas a través de la integración y desarrollo sostenible de sus diversas regiones, mediante una mejor conectividad aérea	Mariela Osorio	Decana Facultad de Administración
Paridad de género en posiciones ejecutivas gubernamentales: autonomía de la mujer en la toma de decisiones	Edith Jorquera	Directora de la Escuela de Humanidades
Estudio de casos de personas/"celebrities" de diversas partes del mundo en su rol de RR.PP	Constanza Hormazabal	Directora de la carrera de Periodismo
Nuevas tecnologías y su aplicación en la cibercriminología, las ciencias de aplicación forense y la ciber-seguridad respecto a la prevención de la cibercriminalidad	Oscar Orellana	Académico Magister en Ciberseguridad
La escolarización de nivel primario durante el retorno a la presencialidad plena en las escuelas (2022), condiciones de aprendizaje de los/las estudiantes y prácticas de enseñanza de los docentes de nivel primario en la provincia de Córdoba luego del tránsito por la educación remota y bimodal	Paula Montalva	Académica de la Escuela de Psicología

Fuente: Dirección de Investigación y Postgrado.

La evaluación de los proyectos presentados por los académicos de la Universidad Siglo 21 contribuye a la instalación de una alianza interinstitucional que sienta las bases para la internacionalización no solo de investigación, sino también del postgrado.

En este contexto, tal como los académicos de UNIACC han cumplido la labor evaluadores externos, se ha concluido la pertinencia de contar con pares evaluadores de la Universidad trasandina en los proyectos de investigación pertenecientes al Concurso Interno de Investigación UNIACC 2022.

8. Retroalimentación para la docencia

La Universidad UNIACC, a través de su Política de Investigación, ha definido su compromiso con el desarrollo y fortalecimiento de la tarea investigativa, entendida como una actividad académica orientada a generar, ampliar y profundizar el conocimiento en diferentes campos. La política señalada establece que la investigación constituye una de las actividades esenciales de la misión universitaria, y también, factor determinante en la actualización, profundización y mejora continua de la docencia.

Por otra parte, los estándares de calidad que hoy se establecen para la educación superior, sitúan a la Institución ante el desafío de enfatizar en dos sentidos el vínculo entre la investigación y la docencia. Por un lado, desde aquellas iniciativas de investigación que permitan fortalecer y mejorar continuamente la docencia, y por otro, desde aquellas actividades de reflexión y sistematización sobre la práctica docente que inspiran, desde un sentido investigativo, la producción de conocimiento en torno a las mismas.

En este contexto, en el año 2015, la Universidad decide implementar acciones que favorecieron la reinstalación de la investigación al interior de la comunidad académica. De esta manera, en el año 2016, se impulsa el Primer Concurso de Fomento a la Investigación centrado en *"Fomento e Investigación para la docencia"*, el cual contó con financiamiento para que los académicos que concursaran y ganaran pudiesen llevar a cabo y ejecutar sus iniciativas de investigación⁴⁶³.

En la actualidad, este concurso ha sido articulado e integrado como un eje estratégico dentro de la Política de Investigación institucional vigente, ámbito orientado por el Plan Estratégico Institucional 2021- 2025, el cual señala como objetivo estratégico N°2, *Promover la investigación para mejorar la calidad de la docencia de pre y postgrado" y, como objetivo específico "fortalecer la capacidad y producción de investigación con impacto en la docencia"*.

A la fecha, se han ejecutado más de 40 proyectos de investigación para el mejoramiento de la docencia desde que inició el concurso⁴⁶⁴. En la actualidad, se mantienen en proceso de ejecución cuatro de ellos, los cuales fueron adjudicados en el último concurso realizado durante el año 2021, los que se indican a continuación:

Cuadro N°35: Proyectos en ejecución, en el marco del Concurso Anual para el Fomento de la Investigación

Nombre del proyecto	Facultad	Estado del proyecto
Estudio de estrategias pedagógicas para un aprendizaje efectivo, frente a la adaptación de herramientas digitales en los procesos creativos de estudiantes de arquitectura.	Arquitectura y Diseño	En ejecución
"MAKER IT, Educa", metodologías y recursos didácticos de la impresión 3D para la educación. Escuela de Diseño UNIACC.	Arquitectura y Diseño	En ejecución
Análisis de la usabilidad del entorno virtual de aprendizaje en estudiantes de taller de diseño arquitectónico durante la pandemia.	Arquitectura y Diseño	En ejecución
I+D+I Concepciones docentes	Administración	En ejecución

Fuente: Dirección de Investigación y Postgrado.

En las encuestas de opinión aplicadas en este proceso de autoevaluación institucional, el 75,1% de los integrantes de la comunidad académica está de acuerdo con que la Universidad fomenta el desarrollo de actividades de investigación, innovación y/o creación artística, lo que es consistente con la implementación y difusión sistemática del Concurso de Fomento a la Investigación de manera anual y con la capacitación en metodología de la investigación, a los cuales es convocada toda la comunidad académica, con el propósito de mejorar sus habilidades de investigación.

Por último, es importante señalar que, aun cuando la Universidad ha reinstalado paulatinamente capacidades de investigación, iniciando con el mejoramiento a la docencia, la evaluación del impacto que han generado los proyectos de investigación en este ámbito no se ha realizado, por lo que se observa una posibilidad de mejora para así tener evidencia sobre la efectividad de la implementación de las innovaciones y mejoras cuantificables producidas con estos proyectos.

⁴⁶³ Ver más antecedentes en el capítulo N°20, Investigación para el Mejoramiento de la Docencia, del presente Informe.

⁴⁶⁴ Ver más antecedentes en el capítulo N°20, Investigación para el Mejoramiento de la Docencia, del presente Informe.

9. Proyecciones del área

Las proyecciones del área, entendidas como líneas de trabajo futuras, dicen relación con los objetivos planteados en el Plan Estratégico Institucional 2021- 2025. En este sentido, su propósito número 2 establece: *“Institucionalizar el área de investigación, desde una perspectiva disciplinaria y de aporte al mejoramiento y desarrollo de la docencia”*. Por lo anterior, la Institución se compromete con la promoción de la investigación para mejorar la calidad de la docencia de pre y postgrado.

Los objetivos específicos que se desprenden del objetivo estratégico N°2, son:

1. Actualizar y formalizar la política de investigación de UNIACC.
2. Diseñar e instalar un modelo de investigación, privilegiando núcleos de investigación específicos.
3. Fortalecer la capacidad y producción de investigación con impacto en la docencia.

Por otra parte, y en consistencia con lo planteado en el Informe de Autoevaluación con fines de Acreditación Institucional de 2019, se atiende también una oportunidad de mejora definida para el ámbito de investigación, dentro del área de Docencia de Pregrado: *Si bien, a partir del año 2015, se definió una Política de Investigación y Fortalecimiento de la Docencia, los resultados de esta en sus tres ejes son aún iniciales por lo que requieren mayor desarrollo, a fin de incrementar la participación tanto en los fondos internos (institucionales) como externos.*

Considerando la misión y visión, el PEI vigente y la oportunidad de mejora planteada anteriormente en el marco del proceso de Acreditación Institucional 2019, las líneas de trabajo de la Dirección de Investigación y Postgrado son:

1. **Redefinición de Política de Investigación con enfoque en proyectos internos y externos.**
En relación con esta acción, la evidencia da cuenta que se ha completado exitosamente dicha redefinición⁴⁶⁵. La política actual contempla 13 objetivos estratégicos, tres ejes de desarrollo estratégicos, definiciones de propiedad intelectual, definiciones de la implementación de la política y definiciones de aseguramiento de la calidad que se constituyen en nuevos elementos de la actualización realizada.
2. **Reformulación de la Dirección de Investigación en consistencia con la nueva política.**
Esta acción fue desarrollada en marzo de 2020, incorporándose un Director de Investigación y Postgrado, el cual cuenta con definiciones claras de su acción, dependiendo organizacionalmente de la Rectoría. Actualmente, la unidad se encuentra operativa y participa en los tres organismos colegiados superiores de la Institución. Sus ámbitos de acción responden a los objetivos estratégicos definidos en el Plan de Desarrollo Estratégico Institucional 2021- 2025.
3. **Aumentar el número de proyectos presentados al concurso interno en sus tres ejes de desarrollo.**
Aun cuando esta acción se ha cumplido, la pandemia, impidió el desarrollo esperado, dado que los esfuerzos académicos giraron en torno a asegurar la calidad de la docencia de pre y postgrado. A modo de ejemplo, en el año 2020 se ejecutaron 16 proyectos y en el año 2021 se adjudicaron 11 proyectos, los cuales se encuentran actualmente en proceso de ejecución⁴⁶⁶.
La versión 2022 se encuentra en fase de ejecución, iniciándose la convocatoria al concurso en agosto del mismo año.
4. **Redefinición de capacidades investigativas académicas a fin de posibilitar la postulación a concursos externos de investigación.**
Esta acción se mantiene en ejecución, dado que el Modelo de Desarrollo Académico Institucional se encuentra en fase de ajuste y aprobación. Este modelo tiene por objetivo focalizar los ejes de desarrollo académico en cada facultad, por lo que las acciones de capacitación se efectuarán en función de dichas definiciones institucionales.

⁴⁶⁵ Ver Anexo Integrado N°29, Políticas Institucionales de Docencia. Política de Investigación 2022.

⁴⁶⁶ Ver Anexo Integrado N°66, Productividad en Investigación. Proyectos adjudicados en 2021.

10. Síntesis Evaluativa

Tal como fuera expuesto en el presente capítulo, durante la última década, la Universidad UNIACC comenzó a dar sus primeros pasos en el desarrollo de capacidades para la investigación, estableciendo lineamientos que orientaran la realización de esta actividad. En este sentido, fue capaz de evaluar los primeros resultados alcanzados en el período 2016 – 2020 y adoptar medidas que le permitieran avanzar con mayor solidez en la consolidación de su actividad investigativa. De esta forma, con la aprobación del nuevo Plan Estratégico Institucional, que consigna un propósito y objetivos estratégicos en materia de investigación, se establecen los nuevos lineamientos para su desarrollo, reconociéndola como una función relevante propia de las instituciones universitarias, y que, si bien ha tenido logros incipientes en UNIACC, constituye un avance respecto del proceso de acreditación anterior.

En la actualidad, y tal como se evidencia en las páginas anteriores, la Universidad ha logrado institucionalizar la función investigativa, instalando una dirección responsable de su gestión y proyección, que se integra a los distintos organismos colegiados universitarios; diseñando un plan de desarrollo del área; incorporando organismos colegiados que asesoren y velen por el cumplimiento de los propósitos investigativos, y dotándola del cuerpo normativo que regula su quehacer, permitiéndole, entre otros, establecer prioridades y objetivos. A lo anterior, se suma la próxima aprobación de un Modelo de Desarrollo Académico, cuyo objetivo es definir líneas de desarrollo de Facultades, que faciliten la integración de las funciones de docencia (de pre y postgrado) de investigación y de vinculación con el medio, favoreciendo la retroalimentación entre ellas.

Destaca en este sentido, el interés institucional por acreditar el Comité Ético Científico, el cual ha sido debidamente constituido, cuenta con un plan de trabajo y tiene como objetivo alcanzar dicha certificación.

La Universidad reconoce que aún debe continuar avanzando en la consolidación de sus capacidades para el desarrollo de la investigación, especialmente en académicos y estudiantes (de pre y postgrado) y para ello, ya ha adoptado medidas, tales como el taller para el logro de habilidades investigativas, y el mismo Modelo de Desarrollo Académico, los que permiten proyectar resultados favorables en esta materia. Sin embargo, también es necesario asumir que las acciones realizadas en el ámbito de la investigación carecen de mecanismos de evaluación de resultados y de impacto de las mismas, por lo que se debe avanzar en la definición e implementación de ellos.

11. Fortalezas y Debilidades

Fortalezas

1. La Universidad ha institucionalizado la función de investigación, dotándola de la estructura orgánica, normativa y presupuestaria necesaria para su desarrollo y consolidación futura, conforme a los lineamientos contenidos en el Plan Estratégico Institucional.
2. Existencia de un Concurso Anual para el Fomento de la Investigación, el que se ha efectuado ininterrumpidamente desde 2016, enmarcado en ejes de acción formales definidos en la Política de Investigación.

Debilidades

1. Dado que la investigación es una función reciente en la Universidad, es necesario comenzar con la evaluación de resultados e impacto en otras funciones universitarias.

Capítulo 23. Vinculación con el Medio

1. Introducción

La Vinculación con el Medio (VcM) ha sido asumida por la Universidad, incluyéndola de forma explícita en su misión institucional⁴⁶⁷, al igual que la docencia, la investigación, la innovación y la creación. Por esta razón, en 2021 se fortalece el cumplimiento de esta función universitaria, a través de su institucionalización por medio de la creación de la Dirección de Vinculación con el Medio (DVcM), unidad encargada del levantamiento de datos, sistematización y análisis de

⁴⁶⁷ Ver Misión Institucional.

programas, estrategias y actividades que UNIACC realiza –y ha realizado a lo largo de su historia- para generar bienes públicos al servicio del país.

Para brindar un marco claro de acción en esta materia, ha sido especialmente relevante la actualización de la Política de Vinculación con el Medio⁴⁶⁸. Este documento no solo destaca lo que la Universidad realiza y programa realizar, sino que sostiene, recoge y valora la diversidad de esta comunidad universitaria, con una perspectiva abierta ante las necesidades de la sociedad, para proyectarla en consonancia con el Proyecto Institucional de UNIACC.

Desde la perspectiva conceptual, la Universidad adscribe a los planteamientos de la Comisión Nacional de Acreditación, en orden a establecer que, en esta área, el medio externo se entiende desde distintos puntos de vista: puede referirse al medio disciplinario, artístico, tecnológico, productivo o profesional, y corresponde a la institución especificar la forma en que desarrollará esta actividad, así como los propósitos que buscará cumplir por esta vía.

2. Evolución de la VcM en la Universidad

UNIACC, desde su fundación en la década de los '80, ha estado abierta al medio externo. Surge como una institución de educación superior formadora de profesionales para el mundo de las comunicaciones, lo que automáticamente implica una sinergia constante con el entorno.

En la década de los '90, la Universidad promovió las relaciones internacionales, constituyendo una amplia red de vínculos y contactos con IES en América Latina, Estados Unidos y la Unión Europea. Actualmente, UNIACC mantiene convenios vigentes de intercambio estudiantil con 39 centros de educación terciaria a nivel mundial⁴⁶⁹.

A principios de la primera década del siglo XXI, la Universidad da un paso decisivo en la proyección pública de su quehacer académico al inaugurar las transmisiones de su Canal de Televisión en la banda UHF. El Canal 34 TV UNIACC se integró luego en un proyecto más amplio de extensión universitaria, fusionándose con Radio UNIACC, la que partió como una experiencia de difusión interna. Con el pasar de los años, el Canal de TV y la Radio UNIACC se han mantenido como medios de comunicación internos que funcionan de manera intermitente. En este sentido, y dado que se cuenta con la infraestructura requerida, y proyectando su uso en favor de una relación directa con la comunidad, es que actualmente, desde la Dirección General de Vinculación con el Medio y Comunicaciones, en conjunto con la Rectoría y la Vicerrectoría Académica, se están haciendo todos los esfuerzos para reactivar en una primera etapa la Radio UNIACC a través de una frecuencia digital. Se espera que la Radio UNIACC esté en funcionamiento durante el segundo semestre del año 2022, articulando a la Dirección de Comunicaciones y las Facultades, con la finalidad de desarrollar y proponer contenidos académicos que sean de interés, tanto para la comunidad interna como la externa. Actualmente el proyecto Radio UNIACC se encuentra en una etapa de evaluación económica, técnica y académica.

Cabe mencionar que, también durante este período, la Universidad UNIACC cambió su foco de acción, comenzando un proceso de digitalización educacional, impartiendo carreras y programas en modalidad semipresencial y online.

El año 2016, en tanto, entra en vigencia la primera Política de Vinculación con el Medio⁴⁷⁰, la cual entiende esta función de la siguiente manera: *"... el conjunto de planes, programas, procedimientos y normas que ordenan, promueven y evalúan las distintas actividades de interacción con el medio, desarrolladas por diferentes unidades, de acuerdo a los objetivos y propósitos institucionales"*.

Dicha Política de VcM declara que la unidad coordinadora de las acciones que se ejecuten en este ámbito será la Dirección de Asuntos Estudiantiles. A su vez, hace la distinción entre actividades de VcM y actividades extracurriculares, señalando que las primeras deberán cumplir con los siguientes criterios para ser consideradas como tales: interacción significativa; coherencia con la misión; y creación de valor compartido. En la misma línea, dicha política estableció la siguiente clasificación de las actividades: Extensión Académica; Seguimiento de Egresados; Relaciones Institucionales; y Aprendizaje Servicio⁴⁷¹. En este contexto, se crean en respuesta a las necesidades de la comunidad universitaria, y como una forma de hacer Vinculación con el Medio, el Centro de Atención Psicológica y la Clínica Jurídica. Ambos centros de

⁴⁶⁸ Ver Anexo Integrado N°29, Políticas Institucionales de Docencia. Política de Vinculación con el Medio 2021.

⁴⁶⁹ Fuente: Secretaría General

⁴⁷⁰ Ver Anexo Integrado N°29, Políticas Institucionales de Docencia. Política de Vinculación con el Medio 2016.

⁴⁷¹ Ver Anexo Integrado N°29, Políticas Institucionales de Docencia. Política de Vinculación con el Medio 2016.

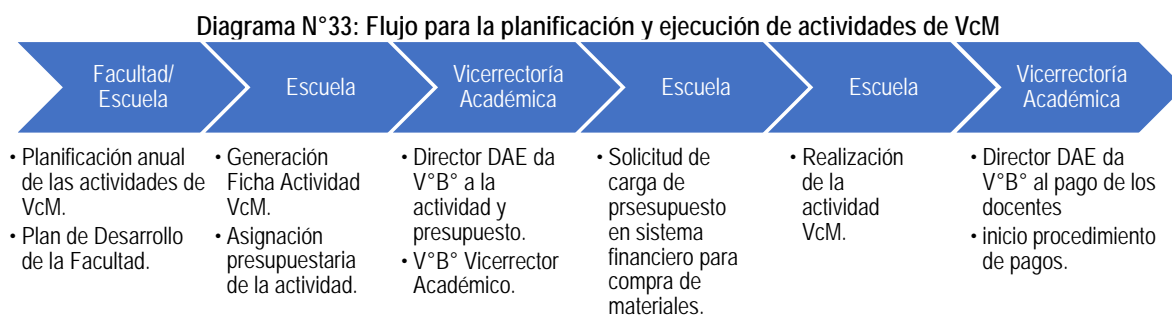
especialidad abren sus puertas el año 2018 y 2019 respectivamente, enfocando las atenciones exclusivamente hacia la comunidad interna, pero siempre con la intención futura de extender sus servicios hacia la comunidad externa.

Con la instalación de la primera Política de VcM, se formaliza su ejecución y se da un orden a la realización de iniciativas asociadas al desarrollo de esta función en la Universidad. Dicha política clasificaba -como se indicó- los mecanismos de acción de VcM en cuatro grandes ámbitos: la Extensión Académica, el Seguimiento a los Egresados, las Relaciones Institucionales y el Aprendizaje Servicio (entendido como responsabilidad social universitaria), y las definía de la siguiente manera:

- Extensión Académica: eventos de corta duración, dirigidos fundamentalmente a la comunidad externa, aunque en ella también participan docentes y estudiantes. Constituye uno de los principales mecanismos de proyección institucional hacia la comunidad.
- Seguimiento de Egresados: relación permanente con los egresados y titulados de UNIACC, labor desarrollada por las Escuelas y la Red de Egresados de UNIACC. Tiene como objetivo facilitar una permanente interacción con el mundo disciplinar y laboral, favoreciendo la pertinencia y vigencia de la formación.
- Relaciones Institucionales: todas las acciones que generan una participación activa de la Institución en organizaciones gremiales, sociales, públicas y privadas, que permiten el logro de los objetivos de vinculación con el medio que ha establecido UNIACC.
- Aprendizaje Servicio: este programa corresponde a una iniciativa asociada a las actividades de voluntariado y Responsabilidad Social Universitaria. A su vez, incluye las acciones que se ejecutan desde el Centro de Atención Psicológica y la Clínica Jurídica.

Con respecto al financiamiento de las iniciativas que se realizaban en el marco de la Vinculación con el Medio, la Universidad, al no contar con una dirección central de dedicación exclusiva para el desarrollo y ejecución de esta función hasta el año 2021, no tuvo la necesidad de disponer de un centro de costos específico para el financiamiento del área; de hecho, este formaba parte del presupuesto de cada facultad y/o escuela, siendo incluido en su planificación anual, donde se detallaban las actividades a realizar durante el año.

En este sentido, la Política de Vinculación con el Medio de 2016 estableció que el proceso para la planificación, desarrollo y ejecución financiera de las actividades de VcM estuviera dado por el siguiente flujo:



Fuente: Política de Vinculación con el Medio, 2016.

3. Propósitos y fines institucionales para la VcM

Para fortalecer el cumplimiento de la función de VcM, el año 2021 se crea la Dirección de Vinculación con el Medio⁴⁷², que tiene como función principal velar porque las acciones en este ámbito se planifiquen y realicen de acuerdo con los lineamientos propuestos para el desarrollo de esta función en UNIACC⁴⁷³; efectuar el seguimiento y la evaluación del impacto interno y externo de las actividades que se realicen y dar cumplimiento a la política del área. Organizacionalmente, esta unidad depende de la Dirección General de Vinculación con el Medio y Comunicaciones.

⁴⁷² Decreto de Creación de la Dirección de Vinculación con el Medio, disponible en Secretaría General.

⁴⁷³ Ver Anexo Integrado N°63, Lineamientos Institucionales para la Vinculación con el Medio. Orientaciones para la Vinculación con el Medio.

Con la creación de la DVcM, se potencia esta función en la Universidad, materializando los lineamientos dados por la normativa vigente y en coherencia con los criterios establecidos por la Comisión Nacional de Acreditación. En este contexto, los mecanismos y acciones que se han llevado a cabo para la institucionalización de esta función en UNIACC, además de la creación de la Dirección de VcM, son los siguientes:

- Definición de las Orientaciones de Vinculación con el Medio⁴⁷⁴, las cuales sientan las bases para su desarrollo, entendiéndose como una función transversal a todo el quehacer universitario.
- Generación de un Plan de Trabajo Institucional de Vinculación con el Medio⁴⁷⁵ consistente con el Plan Estratégico Institucional y con los Planes de Acción de cada una de las Facultades. Dicho plan es la operacionalización de las Orientaciones de Vinculación con el Medio.
- Incorporación de la Dirección de Vinculación con el Medio en el Comité Académico⁴⁷⁶, organismo colegiado responsable de la consolidación del Proyecto Educativo Institucional, integrando las funciones universitarias de docencia de pregrado y postgrado, investigación, aseguramiento de la calidad y vinculación con el medio.
- Desde el año 2022, se consolida el presupuesto del área, centralizándolo en la DVcM, unidad responsable de la correcta ejecución de los recursos.
- Actualización de la política institucional del área, alineándola con los propósitos establecidos en el documento Orientaciones para la VcM y adecuándola a los criterios y estándares definidos por la CNA.

La actualización de la Política de Vinculación con el Medio comienza con la instalación de conceptos y lineamientos que demarcarán esta función; ello queda contenido en el documento Orientaciones para la Vinculación con el Medio de la Universidad UNIACC⁴⁷⁷. Este actualiza, potencia e incorpora nuevos conceptos a los ya contenidos en la Política de VcM del año 2016. En este nuevo contexto, se re-define el objetivo general de VcM que la Universidad asume respecto de esta función que establece⁴⁷⁸:

“Fomentar el establecimiento de nexos y la realización de acciones colaborativas con el medio externo disciplinario, artístico, tecnológico, productivo y/o profesional, con el fin de retroalimentar y mejorar el desempeño de las funciones institucionales internas, facilitar el desarrollo académico y social de los miembros de la institución; y promover el desarrollo armónico del entorno relevante en el que se desenvuelve la Universidad UNIACC.”

Con el propósito de observar la evolución que ha tenido la función de VcM en la Universidad, se presenta a continuación un cuadro comparativo entre las políticas que han regulado el desarrollo de esta área.

Cuadro N°36: Comparación de definiciones y alcances de la Política de VcM 2016 - 2022

	Política Institucional de Vinculación con el Medio 2016	Política Institucional de Vinculación con el Medio 2022
Definición VcM	Conjunto de planes, programas, procedimientos y normas que ordenan, promueven y evalúan las distintas actividades de interacción con el medio, desarrolladas por diferentes unidades, de acuerdo a los objetivos y propósitos institucionales.	Aquella función esencial y transversal de su quehacer universitario, que tiene como propósito fortalecer el compromiso con la comunidad, ya sea local, regional, nacional e internacional, poniendo énfasis en el fomento del arte, la cultura, las humanidades, las nuevas tecnologías y las comunicaciones; mediante un trabajo horizontal y colaborativo que genere impacto y beneficio mutuo. Asimismo, contribuye al logro y pertinencia de las demás funciones de la Universidad, aportando al desarrollo integral, equitativo y sustentable de las personas, instituciones, regiones y el país.
Objetivo General	Vincular efectivamente a UNIACC, con su entorno, comunidad y sectores productivos, mediante una interacción significativa, permanente que contribuya al mejoramiento de la calidad y pertinencia de las actividades académicas, y de igual forma, al desarrollo y	Fomentar el establecimiento de nexos y la realización de acciones colaborativas con el medio externo disciplinario, artístico, tecnológico, productivo y/o profesional, con el fin de retroalimentar y mejorar el desempeño de las funciones institucionales internas, facilitar el desarrollo académico y social de los miembros de la institución; y promover el desarrollo

⁴⁷⁴ Ver Anexo Integrado N°63, Lineamientos Institucionales para la Vinculación con el Medio. Orientaciones para la Vinculación con el Medio.

⁴⁷⁵ Ver Anexo Integrado N°63, Lineamientos Institucionales para la Vinculación con el Medio. Plan de Trabajo Institucional de Vinculación con el Medio.

⁴⁷⁶ Organismo colegiado presidido por el Rector, Vicerrector Académico, Vicerrector de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional, Director de Investigación y Postgrado y Director de Vinculación con el Medio.

⁴⁷⁷ Ver Anexo Integrado N°63, Lineamientos Institucionales para la Vinculación con el Medio. Orientaciones para la Vinculación con el Medio.

⁴⁷⁸ Ver Anexo Integrado N°29, Políticas Institucionales de Docencia. Política de Vinculación con el Medio 2021.

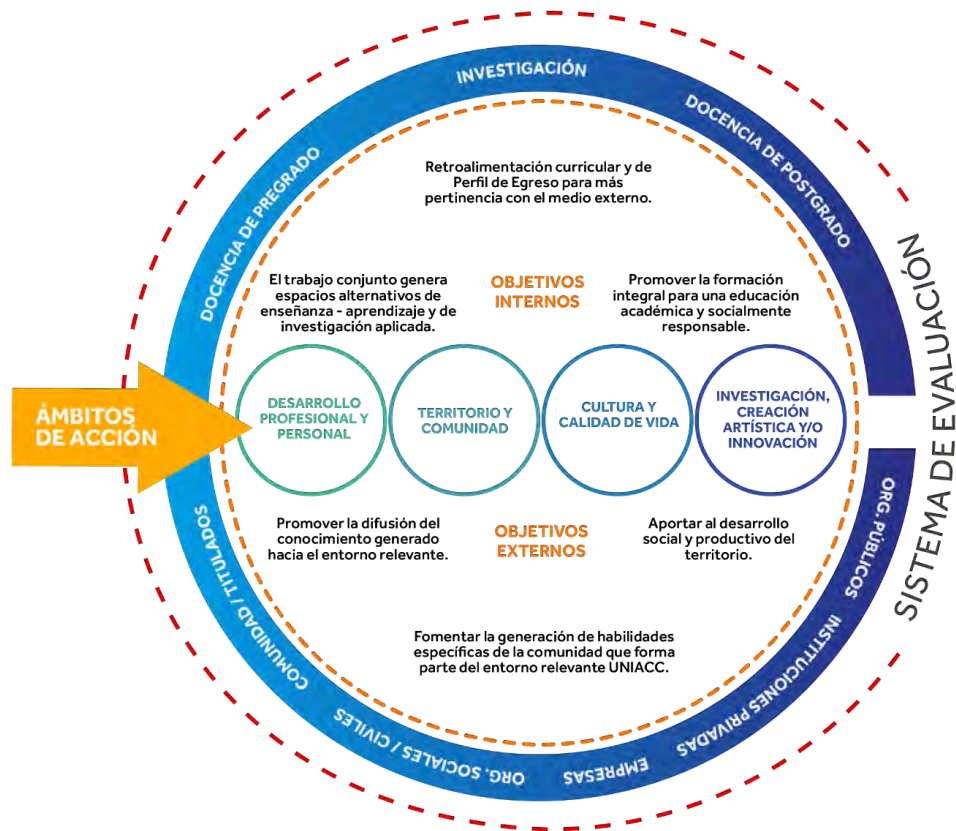
	bienestar de los sectores con los que se vincula.	armónico del entorno relevante en el que se desenvuelve la Universidad UNIACC.
Entorno Relevante	Entorno, comunidad y sectores productivos.	Modalidad Presencial: La Región Metropolitana, priorizando las siguientes comunas: Santiago, Maipú, Ñuñoa, La Florida, Puente Alto, Las Condes, Providencia y Peñalolén (comunas definidas de acuerdo al porcentaje de estudiantes matriculados en esta modalidad). Modalidad a Distancia (online): Todo el territorio nacional. Modalidad Semipresencial: En mediano plazo abarcará todo el territorio nacional, priorizando las mismas actividades que la modalidad a distancia. A largo plazo, se definirá una estrategia para la realización de actividades presenciales abarcando el mismo entorno relevante que la modalidad presencial.
Público Objetivo	No definido	Público Objetivo Interno Estudiantes Académicos Administrativos Directivos Titulados, egresados y graduados Público Objetivo Externo Comunidad entornos relevantes Organismos Públicos (Nacional, Regional y Local) Instituciones Privadas (Fundaciones, Corporaciones, ONG) Organizaciones Sociales/Civiles (JJVV, Clubes Deportivos, Agrupaciones, etc.) Empresas
Mecanismos de Acción	Extensión académica Seguimiento de Egresados Relaciones Institucionales Aprendizaje Servicio	Proyectos A+S Actividades prácticas (voluntariados) Prácticas profesionales Investigación: Proyectos de Investigación Aplicada (tesis pre y post grado) Servicios Especializados (Asistencia técnica) Educación Continua Extensión Universitaria (Académica/Artístico-Cultural) Red de Egresados Relaciones Institucionales (Consejo Asesor de Facultad/Red de Socios Estratégicos) Relaciones Internacionales (Intercambios estudiantiles-docentes/Redes interuniversitarias)
Unidades Operativas	Dirección de Asuntos Estudiantiles (DAE) Vicerrectoría Académica Directores de Escuela Vicerrectoría de Admisión y Comunicaciones	Dirección General de Comunicaciones y Vinculación con el Medio. Dirección de Vinculación con el Medio Consejo Asesor de Vinculación con el Medio Comité Ejecutivo de Vinculación con el Medio/ Comité Académico.
Sistema de Evaluación	No definido	Plan de Trabajo Institucional 2022 – 2025, en coherencia con Planificación Estratégica Institucional.

Fuente: Dirección de Vinculación con el Medio.

4. Nuevo Modelo de Gestión de la VcM

A partir de las definiciones estratégicas establecidas por UNIACC, que se enmarcan en su PEI vigente, se construye un nuevo Modelo de Vinculación con el Medio, el cual favorece la retroalimentación de otras áreas del quehacer institucional. Su estructura se visualiza a través de la siguiente gráfica.

Diagrama N° 34: Modelo de Vinculación con el Medio Universidad UNIACC



Fuente: Dirección de Vinculación con el Medio.

Como es posible observar, se ubican al centro del Modelo los ámbitos de acción sobre los cuales se desarrollarán las diferentes iniciativas y que, a su vez, conformarán los Programas de VcM, los que permitirán la medición del impacto de dichas acciones. En la parte superior, en tanto, se identifican los objetivos internos que se persiguen con la ejecución de la vinculación con el medio y cómo estos impactarán las demás funciones de la Universidad y en los actores involucrados en ellas. En la parte inferior, en tanto, se explicitan los objetivos externos a alcanzar con el desarrollo de esta función y todo el ecosistema externo que se busca impactar. Por último, todas las acciones que se realicen en el ámbito de la Vinculación con el Medio, deben ser posibles de medir y evaluar bajo un sistema único.

5. Estructura y funcionamiento de la VcM

Al actualizar la Política de Vinculación con el Medio, la Universidad articuló una estructura organizacional que da sustento al plan diseñado y a la política trazada, a través de organismos específicos y colegiados, con miras al cumplimiento de los objetivos definidos en el modelo.

A continuación, se presentan las unidades funcionales y estratégicas que conducen y aportan al desarrollo y ejecución de la función de Vinculación con el Medio en UNIACC.

Unidades Operativas

- **Dirección de Vinculación con el Medio:** encargada de articular la función de VcM en la Institución, y depende de la Dirección General de Vinculación con el Medio y Comunicaciones. Tiene como principal función velar

porque las acciones se planifiquen y realicen de acuerdo con los lineamientos propuestos para el desarrollo del área en la Universidad. En el ámbito operativo, actúa como unidad de apoyo para la formulación, planificación y ejecución de las iniciativas de VcM. A su vez, es la unidad encargada de velar por el cumplimiento de la Política de VcM, efectuar seguimiento y evaluación del impacto interno y externo de las actividades ejecutadas. Le corresponde el manejo presupuestario del área, velando porque los recursos adjudicados sean utilizados de manera eficiente y transparente y que, además, las acciones que se financien con presupuesto de VcM sean concordantes con los objetivos definidos.

- **Consejo Asesor de Vinculación con el Medio:** tiene como función principal validar las acciones que se realicen en el ámbito de VcM, con la finalidad de asegurar la pertinencia de lo que se está realizando. Al estar compuesto -en su mayoría- por personas externas a la Universidad se pretende que, desde una perspectiva distinta a la institucional, estas retroalimenten la función de VcM, buscando un impacto efectivo en el medio externo con las acciones que se están realizando. Sesiona dos veces en el año (una vez al semestre) y está compuesto de la siguiente manera: un representante externo de cada facultad propuesto por cada uno de los decanos; un representante de los titulados/egresados de la Universidad UNIACC; un representante del mundo público (gobierno); y un representante del sector privado (gremios).
- **Comité Académico:** está conformado por el Rector, el Vicerrector Académico, el Vicerrector de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional, el Director de Investigación y Postgrado y el Director de Vinculación con el Medio. Incluirá dentro de sus funciones analizar el quehacer de la Universidad en esta materia y asesorará a la DVcM, con la finalidad de mantener actualizados los lineamientos del área, de acuerdo a los cambios y adecuaciones internas y externas. Vela porque las actividades y su planificación cumplan con los criterios establecidos y tiene como responsabilidad supervisar la ejecución presupuestaria de la DVcM. Sesiona de manera semanal.

Ejecución Presupuestaria

Con la creación de la DVcM, la actualización de la política correspondiente y el interés institucional por potenciar el desarrollo del área de forma orgánica, la planificación y ejecución presupuestaria deja de ser responsabilidad exclusiva de las Facultades y Escuelas, y se traspa a la DVcM. Esta dirección, en conjunto con las unidades académicas, se encarga de planificar, definir y velar por la correcta ejecución de las actividades y de sus respectivos presupuestos.

El flujo de asignación de recursos para el desarrollo de las actividades de Vinculación con el Medio está dado por diferentes áreas institucionales que velan por la correcta adjudicación y ejecución de los recursos. En ese sentido el presupuesto de VcM se planifica de la siguiente manera:

1. Las Facultades planifican las actividades a realizar el año siguiente, de acuerdo con las iniciativas históricas y aquellas nuevas actividades que les gustaría potenciar. Luego, se envía dicha planificación a la DVcM.
2. La DVcM revisa dichas planificaciones y evalúa si la propuesta se enmarca en los lineamientos establecidos y, a su vez, si se enmarcan en los Planes de Acción de las Facultades.
3. La DVcM se reúne con la Dirección de Planificación y Control de Gestión y con cada Facultad para lograr consenso sobre las actividades que se presentan para solicitud de presupuesto.
4. La DVcM presenta y defiende el presupuesto ante la Comisión de Presupuesto. La Vicerrectoría de Administración y Finanzas evalúa la propuesta y aprueba o modifica según corresponda.

6. Financiamiento

Desde el año 2022, se centraliza el presupuesto de VcM en un centro de costos propio de la Dirección de Vinculación con el Medio, adjudicándose para este mismo año un monto de \$30.700.738, destinado a financiar un total de 73 actividades planificadas. Al mes de junio de 2022, la ejecución presupuestaria con respecto a actividades de VcM ha sido de un 20%, de los recursos adjudicados, con un total de 30 actividades realizadas.

Sin perjuicio de que en años anteriores no existiera un centro de costos específico para este ítem, y en el marco de la Política de Vinculación con el Medio del año 2016, se dispone de un seguimiento anual desde el año 2017 de los gastos que se realizaron en lo que se definía como Extensión. Se presenta a continuación una tabla con los recursos financieros que se utilizaron bajo dicho concepto desde el año 2017 al 2021:

Tabla N°120: Evolución del financiamiento de actividades de VcM, 2017 - 2021

Facultad*	2017	2018	2019	2020	2021
Administración	\$ 826.869	\$ 213.398	\$ 899.772	\$ 0	\$ 539.225
Arquitectura, Diseño y Artes Visuales	\$ 640.920	\$ 6.806.143	\$ 6.131.444	\$ -202.776	\$ 1.131.043
Artes de la Comunicación	\$ 5.251.951	\$ 13.523.716	\$ 6.252.456	\$ 319.109	\$ 2.108.774
Humanidades y Ciencias Sociales	\$ 2.564.830	\$ 7.102.505	\$ 6.860.049	\$ 5.611.500	\$ 2.698.476
TOTAL	\$ 9.284.570	\$ 27.645.762	\$ 20.143.721	\$ 5.727.833	\$ 6.477.518

*Facultades vigentes hasta el año 2021.

Fuente: Dirección de Planificación y Control de Gestión

Tal como fuera mencionado, la tabla anterior detalla la ejecución presupuestaria de todas aquellas actividades definidas como extensión, lo cual no es consistente con las definiciones de la política actual, por lo que los montos asignados desde 2020, se acotan a las actividades que corresponden al nuevo marco conceptual de Vinculación con el Medio. Ello explica la baja en los montos asignados entre 2017 – 2019 y 2020 – 2021. Además, esta disminución considerable se debe a la aplicación de medidas de confinamiento por la pandemia, lo que genera que las actividades dejen de ser presenciales y pasen a modalidad online, reduciendo los costos asociados a organización e implementación de las mismas. A lo anterior, se suma la creación de la DVcM en 2021, la cual asume la responsabilidad de la ejecución presupuestaria relacionada con las actividades de esta naturaleza, velando por el cumplimiento de las definiciones institucionales y cautelando que las acciones programadas y ejecutadas en el área, sean consistentes con dichos conceptos. Ello también se refleja en la tabla que contiene la evolución del financiamiento de las actividades de VcM entre el 2017 y el 2021.

La proyección en el mediano-largo plazo, con respecto a la ejecución presupuestaria, apunta a establecer fondos concursables que financien proyectos de VcM, asociados a la metodología de Aprendizaje + Servicio. Para ello, urge instalar en la comunidad universitaria los conceptos y lineamientos sobre lo que la Universidad entiende por VcM, y se fortalezcan los mecanismos de acción dispuestos para la realización de esta función. Para este objetivo, se ha definido la implementación de las siguientes acciones:

- Realización de reuniones con Escuelas, para presentar en detalle el documento Orientaciones para la Vinculación con el Medio, poniendo énfasis en el alcance de esta función en la Universidad. Cabe indicar que esta actividad ya se encuentra en desarrollo.
- Definición institucional de A+S, la que se alcanzará a través de la conformación de una comisión que establezca dicha definición y su posterior aplicación en los planes de estudio de las carreras, en sus distintas modalidades de enseñanza.

7. Acciones desarrolladas

Como se ha mencionado, la VcM ha sido parte del quehacer de la Universidad UNIACC desde su creación, con acciones concretas como el Canal de TV UNIACC y la Radio UNIACC; sin embargo, no es hasta el año 2016 cuando se institucionaliza como una función universitaria, a través de la promulgación de la Política Institucional de Vinculación con el Medio, lo que permite hacer sistematización y seguimiento de las actividades realizadas en este contexto.

Se presenta a continuación, una tabla resumen del total de actividades que se realizaron en este ámbito desde el año 2016 hasta el año 2020, de acuerdo con la estructura académico-administrativa que imperaba hasta ese momento⁴⁷⁹. Cabe recordar que estas actividades se clasificaron como: Extensión Académica, Seguimiento de Egresados, Relaciones Interinstitucionales y Aprendizaje- Servicio.

Tabla N°121: Número de acciones de Vinculación con el Medio, 2016 – 2020

Facultad/Unidad Académica	2016	2017	2018	2019	2020
Humanidades y Ciencias Sociales	8	41	85	10	21
Arquitectura, Diseño y Artes Visuales	2	9	45	9	15
Administración	6	33	54	15	33
Artes de la Comunicación	8	35	57	22	1
Dirección de Asuntos Estudiantiles	31	61	40	16	19

⁴⁷⁹ De acuerdo con la estructura de Facultades vigente hasta 2021.

Total	55	179	281	72	89
--------------	-----------	------------	------------	-----------	-----------

Fuente: Facultades; Unidades Operativas de Vinculación con el Medio; Dirección de Admisión y Marketing.

Con respecto a la tabla anterior, es necesario señalar que, al igual que en la tabla N°120, sobre ejecución presupuestaria, los datos exhibidos dan cuenta de todas las actividades que se han realizado en el periodo bajo lo que se definía como Extensión y Responsabilidad Social Universitaria (RSU). Por lo mismo, las cifras presentadas pueden contener actividades que, actualmente, no necesariamente se enmarcarían en las definiciones vigentes en materia de VcM y, por ello, se evidencia la baja en el número de actividades.

También, a partir de las cifras detalladas en la tabla anterior, queda de manifiesto que la ejecución de iniciativas disminuye de manera considerable durante los años 2019 y 2020. Esto se explica a partir de que la mayor parte de actividades se planifica para ser realizada a fines de año, lo que se vio interferido por el estallido social, provocando la cancelación de dichas acciones. En tanto, la disminución de las actividades durante el año 2020, tiene que ver con las medidas de confinamiento a causa de la pandemia por Covid- 19, lo que impidió la realización de las actividades presenciales.

Con la creación del Centro de Vinculación con el Medio, el cual alberga los dos Centros de Especialidad que existen hoy en la Universidad UNIACC -el Centro de Atención Psicológica (CAPSI) y la Clínica Jurídica-, la Institución genera espacios donde los estudiantes de las carreras de Psicología y Derecho pueden poner en práctica sus conocimientos académicos. Su foco inicial es la atención interna (comunidad universitaria), proyectando su apertura a la comunidad en el mediano-largo plazo. Es necesario hacer mención que desde fines del año 2019 (estallido social), 2020 y 2021, ambos centros brindaron sus atenciones transitando hacia una modalidad online, con la finalidad de poder seguir haciéndose cargo de las necesidades de la comunidad universitaria en estas materias.

En particular, el Centro de Atención Psicológica se crea el año 2018, mediante la puesta en marcha del Programa de Apoyo Psicoeducativo, el cual apunta al acompañamiento y apoyo a los procesos de aprendizaje de los estudiantes de UNIACC. En 2019, se presenta la oportunidad de implementar el Programa de Salud Mental, el cual se centra en la atención de pacientes mediante sesiones de atención y terapias de corta duración. Este programa abarca la atención de la comunidad UNIACC completa, es decir, estudiantes, docentes y colaboradores⁴⁸⁰.

A continuación, se presenta el número de atenciones efectuadas por este Centro, conforme a sus dos programas, en el período 2019 - 2022:

Tabla N°122: Número de usuarios atendidos por programa del Centro de Atención Psicológica, 2019 – 2022

Centro		2019	2020	2021	2022*	Total
Centro de Atención Psicológica	Programa Salud Mental	66	134	130	59	389
	Programa Apoyo Psicoeducativo	140	81	155	52	428
Total		206	215	285	111	817

*Atenciones al 07 de julio de 2022.

Fuente: Centro de Atención Psicológica.

Por otra parte, el año 2019 se crea la Clínica Jurídica, bajo el alero de la Facultad de Humanidades⁴⁸¹, la cual apunta a generar un espacio práctico para los estudiantes, orientado al desarrollo y aplicación de herramientas y habilidades jurídicas y prácticas aprendidas en el marco de su formación profesional⁴⁸².

Se expone a continuación el número de atenciones realizadas por la Clínica Jurídica desde el año 2019 a junio del año 2022.

Tabla N°123: Número de usuarios atendidos por temática de la Clínica Jurídica en el Periodo 2019 – 2022.

Centro		2019	2020	2021	2022
Clínica Jurídica	Familia	20	3	6	24
	Migración	6	1	1	3
Total		26	4	7	27

Fuente: Clínica Jurídica.

⁴⁸⁰ Ver más antecedentes en el capítulo N°18, Estudiantes, del presente Informe.

⁴⁸¹ Actual Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales.

⁴⁸² Ver Anexo Integrado N°63, Lineamientos Institucionales para la Vinculación con el Medio. Documento Lineamientos del Centro de Vinculación con el Medio – Dirección de Vinculación con el Medio 2022.

Como fuera señalado en capítulos anteriores del presente Informe, el año 2021 la Universidad comenzó una reestructuración académico-administrativa, creando nuevas unidades administrativas y reorganizando las Facultades existentes hasta 2019. Con la finalidad de presentar las acciones de VcM realizadas en el marco de la nueva estructura académica, y a su vez, hacer la distinción respecto a los nuevos lineamientos del área y la actualización de la política institucional, es que se presentan de forma diferenciada las acciones realizadas en VcM para los años 2021 y 2022, con el total de actividades desarrolladas hasta junio de este año:

Tabla N°124: Número de iniciativas de Vinculación con el Medio desarrolladas, 2021 – junio 2022

Facultad	2021	2022
Facultad de Administración	28	2
Facultad de Arquitectura y Diseño	8	4
Facultad de Artes	5	11
Facultad de Comunicaciones	16	8
Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales	11	4
Facultad de Psicología	8	1
Total	76	30

Fuente: Facultades, Dirección de Vinculación con el Medio y Dirección de Admisión y Marketing.

Cabe mencionar que la actualización de la Política de Vinculación con el Medio y las nuevas orientaciones para el desarrollo de esta función en la Universidad, impactaron directamente en el quehacer del Centro de Vinculación con el Medio (Centro de Atención Psicológica y Clínica Jurídica). Ambos centros transitan desde la atención a la comunidad interna hacia la comunidad externa, cambiando el público objetivo en la atención. En este sentido, durante el año 2022, el CAPSI y la Clínica Jurídica viven un proceso de ajuste, ya que se implementarán programas piloto que permitan instalar la atención directa de la comunidad externa.

En específico, la reestructuración del CAPSI, se basa fundamentalmente en la extensión de las prestaciones del Programa de Salud Mental hacia usuarios externos, incluyendo la firma de convenios para atención de la comunidad. Actualmente, el Programa de Salud Mental está identificando potenciales convenios de atención con diferentes instituciones, asegurando 20 cupos reservados para este fin durante el segundo semestre de 2022. El Programa de Apoyo Psicoeducativo, en tanto, se mantiene con foco en estudiantes, con la finalidad de no descuidar a quienes requieren atención, sobre todo en el ámbito de la salud mental, en el contexto de la pandemia y el retorno a la presencialidad.

Por su parte, la Clínica Jurídica también apunta a la extensión hacia la comunidad externa, no obstante ha mantenido su foco en la comunidad interna. Hasta julio del año 2022 se ha logrado atender, mediante orientación y asesorías, un total de 27 casos. De manera paralela, se ha desarrollado, en conjunto con la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, un plan de trabajo que proyecte la apertura del Centro hacia la comunidad externa. Este contempla dos programas al interior de la Clínica: el Programa de Orientación, difusión y promoción de temáticas socio-jurídicas (Clínica Jurídica I) y el Programa de Representación jurídica gratuita y tramitación de casos (Clínica Jurídica II). La instalación de dichos programas se contempla, bajo una modalidad piloto e integrada por estudiantes voluntarios, para el segundo semestre del año 2022 y primer semestre del año 2023. La demanda externa, al igual que en el Programa de Salud Mental del CAPSI, será identificada a través de la gestión de convenios con instituciones que desarrollen las materias de interés de estos programas.

8. Retroalimentación de otras funciones institucionales

La Universidad UNIACC define la Vinculación con el Medio como "*Aquella función esencial y transversal de su quehacer universitario (...)*", por lo tanto, debe ser capaz de integrar y complementar todas las funciones institucionales. Con la implementación del Modelo de Vinculación con el Medio propuesto en el documento Orientaciones para la Vinculación con el Medio, se busca instalar esta función como parte esencial del quehacer de la Universidad.

Para el desarrollo de este Modelo, se establecen mecanismos de acción que delimitarán las actividades del área y permitirán la relación constante con las demás funciones institucionales, además de nutrir el desarrollo institucional de la VcM. Los mecanismos de acción definidos en la política del área son los siguientes:

- a) **Proyectos A+S:** aquellas iniciativas que están relacionadas con la metodología de aprendizaje + servicio. Actualmente, se conformó una Comisión Institucional que estará encargada de definir lo que se entenderá por "metodología de aprendizaje + servicio" y su posterior implementación.
- b) **Actividades prácticas (voluntariados):** actividades en las que participan estudiantes voluntarios con la finalidad de apoyar alguna labor. Pueden estar relacionadas con su desempeño como futuros profesionales o ser de carácter social, deportivo, etc. A diferencia de los Proyectos de A+S, no están asociadas a aprendizajes determinados y no se mide su impacto.
- c) **Prácticas profesionales:** vinculación tradicional con el medio externo. Primer acercamiento formal de los estudiantes con su futuro profesional; están contenidas en las mallas curriculares de los distintos programas de pregrado y se estructuran en función de las especificaciones que cada uno de ellos establezca. Nutren el quehacer de la VcM a través de los diferentes datos que surgen a partir de su implementación.
- d) **Investigación (Proyectos de Investigación Aplicada: tesis pre y postgrado):** al igual que las prácticas profesionales, la investigación se relaciona con la VcM desde su propio quehacer, entendiendo que la difusión y la generación de proyectos de grado que estén relacionados con el entorno aportan a la VcM. En este sentido, UNIACC proyecta la integración entre ambas funciones, pudiendo generar una retroalimentación recíproca.
- e) **Servicios Especializados (Asistencia Técnica):** se materializan en los Centros de Especialidad de la Universidad. Estos son la Clínica Jurídica y el Centro de Atención Psicológica.
- f) **Educación Continua:** programas de formación continua que apunten al perfeccionamiento de los egresados y titulados de la Universidad y que, a su vez, estén abiertos a la comunidad. Al igual que las prácticas profesionales y la investigación, aportan al desarrollo de la VcM a través de su acción propia. En la relación entre Educación Continua y VcM, UNIACC aspira a validar la pertinencia de sus programas de este nivel a través de la identificación de necesidades que deriven de la acción de VcM y del relacionamiento con el entorno.
- g) **Extensión Universitaria (Académica/Artístico-Cultural):** todas aquellas actividades donde se pone a disposición de la comunidad interna y externa, algún saber o destreza.
- h) **Red de titulados, egresados y graduados:** los titulados, egresados y graduados UNIACC son considerados dentro del público estratégico de la Universidad, no solo en vinculación con el medio, sino que de forma transversal a todas las funciones institucionales. En este contexto, la Universidad apunta a generar una relación directa con este grupo objetivo, el que puede evaluar la pertinencia del quehacer institucional.
- i) **Relaciones Institucionales (Consejo Asesor de Facultad/Red de Socios Estratégicos):** se proyecta su desarrollo a través de dos líneas: el Consejo Asesor de Facultad y la Red de Socios Estratégicos. Los Consejos Asesores de Facultad están compuestos por personas referentes en el medio en que se desenvuelve la Facultad y tienen por objetivo la validación externa de la pertinencia de su quehacer. A su vez, la Red de Socios Estratégicos estará constituida por todas aquellas organizaciones con las que la Universidad se vincule y tendrá como objetivo la fidelización de estos. En primera instancia, la Universidad prioriza la implementación de los Consejos Asesores de Facultad, instalándolos como parte del quehacer propio de las Facultades desde 2022 en adelante. Actualmente, todas las Facultades tienen constituidos sus respectivos Consejos Asesores⁴⁸³.
- j) **Relaciones Internacionales (Intercambios estudiantiles-docentes/Redes interuniversitarias):** estrategia de introducción de la dimensión internacional en la cultura y quehacer de UNIACC, focalizada en las funciones de formación, investigación y vinculación con el medio -además de la proyección de la oferta- y en la instalación de capacidades institucionales para establecer relaciones internacionales.

Con la finalidad de graficar cómo la VcM retroalimenta las demás funciones institucionales, se presenta el siguiente cuadro que clasifica los mecanismos de acción del área, que aportan en el desarrollo de otras funciones universitarias:

Cuadro N°37: Mecanismos de Acción que retroalimentan otras funciones universitarias

	Docencia Pregrado	Docencia Postgrado	Investigación
Proyectos A+S	X	X	X
Voluntariados	X	X	X
Prácticas Profesionales	X	X	
Investigación		X	X
Servicios Especializados	X	X	X
Educación Continua		X	

⁴⁸³ Ver Anexo N°67, Actas de Consejos Asesores de Facultad.

Extensión Universitaria	X	X	X
Red de titulados, egresados y graduados	X	X	X
Relaciones Institucionales	X	X	X
Relaciones Internacionales	X	X	X

Fuente: Dirección de Vinculación con el Medio.

De los diez mecanismos de acción para el desarrollo de la función de vinculación con el medio definidos, se han priorizado tres de ellos en su ejecución, y mediante los cuales se medirá a las Facultades respecto de su quehacer. Estos son: los Proyectos A+S, las Actividades de Extensión Universitaria y los Consejos Asesores de Facultad (Relaciones Institucionales). Esta priorización se sustenta en la oportunidad efectiva que su implementación permite respecto de evidenciar bidireccionalidad.

9. Mecanismos de evaluación

Con la institucionalización de la VcM, se determina cuáles serán los mecanismos que evaluarán la gestión de esta función. En este contexto, se determina que será evaluada en tres instancias institucionales, en estrecha relación con el Proyecto Educativo Institucional y que responden a los objetivos estratégicos establecidos en el PEI.

- a) **Plan Estratégico Institucional.** Establece cinco propósitos, de los cuales se desprenden cinco objetivos estratégicos. La vinculación con el medio se incluye en el propósito número cinco, el cual se define como: *“Desarrollar y consolidar la vinculación con el medio como función transversal de la Universidad”*. La operacionalización de los propósitos institucionales se traduce en objetivos estratégicos, donde uno de ellos establece: *“Potenciar la vinculación con el entorno productivo, social y cultural”*⁴⁸⁴.
- b) **Planes de Acción de cada una de las Facultades.** Establecen la proyección en el tiempo de su quehacer, proponiendo metas con respecto a los diferentes objetivos estratégicos del PEI, entre ellos, la Vinculación con el Medio. Estos planes son diseñados por las Facultades con el acompañamiento de la Dirección de Planificación y Desarrollo y, en el caso de las metas propuestas para el ámbito de la VcM, son validadas por la Dirección de Vinculación con el Medio.
- c) **Plan de Trabajo de la Dirección de VcM.** En este plan se establecen indicadores propios de dicha unidad, como de las unidades que ejecutan la VcM; se establecen indicadores específicos para cada uno de los mecanismos de acción consignados en la Política y, a su vez, se proyecta la implementación de esta función en el mediano-largo plazo.
La evaluación de los mecanismos de acción es responsabilidad de la Dirección de Vinculación con el Medio. Esto se institucionaliza con la implementación del Modelo definido en la política, el cual propone que toda acción de VcM debe estar contenida en un sistema de evaluación que permita ir ajustando las acciones hacia una mayor pertinencia en el impacto hacia la comunidad interna y externa.

Actualmente, el proceso de evaluación, medición y seguimiento de las actividades de vinculación con el medio es bastante básico, enfocado en indicadores cuantitativos (principalmente) y con foco en la instalación de los conceptos definidos en la política, con la finalidad de que las acciones que se realicen a futuro contengan los elementos propios de esta función institucional.

10. Proyecciones del área

La Universidad, hasta el año 2021, tenía una definición básica de la Vinculación con el Medio. Ese mismo año, con la creación de la dirección a cargo, se establece una definición actualizada, objetivos y un sistema que sustenta el desarrollo de esta función, delimitando las acciones que aportarán a ello. Con la actualización de la Política Institucional de VcM y la formalización del Documento de Orientaciones para la Vinculación con el Medio, se establece una hoja de ruta para el fortalecimiento de la VcM en la Universidad, la que se materializa en el Plan de Trabajo del área.

A continuación, se presentan las metas establecidas por la DVcM en función de lo consignado en el PEI.

⁴⁸⁴ Ver Anexo N°2, Plan Estratégico Institucional 2021 – 2025.

Cuadro N°38: Acciones comprometidas por la Dirección de VcM para el cumplimiento del Objetivo Estratégico N°5 en el periodo 2021 – 2025

Objetivo específico	Acciones
Institucionalizar la función de Vinculación con el medio como un área relevante de desarrollo en la Universidad	Formalizar institucionalidad y funciones del área de Vinculación con el medio Establecer el marco regulatorio y reglamentario de funcionamiento
Implementar un modelo de vinculación con el medio que potencie la generación de iniciativas, su seguimiento y evaluación de impacto bidireccional	Fortalecer, de manera conjunta con las unidades académicas, el modelo que facilite el desarrollo de proyectos de vinculación con el medio Robustecer el sistema de medición de impacto de los proyectos de vinculación en la universidad y su entorno
Promover la articulación de la Vinculación con el Medio con los procesos de enseñanza-aprendizaje	Identificar núcleo de empleadores relevantes que permitan formar una red colaborativa Generar programa de actividades para convocar a egresados y empleadores
Propiciar la vinculación interinstitucional, tanto a nivel nacional como internacional	Identificar instituciones y organismos relevantes para el desarrollo del proyecto educativo Fortalecer red de contactos con instituciones y organismos nacionales e internacionales

Fuente: Dirección de Planificación y Control – Dirección de Vinculación con el Medio.

En este contexto, la dirección responsable proyecta el área y la instalación de la función de Vinculación con el Medio en función de los siguientes ejes:

- a) Establecer los conceptos y definiciones institucionales que configuran la función de VcM, con el propósito de asegurar que la comunidad universitaria haga propio dicho marco.
- b) Instalar y promover los mecanismos de acción por medio de los cuales se desarrollará la función de Vinculación con el Medio.
- c) Generar indicadores tanto para el área, las Facultades y la Universidad, como también para la evaluación del cumplimiento y del impacto de las actividades de VcM.
- d) Sistematizar el seguimiento de la realización de actividades en el área, en primera instancia de forma manual, con proyecciones al desarrollo de una plataforma de Vinculación con el Medio que contenga toda la información que se genere a partir del desarrollo de esta función.
- e) Seguimiento presupuestario de las actividades que se realizan en el marco de VcM, velando porque el financiamiento asignado para la Dirección del área sea ejecutado solo en este ámbito y de manera correcta.
- f) Articular y potenciar el desarrollo de la VcM con las demás funciones universitarias, transformándola en un insumo que permita fortalecer el quehacer de cada una de estas (docencia de pregrado, docencia de postgrado e investigación).

11. Síntesis Evaluativa

Como es posible evidenciar, en el último período, la Universidad ha avanzado sustantivamente en la institucionalización de la función de Vinculación con el Medio, conforme a la definición de universidad contenida en la ley 21.091, a su Plan Estratégico Institucional, a su Modelo Educativo y a sus proyecciones de desarrollo. Para ello, estableció una unidad especializada responsable del área, actualizó su política institucional, definió un modelo de gestión y un plan de trabajo; estableció mecanismos de asignación presupuestaria, de seguimiento de resultados y de relación con las Facultades, a fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos y metas trazadas.

Con la adopción de estas medidas, se da visibilidad a la VcM como una función transversal propia de una universidad, la cual retroalimenta y se potencia en torno al cumplimiento de las demás funciones institucionales: gestión, docencia e investigación, innovación y creación artística. En este sentido, la Dirección de Vinculación con el Medio se ha incorporado a distintos organismos colegiados, con el propósito de articular e integrar esta dimensión del quehacer institucional a las demás, dando cumplimiento a la misión declarada.

Destaca también, la existencia de centros especializados de atención, que favorecen la bidireccionalidad del área, enriqueciendo la experiencia académica de estudiantes y profesores (especialmente de las Escuelas de Derecho y Psicología), y acercando servicios especializados a usuarios en materias de su interés. Por esta razón, resultará

fundamental avanzar en la extensión de dicha atención a la comunidad externa, estableciendo una relación permanente de la Institución con su entorno.

Si bien lo anteriormente descrito resulta positivo y permite proyectar favorablemente el desarrollo del área, se debe continuar avanzando en la difusión de los documentos y orientaciones de VcM, con el objetivo de instalar este marco en las Facultades y Escuelas, favoreciendo el desarrollo de actividades conforme a las definiciones adoptadas. En este sentido, los resultados expuestos en términos del número de actividades desarrolladas, aún sigue siendo acotado y heterogéneo entre Facultades, lo que también –por supuesto- ha sido impactado por la contingencia político-social de 2019 y por la pandemia.

También resulta importante establecer mecanismos de evaluación del impacto de las acciones planificadas y ejecutadas, teniendo presentes las definiciones y criterios establecidos en la Política de Vinculación con el Medio, incluyendo, además, la opinión de la comunidad interna y externa.

12. Fortalezas y Debilidades

Fortalezas

1. La función de Vinculación con el Medio está contenida en las proyecciones de desarrollo institucional, plasmadas en el Plan Estratégico Institucional, incluyendo en él propósitos y objetivos explícitos en esta materia.
2. La Universidad cuenta con definiciones explícitas (Plan Estratégico, Política de Vinculación con el Medio y Orientaciones) que conducen las acciones a ejecutar para el cumplimiento de esta función, permitiendo una proyección favorable de la misma.
3. Existencia de centros especializados (Centro de Atención Psicológica y Clínica Jurídica) que favorecen la bidireccionalidad en el quehacer de Vinculación con el Medio, integrando a estudiantes, profesores y usuarios.

Debilidades

1. La estrategia de difusión interna del marco que guía el quehacer institucional en el área de Vinculación con el Medio, requiere ser potenciada, especialmente en Facultades y Escuelas, en particular, de las iniciativas que se realizan en este ámbito.
2. El número de actividades de VcM es aún acotado y heterogéneo entre Facultades y Escuelas.
3. Dada la reciente definición de políticas, orientaciones y planes de trabajo en el área, queda pendiente la definición de mecanismos e indicadores de evaluación que permitan ponderar el impacto de las actividades de vinculación con el medio en la comunidad interna y externa.

V. Aseguramiento de la Calidad



Capítulo 24. Proceso de Autoevaluación 2021 - 2022

1. Introducción

La Universidad, con posterioridad a la acreditación institucional obtenida en enero de 2020, se abocó a dos tareas prioritarias, a saber: la implementación de su Plan de Mejora 2020-22 y la elaboración de un nuevo Plan Estratégico para el período 2021-2025.

Una vez establecido este marco contextual, se procedió, en julio de 2021, a dar inicio a la planificación del nuevo Proceso de Autoevaluación Institucional de acuerdo a lo establecido en la Resolución de Rectoría⁴⁸⁵.

2. Organización de la Evaluación Interna

El proceso de evaluación interna comenzó en julio de 2021, con la planificación del mismo, tarea que fue liderada por la Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional e involucró inicialmente solo a autoridades superiores. El Consejo de Rectoría, a propuesta de la VRACAI, definió la estrategia de autoevaluación institucional a implementar, estableciendo los énfasis que debían enmarcar todo el proceso y que constituyen avances significativos respecto de los procesos anteriores de evaluación con fines de acreditación: realizar una reflexión crítica basada en información consistente y confiable, y promover la participación de la totalidad de los estamentos que conforman la comunidad universitaria.

Respecto del primer énfasis, la Universidad ha realizado un esfuerzo importante en mejorar la disponibilidad de información cuantitativa precisa, válida, confiable y oportuna para la toma de decisiones, tanto en procesos académicos como de gestión. Un análisis detallado de estos avances, junto con sus respectivas evidencias, se encuentra en el capítulo N°11, Análisis Institucional, y en el capítulo N°25, Avances respecto del proceso de acreditación anterior.

En relación a la participación, se establecieron diversas instancias que involucraron a la comunidad institucional: levantamiento de información cualitativa, encuestas, reuniones periódicas de información y discusión, difusión a través de medios virtuales y jornadas plenarios.

Complementando la información anteriormente reseñada, se exponen algunos hitos relevantes del proceso de autoevaluación que dan cuenta de la participación de la comunidad institucional:

Cuadro N°39: Bitácora Desarrollo Proceso de Autoevaluación Institucional (PAE)

Fecha	Hito	Observaciones/descripción
03 – ago – 2021	Reunión inicio PAE	Reunión inicio de trabajo: Rector, DAC y VRACAI. Reuniones semanales.
23 – ago – 2021	Presentación PAE a Consejo Académico	Descripción del proceso, cronograma, organización. Participa VRACAI y Consejo Académico Superior.
01 – sept – 2021	Reunión Comité Ejecutivo	Presentación y organización del proceso.
02 – sept – 2021	Reunión constitución de Comités	Lidera VRACAI. Participa VRA y VRAF. Presentación propuesta de trabajo de cada comité y constitución.
09 – sept – 2021	Inicio trabajo Comité de Docencia de Pregrado	Presentación estructura del trabajo ante equipo de la VRA.
27 – sept – 2021	Inicio trabajo Comité Gestión Institucional	Presentación estructura de trabajo ante equipo VRAF, incluyendo Secretaría General.
30 – sept – 2021	Inicio trabajo Comité Investigación, Postgrado y Vinculación con el Medio	Presentación estructura de trabajo ante DIP y DVM.
07 – oct – 2021	Jornada Inicio Proceso	Convocados por Rector.

⁴⁸⁵ Ver Anexo N°68, Resolución de Inicio del Proceso de Autoevaluación con fines de Acreditación Institucional.

		Asisten vicerrectores, decanos, directores de escuela y de área y secretarías académicos.
12 – ene -2022	Presentación Junta Directiva	VRACAI expone ante Junta Directiva los avances del proceso.
09-mar-2022	Presentación Junta Directiva	VRACAI expone ante Junta Directiva los avances del proceso.
10-ago- 2022	Presentación Junta Directiva	VRACAI expone ante Junta Directiva los avances del proceso.
05- oct- 2022	Jornada presentación de Avances	Convocados por Rector. Asisten vicerrectores, decanos, directores de escuela y de área y secretarías académicos.

Nota: DAC (Dirección de Aseguramiento de la Calidad); VRACAI (Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional); VRAF (Vicerrectoría de Administración y Finanzas); VRA (Vicerrectoría Académica); DIP (Dirección de Investigación y Postgrado); DVM (Dirección de Vinculación con el Medio).

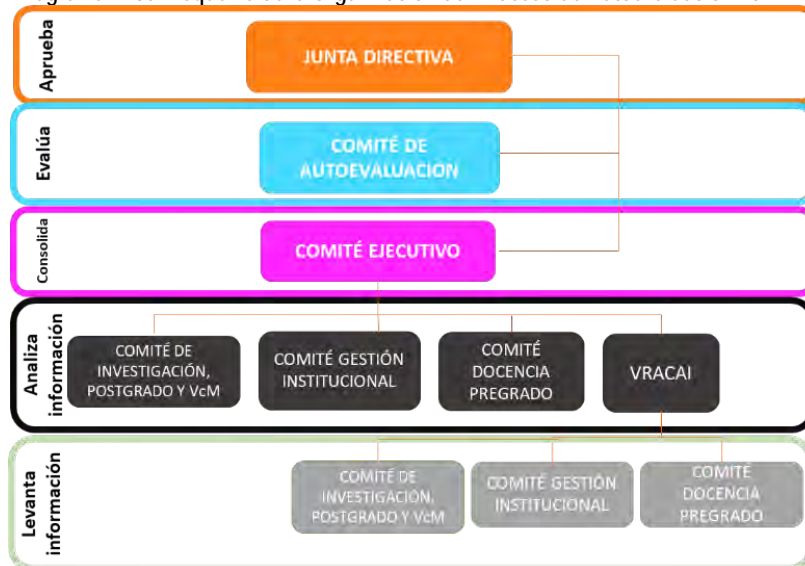
Fuente: Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional

Desde la perspectiva de la organización funcional para la autoevaluación, el Consejo de Rectoría estableció una estructura de cuerpos colegiados que abarcan a la totalidad de la Institución:

- Junta Directiva. Sus funciones corresponden a evaluar y aprobar el Informe de Autoevaluación Institucional; apoyar el funcionamiento de los distintos comités y aprobar documentos y decisión de ingreso al proceso.
- Comité de Autoevaluación, integrado por Rector, Vicerrectores y Director de Aseguramiento de la Calidad. Sus funciones son: supervisar el funcionamiento de los comités; evaluar y aprobar fortalezas y debilidades del proceso; evaluar y aprobar el Plan de Mejoramiento Institucional y proponer la estrategia del proceso a la Junta Directiva.
- Comité Ejecutivo, integrado por la Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional y la Dirección de Planificación y Desarrollo. Sus funciones se centran en diseñar y coordinar el proceso; consolidar el análisis de la información; proponer fortalezas y debilidades institucionales; proponer el Plan de Mejoramiento Institucional; redactar el Informe de Autoevaluación Institucional y liderar el proceso de socialización.
- Comité de Gestión Institucional: integrado por la Vicerrectoría de Administración y Finanzas, Secretaria General, Directora de Planificación y Desarrollo y Director de Análisis Institucional. Se encarga de velar por el cumplimiento de acciones comprometidas en el Plan de Mejoramiento Institucional anterior; analizar información del área de gestión; elaborar los capítulos pertinentes del área; proponer fortalezas, debilidades del área y sus correspondientes acciones de mejora.
- Comité de Docencia de Pregrado: integrado por la Vicerrectoría Académica, Decanos y Directores de Escuela. Se encarga de velar por el cumplimiento de acciones comprometidas PMI anterior; analizar información del área; elaborar los capítulos del área; proponer fortalezas, debilidades y el Plan de Mejoramiento del área.
- Comité de Investigación, Postgrado y Vinculación con el Medio; integrado por la Vicerrectora de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional, Director de Aseguramiento de la Calidad, Directora de Vinculación con el Medio y Director de investigación y Postgrado. Sus funciones se refieren a velar por el cumplimiento de acciones comprometidas en el Plan de Mejoramiento Institucional anterior; analizar información; elaborar los capítulos del área; proponer fortalezas, debilidades y Plan de Mejoramiento del área.

Se muestra a continuación la organización del proceso de autoevaluación institucional:

Diagrama N°35: Esquema de la Organización del Proceso de Autoevaluación 2021-22



Fuente: Comité Ejecutivo del Proceso de Autoevaluación.

Parte importante del trabajo de recopilación y difusión de información se ha realizado a través de la plataforma Sharepoint especialmente configurada para este proceso⁴⁸⁶. Esta herramienta ha permitido a la comunidad contar con un sitio online de comunicación e información, el cual además, facilita el seguimiento de la documentación requerida y el estado de avance de las tareas comprometidas.

Metodología para la evaluación interna

En el mes de julio de 2021, se dio inicio a la organización y diseño del proceso de autoevaluación. Para ello se definieron etapas, se construyeron y validaron instrumentos de recolección de información de opinión y se conformaron los equipos de trabajo.

- **Etap 1. Planificación del proceso de autoevaluación.** Diseño del plan de trabajo: estableciendo comisiones, cronograma, índice preliminar; definición e instalación de la metodología de trabajo; y comienzo de la elaboración de la Ficha Institucional de Datos (FID).
- **Etap 2. Lanzamiento.** Jornada de evaluación institucional; comunicación inicio y desarrollo del proceso; conformación comité de autoevaluación y formación de comisiones; activación Comité Ejecutivo y reuniones con equipos de trabajo. Este hito marca el inicio formal del proceso.
- **Etap 3. Consulta a informantes claves.** Elaboración y validación de encuestas; definición de universos y tamaños muestrales; aplicación de encuestas y tabulación de resultados; elaboración del informe de resultados de las encuestas aplicadas a informantes claves.
- **Etap 4. Análisis estratégico.** Evaluación de las áreas de Gestión Institucional y Docencia de Pregrado según pautas entregadas; evaluación de los ámbitos de Investigación y Postgrado y Vinculación con el Medio; aprobación informe de cierre del Plan Estratégico Institucional 2015-2019; elaboración informe estado de avance del Plan Estratégico Institucional 2021-25 (seguimiento); elaboración informe de estado de avance proceso de acreditación anterior; disposición de indicadores para el análisis (cuerpo del Informe).

⁴⁸⁶ Ver Portal Sharepoint:

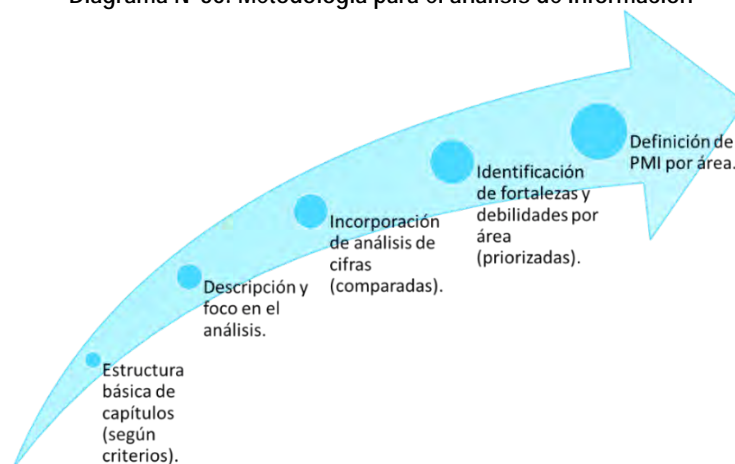
<https://uniacccl.sharepoint.com/sites/UD/VRACAI/Acreditacion%20Institucional/Forms/Todos%20los%20documentos.aspx?id=%2Fsites%2FUD%2FVRACAI%2FAcreditacion%20Institucional%2FCap%C3%ADtulos&viewid=15b9a7f3%2D2956%2D44d2%2Daae1%2Db3ec0393757d> Acceso restringido.

- Etapa 5. Recolección de información y elaboración del Informe de Autoevaluación Institucional (IAI) preliminar.** Supone recepción de:
 - Información sobre Gestión Institucional, Docencia de Pregrado, Investigación y Postgrado y Vinculación con el Medio;
 - Recopilación de informes sobre: cierre PEI anterior, estado de avance PEI actual, estado de avance debilidades proceso de acreditación anterior, informe de encuestas;
 - Recopilación de información actualizada sobre PEI vigente, Modelo Educativo Institucional; Estatutos y Reglamentos institucionales; Políticas y Ficha de datos actualizada, reuniones con los diferentes equipos del proceso para exponer la totalidad de la información recolectada; determinación de fortalezas y debilidades por área;
 - Elaboración del IAI preliminar;
 - Definición y elaboración de los planes de mejora por áreas obligatorias;
 - Revisión del informe preliminar por parte del Comité de Autoevaluación y Comité Ejecutivo;
 - Ajustes al Informe.
- Etapa 6. Edición final y socialización.** Revisión del IAI preliminar por parte de la Junta Directiva; retroalimentación y ajustes del IAI por parte de la Junta Directiva; aprobación del IAI por parte de la Junta Directiva; edición final del informe de evaluación institucional; diseño campaña de socialización y difusión; socialización del informe a toda la comunidad institucional.
- Etapa 7. Inicio de Proceso de Acreditación.** Solicitud de inicio del proceso ante la CNA: tramitación de administrativa del proceso y entrega de documentos oficiales ante la CNA, según los procedimientos establecidos para ello.

Estas etapas fueron desarrolladas siguiendo un cronograma de trabajo⁴⁸⁷, el cual no solo contenía las fechas establecidas para cada una de ellas, sino que también el conjunto de acciones correspondientes para alcanzar los objetivos propuestos. En términos generales y en circunstancias excepcionales producto de la pandemia, se logró cumplir en tiempo y forma con cada una de ellas. Sin perjuicio de ello, la etapa de recolección de información sobre gestión institucional y docencia de pregrado, experimentó retrasos, en gran medida justificados por el retorno a clases presenciales que obligaron a establecer nuevas prioridades institucionales en favor de brindar todas las condiciones de seguridad para estudiantes, académicos y colaboradores, una vez levantadas las restricciones propias del confinamiento.

Por otra parte, cabe mencionar que desde el Comité Ejecutivo del proceso, se estableció una metodología para el análisis de la información recolectada y su posterior utilización en la elaboración del Informe de Autoevaluación. Esquemáticamente, esta metodología se muestra a continuación:

Diagrama N°36: Metodología para el análisis de Información



Fuente: Comité Ejecutivo del Proceso de Autoevaluación.

⁴⁸⁷ Ver Anexo N°69, Cronograma Proceso de Autoevaluación y Acreditación 2021-2022

3. Consulta a Informantes Claves

Como parte del proceso de autoevaluación, se realizaron consultas a informantes claves, cuya metodología, cobertura y principales resultados⁴⁸⁸ se explican en mayor detalle a continuación.

Para efectuar la consulta, se diseñaron cuestionarios⁴⁸⁹ para académicos, estudiantes, colaboradores, titulados y empleadores, en su calidad de fuentes primarias de información. Aquellos correspondientes a estudiantes y titulados fueron aplicados durante los meses de septiembre y diciembre de 2021. En tanto los cuestionarios diseñados para colaboradores, empleadores y académicos se aplicaron entre noviembre y diciembre de 2021. Todos los informes de resultados se entregaron el 19 de abril de 2022.

Por su parte, la Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional validó los instrumentos a ser aplicados –según los distintos grupos de interés- a través de consulta a expertos. Posteriormente, se construyó una muestra basada en los siguientes criterios y consideraciones

- Universo de estudiantes vigentes, y a partir de él se construyó una muestra representativa, con un 95% de confiabilidad y un 5% de error.
- Universo de docentes, sin criterio de antigüedad ni tipo de relación contractual al momento de la aplicación.
- Universo de titulados que hubieran concluido su proceso formativo entre 2011 y 2021, y que fueran susceptibles de ser contactados a través de correo electrónico.
- Universo de empleadores, cuya información de contacto estuviera disponible al momento de la consulta.
- Universo de colaboradores de la Universidad, sin distinción de jornada, contrato o estamento de pertenencia.

La encuesta fue aplicada a través de la plataforma *SurveyMonkey*, gestionada directamente por la VRACAI.

En cuanto a la cobertura alcanzada, y comparada con el proceso anterior, los resultados se presentan en la tabla siguiente:

Tabla N°125: Comparación de cobertura entre procesos de acreditación 2019 - 2022

Grupo	Proceso actual			Proceso anterior		
	Universo	Encuestas respondidas (N)	% de respuesta (N)	Universo	Encuestas respondidas (N)	% de respuesta (N)
Estudiantes	5.687	1.786	31,4%	4.553	1.110	24,4%
Académicos	558	357	64,0%	523	301	57,6%
Titulados	5.049	862	17,1%	4.500	517	10,2%
Empleadores	390	70	18,0%	70	61	87,1%
Colaboradores	245	198	80,8%	187	162	86,6%

Fuente: Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional.

En general y tal como se aprecia en la tabla anterior, se mejoró la cobertura de encuestas aplicadas a estudiantes, académicos y titulados. A nivel de colaboradores, la cobertura de encuestas completas es relativamente similar. Sin perjuicio de lo señalado, la cobertura de informantes clave “empleadores” se ve muy disminuida en el actual proceso, lo cual se explica por los tamaños de las muestras definidas y no por la cantidad de encuestas respondidas, que en el caso del actual proceso es mayor que el anterior.

Respecto de los resultados obtenidos en función de los distintos cuestionarios, es posible observar la siguiente distribución de respuestas, conforme a las siguientes categorías:

- **Aprobación:** reúne todas aquellas respuestas del tipo “muy de acuerdo” y “de acuerdo”, evidenciando opiniones favorables frente a las afirmaciones del cuestionario.
- **Reprobación:** reúne todas aquellas respuestas del tipo “en desacuerdo” o “muy en desacuerdo”, evidenciando opiniones desfavorables frente a las afirmaciones del cuestionario.

⁴⁸⁸ Para ver el detalle del proceso de consulta, ver Anexo N°10, Informe de Resultados Encuesta a Informantes Clave.

⁴⁸⁹ Ver Anexo N°10, Encuestas de opinión.

- **No observado:** reúne todas aquellas opiniones encasilladas en esta categoría, las que evidencian que el informante consultado, no tenía la información necesaria para brindar su opinión, ya sea de forma favorable o desfavorable.

Tabla N°126: Porcentaje Aprobación/Reprobación por grupo de informantes clave

Informante Clave	Aprobación	Reprobación	No Observado
Estudiantes	72,15%	15,99%	11,89%
Académicos	77,28%	9,06%	13,66%
Titulados	77,95%	13,96%	8,09%
Empleadores	87,30%	8,05%	8,65%
Colaboradores	69,72%	15,88%	14,40%
Total	76,88%	12,59%	10,53%

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

En términos generales, las respuestas de los informantes claves muestran un porcentaje promedio de aprobación cercano al 77%, con un 13% promedio de reprobación. El grupo con mayor porcentaje de respuestas aprobatorias corresponde a empleadores, en tanto el grupo de colaboradores muestra los resultados con mayor reprobación. Es importante reconocer que este último grupo, también tiene el mayor porcentaje de respuestas categorizadas como “no observado”, lo que podría indicar una falta de información necesaria para poder pronunciarse en términos de aprobación o reprobación frente a algunas afirmaciones contenidas en la encuesta.

Los resultados detallados de este proceso de consulta, se encuentran contenidos en los respectivos Informes de Resultados⁴⁹⁰.

Además de las encuestas específicamente aplicadas en el marco de este proceso de autoevaluación, también se utilizaron como fuente de información complementaria, los resultados de otras encuestas que la Institución implementa regularmente, a saber:

- Encuesta de Caracterización Estudiantil.
- Encuesta de Satisfacción.
- Encuesta de Seguimiento de Titulados.
- Evaluación Docente.

Los resultados obtenidos a partir de la aplicación de estos resultados, están disponibles en el Portal Sharepoint⁴⁹¹, al cual tiene acceso toda la comunidad universitaria, conforme al perfil de cada usuario.

Una vez finalizado el Informe de Autoevaluación, se procedió a su socialización a través de reuniones y sesiones de trabajo con los integrantes del Consejo de Rectoría, los equipos de las Vicerrectorías Académica y de Administración y Finanzas, Decanos, Directores de Escuela, Secretarios Académicos, Docentes de planta y a honorarios, Estudiantes por Facultades, Titulados y Empleadores.

4. Síntesis Evaluativa

La Universidad UNIACC obtuvo su acreditación institucional luego de un período de 10 años sin contar con dicha certificación. Si bien esta acreditación fue por tres años (nivel básico), reconoció los avances alcanzados por la Institución, los que fueron resultado de un trabajo serio, ordenado y sistemático para restablecer su compromiso con el aseguramiento de la calidad.

En estos tres últimos años, la Universidad debió asumir de forma paralela una serie de desafíos: 1) implementar el plan de mejoramiento comprometido en el proceso de acreditación de 2019; 2) concluir su Plan de Desarrollo 2015 – 2019; 3) diseñar un nuevo proceso de planificación estratégica para el próximo período; 4) atender las debilidades y observaciones consignadas por la CNA en su Resolución de Acreditación N°523 y 5) asentar los cambios generados a partir de la nueva configuración de la Institución (nuevos sostenedores). Como es posible evidenciar, cada una de estas acciones constituyen

⁴⁹⁰ Ver Anexo N°10, Informe de Resultados Encuesta a Informantes Clave.

⁴⁹¹ Ver Portal Sharepoint: <https://uniacccl.sharepoint.com/sites/UD/INDICADORES/Encuestas> Acceso restringido.

tareas de alta relevancia e impacto para el desarrollo institucional, a lo que se sumó la administración de la crisis generada por la pandemia de Covid-19 iniciada el mismo año en que la Universidad obtuvo su acreditación institucional.

Por lo anterior, este nuevo proceso de autoevaluación con fines de acreditación revistió una complejidad única, dada especialmente por la multiplicidad de tareas a atender para continuar cumpliendo con los compromisos adquiridos con los estudiantes y sus familias, con los académicos, y con la comunidad UNIACC en general.

Este nuevo ejercicio de evaluación interna debió comenzar en un contexto de no presencialidad, condición excepcional; sin embargo, fue posible efectuar todas las actividades consideradas en el cronograma establecido, ajustando los plazos de ejecución de las mismas y favoreciendo el uso de tecnologías para facilitar su debido desarrollo.

De acuerdo con los antecedentes presentados en el capítulo, el proceso logró convocar a un conjunto significativo de autoridades, docentes, estudiantes, titulados, empleadores y colaboradores, dando cumplimiento al énfasis definido como sello de esta nueva evaluación.

El trabajo realizado y plasmado en el presente Informe, da cuenta de los avances alcanzados por la Institución luego de la acreditación de 2020, pero también de sus proyecciones de desarrollo y de cómo ha sido capaz de enfrentar las contingencias, adaptándose a las demandas del contexto actual. Por lo anterior, representa un esfuerzo por evidenciar los avances institucionales, y también las debilidades sobre las cuales debe intervenir para continuar avanzando en el cumplimiento de su misión y visión.

Por supuesto, hubo dificultades, especialmente asociadas a la pandemia, a las restricciones que de ella derivaron y a los desafíos que ella generó, particularmente respecto de asegurar el funcionamiento de la Universidad en dicho contexto, dando continuidad a los procesos formativos y al cumplimiento de las funciones universitarias. Esto significó establecer nuevas prioridades, y demandó capacidad de adaptación para poder ejecutar debidamente el proceso planificado.

La Universidad, a través de este nuevo proceso, renueva su compromiso con el aseguramiento de la calidad y con el mejoramiento continuo, identificando sus fortalezas, pero especialmente reconociendo sus debilidades, frente a las cuales estableció objetivos, acciones, responsables y recursos que le permitan –en el corto y mediano plazo- superarlas para continuar avanzando conforme a sus proyecciones de desarrollo, crecimiento y consolidación institucional.

Capítulo 25. Avances Respecto del Proceso de Acreditación Anterior

1. Cumplimiento del Plan de Mejoramiento (PMI) 2019

La presente sección tiene por propósito dar cuenta de los resultados obtenidos por la Universidad a partir de la implementación del Plan de Mejoramiento Institucional (PMI) destinado a superar las debilidades identificadas durante su proceso de autoevaluación con fines de acreditación institucional, realizado durante 2019.

Este plan se estructuró en función de dichas debilidades, siendo de mediano plazo en su ejecución, asignándose responsables, presupuestos y recursos para ello. Cabe mencionar que, de acuerdo con la Política y el Sistema de Aseguramiento de la Calidad Institucional, corresponde a la Dirección de Aseguramiento de la Calidad, el seguimiento y verificación del estado de avance de los planes de mejora comprometidos por la Universidad. Para realizar este proceso, a partir del mes de abril de 2021, se realizaron reuniones con los equipos responsables de las diferentes áreas involucradas en dicho plan, a saber: Vicerrectoría de Administración y Finanzas (VRAF), Vicerrectoría Académica (VRA), Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional (VRACAI), Dirección General de Admisión y Marketing, Dirección de Investigación y Postgrado y Dirección de Planificación y Desarrollo.

El resultado de estas sesiones de trabajo permitió verificar y evaluar el estado de avance de la Universidad en términos del cumplimiento de su plan de mejora comprometido, en un marco de autorregulación y mejoramiento continuo. Es importante considerar que la situación de pandemia que experimentó el país, llevaron a las autoridades institucionales a

considerar como “año cero” el 2020⁴⁹², razón por la cual algunas acciones debieron ser pospuestas o priorizadas nuevamente.

A continuación se presentan las debilidades establecidas por la Universidad en su anterior proceso de autoevaluación y su respectivo estado de avance al término del primer semestre de 2022, momento en que se concluye el presente Informe de Autoevaluación. Lo anterior implica, también, que una o más acciones de mejoramiento pueden continuar desarrollándose durante todo el año 2022, o conforme al plazo de ejecución establecido previamente para cada una de ellas.

Área Gestión Institucional

Si bien la docencia regular cumple con los objetivos de los programas académicos y los estudiantes valoran la calidad del cuerpo docente, se hace necesario avanzar en integrar profesores jornada de mayor permanencia a efectos de cumplir plenamente el “Plan de Fortalecimiento de la Gestión y Productividad Académica”, que establece en un plazo de cinco años, alcanzar al 34% de la totalidad de los académicos de la Universidad.

Frente a esta debilidad, la Universidad estableció acciones tendientes a fortalecer su cuerpo académico, incluyendo la firma de convenios de desempeño y el incremento en el número de docentes. Para ello, puso en marcha un Plan de Fortalecimiento de la Gestión y Productividad Académica, cuyo plazo de ejecución sería de 5 años (2019 – 2023). No obstante, dada la pandemia y la urgencia de atender esta contingencia, obligó a reformular la estrategia y definir un nuevo horizonte temporal para su implementación.

El detalle sobre esta medida puede revisarse en el capítulo N°17, Cuerpo Académico, del presente Informe, pero en lo sustantivo, ella supone la incorporación a la planta de un conjunto de académicos, con mayor dedicación horaria y formación de postgrado, con el objeto de potenciar diferentes áreas de desarrollo académico, entre ellas: núcleos temáticos, orientados a la investigación y extensión académica; apoyo semipresencial y online para acompañar y desarrollar consejería a estudiantes en temas vocacionales, disciplinarios y de su futura inserción en el mundo laboral; apoyo académico a escuelas, en materias de supervisión de las actividades de titulación y graduación.

A la fecha, es posible caracterizar al cuerpo académico de acuerdo con la siguiente tabla:

Tabla N°127: Dotación Docente

	2018	2019	2020	2021	2022
Total por Institución	611	627	631	609	657
Por dedicación horaria					
Jornada completa (entre 44 y 45 horas)	79	91	82	93	94
Media jornada (entre 22 y 43 horas)	42	45	23	50	79
Jornada hora (menos de 22 hrs.)	490	491	526	466	484
Por nivel de formación					
Doctorado	26	26	35	33	36
Magíster	240	250	250	242	281
Licenciatura	311	313	308	291	332
Profesional (sin licenciatura)	12	19	20	21	4
Técnico	2	2	6	5	2
Sin título	20	17	12	17	2

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

Se desprende de la información anterior, que la aplicación del Plan ha tenido una importante repercusión en la contratación de profesores jornada, con un fuerte énfasis en los docentes de media jornada. En el período se registra un incremento del 19% en los docentes de jornada completa y de un 88,09% en los profesores de media jornada. Desde el punto de vista de los antecedentes académicos de los docentes, también se verifica un mejoramiento en cuanto a profesores con las más altas categorías –Doctorados y Magíster-, lo cual se refleja en un incremento del 19,17% en estos últimos años.

⁴⁹² Ver Anexo N°20, Resolución de Rectoría.

En función de lo expuesto, la Universidad concluye que esta debilidad ha mostrado un importante nivel de avance en cuanto a su superación, y dada la implementación de la estrategia descrita para la consolidación del cuerpo académico, se proyecta su superación total al año 2025, conforme a las acciones proyectadas.

Aun cuando la administración actual de la Universidad ha mejorado en forma sustancial la posición financiera institucional logrando alcanzar la sustentabilidad, se hace necesario en una segunda etapa, acrecentar y consolidar su posición financiera.

Tal como consta en el capítulo N°9, Recursos Financieros, la Universidad ha conseguido consolidar su posición financiera. Para ello, ha desarrollado políticas y procedimientos que le han permitido contar con mecanismos de aseguramiento de la calidad que favorecen la gestión y la mejora continua, entre los que se incluyen:

- a) Políticas y procedimientos de Gestión Financiera.
- b) Modelo de formulación y seguimiento participativo del presupuesto.
- c) Modelo de apoyo financiero a los estudiantes.
- d) Seguimiento de resultados e indicadores y acciones de mejora.

La aplicación sistemática de sus políticas y procedimientos permitió que la Universidad implementara y finalizara exitosamente el año 2019 un proceso de Normalización Financiera Institucional; enfrentara satisfactoriamente los efectos generados por la crisis sanitaria del Covid-19 y brindara durante todo este tiempo soporte efectivo para el cumplimiento del Plan Estratégico Institucional 2021 – 2025. Todo lo anterior, se ha traducido en el fortalecimiento de la posición financiera de la Universidad al año 2022, evidenciada en la evolución de sus indicadores financieros y en el mejoramiento en su Clasificación de Riesgo a BBB con perspectiva Estable (Humphreys, 2021).

Tabla N°128: Principales indicadores financieros 2019 - 2021

Indicadores	2019	2020	2021	
Ratios de Liquidez				
Activos/Pasivos	1,65	1,60	1,62	→
Liquidez corriente	0,85	0,93	1,14	↑
Efectivo/Ctas por Pagar	0,16	0,76	1,52	↑
Ratios de Endeudamiento				
Pasivo/Patrimonio	1,54	1,67	1,61	→
Cuentas por pagar / Patrimonio	0,29	0,30	0,31	→
Pasivo/Activo	0,61	0,63	0,62	→
Ratios de Rentabilidad				
ROA	1,3%	1,2%	6,0%	↑
ROE	3,4%	3,2%	15,6%	↑
Margen sobre Ingresos	2,2%	2,4%	10,6%	↑
Tasa de Incobrabilidad	7,8%	8,2%	6,8%	↑

Fuente: Vicerrectoría de Administración y Finanzas.

En función de lo expuesto, la Universidad da cuenta que las acciones definidas fueron implementadas a cabalidad, permitiéndole superar esta debilidad.

Al no contar con la Acreditación Institucional, los estudiantes de la Universidad no pueden acceder a beneficios que otorga el Estado. Luego, junto con avanzar en acrecentar la oferta multimodal, la Universidad considera la obtención de la Acreditación Institucional, más allá de una garantía externa de calidad, una oportunidad para favorecer y promover el acceso a financiamiento tanto para estudiantes nuevos como antiguos.

La Universidad obtuvo su acreditación institucional en enero de 2020, cuando el proceso de admisión y matrícula de ese año se encontraba en curso. Por lo anterior, muchos postulantes no tuvieron esta información de forma oportuna al momento de decidir dónde estudiar durante 2020. Por lo mismo, en este primer año, luego de haber obtenido la referida certificación, las cifras no cambian sustantivamente respecto de años anteriores, en lo que a beneficios estatales se refiere.

Sin embargo, y como se puede observar en las tablas que a continuación se presentan, el número de estudiantes con beneficios estatales se incrementa a partir de 2021, pasando de representar el 0,1% de la matrícula total en 2018 a un 2,2% en 2022.

Tabla N°129: Becas MINEDUC, 2018-2022

Años	Monto (\$)	Estudiantes	% Mat Total
2018	\$ 2.750.000	6	0,1%
2019	\$ 1.750.000	4	0,08%
2020	\$ 1.000.000	3	0,05%
2021	\$ 126.425.000	115	1,95%
2022	\$ 158.750.000	140	2,2%

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

Respecto del Crédito con Aval del Estado, las diferencias son sustantivas si se considera el período 2018 – 2022, evidenciándose el aumento en el acceso de estudiantes a este tipo de financiamiento. Tal como se aprecia en la tabla siguiente, la obtención de este beneficio pasó de representar un exiguo 0,1% del total de alumnos matriculados en 2018 a un 10,8% en 2022.

Tabla N°130: Crédito con Aval del Estado (CAE)

Años	Monto (\$)	Estudiantes	% Mat Total
2018	\$ 7.152.978	3	0,1%
2019	\$ -	-	0%
2020	\$ 872.330.452	458	9,06%
2021	\$ 872.330.452	603	10,2%
2022	\$ 1.609.009.559	699	10,8%

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

Cabe indicar, además, que la Dirección de Asuntos Estudiantiles ha desplegado acciones destinadas a orientar a los estudiantes para la debida tramitación de sus postulaciones a los distintos beneficios, con el fin de que ningún alumno que cumpla los requisitos establecidos, se quede sin percibir el financiamiento requerido⁴⁹³.

Por consiguiente, la obtención de la acreditación institucional ha favorecido de manera sustantiva la posibilidad de que los estudiantes de la Universidad accedan a este tipo de financiamiento externo y continuará trabajando para asegurar que quienes cumplan con los requisitos establecidos, accedan a los beneficios, mientras mantenga su condición de “universidad acreditada”.

En función de lo expuesto, la Universidad concluye que esta debilidad ha sido superada.

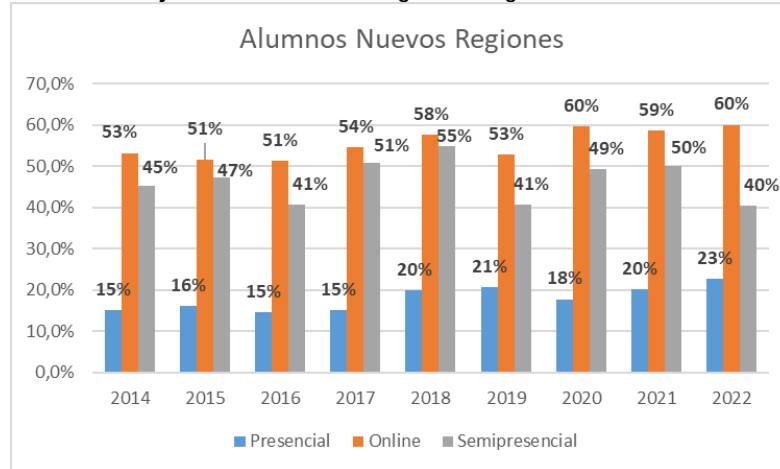
Si bien la Universidad cuenta entre sus propósitos el poner Educación Superior al alcance de muchas personas, independientemente de su ubicación geográfica, aún solo un 38% de la matrícula proviene de regiones. Para cumplir a cabalidad dicho propósito, se propone aumentar el alcance a nuevos estudiantes en regiones mediante la multimodalidad.

En los últimos años, se han realizado importantes esfuerzos para propiciar la admisión de estudiantes provenientes de regiones distintas de la Metropolitana y así alcanzar la meta del 38% consignada en el PMI 2019. En este sentido, previo a la pandemia por Covid-19, el área de difusión de UNIACC⁴⁹⁴ llevó a cabo una serie de actividades en colegios de regiones para promocionar la oferta institucional de carreras. Una vez iniciada la pandemia y luego de la adopción de las medidas sanitarias que obligaron a un confinamiento general, estas acciones se suspendieron, pero el trabajo se realizó a través conferencias y actividades en modalidad online para continuar con el proceso de difusión. El resultado de este trabajo en los últimos cuatro años, se traduce en un aumento de estudiantes provenientes de otras regiones debido, en gran medida, a la multimodalidad, la que permite que quienes se encuentren fuera de la Región Metropolitana puedan cursar programas conforme a sus intereses, lo que es consistente con la misión de la Universidad. Cabe indicar además, que los programas presenciales también han tenido un aumento en la participación de estudiantes de regiones. Lo anterior se puede observar en el siguiente gráfico:

⁴⁹³ Ver más antecedentes en el capítulo N°18 Estudiantes, del presente Informe.

⁴⁹⁴ Actual Dirección General de Admisión y Marketing.

Gráfico N°34: Porcentaje de estudiantes de regiones, según modalidad, 2014 - 2022



Fuente: Dirección General de Admisión y Marketing.

Tal como se aprecia en el gráfico, para el año 2022 el porcentaje de estudiantes de los programas online provenientes de regiones, es del 60%, lo que se ha mantenido en los últimos tres años. Es muy importante destacar que en ambas modalidades (online y semipresencial) existen matrículas de estudiantes de todas las regiones del país. Por otro lado, si bien no se espera una participación importante de estudiantes de regiones en programas presenciales, este ha crecido en los últimos años, pasando de 20% el año 2018 a 23% en 2022.

Si se ponderan todas las modalidades, el porcentaje de participación de estudiantes nuevos de regiones en UNIACC, ha variado entre 35% y 40%.

En función de lo expuesto, la Universidad concluye que esta debilidad ha tenido avances sustantivos, y dado el plazo establecido para la ejecución de las acciones destinadas a superar esta falencia (2023), aún se pueden continuar mejorando los indicadores obtenidos en cuanto al porcentaje de estudiantes provenientes de regiones distintas de la Metropolitana.

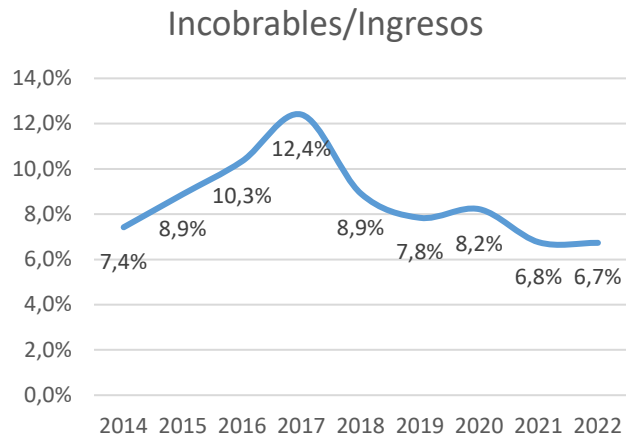
Aun cuando en los últimos años la Universidad ha presentado tendencia positiva en sus indicadores de morosidad, es necesario potenciar la disminución de este indicador, para lograr una adecuada contribución de esta gestión a la disposición oportuna de recursos para el desarrollo institucional.

La Universidad, a través de la aplicación de las políticas y procedimientos reseñados en el capítulo N° 9, Recursos Financieros, ha continuado potenciando la tendencia positiva de sus indicadores de incobrabilidad, los que han venido disminuyendo desde el año 2017 hasta llegar a un 6,8% en el año 2020 y esperando cerrar el año 2022 con una incobrabilidad de 6,7%.

Es importante señalar que lo anterior ha tenido una evolución positiva también durante los años de pandemia, donde la Institución realizó varias acciones y generó instrumentos de apoyo complementarios para sus estudiantes, favoreciendo a 939 de ellos, lo que equivale a un monto total de \$310 millones de pesos. Lo anterior, se suma al fortalecimiento de las instancias de Comité de Apelaciones y Comité de Gracia descritas también en el capítulo N°9 del presente Informe.

El gráfico siguiente, muestra la evolución positiva de este indicador:

Gráfico N°35: Incobrables/Ingresos 2014 - 2022



Fuente: Vicerrectoría de Administración y Finanzas.

En función de lo expuesto, la Universidad concluye que las acciones emprendidas le permitieron superar esta debilidad.

Aun cuando en la actualidad la Universidad no presenta problemas críticos de espacio para la dictación de sus actividades académicas, se observa una restricción a mediano plazo dados los actuales índices de uso de infraestructura en fines de semana (81% en los días sábado y domingo) principalmente debido al crecimiento de la modalidad presencial en jornada vespertina, y en la modalidad semipresencial. Dado lo anterior, se considera relevante avanzar en la implementación del Plan Maestro de Infraestructura iniciado en 2018, tal que permita asegurar la disponibilidad de espacio.

Al primer semestre de 2022, y dada su oferta según jornada/modalidad, algunos días sábados, la Institución presenta una tasa de ocupación de sus instalaciones en el horario matutino de un 88,2%. Si bien este valor es alto, el promedio regular del mismo día es de un 59,2%, produciéndose dicho aumento de forma planificada para comodidad horaria de quienes tienen actividades en las modalidades presenciales y semipresenciales de este día. La Universidad, además, con el objeto de contar con un instrumento que entregue más información respecto del desarrollo de su infraestructura, avanzó en la gestión de un anteproyecto en este ámbito, cuya primera fase – Casa Central- comenzará a ejecutarse en 2023.

Cabe resaltar que la actualización y profundización de este Plan Maestro da cuenta que la Institución podrá contar con 22.250 m² adicionales a los 18.467 m² con que se cuenta actualmente (9.964 m² adicionales en el Campus Casa Central). Lo anterior, en función de la realización de un plan de desarrollo de infraestructura en 4 fases.

Fortalecer la inclusividad declarada en los valores Institucionales, acción que se encuentra en permanente mejora. Por lo anterior, se requiere adecuar la totalidad de las instalaciones a los requerimientos de accesibilidad universal de acuerdo con la Ley N° 20.422 que "establece normas de igualdad de oportunidades e inclusión social de personas con discapacidad."

La Universidad, en el año 2021, desarrolló en conjunto con la Escuela y estudiantes de la carrera de Arquitectura, un informe técnico sobre accesibilidad universal, a partir del cual se han ejecutado una serie de mejoras en la infraestructura actual (bajas mesones a 0,8 mts. en distintos sectores, incluir baño en el área de bibliotecas, rampas de paso, habilitación de sala de reuniones y de estudio para personas con movilidad reducida, entre otras).

Cabe indicar, además, que el plan maestro de infraestructura, su profundización, y el desarrollo del anteproyecto informado en secciones anteriores del presente Informe, incluyen las especificaciones contenidas en la normativa vigente, especialmente lo referido a la ley N° 20.422.

En función de lo expuesto, la Universidad concluye que las acciones desarrolladas permiten señalar que esta debilidad se encuentra en vías de superación.

Actualmente el sistema de Evaluación de Desempeño se ha circunscrito solo a la dirección superior, direcciones generales y decanos. Se hace necesario extender la aplicación de dichas evaluaciones al 100% de los colaboradores de la Universidad (equipos académicos y administrativo), para alcanzar niveles crecientes de excelencia en el desempeño.

La Universidad ha concebido el proceso de Evaluación del Desempeño como una herramienta que permite medir el cumplimiento de las actividades efectuadas por los colaboradores respecto de metas previamente fijadas y que se encuentran debidamente alineadas con la Misión, Visión, Plan Estratégico y Proyecto Educativo.

Durante el año 2016, se implementó el Sistema de Evaluación de Desempeño en modalidad piloto, aplicándose solo a nivel de autoridades. En 2017 y 2018, este sistema fue ampliado en su aplicación a Vicerrectores, Direcciones Generales y Decanos. La ejecución de la siguiente etapa del plan establecido se vio interrumpida en el año 2020 por efectos de la pandemia, retomándose a contar del año 2021. En el año 2022 se extiende este proceso a todos los colaboradores, siendo soportado en la Plataforma BNovus, alcanzando la automatización en su realización y gestión. De esta manera, se da continuidad al trabajo iniciado por la Institución, el que termina su instalación en 2023.

Es importante señalar que desde el año 2021 el plan incorpora la entrega de bonos como consecuencia de la evaluación. De esta forma, en el año 2022 participaron del proceso 45 colaboradores de un total de 250, obteniendo un promedio de 87% de cumplimiento, lo que se tradujo en la asignación de MM\$165 por concepto de bonos de desempeño, en función del sueldo de cada colaborador, pudiendo ser 1;1,5 o 2 sueldos brutos, según el cargo⁴⁹⁵.

UNIACC continuará avanzando en la implementación de esta evaluación, la que, a partir de 2023, incorpora a todos sus colaboradores.

En función de lo expuesto, la Universidad concluye que las acciones emprendidas le permitieron superar esta debilidad.

La Universidad a la fecha no ha puesto en aplicación un plan de capacitación y desarrollo del talento para sus colaboradores. En consecuencia, se demanda definir e implementar un modelo de desarrollo y capacitación, consistente con la matriz de capacitación diseñada en 2017, alineado con el PEI y que tribute a la evaluación de desempeño.

La capacitación en UNIACC está orientada a proveer, mantener y actualizar el conocimiento, habilidades y destrezas de los colaboradores, en función del logro de los objetivos trazados. Al respecto, cabe mencionar que este proceso se encuentra orientado a las áreas administrativas de la Universidad, ya que el perfeccionamiento académico es abordado a través de la Política de Desarrollo Docente y ejecutado por la VRA⁴⁹⁶.

En la perspectiva de la capacitación a colaboradores, hasta el año 2021, esta se orientó principalmente a la prevención de riesgos y al cumplimiento de las exigencias legales para el desarrollo de las funciones laborales; adicionalmente, y durante la pandemia, se sumó la entrega de herramientas prácticas para hacer frente a esta situación, incorporándose especialmente apoyo en salud mental. Los colaboradores que participaron de las capacitaciones sumaron 287 en el año 2019, 321 en el año 2020 y 453 en el año 2021.

Durante el año 2022 se incluyó, a partir de un acuerdo con las jefaturas de cada área, un nuevo ámbito (adicional al legal y de prevención de riesgo) relacionado con herramientas de gestión y habilidades blandas. El mismo año, se incorporó una nueva dimensión de Desarrollo del Talento, la que busca mejorar el trabajo en equipo de los colaboradores para, de esta forma, contribuir al logro de los objetivos institucionales. Además, la Dirección de Recursos Humanos implementó un proyecto de intervención que consideró las temáticas de Liderazgo y Cultura Organizacional dirigida a los directivos y jefaturas.

A lo anterior, y con el objetivo de entregar más herramientas a sus colaboradores, la Universidad inició en el segundo semestre de 2022 el programa denominado Autodesarrollo. Este pretende incentivar en los colaboradores el desarrollo transversal de conocimientos y capacidades a través de los distintos programas de estudio ofrecidos por la Universidad.

⁴⁹⁵ Ver más antecedentes en el capítulo N°6, Gestión de Recursos Humanos, del presente Informe.

⁴⁹⁶ Ver más antecedentes en el capítulo N°17, Cuerpo Académico, del presente Informe.

Con ello, se busca que los colaboradores accedan a los programas de pregrado y/o postgrado de UNIACC, para lo cual se ponen a su disposición 24 becas anuales del 100% del costo de arancel y descuentos del 50% en dicho arancel.

Paralelamente, en esta misma línea y con el mismo objetivo, pero enfocado en los aspectos relacionados con la prevención de riesgo y el cuidado personal, se ha habilitado para los colaboradores la plataforma de la Asociación Chilena de Seguridad ACHS⁴⁹⁷, la que dispone cursos abiertos a los que los colaboradores tienen acceso sin costo.

Adicionalmente, y tal como consta en el capítulo N°6 del presente Informe, el Modelo Institucional de Gestión de Recursos Humanos, considera entre sus ámbitos el Desarrollo del Talento y la Eficacia Organizacional, el cual evoluciona desde el anterior concepto de capacitación. Esta evolución busca enfocarse en el desarrollo de los colaboradores en forma integral, considerando la capacitación formal, además del desarrollo de habilidades blandas, y para ello, ya está en proceso la aplicación de herramientas tales como *Hogan* y *Teams Selfie* al equipo del Comité de Rectoría inicialmente, y tendrá un alcance a todos los colaboradores que tienen equipos bajo su responsabilidad. Además, en forma paralela, se ejecuta un programa de liderazgo participativo, el cual incluirá a integrantes de distintos estamentos de la Universidad.

En relación a la evaluación de desempeño, esta herramienta se está aplicando conforme al plan establecido, alcanzando al total de los colaboradores. Dicho proceso contribuirá a la actualización de la matriz de capacitación en el año 2023, según las necesidades que se detecten en los colaboradores.

En función de lo expuesto, la Universidad concluye que las acciones emprendidas le permitieron superar esta debilidad.

Pese a que se ha avanzado en la implementación de nuevos sistemas y mejoras en la estructura de las bases de datos institucionales, aún se requiere fortalecer los sistemas de reportería y estudios analíticos, tanto para la medición de determinados resultados internos y externos (sistema de educación superior), tal que favorezcan las adecuadas capacidades de planificación y de toma de decisiones institucionales.

Tal como fuera descrito en capítulos anteriores del presente Informe, la función de análisis institucional –actualmente alojada en la Dirección del mismo nombre, perteneciente a la VRACAI- experimentó un proceso de re-estructuración, con el propósito de fortalecer su capacidad de registro, generación y análisis de información. Por esta razón, y conforme a los nuevos objetivos estratégicos establecidos en el PEI vigente y a las definiciones de la VRACAI, las acciones de mejora contenidas en el PMI 2019, experimentaron algunos cambios, en favor de:

- Mejorar la calidad de la información institucional disponible, asegurando su validez, precisión y consistencia.
- Generar y oficializar memorias de cálculo consistentes con las definiciones de indicadores establecidas por organismos externos.
- Difundir en la comunidad universitaria los indicadores de desempeño institucional, para facilitar la toma de decisiones.
- Avanzar en la realización de análisis comparados para identificar brechas entre los indicadores UNIACC y los del Sistema de Educación Superior.

Las acciones desarrolladas en cada una de estas líneas fueron descritas en el capítulo N°11, Análisis Institucional.

En función de lo comprometido, es posible señalar que, respecto a la integración de las bases de datos:

- Se cuenta con mecanismos para la extracción de información desde el nuevo sistema transaccional U+.
- Se dispone de un modelo de presentación de información a través de paneles de Power BI.
- Se está trabajando en la integración entre las bases de extracción del sistema U+ y los paneles de información, estructurada en función de un modelo de datos automático. Actualmente existe uno, el cual se ejecuta de manera manual por medio de bases en Excel.

Por otro lado, en cuanto a la presentación de indicadores:

⁴⁹⁷ Ver <https://achsvirtual.achs.cl>

- La Institución cuenta con 68 memorias de cálculo, de un total de 69 programadas para desarrollo, las cuales cuentan con sus respectivos resultados.
- El indicador pendiente dice relación con "Satisfacción de académicos", el cual depende del modelo de evaluación del cuerpo docente, proceso en desarrollo.
- Del total de indicadores, 56 están disponibles a través de paneles de Power BI.
- Aquellos indicadores aún no disponibles en esta herramienta, dicen relación con cuerpo académico y con resultados de encuestas.

El trabajo en torno al mejoramiento de la estructura de las bases de datos institucionales, se encuentra prácticamente concluido. Lo anterior ha permitido contar con una reportería confiable y oportuna, disponible para la comunidad académica. Resta comenzar con los estudios analíticos sobre mediciones internas y externas.

En función de lo expuesto, la Universidad concluye que esta debilidad ha tenido avances sustantivos en cuanto a su superación, acordes a los plazos establecidos para las tareas respectivas, quedando pendientes aspectos puntuales y específicos para cumplir la meta planteada en su totalidad.

Los sistemas transaccionales de tecnología de la información presentan cierto grado de obsolescencia. Se requiere actualizarlos con el fin de lograr mayor robustez, fiabilidad y estándares de redundancia de las distintas plataformas.

Respecto de esta debilidad, la Universidad se abocó al diseño e implementación del Plan Maestro de Desarrollo de TI. Para ello, se reestructuró la Dirección de Tecnologías de la Información, con el fin de incorporar una Unidad de Proyecto para progresar en la implementación de sistemas de gestión, además de avanzar en la mejora continua de la automatización de procesos funcionales. A la fecha, la propuesta se encuentra diseñada y aprobada y se ha formalizado el ingreso del Subdirector de Operaciones TI y Desarrollo Digital para su ejecución. Adicionalmente, se cuenta con un portafolio de proyectos de la Dirección de TI desde 2021⁴⁹⁸.

En cuanto a la implementación del Sistema U+, este fue puesto en funcionamiento en noviembre de 2021, operando regularmente desde entonces. Si bien existió un retraso en la conclusión de la iniciativa, esta fue lograda exitosamente.

En función de lo expuesto, la Universidad concluye que las acciones emprendidas le permitieron superar esta debilidad.

Avanzar en la certificación externa de calidad que constituyen la acreditación institucional y de programas (de pregrado y postgrado).

La Universidad obtuvo el 8 de enero de 2020, una acreditación por tres años, de acuerdo con la Resolución Exenta de Acreditación Institucional N°523 de la Comisión Nacional de Acreditación.

Por su parte, la ley 21.091 eliminó la posibilidad de acreditar carreras de forma voluntaria, tal como se venía realizando a través de agencias privadas. Solo mantuvo la acreditación obligatoria de las carreras conducentes al título profesional de Médico Cirujano, Cirujano Dentista, Profesor de Educación Básica, Profesor de Educación Media, Profesor de Educación Diferencial o Especial y Educador de Párvulos, ninguna de las cuales forma parte de la oferta académica UNIACC. Sin perjuicio de ello, la Universidad, junto con actualizar su Política y Sistema de Aseguramiento de la Calidad⁴⁹⁹, incorporó la evaluación sistemática de sus programas de pregrado y postgrado por medio de instrumentos basados en los criterios y estándares definidos por la Comisión Nacional de Acreditación⁵⁰⁰. De este modo, durante 2021, la Institución evaluó tres programas de Magíster, a saber: Magíster en Intervención con Jóvenes y Adolescentes; Magíster en Building Information Modeling Management (BIM) y Magíster en Estética de Música Popular.⁵⁰¹ En el presente año, se encuentran en proceso de evaluación interna las carreras de: Arquitectura, Contador Auditor, Administración Pública, Trabajo Social, Periodismo y Bibliotecología y Gestión de la Información. Asimismo, están en igual proceso los siguientes programas de postgrado:

⁴⁹⁸ Ver Anexo N°70: Portafolio de Proyectos DTI.

⁴⁹⁹ Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política y Sistema de Aseguramiento de la Calidad UNIACC

⁵⁰⁰ Ver Anexo Integrado N°48, Proceso de Evaluación de Programas. Formulario para la Evaluación de Magíster Profesional e Instrumento de Evaluación de Carreras

⁵⁰¹ Ver Anexo Integrado N°48, Proceso de Evaluación de Programas. Informe de Evaluación de Programas de Magíster 2021.

Magíster en Administración de Empresas, Magíster en Gestión Estratégica de la Comunicación, Magíster en Derecho de Familia e Intervención Familiar y Magíster en Tecnología Educativa e Innovación.

Por consiguiente, si bien existió un cambio en las acciones de mejora a implementar, los antecedentes permiten a la Universidad concluir que esta debilidad fue superada.

Área Docencia de Pregrado

Evaluar integralmente el proceso de Fortalecimiento de la Estructura y Gestión Académica y generar los mecanismos de mejora continua que consoliden la tendencia positiva de los indicadores académicos y den inicio a una nueva Armonización Curricular.

La Armonización Curricular constituye un proceso orgánico y recurrente iniciado en 2013, cuya evaluación fue realizada en 2021⁵⁰² y en el que participaron 20 carreras. Este permitió proveer un diagnóstico, análisis y retroalimentación integral, tanto interna como externa, de las propuestas y decisiones curriculares que tuvieron su desarrollo entre los años 2013 y 2019. El detalle de las acciones, desarrollos y resultados de ambos procesos –Armonización Curricular y Evaluación de la Armonización Curricular-, se encuentran descritos en el Área de Docencia de Pregrado, específicamente en el capítulo N°14, Diseño y Provisión de Carreras, del presente Informe.

Con los resultados del proceso de evaluación de la Armonización Curricular 2013-2020 como antecedente, se diseñó e implementó el proceso de actualización de Perfiles de Egreso y Planes de Estudio para las carreras involucradas. Estos resultados, junto con otros antecedentes estratégicos y técnicos, se constituyeron como el insumo de base para el proceso de actualización de Perfiles de Egreso efectuado posteriormente.

En función de lo expuesto, la Universidad concluye que las acciones emprendidas le permitieron superar esta debilidad.

Si bien el Plan de Persistencia ha logrado mejoras significativas en los índices de retención, estos no alcanzan aún los niveles esperados por la Universidad, que es lograr los indicadores que obtienen en este parámetro las Universidades privadas acreditadas. Por lo anterior, resulta indispensable fortalecer las acciones asociadas al Plan de Persistencia, de forma tal que permita consolidar el proceso de mejora de las tasas de retención.

A partir de 2016, la Universidad diseñó e implementó distintas acciones para fortalecer diversos aspectos que no estaban siendo abordados desde las unidades existentes o que eran factibles de una mejora sustantiva. De esta forma, generó el Plan de Persistencia Estudiantil UNIACC, que tiene como objetivo mejorar la satisfacción, retención y éxito académico de los alumnos de la Universidad, fortaleciendo los ámbitos que inciden directamente en sus experiencias relacionales, funcionales y académicas⁵⁰³.

Los resultados de la aplicación de este Plan, en términos de la retención estudiantil, muestran a nivel Institucional, un sostenido mejoramiento a lo largo de los últimos cinco años: 62,37% en 2017; 63,38% en 2018; 69,06% en 2019; 73,52% en 2020 y 72,65% en 2021.

No obstante, la tasa de retención global de primer año de la Universidad, continúa estando por debajo del promedio de las universidades acreditadas. En consecuencia, pese a la disminución de las brechas detectadas entre estas y UNIACC, queda latente el compromiso de la Institución por mejorar el desempeño de este crítico indicador.

En función de lo expuesto, la Universidad concluye que esta debilidad ha tenido avances sustantivos, pero aún no logra alcanzar la meta planteada.

Los indicadores de egreso y titulación, en tiempo oportuno y total, están por debajo de los indicadores del sistema de educación superior. Por lo anterior se ha definido instalar un Sistema Integrado de evaluación del proceso de titulación, que permita mejorar de forma sustantiva las tasas de titulación total y oportuna.

⁵⁰² Ver Anexo Integrado N°52, Proceso de Armonización Curricular. Informe proceso evaluación de armonización curricular 2013 -2020.

⁵⁰³ Ver más antecedentes en el capítulo N°15, Proceso de Enseñanza-Aprendizaje, del presente Informe.

Considerando la situación sanitaria que ha afectado al país desde marzo de 2020, las dificultades que presenta para los estudiantes el rendir sus respectivos Exámenes de Título de manera presencial, y la opinión favorable de los Decanos de las distintas Facultades, es que la Universidad, en un trabajo conjunto con la Dirección de Registro Curricular, Dirección de TI, Dirección de Biblioteca, Dirección de Gestión Académica y Dirección de Análisis Institucional, adecuó el proceso de rendición de Exámenes de Título/Grado y habilitó las herramientas tecnológicas para que esta importante actividad pudiera realizarse de manera remota. Esto implicó cambiar el proceso, ajustar los formularios, crear un espacio virtual para la entrega de trabajos de título y posterior envío de estos al Gestor Documental (Sharepoint) que administra la Biblioteca.

Esta mejora en el proceso de titulación permitió que durante el tiempo más complejo de la pandemia, con confinamientos generalizados, se logró programar un total de 515 exámenes de grado y la titulación de 695 estudiantes. No obstante, los indicadores de egreso y titulación no han mostrado un progreso de acuerdo a lo esperado. De este modo, las cifras de titulación a nivel institucional muestran tasas de 40,30% en 2012; 40,92% en 2013; 31,40% en 2014; 30,96% en 2015 y 22,62% en 2016. Cabe hacer presente que, respecto de este indicador, los estudios de la Subsecretaría de Educación Superior, evidencian que durante la pandemia hubo una caída de 20 puntos porcentuales a nivel de Sistema de Educación Superior.

Por consiguiente y en función de lo expuesto, la Universidad concluye que esta debilidad ha tenido avances sustantivos, pero aún no logra alcanzar la meta planteada.

Si bien existen distintos mecanismos de evaluación y seguimiento de la acción educativa, se carece de un sistema que los integre. Se propone diseñar e implementar un sistema que permita fortalecer y ampliar las acciones de mejora referidas a tasas de aprobación y seguimiento del perfil de egreso.

En relación con esta debilidad, la Universidad diseñó e implementó dos procedimientos en el contexto de la acción educativa: Seguimiento del logro del Perfil de Egreso y Evaluación de logro de aprendizaje.

El primero se realiza durante el desarrollo y término del proceso formativo de cada programa de estudio. Para ello, se analiza la información obtenida a través del seguimiento de resultados académicos y el proceso de cierre de los itinerarios formativos. Respecto del primero, la estructura curricular de las carreras, relaciona los distintos componentes del currículo para asociar el rendimiento académico de las asignaturas con el logro de los perfiles de egreso, tributando cada una de ellas a saberes, ámbitos de realización y finalmente a los aprendizajes esperados. En cuanto al cierre de los itinerarios formativos, se da en dos instancias que permiten obtener antecedentes para la evaluación del logro de los perfiles de egreso. La primera, es a través del Informe del Taller de Integración Profesional que incorpora el análisis sobre el proceso y el logro del Perfil de Egreso, la autoevaluación de los estudiantes y la evaluación de los empleadores sobre la pertinencia, fortalezas y debilidades de los niveles de logro de los aprendizajes esperados y saberes del Perfil de Egreso. La segunda instancia, se verifica a través de los resultados del Examen de Grado y Título, el cual permite la observación y análisis del nivel de aprendizajes alcanzados por sus egresados.

En cuanto a la evaluación de logro de aprendizaje, el Modelo Educativo establece la necesidad de instalar procesos de evaluación sobre los resultados de aprendizaje de los estudiantes en las distintas asignaturas que componen el plan de estudio, identificándolos, elaborando instrumentos de evaluación, aplicándolos, analizándolos y luego determinando el acceso a remediales en los casos que se requiera. Tal como se indica in extenso en el capítulo N°14, Diseño y Provisión de Carreras, este modelo de evaluación de programas de estudio, tuvo su origen en la necesidad de establecer las brechas en los aprendizajes producto de la pandemia en asignaturas troncales de carreras que normalmente se dictaban en modalidad presencial (diurno y vespertino) y asignaturas presenciales de carreras semipresenciales. Su materialización ocurrió en 2020 mediante el levantamiento de un proceso de evaluación de logros de aprendizaje⁵⁰⁴.

En función de lo expuesto, la Universidad concluye que las acciones emprendidas le permitieron superar esta debilidad.

Se requiere mejorar la tasa de docentes con postgrado que se ha mantenido estable en los últimos años. Por lo anterior, se privilegiará la contratación de académicos con postgrado en los Perfiles Docentes de las asignaturas que así lo requieran. Esta iniciativa se refuerza con el Magíster en Educación Superior y con el acceso de los docentes en condiciones especiales a los otros programas de magister de la Universidad.

⁵⁰⁴ Anexo N°25, Informes Evaluación de Logro, años 2020 y 2021.

La Universidad ha mejorado moderadamente la tasa de docentes con postgrado, alcanzando a 2022 un 49% de los académicos con estudios de magíster y/o doctorado. Es así como, desde el punto de vista de las credenciales académicas, se verifica un mejoramiento en cuanto a profesores con las más altas categorías –Doctorados y Magíster-, lo cual se refleja en un incremento del 19,17% en estos últimos cinco años.

Tal como fuera informado en el capítulo N°17, Cuerpo Académico, la Institución continuará avanzando en la ejecución de su plan de fortalecimiento en esta materia, incorporando docentes con mayor dedicación y con formación de postgrado. Adicionalmente, es importante reconocer que no se han desarrollado perfiles docentes por asignatura. Solo existen definiciones genéricas de lo que se espera sea un académico de UNIACC.

Por consiguiente, esta sigue siendo una tarea en desarrollo.

Más allá de los esfuerzos desplegados en el último trienio, la contactabilidad e interacción de la Universidad con sus titulados es acotada y con un porcentaje bajo de ellos. Lo anterior demanda consolidar un Plan de Vinculación con Titulados, que sistematice y complemente las acciones actualmente en desarrollo e incorpore otras en la línea de una real bidireccionalidad.

La Dirección de Asuntos Estudiantiles es la unidad que gestiona la Red de Egresados, ejecutando las acciones para el relacionamiento y seguimiento de egresados y titulados.

Respecto de la contactabilidad e interacción con ellos, producto de las acciones desarrolladas por la unidad responsable, la base de datos aumentó a 7.349 egresados el año 2020. Para la actualización de dicha base, el segundo semestre del 2020 se habilitó un formulario de registro en línea el cual se encuentra en el sitio web de UNIACC⁵⁰⁵. Cabe destacar que las actividades desarrolladas por la Red de Egresados contribuyeron a actualizar la base de datos.

Adicionalmente, la Universidad ha dispuesto un espacio específico en su página web⁵⁰⁶, destinado a informar a la comunidad de egresados y titulados sobre las actividades que se realizan, las novedades y los convenios a los cuales pueden acceder.

En relación al Plan de Vinculación con Titulados, producto de la Pandemia por Covid-19, el año 2020 se ejecutó un plan de contingencia, mediante el cual se dio continuidad al relacionamiento a través de talleres y charlas online que apoyaran a los egresados y titulados en temáticas contingentes. En total se realizaron 15 actividades, cuyo registro se hizo mediante la plataforma Blackboard. Además, se llevó a cabo una feria laboral virtual, la cual tuvo 683 visitas y cuyo registro consta en <https://datastudio.google.com/u/0/reporting/d0bee1c4-0a83-4103-811e-5d2b04b5ffb8/page/4vebB>.

Como consecuencia de la extensión de la pandemia, la primera parte del primer semestre 2021, debieron reprogramarse las actividades de la Red de Egresados, concentrando los esfuerzos en el cambio del portal de empleos desde Trabajando.com a Reqlut.com, lo que ha permitido mejorar el portal de empleos y el levantamiento de información, al tiempo de generar nuevos vínculos con los egresados.

Es relevante consignar que, a partir de 2021, la Universidad, a través de la Dirección de Análisis Institucional, aplica una encuesta de seguimiento a sus titulados, con el propósito de conocer las características, evolución y opiniones de quienes terminaron exitosamente sus estudios en la Institución. Esta encuesta se estructura en función de una serie de preguntas de caracterización y apreciación, las que abordan distintos aspectos relacionados con la carrera de origen, situación económica-laboral, continuidad de estudios, entre otros campos relacionados con el desarrollo profesional. A la fecha, existe un informe con los resultados de la aplicación de este instrumento⁵⁰⁷ y se espera una segunda aplicación durante el segundo semestre de 2022.

Habiendo retornado a la presencialidad en 2022, se continuó avanzando en la realización de actividades con titulados y egresados, además de su debido registro para favorecer su contactabilidad. En este sentido, se logró la sistematización y actualización de información de titulados en el sistema U+, de acuerdo con el siguiente detalle:

⁵⁰⁵ Ver <https://form.jotform.com/202348770426052>

⁵⁰⁶ Ver <https://www.uniacc.cl/red-de-egresados/>

⁵⁰⁷ Anexo N°65, Informe Encuesta de Seguimiento de Titulados 2021.

Tabla N°131: Registro de titulados en Sistema U+

Año de titulación	N° de registros
2020	563
2021	1.001
2022	346

Fuente: Portal U+, mantenedor de alumnos.

Esto permitió continuar aumentando las bases de datos de contacto de este grupo, alcanzando un total de 7.647⁵⁰⁸.

En cuanto a las actividades efectuadas, se realizó la Feria Laboral y una serie de talleres, ejecutados de forma conjunta con la Corporación de Universidades Privadas. En términos de participación, a la Feria Laboral asistieron 58 titulados, mientras que, a los talleres, se integraron 197.

Por lo anterior, sin perjuicio de los esfuerzos desplegados para mejorar los niveles de contacto y vinculación con egresados y titulados, aún es necesario seguir desarrollando acciones en tal sentido.

Si bien, a partir del año 2015, se definió una Política de Investigación y Fortalecimiento de la Docencia, los resultados de esta en sus tres ejes son aún iniciales por lo que se requiere mayor desarrollo, a fin de incrementar la participación tanto en los fondos internos (institucionales) como externos.

En su último proceso de planificación estratégica, la Universidad señaló a la investigación como su segundo propósito institucional, esto es: "Institucionalizar el área de investigación, desde una perspectiva disciplinaria y de aporte al mejoramiento y desarrollo de la docencia"⁵⁰⁹.

Derivado de este propósito, UNIACC ha actualizado y formalizado su Política de Investigación, ha desarrollado un Reglamento para este ámbito y se encuentra diseñando un Modelo de Desarrollo Académico que favorezca la constitución de núcleos específicos. De igual modo, ha seguido adelante con la realización de los concursos internos de investigación en sus ya definidos tres ejes, ejerciendo, además, labores de capacitación y perfeccionamiento para aquellos docentes interesados en investigar.

Dadas las acciones descritas en el capítulo N°22, Investigación, del presente Informe, se proyecta avanzar en el fortalecimiento del área Investigación, dado el actual estadio de desarrollo de la Universidad; es decir, a través de la instalación de las capacidades institucionales necesarias para el desarrollo de la investigación, tales como la creación de un Comité Ético Científico (con posibilidad de acreditación a fines del año 2022), y cuyo objetivo es que cada proyecto de investigación que se presente y en el que se intervenga con seres humanos, sea evaluado, considerando todas las normas éticas definidas por la autoridad competente. Asimismo, se considera la definición del Modelo de Desarrollo Académico con líneas de investigación transversales a los programas de pre y postgrado y que tienen impacto sobre lo que se investiga en cada Carrera, Escuela y Facultad.

En función de lo expuesto, la Universidad concluye que esta debilidad está siendo abordada correctamente, pero debe continuar avanzando, teniendo presente que la Institución ha trazado nuevas metas en el ámbito de la Investigación.

2. Superación de las Debilidades de la Resolución de Acreditación N°523

La presente sección tiene por propósito dar cuenta de las acciones emprendidas por la Universidad para responder a las observaciones y debilidades consignadas por la Comisión Nacional de Acreditación, en la Resolución Exenta de Acreditación Institucional N°523, de fecha 13 de julio de 2020. Dicha Resolución determinó la última acreditación institucional por un plazo de tres años (nivel básico) en las áreas obligatorias.

Para facilitar la comprensión de los contenidos que se exponen a continuación, cabe indicar que las observaciones/debilidades fueron transcritas de manera textual desde la mencionada Resolución. En algunas ocasiones, y dependiendo de la materia que se trate, se han agrupado aquellas que responden a un mismo criterio, por lo que no necesariamente se presentan en el orden original.

⁵⁰⁸ Base de Datos de la Red de Egresados.

⁵⁰⁹ Anexo N°2, Plan Estratégico Institucional 2021-2025

A continuación de la observación/debilidad, se relata la forma en que la Universidad ha revertido las falencias durante los últimos tres años.

Cabe mencionar que, como parte del Sistema de Aseguramiento de la Calidad Institucional, la Dirección de Aseguramiento de la Calidad, dependiente de la VRACAI, y en conjunto con las distintas unidades organizacionales, hicieron seguimiento del avance institucional respecto de lo indicado por la CNA. Las instancias de seguimiento corresponden a:

1. Luego de la recepción de la Resolución Exenta N°523, la Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional (VRACAI), se abocó a elaborar un resumen con las principales observaciones contenidas en la referida Resolución.
2. El conjunto de debilidades consignadas por la CNA, fue analizado por el Consejo de Rectoría y por el Consejo Superior, encomendándose a la VRACAI que diseñara una estrategia para abordarlas y hacer el seguimiento de las acciones correspondientes.
3. Para los efectos señalados, la VRACAI determinó que las responsabilidades centrales para afrontar el conjunto de debilidades correspondía a las tres vicerrectorías institucionales. De esta manera, cada vicerrectoría con sus respectivas unidades funcionales, afrontaron la tarea de analizar nuevamente cada debilidad, generar acciones para superarlas y participar de seguimientos sistemáticos para determinar el estado de avance de cada una de ellas.
4. A partir del segundo semestre de 2020, la Dirección de Aseguramiento de la Calidad se encargó de coordinar con las diferentes vicerrectorías, el seguimiento y control sobre el avance de la superación de las debilidades establecidas en la resolución de acreditación de la Universidad.
5. En total se efectuaron ocho reuniones de control y seguimiento entre octubre de 2020 y mayo de 2022.

En cuanto a la superación de las debilidades, las acciones realizadas se describen a continuación.

Gestión Institucional

... al momento de la visita de evaluación externa, los nuevos controladores no manifestaron nuevas definiciones respecto de lo que era la Institución hasta 2018, ni de cómo será el tránsito desde el actual PDEI hacia el PDEI 2020-2024, el cual muestra dimensiones distintas y ajustes en la estructura.

Resolución de Acreditación N°523, pág. 3

Efectivamente, tal como consigna la Resolución de Acreditación N°523, al momento de la visita de evaluación externa de 2019, la Universidad se encontraba en una fase de transición, dada por un cambio de sostenedores, quienes se incorporaron a la Institución solo algunos meses antes de la realización de dicha visita. Los nuevos sostenedores corresponden a tres corporaciones chilenas de derecho privado sin fines de lucro, las que, luego de su inserción, y tal como se indica en el capítulo N°1 del presente Informe, Presentación de la Institución, se centraron en concluir el Plan de Desarrollo Estratégico 2015 – 2019, dando como resultado un insumo relevante para determinar las proyecciones de UNIACC para el próximo período.

De hecho, habiendo concluido la ejecución del plan anterior, los nuevos sostenedores adoptaron una serie de medidas con miras a fortalecer y potenciar el Proyecto Educativo Institucional, las que no solo tuvieron relación con la definición de un nuevo Plan Estratégico, sino con la implementación de acciones de mejora a todo nivel. Entre ellas destacan:

- Actualización de los Estatutos.
- Ajustes en la estructura organizacional a nivel superior, administrativo y académico.
- Fortalecimiento de los organismos colegiados.
- Fortalecimiento de la estructura académica.
- Instalación de nuevas unidades especializadas (Investigación y Postgrado y Vinculación con el Medio).
- Fortalecimiento de la planta académica.
- Jerarquización académica.
- Evaluación de la Armonización Curricular.
- Diseño de la línea de Formación General.
- Nuevo Modelo de Aseguramiento de la Calidad (Política y Sistema).
- Mejoramiento de la calidad de la información.

- Definición de planes de desarrollo por Facultad.
- Diseño del nuevo Plan Estratégico Institucional (2021 – 2025).

Esta última acción fue liderada por la Dirección de Planificación y Desarrollo, la que, como primera medida, evaluó el nivel de cumplimiento del plan anterior, utilizando esta información como insumo para el nuevo proceso. Adicionalmente, efectuó cambios metodológicos en el proceso de planificación, lo que permitió definir objetivos estratégicos ambiciosos, pero alcanzables; junto con asegurar mayores niveles de participación de la comunidad universitaria y, -lo más importante- supuso la actualización de la misión, visión, propósitos y valores institucionales, elementos que configuran la identidad de la Universidad UNIACC y la proyectan hacia el futuro⁵¹⁰.

Por lo anterior, si bien se reconoce que al momento de la visita de evaluación externa, aún persistían elementos que no estaban del todo definidos en cuanto a las proyecciones de desarrollo de la Universidad, esto cambió rápidamente, a partir de la adopción de las primeras medidas de mejora en enero de 2020. Este proceso de ajuste se vio suspendido brevemente por la aparición de la pandemia del Covid-19; no obstante, luego de retomar las actividades académicas y administrativas (aunque no presenciales), se continuó afianzando el resto de los cambios y transformaciones proyectadas por los nuevos sostenedores, con el propósito de mejorar el desempeño de la Institución en todos los ámbitos de su quehacer, conforme a los compromisos de mejoramiento contraídos a partir de su proceso de acreditación anterior.

En función de lo expuesto, la Universidad concluye que esta debilidad ha sido superada.

... en los hechos, especialmente en materia docente, no siempre las contrataciones se ajustan a los perfiles definidos y a un procedimiento objetivo de contratación.

Resolución de Acreditación N°523, pág. 4

UNIACC cuenta, desde el año 2015, con una Política de Recursos Humanos⁵¹¹ que considera los procedimientos de selección, reclutamiento, contratación, inducción, capacitación, evaluación del desempeño y promoción de los colaboradores. Adicionalmente, la Universidad posee un Modelo de Gestión de Recursos Humanos, basado en el ciclo de vida laboral de las personas y que considera la totalidad de los procesos descritos anteriormente. Este modelo está establecido formalmente, es socializado permanentemente y se aplica de forma sistemática⁵¹².

En el ámbito de la contratación de académicos, la Universidad, sobre la base de la Política de Recursos Humanos, ha definido su Política de Desarrollo Docente⁵¹³. Esta define el perfil genérico que debe poseer un docente UNIACC: *“El Docente en UNIACC es un profesional proveniente de las áreas artísticas, humanistas y/o de administración, que posee un fuerte compromiso con la educación y que comprende el alto impacto que tiene su función en el desarrollo de sus estudiantes y la comunidad universitaria. El Docente UNIACC tiene como eje fundamental de su quehacer, el logro de los aprendizajes de sus estudiantes, esto a través de una visión integradora, siendo capaz de traspasar su experiencia y conocimientos a sus estudiantes, fomentando la participación activa y el respeto mutuo. Todo esto teniendo como marco de referencia el Proyecto Educativo de la Universidad”*.

Profundizando, esta política se basa en el diseño de orientaciones para el desarrollo docente que abarca elementos relativos a la vinculación, perfeccionamiento, seguimiento y remuneración de estos profesionales, todo lo cual constituye evidencia significativa del actuar objetivo de la Universidad en estas materias desde hace ya varios años⁵¹⁴.

En términos de la **vinculación**, la incorporación de los docentes a la comunidad académica es una decisión estratégica que se realiza en base a procesos y normas que aseguran una adecuada selección, ya que se espera contar con profesionales dispuestos a innovar, aprender y adaptar sus prácticas al Modelo Educativo UNIACC. El proceso de vinculación tiene cuatro etapas: reclutamiento, selección, contratación e inducción.

El componente de **perfeccionamiento** de la política, dice relación con todas aquellas acciones que la Institución realiza con el objetivo de que sus docentes adquieran conocimientos, destrezas y habilidades para mejorar su función. La

⁵¹⁰ Ver más detalles en el capítulo N°10, Planificación Estratégica, del presente Informe.

⁵¹¹ Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política de Recursos Humanos.

⁵¹² Ver más antecedentes en el capítulo N°6, Gestión de Recursos Humanos, del presente Informe.

⁵¹³ Ver Anexo Integrado N°29, Políticas Institucionales de Docencia. Política de Desarrollo Docente.

⁵¹⁴ Ver más antecedentes en el capítulo N°17, Cuerpo Académico, del presente Informe.

capacitación y perfeccionamiento se desarrolla bajo los siguientes parámetros: Plan de Perfeccionamiento Docente, Programa de Capacitación por Tipología de Asignaturas, Asesoría Pedagógica.

El tercer componente de la Política de Desarrollo Docente, se refiere al **seguimiento**, el que pretende potenciar la labor del académico y, a su vez, resguardar el Modelo Educativo, a través de un proceso de seguimiento y análisis de los resultados obtenidos a partir de su práctica. Este proceso se materializa por medio de las siguientes herramientas: evaluación docente, análisis de indicadores de progresión y portal colaborativo docente.

Lo anteriormente descrito, permite aseverar que la Universidad ha aplicado y aplica procedimientos objetivos, formales, sistemáticos e informados de selección, reclutamiento, contratación, inducción, capacitación, evaluación de desempeño y promoción de sus colaboradores en general y de su cuerpo académico en particular.

Por lo anterior, la Universidad evalúa esta debilidad como superada.

La Universidad ejecutó un plan piloto de evaluación de los equipos directivos durante el 2017 y 2018, el cual se amplió a los demás estamentos a partir del 2019. Por su reciente implementación, aún no hay evidencia del impacto de estas evaluaciones preliminares en términos de promociones, ajustes en remuneraciones o desvinculaciones.

Resolución de Acreditación N°523, pág. 4

El proceso de evaluación del desempeño de los colaboradores de la Universidad, se ha ido ejecutando en función de un plan de trabajo trazado para el periodo 2018 – 2023, el que se vio interrumpido el año 2020 producto de la emergencia sanitaria, debiendo priorizar otras acciones, con el propósito de asegurar el cumplimiento de los compromisos contraídos con los estudiantes y sus procesos formativos.

En 2017 y 2018, la evaluación de desempeño, efectivamente fue aplicada a Vicerrectores, Direcciones Generales y Decanos. No obstante, la ejecución de la siguiente etapa del plan establecido se vio interrumpida en 2020 por efectos de la pandemia, retomándose a contar del año 2021. En 2022, se extiende este proceso a todos los trabajadores. Lo señalado ha sido posible gracias al soporte que brinda la Plataforma BNovus, alcanzando automatización en su realización y gestión. De esta manera, se da continuidad al plan definido en esta materia y que culmina su implementación en 2023.

Respecto de los efectos de esta evaluación, es importante destacar que las compensaciones (promoción, bonos, modificación de remuneraciones y otros reconocimientos) no son consecuencia automática del proceso de evaluación de desempeño. Sin perjuicio de ello, los resultados obtenidos constituyen una referencia significativa al momento de tomar la decisión de otorgar alguna de estas asignaciones. En este sentido, desde el año 2021, el plan ya incorpora la entrega de bonos asociados a la evaluación. De esta forma, en el año 2022 participaron del proceso 45 colaboradores de un total de 250, obteniendo un promedio de 87% de cumplimiento, lo que se tradujo en MM\$165 por concepto de bono de desempeño, en función del sueldo de cada colaborador, pudiendo ser 1;1,5 o 2 sueldos brutos, según el cargo.

Junto a lo anterior, cabe mencionar que, en el caso de colaboradores contratados a plazo fijo, se utiliza un formulario de evaluación de desempeño específico, el cual es una herramienta de aplicación sistemática en cada renovación de contrato y recoge información sobre diversos aspectos asociados al desempeño de los trabajadores, cuyo resultado favorable permite la recontractación y, si corresponde, el posterior paso a contrato indefinido (o en caso contrario, su no-renovación).

Cabe indicar, además, que producto de las instancias de evaluación aplicadas por la Universidad a sus académicos, y acorde con su política de desarrollo de personas, las actuales directoras de las Escuelas de Psicología y Diseño, fueron promovidas a tal cargo, en razón de su destacado desempeño como académicas, dando cuenta de promociones internas que incentivan y fomentan los buenos resultados en evaluaciones de esta naturaleza.

Por lo anterior, la Universidad evalúa esta debilidad como superada.

Existe, además, una Política de Renovación de Infraestructura Física, pero que es muy genérica y no precisa criterios y normas específicas (estándares a cumplir y formas de renovación).

Resolución de Acreditación N°523, pág. 5

Conforme a sus proyecciones de desarrollo y también atendiendo esta debilidad, la Institución se encuentra efectuando un estudio técnico acabado sobre sus espacios físicos e infraestructura, a fin de optimizarlos en función de sus requerimientos académicos y administrativos. Este estudio fue encargado a la empresa Martin Schmidt Radic Arquitectos Asociados, que identificará potenciales eficiencias y diseñará un plan conforme a dichos hallazgos. Esta empresa tiene más de 30 años y posee una amplia experiencia en el desarrollo de proyectos educacionales para instituciones de educación superior, además de múltiples proyectos urbanos y de edificios corporativos.

Cabe resaltar que, además, la Universidad cuenta ya con un estudio preliminar desarrollado por el arquitecto Juan Andrés Cañas, respecto de la disponibilidad de espacio de crecimiento, concluyendo que existen 5.000 m² de disponibilidad constructiva según los planos regulares, lo que, en conjunto con el estudio indicado en el párrafo anterior, serán la guía de desarrollo de la infraestructura institucional.

A lo anteriormente expuesto, se suma la implementación del proyecto de teletrabajo, el que en su primera fase incluyó las direcciones de Contabilidad, Tecnologías de la Información (TI) y Desarrollo Instruccional, liberando un total de 230 m² adicionales, los que están siendo analizados en el contexto de lo descrito, a objeto de poner a disposición de estudiantes y académicos más espacio físico que dé atención a sus necesidades.

Por lo anterior, la Universidad evalúa esta debilidad como en vías de superación.

En general, la infraestructura física es adecuada, salvo ciertos aspectos específicos que muestran deficiencias, como en el caso de las carreras de Danza y Teatro. Además, los estudiantes del área musical señalaron que los instrumentos disponibles son insuficientes en cuanto a su cantidad y estado de mantención.

Resolución de Acreditación N°523, pág. 5

Tal como fuera manifestado por la Universidad en el documento Observaciones al Informe de Evaluación Externa⁵¹⁵, llama la atención esta debilidad consignada en la Resolución de Acreditación, considerando que los "aspectos específicos que muestran deficiencias", no fueron detallados, teniendo presente –además– que las instalaciones de las carreras de Danza y Coreografía y de Teatro y Comunicación Escénica, no fueron visitadas durante la visita de evaluación externa.

No obstante, UNIACC, en su compromiso con la docencia de calidad, y previamente al retorno presencial de los estudiantes y académicos, efectuó reparaciones, remodelaciones y mejoras por un monto total de M\$43,7.

En el caso de la carrera de Música, la unidad académica cuenta con un detallado inventario de instrumentos⁵¹⁶, a lo que se sumó una inversión para la adquisición de un mayor número en conformidad al perfil de egreso y al plan de estudios de la carrera, incluyendo la ampliación de horarios para préstamos de los mismos.

A lo anterior, se suma la aplicación de estándares académicos, los que fueron definidos en conjunto por el área de Recursos Académicos, perteneciente a la Dirección de Gestión Académica, y las escuelas, con el propósito de asegurar debidamente los recursos necesarios para el desarrollo de los procesos formativos de todas las carreras, en todas sus jornadas y modalidades⁵¹⁷.

La Universidad declara un Modelo de Autorregulación y Aseguramiento de la Calidad, asociado a una Política de Calidad Institucional. Sin embargo, los procedimientos en que se concretan estos elementos se observan muy generales, con metas concretas sólo en lo referido a acreditación.

Resolución de Acreditación N°523, pág. 5

Tal como consta en el capítulo N°12, Autorregulación y Aseguramiento de la Calidad, la VRACAI actualizó y formalizó en 2021 su Política y Sistema de Aseguramiento de la Calidad, estableciendo nuevas definiciones que guían el desarrollo de esta función en la Universidad.

⁵¹⁵ Ver Anexo N°71, Observaciones al Informe de Evaluación Externa 2019, págs. 9 y 10.

⁵¹⁶ Ver Anexo N°72, Inventario instrumentos Escuela de Música.

⁵¹⁷ Ver más antecedentes en el capítulo N°14, Diseño y Provisión de Carreras, del presente Informe.

En este sentido y como puede observarse en el documento correspondiente⁵¹⁸, se establecieron indicadores y mecanismos específicos para la evaluación del desempeño institucional en las diversas áreas de su quehacer, conforme a las nuevas definiciones de misión, visión, propósitos y valores y, por supuesto, en el marco del actual Plan Estratégico. De esta manera, se pone el foco en la autorregulación y en el mejoramiento continuo, abandonando aquellas prácticas circunscritas únicamente a la acreditación.

UNIACC, para la definición de esta política, tuvo presente, por supuesto, el juicio consignado por la CNA en su Resolución de Acreditación, por lo que evalúa esta debilidad como superada.

Sin embargo, durante el proceso de acreditación la Institución presentó información con inconsistencias, especialmente en los datos de retención y titulación de estudiantes.

Resolución de Acreditación N°523, pág. 6

La Universidad ha reconocido en distintas páginas del presente Informe que, durante el proceso de acreditación 2019, entregó información inconsistente, producto de las falencias existentes –en ese momento– en los sistemas de gestión de datos institucionales, debilidad que también fue reconocida por UNIACC en dicho proceso evaluativo. Por la misma razón, incorporó en su plan de mejoramiento el cambio en su sistema de gestión académica (instalación de U+), y el fortalecimiento de su capacidad de análisis institucional, incluyendo la publicación de indicadores de desempeño que sustentaran la toma de decisiones.

En este mismo sentido, y con el afán de mejorar la calidad de la información institucional existente, se articuló una agenda conjunta entre la Dirección de Tecnologías de la Información y la Dirección de Análisis Institucional, en favor de instalar el nuevo sistema, migrar la información disponible y eliminar errores, para luego, extraer la información desde los sistemas, procesarla, analizarla, darle coherencia y ponerla a disposición de la comunidad académica, a través de paneles publicados en la plataforma Sharepoint⁵¹⁹.

En este contexto, y tal como se expone detalladamente en el capítulo N°11, Análisis Institucional, la Universidad adoptó una serie de medidas para mejorar la calidad de su información y, por consiguiente, atender la debilidad consignada por la CNA:

- Reestructuró la Dirección de Análisis Institucional y elevó su jerarquía al interior de la Universidad.
- Conformó un equipo de trabajo con experiencia en procesamiento, gestión, análisis y visualización de la información.
- Revisó los mecanismos y procedimientos para la captura y tratamiento de la información.
- Definió y actualizó memorias de cálculo de los distintos indicadores, en consistencia con las definiciones establecidas por los organismos reguladores.
- Designó a la DAI como única fuente de información institucional oficial.
- Corrigió datos históricos al interior de la Universidad y ante organismos externos.
- Integró información contenida en el sistema de gestión anterior (Conexiones) con el nuevo sistema U+.
- Dispuso los distintos indicadores en la plataforma Sharepoint.
- Definió la correspondiente Política de Análisis Institucional⁵²⁰.

Lo anterior, ha permitido que la Universidad mejore la calidad de la información disponible, la ponga en conocimiento de las distintas autoridades y le permita avanzar hacia un modelo de gestión basada en indicadores de desempeño, en consistencia con las actuales prácticas en gestión universitaria.

En función de lo descrito, la Universidad estima que esta debilidad ha sido superada.

⁵¹⁸ Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política y Sistema de Aseguramiento de la Calidad.

⁵¹⁹ Ver Portal Sharepoint <https://uniacccl.sharepoint.com/sites/UD/indicadores> Acceso restringido.

⁵²⁰ Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política de Análisis Institucional.

Docencia de Pregrado

Sin embargo, ello va acompañado de un nuevo proyecto referido a la formación b-learning, que representa un giro respecto de lo que se conoció previamente por esta Comisión, y que carece de un diseño propio en el modelo educativo y de seguimiento de los procesos de aprendizaje.

Resolución de Acreditación N°523, pág. 6

La Universidad, en su proceso de acreditación 2019, nunca declaró que existiese un nuevo proyecto referido a formación b-learning. De hecho, y tal como consta en el presente Informe, UNIACC cuenta con un Modelo Educativo que se hace cargo de la multimodalidad, elemento distintivo de la Universidad y explícitamente contenido en su misión.

Por lo anterior, cabe insistir en que UNIACC posee un modelo único que asegura un diseño curricular que puede ser adecuado metodológicamente según la modalidad en que las carreras se impartan y contando con mecanismos que permitan verificar el cumplimiento del perfil de egreso de cada una, independiente de su modalidad de dictación.

En función de lo señalado, la Institución evalúa esta debilidad como superada.

El documento denominado Política de Diseño y Provisión de Programas y Carreras orienta el proceso de definición, diseño, implementación, admisión, actualización y cierre de la oferta académica, estableciendo responsables, instrumentos, tiempos y mecanismos de evaluación. Resta por especificar los criterios objetivos para la asignación de recursos.

Resolución de Acreditación N°523, pág. 6 - 7

Durante el año 2021, se aprobó una nueva Política de Diseño y Provisión de Oferta⁵²¹, la que actualizó una serie de elementos, especialmente relacionados con el establecimiento de procedimientos y mecanismos que permitieran: definir la oferta académica anual, crear nuevos programas, actualizar y/o rediseñar programas, ajustar las modalidades ofrecidas y cerrar programas.

Para cumplir con cada uno de estos ámbitos de acción, la Institución definió fases, responsables y documentos de respaldo (anexos)⁵²² que permitieran dar atención a todos los aspectos asociados a la dotación de programas, incluyendo –por supuesto- la asignación de recursos, especialmente materiales, de apoyo y de infraestructura. Ejemplo de ello, es el anexo N°5 de la Política (Formulario 2), el que solicita de forma explícita la determinación de los recursos requeridos para impartir el programa en cuestión. Complemento de lo anterior, es el anexo N°6 (Evaluación Financiera), donde se individualizan los recursos asociados al programa en evaluación. Estos formularios son aplicables a la generación de nueva oferta en los niveles de pregrado, postgrado y educación continua.

Adicionalmente, y tal como consta en el capítulo N°14, Diseño y Provisión de Carreras, la Institución estableció estándares para sus distintos programas. En este sentido, UNIACC cuenta actualmente con un documento que determina Estándares Académicos⁵²³, el que permite organizar los requerimientos de recursos académicos para la acción educativa de las distintas carreras. Este documento fue construido por cada una de las escuelas con la colaboración, como contraparte técnica, del área de Recursos Académicos para la Docencia, dependiente de la Dirección de Gestión Académica. En él se definen los recursos y estándares necesarios para el desarrollo de la docencia de las distintas asignaturas y carreras: especificación del equipamiento, recintos y software requeridos para el desarrollo de una asignatura, así como también los estándares de operación de estos, su mantenimiento y periodo de renovación estimado.

En función de las referidas evidencias, la Institución evalúa esta debilidad como superada.

⁵²¹ Ver Anexo Integrado N°29, Políticas Institucionales de Docencia. Política de Diseño y Provisión de Oferta.

⁵²² Ver Anexo Integrado N°29, Políticas Institucionales de Docencia. Formularios de la Política de Diseño y Provisión de Oferta.

⁵²³ Ver Anexo N°55, Estándares Académicos UNIACC.

Para las carreras que se ofrecen en más de una modalidad no se dispuso de elementos que permitieran concluir la existencia de una formación equivalente entre los estudiantes de tales modalidades.

Resolución de Acreditación N°523, pág. 7

Como se ha indicado anteriormente, UNIACC ha abordado la multimodalidad desde la materialización de un solo Modelo Educativo, asegurando un diseño curricular único para todas sus carreras, las que se adecuan metodológicamente según la modalidad en que se imparta. Es decir, los Perfiles de Egreso, los Planes de Estudio y los Programas de Asignatura son comunes entre las modalidades en que se imparte una carrera. Para asegurar que la formación sea pertinente a la modalidad, los ajustes se hacen a nivel metodológico y didáctico, atendiendo a la modalidad, sus posibilidades y exigencias. El área de producción online, dependiente de la Dirección de Desarrollo Curricular, posee procedimientos de diseño instruccional que garantizan que, a ese nivel, dichos ajustes se hagan en coherencia con el Modelo Educativo y con la naturaleza de las modalidades no presenciales.

Adicionalmente, y tal como se relata en el capítulo N°14, Diseño y Provisión de Carreras, la Universidad ha procurado el aseguramiento de la calidad de sus carreras a través de procesos de Armonización Curricular, cuyo objetivo es velar por la pertinencia y vigencia de los perfiles de egreso declarados y de sus respectivos planes de estudio.

Asimismo, la Institución realiza, para efectos de verificar la equivalencia de la formación entregada, el control en el logro del Perfil de Egreso a través de la información proporcionada por el seguimiento de resultados académicos y el proceso de cierre académico. Este último, tiene dos instancias que permiten obtener antecedentes para la evaluación del logro de los perfiles de egreso. La primera, es a través del informe del Taller de Integración Profesional, que integra el análisis sobre el proceso y el logro de dicho perfil, la autoevaluación de los estudiantes y la evaluación de los empleadores sobre la pertinencia, fortalezas y debilidades de los niveles de logro de los Aprendizajes Esperados y saberes del Perfil de Egreso, permitiendo, de esta manera, verificar el logro no solo desde el punto de vista académico, sino también, realizar un análisis crítico elaborado por el propio estudiante y el empleador después de realizar un proceso de pasantía laboral. La segunda instancia se verifica por medio de los resultados del Examen de Grado y Título. Por último, el Modelo Educativo establece la necesidad evaluar el logro de aprendizajes⁵²⁴, para lo cual se han instalado procesos de evaluación sobre los resultados de aprendizaje de los estudiantes en las distintas asignaturas que componen el plan de estudio, determinando la aplicación de medidas remediales en los casos que se requiera.

En síntesis, la equivalencia formativa está dada por el Modelo Educativo, el mecanismo de aseguramiento de la calidad denominado Armonización Curricular, el seguimiento del logro del Perfil de Egreso y la Evaluación del Logro de Aprendizajes.

En función de las referidas evidencias, la Institución evalúa esta debilidad como superada.

... durante la visita de evaluación externa se observó que la plataforma virtual es utilizada más bien como un repositorio de información; que las actividades que se desarrollan en foros tienen baja retroalimentación por parte de los docentes a cargo; y que no se evidencia trabajo en colaboración ni actividades para el desarrollo de habilidades genéricas o blandas.

Resolución de Acreditación N°523, pág. 7

Respecto del uso de la plataforma virtual y la retroalimentación que allí ocurre, cabe indicar que todos los planes de asignatura de aquellas carreras que se ofrecen en modalidad semipresencial y online, contemplan la actividad de foro, la cual tiene una ponderación del 25% de la nota final del respectivo curso, por lo cual la participación de estudiantes en esta instancia está garantizada. Tal como se describe en el documento "Manual foro sala de clase"⁵²⁵, este se define como un espacio de interacción disponible para cada una de las asignaturas de pregrado, ya sea en la modalidad online o semipresencial. Su objetivo es generar en los estudiantes un proceso de aprendizaje a través de la problematización y aplicación de los conocimientos trabajados en cada unidad, a través de este espacio de conversación, por lo que se abordan los aprendizajes conceptuales, procedimentales y actitudinales que busca desarrollar la asignatura. En tales

⁵²⁴ Ver Anexo N°25, Informes Evaluación de Logro, años 2020 y 2021.

⁵²⁵ Ver Anexo N°73, Manual Foro sala de clase.

circunstancias, la retroalimentación que realiza el docente es sistemática, formal y recurrente, produciéndose una importante cantidad de interacciones entre el profesor y el estudiante y el grupo de alumnos que cursan la respectiva unidad, incluyendo la mediación del docente a cargo. Todas estas interacciones quedan registradas en la plataforma virtual, por lo que la evidencia existente es abundante y categórica.

Dado el cambio de modalidad experimentado especialmente por aquella presencial, por causa de la pandemia, pasando a modalidad online, se utilizó el mismo criterio, por lo que la actividad académica a través de los foros, estuvo siempre regulada, quedando registro de la retroalimentación de los académicos hacia los estudiantes.

Por consiguiente, la plataforma virtual que utiliza la Universidad, efectivamente es un espacio de aprendizaje interactivo en donde se trabajan y desarrollan todos los saberes cuidadosamente definidos para cada carrera, en virtud del Modelo Educativo Institucional.

Respecto del desarrollo de habilidades blandas, cabe señalar que la totalidad de las carreras de la Universidad posee una declaración formal, explícita y conocida del perfil de egreso. En él se especifican, entre otros aspectos, los aprendizajes esperados por área de formación y los distintos saberes que lo componen. Entre estos saberes, se encuentran los actitudinales que contienen las habilidades blandas necesarias para el ejercicio profesional⁵²⁶.

En función de las referidas evidencias, la Institución evalúa esta debilidad como superada.

Los indicadores de retención de primer año han tenido una evolución positiva en las cohortes 2015-2017, pasando de 55% a 66%. Sin embargo, esta tendencia se invierte en la retención del segundo año, pasando de 47% a 44% en el mismo periodo.

Resolución de Acreditación N°523, pág. 7

Tal como consta en la Resolución de Acreditación N°523, la Universidad presentó dichas cifras en su Ficha Institucional de Datos, dando cuenta de una mejora en la retención de primer año en el período 2015-2017, tendencia que cambia al analizar el segundo año a nivel institucional.

La Dirección de Análisis Institucional, producto de la revisión y ajuste realizado entre 2020 y 2021, efectuó una corrección de dichas cifras, las que, si bien confirman la tendencia observada por la CNA, presenta números distintos. Sin embargo, en este contexto, UNIACC destaca tres elementos que, a su parecer, son relevantes:

- La información institucional fue cuidadosamente validada y ajustada por la DAI, conforme al rendimiento real de los estudiantes de pregrado, dando fe de la misma.
- Los datos exhibidos en la Ficha Institucional de Datos que se adjunta a este Informe, dan cuenta de una evolución positiva en el período 2017 – 2021, mejorando la tasa de retención de primer año en 10,28 puntos (desde 62,37% en 2017 a 72,65% en 2021). Se experimenta únicamente una leve caída entre 2020 y 2021 (0,87 puntos porcentuales). Es decir, igualmente se evidencian mejoras si las cifras se comparan con los resultados exhibidos por la Institución durante su proceso de acreditación anterior.
- Respecto de la tasa de retención al segundo año, esta también experimenta mejoras, pasando de 41,85% en 2016 a 54,47% en 2020, lo que representa una mejora de 21,62%. Además de evidenciarse mejoras en los resultados mostrados, se observa un cambio en la tendencia identificada para este indicador en el segundo año, mostrada por la Universidad durante su proceso de acreditación anterior.

En función de estos antecedentes, la Institución evalúa esta debilidad como superada.

Cabe señalar que la Institución presentó inconsistencias en la información entregada; así, por ejemplo, la Ficha Institucional de Datos actualizada al 2019 indica que la cohorte de ingreso 2013 presenta una retención total del 6% pero una titulación oportuna del 30%.

Resolución de Acreditación N°523, pág. 7

⁵²⁶ Ver <http://desarrollocurricular.uniacc.cl/login> y <http://desarrollocurricular.uniacc.cl/formingareasscopes/view-match/129> Acceso restringido.

Tal como fuera señalado en el capítulo N°11, Análisis Institucional, y en párrafos anteriores de este mismo capítulo, la Universidad se abocó durante los últimos dos años de manera especial, a atender esta debilidad de forma prioritaria. Evidencia de ello son las distintas medidas adoptadas por UNIACC para asegurar la precisión y oportunidad de los datos que genera sobre su quehacer:

- Reestructuró la Dirección de Análisis Institucional y elevó su jerarquía al interior de la Universidad.
- Conformó un equipo de trabajo con experiencia en procesamiento, gestión, análisis y visualización de la información.
- Revisó los mecanismos y procedimientos para la captura y tratamiento de la información.
- Definió y actualizó memorias de cálculo de los distintos indicadores, en consistencia con las definiciones establecidas por los organismos reguladores.
- Designó a la DAI como única fuente de información institucional oficial.
- Corrigió datos históricos al interior de la Universidad y ante organismos externos.
- Integró información contenida en el sistema de gestión anterior (Conexiones) con el nuevo sistema U+.
- Dispuso los distintos indicadores en la plataforma Sharepoint.
- Definió la correspondiente Política de Análisis Institucional⁵²⁷.

Por lo mismo, si bien la Universidad reconoce el error indicado por la CNA, en esta oportunidad esta equivocación no se repite, existiendo coherencia entre los valores correspondientes a las tasas de egreso y las tasas de titulación a nivel institucional. Ello puede ser corroborado al revisar ambos indicadores en la Ficha Institucional de Datos.

En función de lo anterior, la Institución evalúa esta debilidad como superada.

La Universidad cuenta, desde el año 2016, con un Plan de Persistencia para sus estudiantes, pero que aún no permite a la Institución alcanzar las metas autoimpuestas en materia de retención.

Resolución de Acreditación N°523, pág. 8

El Plan de Persistencia tiene como objetivo mejorar la satisfacción, retención y éxito académico de los estudiantes de UNIACC, interviniendo en aquellos ámbitos que inciden directamente en su desempeño, como lo son sus experiencias relacionales, funcionales y académicas. La aplicación de este plan ha sido sistemática y progresiva desde su puesta en marcha en 2016.

A la fecha, su ejecución alcanza el 91% de las acciones planificadas en sus diferentes ámbitos: académico, funcional y relacional. El detalle del avance de este plan, se encuentra contenido en el capítulo N°15, Proceso de Enseñanza y Aprendizaje, del presente Informe.

De todas formas, los resultados obtenidos dan cuenta de mejoras en los indicadores de retención, las que son susceptibles de proyectar hacia años siguientes, continuando la tendencia al alza. A continuación, se muestra la evolución de la tasa de retención en el periodo 2017 – 2021:

Tabla N°132: Tasa de Retención Primer Año

	2017	2018	2019	2020	2021
Institucional	62,37%	63,38%	69,06%	73,52%	72,65%

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

La tabla anterior, muestra un avance de 10,29 puntos porcentuales entre 2017 y 2021, evidenciándose una tendencia al alza y sobrepasando el 72% de retención total de primer año.

De todas formas, dada la persistencia de la pandemia durante el periodo 2020 – 2022 y sus efectos en el quehacer cotidiano, cabe analizar con detalle las cifras institucionales y sistémicas, reconociendo el contexto extraordinario en que se desarrollaron los procesos formativos de todas las universidades del país.

⁵²⁷ Ver Anexo Integrado N°8, Políticas Institucionales de Gestión. Política de Análisis Institucional.

La Institución reconoce que sus indicadores de desempeño en esta materia, efectivamente, aún no logran equipararse con los presentados por el Subsistema de Educación Universitaria, sin embargo, ha implementado medidas que han permitido mejorar sus tasas de retención y lo continuará haciendo. Por lo mismo, la Universidad aún no puede dar por superada esta debilidad, pero estima que, reconociendo que los avances porcentuales en estas materias son relativamente lentos, se encuentra en el camino correcto para lograrlo.

No existe una política formal de apoyo estudiantil, pero si algunas acciones como ayudas socioeconómicas, psicoeducativas y becas internas...

Resolución de Acreditación N°523, pág. 8

Tal como establece la Resolución de Acreditación N°523, la Universidad ha desarrollado una serie de mecanismos de apoyo al estudiante para favorecer su progresión académica y brindarle una experiencia positiva de vida universitaria. Sin embargo, atendiendo lo indicado en la referida resolución, la Institución dictó una nueva Política de Ayudas y Beneficios Estudiantiles⁵²⁸, que reúne las distintas líneas de acción de apoyo al alumnado: instancias de administración de servicios y beneficios, tipos de ayudas económicas y servicios de apoyo.

A lo anterior, y tal como consta en el capítulo N°13, Propósitos y Fines en Docencia de Pregrado, del presente Informe, se suma la creación de la Dirección de Vida Estudiantil, dependiente de la Vicerrectoría Académica, la que concentrará funciones de acompañamiento y retención, administración de becas y financiamiento, vida universitaria y vinculación con titulados.

En función de los antecedentes expuestos, la Institución evalúa esta debilidad como en vías de superación.

El Plan de Desarrollo Estratégico y el Plan de Mejora de la Universidad exhiben elementos refundacionales en los que la Institución sostiene haberse enfocado; sin embargo, el Informe de Autoevaluación presenta un relato de continuidad que contrasta con aquello, generando dudas respecto al verdadero horizonte de la Universidad.

Resolución de Acreditación N°523, pág. 9

Esta debilidad fue abordada al inicio de esta sección, cuando la Universidad se refirió a: "... al momento de la visita de evaluación externa, los nuevos controladores no manifestaron nuevas definiciones respecto de lo que era la Institución hasta 2018, ni de cómo será el tránsito desde el actual PDEI hacia el PDEI 2020-2024, el cual muestra dimensiones distintas y ajustes en la estructura".

En función de los antecedentes expuestos, la Institución evalúa esta debilidad como superada, considerando que las proyecciones de desarrollo institucional han sido debidamente actualizadas.

La Institución muestra débil capacidad de utilizar los resultados de los procesos de planificación como insumo para la gestión estratégica y las definiciones del PDEI posteriores. Así, por ejemplo, basó sus proyecciones de crecimiento en la modalidad b-learning, sin embargo el aumento de la matrícula ocurrió en las jornadas diurnas y vespertinas de la modalidad presencial. En sentido similar, cabe señalar que hubo incoherencias en la información proporcionada, especialmente en los datos de retención y titulación, lo que levanta razonables dudas sobre sus tasas efectivas para tales indicadores.

Resolución de Acreditación N°523, pág. 9

UNIACC ha declarado en todo momento que las modalidades para su oferta académica son: presencial, semipresencial y online. En tales circunstancias, se debe asumir que el concepto de b-learning, utilizado en la Resolución de Acreditación, hace alusión a aquellas modalidades que no son completamente presenciales. Desde esta perspectiva, el aumento de la matrícula nueva ciertamente se ha dado de acuerdo con las proyecciones establecidas, tal como se muestra en la tabla a continuación:

⁵²⁸ Ver Anexo Integrado N°29, Políticas Institucionales de Docencia. Política de Beneficios Estudiantiles.

Tabla N°133: Matrícula Nueva por Modalidad

	2018	2019	2020	2021	2022
Presencial	1.000	912	832	1.033	1.108
Semipresencial	337	360	334	519	404
Online	569	476	582	630	544

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

De acuerdo con la información presentada, la modalidad que experimentó mayor crecimiento corresponde a la semipresencial con un 19,8% en el periodo 2018 – 2022, seguida de la modalidad presencial con un 10,8%. Por lo anterior, llama la atención la evaluación realizada por la CNA y materializada en la Resolución N°523.

Respecto de las inconsistencias en la información cuantitativa, estas han sido superadas completamente con las acciones llevadas a cabo por la Dirección de Análisis Institucional, dependiente de la Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional, tal como se ha detallado en el capítulo N°11, Análisis Institucional y en secciones anteriores de este mismo capítulo.

En función de estos antecedentes, la Universidad evalúa esta debilidad como superada.

El nuevo proyecto educativo se basa en un marco formalizado, pero el giro hacia la docencia e-learning carece de un diseño propio en el modelo.

Resolución de Acreditación N°523, pág. 9

Tal como fuera indicado durante el proceso de acreditación anterior (2019) y el actual, la Universidad no ha definido un nuevo Proyecto Educativo que priorice la docencia no presencial. De hecho, su Modelo Educativo, vigente desde 2016, es único y se hace cargo de la multimodalidad, asegurando un mismo diseño curricular para todas sus carreras, con las adecuaciones metodológicamente pertinentes según la modalidad en que estas se imparten.

En función de estos antecedentes, la Universidad evalúa esta debilidad como superada.

No fue posible constatar durante el proceso de acreditación, como es que la Institución hace seguimiento a los procesos de aprendizaje de la modalidad virtual ni como garantiza la equivalencia de la formación y calidad respecto a la modalidad presencial. No queda evidencia de una comunidad de aprendizaje; del cumplimiento del perfil de egreso; de retroalimentación efectiva y/o en tiempo real de respuesta en el proceso formativo; y del desarrollo de competencias genéricas bajo esta modalidad.

Resolución de Acreditación N°523, pág. 6

Como fuera señalado en secciones anteriores de este capítulo y en el transcurso del presente Informe de Autoevaluación, la equivalencia de la formación se resguarda a través de la existencia de dos procesos evaluativos derivados del Modelo Educativo UNIACC:

1. Aplicación del mecanismo de aseguramiento de la calidad denominado Armonización Curricular.
2. Evaluación del logro de aprendizajes.

1. La armonización curricular y la equivalencia intermodal

Tal como se puede leer en los fundamentos del Proceso de Armonización Curricular⁵²⁹, este considera la premisa de que en la Universidad hay perfiles de egreso similares para programas de modalidades diferentes. Esto, por cierto, implica que el examen de consistencia del perfil respecto de la progresión formativa se espera sea la misma, independiente de la modalidad en que esta se desarrolle, razón por la cual, el centro de este análisis es de carácter perceptivo, es decir, expresa la opinión de distintos informantes sobre el nivel de cumplimiento de este aspecto, más allá de la modalidad que

⁵²⁹ Ver Anexo Integrado N°53. Proceso de Armonización Curricular, Informe Proceso de Evaluación de la Armonización Curricular, 2013 – 2020.

se esté cursando, lo que indica que la modalidad no es un factor interviniente del grado de cumplimiento del perfil, sino sus contenidos y progresión.

Esta, por así llamarla, "invisibilidad" de la modalidad o si se quiere, análisis del nivel de comprobación de logro del perfil de la misma, se debe a la aplicación del mecanismo de análisis de efectividad educacional en formatos online que está detrás del diseño instruccional de las asignaturas online, que está pensado para que este tipo de formatos generen una experiencia significativa para los usuarios, que esté a la par de la educación presencial. Para estos efectos, el año 2022, se aplicó el "Sistema de Análisis para la optimización de contenidos digitales según su grado de homologación con una experiencia educativa presencial"⁵³⁰, cuyo objetivo es evaluar/medir el grado en que un ambiente digital de aprendizaje es asimilable o, al menos, homologable a una experiencia educativa presencial.

Para esto, se definieron una serie de dimensiones de análisis derivadas del examen de investigaciones que han abordado el tema, ya sea en forma directa o -en el mayor de los casos- indirecta. Finalmente, se debe decir que, para facilitar el análisis de la proyectabilidad de un ambiente digital hacia el plano real, se procede a generar curvas de comparación: una, focalizada en lo esperable según los objetivos pedagógicos que se persiguen y, otra, que describe la situación presente y, de este modo, generar -sobre la base de la diferencia entre una y otra- las acciones específicas que se debieran accionar para su optimización plena.

2. Evaluación del logro de aprendizajes

A contar del año 2020, la Universidad desarrolla un proceso de evaluación del logro de los aprendizajes, que cumple con tres objetivos:

1. Identificar las brechas en los aprendizajes que se pudieran haber producido producto de la pandemia y la correspondiente virtualización de las asignaturas de las carreras de modalidad presencial (diurno y vespertino) y asignaturas presenciales de carreras semipresenciales (dada la contingencia).
2. Facilitar la determinación de acciones remediales que se requirieran en función de los resultados asociados a una(s) determinada(s) sección(es).
3. Fortalecer los procesos de capacitación y perfeccionamiento para los docentes de la Universidad.

Para esto, se definió un conjunto de indicadores que, en función de su consistencia con el Modelo Educativo, permite, por una parte, medir el nivel en que se han logrado los aprendizajes y, por otra, estimar aquellas acciones y procesos sistemáticos diseñados para favorecer su cumplimiento, de manera que esto facilite la identificación de aquellos que suponen un recurso -u obstáculo- para el logro de los aprendizajes.

La media ponderada de estos indicadores dio como resultado un indicador global, que se presenta a nivel de carreras. El análisis de estos indicadores y su ponderación, permite trazar acciones de mejora, en particular cuando se cumpla el criterio de encontrarse por debajo del umbral de suficiencia, definido en el valor 60.

Los indicadores considerados son:

1. Indicador de Nivel de Logro.
2. Indicador de Autorreporte.
3. Indicador de Poblamiento de Aulas Virtuales.
4. Indicador de Satisfacción / Servicios.
5. Indicador de Evaluación Docente.
6. Indicador de Exámenes.
7. Indicador de Aprobación.

Los resultados de la aplicación durante los años 2020 y 2021 (al término de los segundos semestres) se exponen en los informes respectivos⁵³¹, pero -en términos generales- se concluyó que los indicadores globales mostraron resultados positivos en términos agregados. Sin embargo, la metodología utilizada y su diseño, permitió identificar aquellas

⁵³⁰ Ver Anexo N°74: "Sistema de Análisis para la optimización de contenidos digitales según su grado de homologación con una experiencia educativa presencial - SisDigital". Araos, Carlos. 2012.

⁵³¹ Ver Anexo N°25, Informes Evaluación de Logro, años 2020 y 2021.

asignaturas y secciones que no alcanzaron dicho valor. Para estas últimas, se diseñó un conjunto de acciones con la intención de subsanar las deficiencias detectadas y que se exponen en los informes.

En función de estos antecedentes, la Universidad evalúa esta debilidad como superada.

La Universidad cuenta con una Política de Renovación de Infraestructura Física y una Política de Provisión de Recursos Académicos y Tecnológicos, pero durante la etapa de evaluación externa se constataron debilidades en el área de música y en las carreras de Danza y Teatro.

Resolución de Acreditación N°523, pág. 6

Además de lo indicado en secciones anteriores del presente capítulo respecto de este mismo punto, efectivamente, la Universidad cuenta con una Política de Renovación de Infraestructura Física como también con una Política de Provisión de Recursos Académicos y Tecnológicos, las cuales han guiado su evolución en estos ámbitos en los últimos años.

Respecto de las debilidades en las carreras de Música, Danza y Teatro, cabe insistir en que este juicio no fue sustentado a partir de una visita a instalaciones. Sin embargo, la Universidad ha efectuado mejoras que superan los M\$65.

En función de estos antecedentes, la Universidad evalúa esta debilidad como superada.

La Institución ha superado paulatinamente el déficit operacional de los últimos años. Sin embargo, sostiene una estructura alta de costos en administración y directivos, que contrasta con el monto destinado a los académicos y a la formación virtual, por lo que no es claro que pueda concretar el desarrollo esperado.

Resolución de Acreditación N°523, pág. 6

Conforme al análisis efectuado por la Institución, donde se comparan indicadores sistémicos⁵³², la estructura de costos en administración y directivos, tanto para los años 2020 como 2021, se encuentra muy alineada con lo exhibido por otras instituciones (36,6% de los Ingresos respecto de 32,1% del sistema para el año 2020 y 35,9% de los Ingresos respecto de 30% del sistema para el año 2021).

En el mismo estudio comparativo (versión 2021) es posible observar que existen universidades que, incurriendo en el mismo nivel de costos y gastos de la operación, matriculan hasta 8.000 estudiantes, lo que implicaría que, al mismo nivel de costos y gastos, la Universidad aún tendría espacio para generar economías de escala.

Capítulo 26. Plan de Mejoramiento

A partir de las debilidades identificadas en el proceso de autoevaluación institucional, a continuación se presenta el plan de mejoramiento comprometido por la Universidad, que atiende dichas falencias.

⁵³² Utilizando como referencia Estados Financieros de Instituciones de Educación Superior.

1. Área de Gestión Institucional

Debilidad	Aunque el Sistema U+ se encuentra instalado y ha permitido la operación regular de la Universidad, sus funcionalidades en materia de gestión de solicitudes por parte de los estudiantes, aún no está instalada, haciendo necesaria la intervención de las Direcciones Académicas en el ámbito de emisión de certificados, modificación de registros, entre otros.				
Iniciativa	Gestión de certificados y solicitudes U+				
Objetivo estratégico asociado	Objetivo estratégico N°3 /Objetivo específico: Modernización de los sistemas de información y plataformas institucionales.				
Actividades	Medios de verificación	Resultados esperados	Responsable	Plazos de ejecución	Recursos
1. Incorporar la URL de Certifikate en el sitio web de la Universidad.	URL instalada	Emisión de certificados online.	Dirección de Registro Curricular Dirección de TI	Noviembre 2022 – noviembre 2023	No implica la asignación de recursos adicionales al presupuesto regular del área.
2. Capacitación de usuarios y parametrización del sistema para contar con solicitudes académicas de los estudiantes vía web	Registro de usuarios capacitados. Sistema parametrizado para solicitudes de los estudiantes.	Solicitudes de reincorporación, congelamiento y retiro vía web.	Dirección de Registro Curricular	Primer semestre 2023	m\$300

Debilidad	Dada la reciente dictación de la Política de Comunicaciones, se hace necesaria la difusión y socialización de la misma, a fin de asegurar que todos quienes entregan información a la comunidad interna y externa, lo hagan apeándose a dichos lineamientos.				
Iniciativa	Socialización y aprehensión de la Política de Comunicaciones UNIACC.				
Objetivo estratégico asociado	No existe un objetivo estratégico del PEI vinculado a esta iniciativa.				
Actividades	Medios de verificación	Resultados esperados	Responsable	Plazos de ejecución	Recursos
Difusión de la política a través de diferentes soportes: reuniones, talleres, medios digitales.	Control de asistencia a actividades. Encuesta de satisfacción. Monitoreo constante de la información entregada interna y externamente.	Información interna y externa sobre la Universidad ajustada a la Política de Comunicaciones.	Director General de Comunicaciones y Vinculación con el Medio	Noviembre-diciembre 2022 Marzo – abril 2023	m\$300

Debilidad	Si bien existen procedimientos y normas para la selección y contratación de colaboradores, existe un grupo significativo de ellos que declara no conocerlos, por lo que se debe avanzar en su debida socialización, para mantener su correcta implementación.				
Iniciativa	Difusión de los procedimientos y normas para la selección y contratación de colaboradores.				
Objetivo estratégico asociado	No existe un objetivo estratégico del PEI vinculado a esta iniciativa.				
Actividades	Medios de verificación	Resultados esperados	Responsable	Plazos de ejecución	Recursos
Publicación de la política de selección y contratación y sus respectivos procedimientos.	Publicación en sitio web https://uniacccl.sha.repoint.com/sites/UD/RRHH	Sociabilización de la política y procedimientos.	Dirección de RRHH	2° semestre 2022	No implica la asignación de recursos adicionales al presupuesto regular del área.

Debilidad	Las acciones de capacitación y desarrollo del talento requieren continuar ampliando su cobertura, con el propósito de brindar instancias formales que potencien las capacidades de los colaboradores de la Institución.				
Iniciativa	Ampliar la matriz de capacitación institucional incorporando el desarrollo del talento y el desarrollo de habilidades blandas.				
Objetivo estratégico asociado	Objetivo estratégico N°4 /Objetivo específico: Fortalecer la estructura organizacional de la Institución.				
Actividades	Medios de verificación	Resultados esperados	Responsable	Plazos de ejecución	Recursos
Selección y contratación de empresa experta en desarrollo del talento.	Diseño y aprobación de las bases para la contratación de empresa externa.	Empresa contratada.	Dirección de RRHH	Agosto – septiembre 2022	Ejecutado
Aplicación del Inventario de Personalidad de Hogan (HPI) como plan piloto en directivos de la Universidad.	Aplicación del HPI.	Análisis de resultados de la aplicación del HPI en siete directivos de la Universidad.	Dirección de RRHH Empresa contratada	Octubre 2022	Ejecutado
Ampliación del trabajo en desarrollo del talento a otros niveles de dirección.	Definición de nuevos participantes.	Resultados de la aplicación del HPI en los nuevos colaboradores seleccionados.	Dirección de RRHH Empresa contratada	Marzo – agosto 2023	mm\$5
Efectuar capacitación en desarrollo de Habilidades Blandas	Capacitación en habilidades blandas diseñada y aprobada por el área de RRHH.	Cincuenta colaboradores capacitados.	Dirección de RRHH Organismo capacitador	A partir de Octubre 2022	m\$300

Debilidad	Si bien la Universidad se encuentra trabajando en un Plan Maestro para el desarrollo de su infraestructura, el que incluirá mejoras sustantivas en las instalaciones de la biblioteca, el indicador de m2 de salas de lectura por estudiante, es menor al exhibido por universidades privadas.				
Iniciativa	Elaborar y ejecutar un master plan de desarrollo de la infraestructura institucional.				
Objetivo estratégico asociado	Objetivo estratégico N°4 /Objetivo específico: Disponer de recursos académicos y de infraestructura que aseguren la continuidad operacional.				
Actividades	Medios de verificación	Resultados esperados	Responsable	Plazos de ejecución	Recursos
Elaboración y ejecución Master Plan Infraestructura	Informe Master Plan aprobado.	Diseño del ante proyecto de Infraestructura, aumento de m2 disponibles a de 18.000 mts2 a 40.000 mts2 aproximadamente.	Rector VRAF	Inicio trabajos primera etapa 4° trimestre 2023	mm\$16

Nota 1: esta debilidad está contenida en la elaboración de un Master Plan global de desarrollo de la infraestructura institucional, descrito en el presente Informe.

Nota 2: El costo estimado del anteproyecto de desarrollo de la infraestructura global es de mm\$16.

Nota 3: El costo del Proyecto de Infraestructura es de mm\$448.

Nota 4: el costo estimado de la obra terminada para el Campus Central asciende a UF543.000.

Debilidad	Si bien todas las acciones de la DTI están reguladas por su Política de Tecnologías de la Información y Comunicaciones, es necesario que esta unidad consolide y formalice procedimientos que detallen y estandaricen la prestación de sus servicios y procesos.				
Iniciativa	Formalización y estandarización de procedimientos TI.				
Objetivo estratégico asociado	No existe un objetivo estratégico del PEI vinculado a esta iniciativa.				
Actividades	Medios de verificación	Resultados esperados	Responsable	Plazos de ejecución	Recursos
Establecer la comisión de seguridad de la información.	Actas de reunión.	Reuniones periódicas que incluya a rector y vicerrectores, con frecuencia mensual.	Director de TI	Marzo 2023	No implica la asignación de recursos adicionales al presupuesto regular del área.
Definición de activos de información.	Documento oficial con activos de información institucionales.	Contar con un inventario actualizado de los principales activos de información de la Universidad y los dueños de esos activos.	Director de TI	Agosto 2023	No implica la asignación de recursos adicionales al presupuesto regular del área.
Establecer procesos y actividades mínimas de seguridad de la información.	Procesos definidos e implementados.	Plataforma TI sin vulnerabilidades críticas.	Director de TI	Septiembre 2023	
Definición de perfiles de acceso por activo de Información.	Estructura de roles y perfiles en base a los activos de información.	Perfiles de acceso en los sistemas en base a las definiciones de los dueños de los activos de información, considerando la segregación de funciones.	Director de TI	Marzo 2024	mm\$12
Actualización de procesos de compra de bienes y servicios tecnológicos.	Proceso definido y publicado a la Institución.	Todas las adquisiciones de activos tecnológicos estén autorizados por la Dirección de TI	Director de TI Director de Finanzas	Abril 2023	No implica la asignación de recursos adicionales al presupuesto regular del área.
Implementación de una solución de gestión de inventario TI.	Herramienta implementada y con el inventario TI actualizado.	Todos los activos TI se encuentren identificados en un sistema de gestión, manteniendo un control de las licencias de software y de las configuraciones de todo el equipamiento de la Institución (académico y administrativo).	Director de TI	Octubre 2023	mm\$8

Debilidad	Habiendo actualizado la estructura y modelo de gestión de la DTI, se hace necesaria la formalización de la cartera de servicios y proyectos a desarrollar, con el fin de asegurar su debida ejecución, control e integración.				
Iniciativa	Cartera de servicios y proyectos TI.				
Objetivo estratégico asociado	Objetivo estratégico N°3 /Objetivo específico: Modernización de los sistemas de información y plataformas institucionales.				
Actividades	Medios de verificación	Resultados esperados	Responsable	Plazos de ejecución	Recursos
Levantamiento de Servicios TI.	Listado Servicios TI	Descripción de Servicios TI	Director de TI	Marzo 2023	No implica la asignación de recursos adicionales al presupuesto regular del área.
Construcción de Catálogo de servicios TI.	Catálogo de Servicios TI	Difusión de servicios TI a toda la comunidad administrativa de la institución. Publicación y oficialización del catálogo	Director TI	Junio 2023	mm\$1.5
Implementación Catálogo de Servicios TI.	Sistema/Herramienta configurada	Mesa de ayuda TI configurada en base a un modelo de Gestión por Servicios.	Director TI	Diciembre 2023	mm\$1.5
Construcción Portafolio de Proyectos.	Portafolio de Proyectos	Hoja de ruta de proyectos 2023 – 2025 alineado al plan estratégico	Director TI	Mayo 2023	No implica la asignación de recursos adicionales al presupuesto regular del área.

Debilidad	Alta concentración de los ingresos de la Institución en programas de pregrado.				
Iniciativa	Ampliación de la oferta formativa.				
Objetivo estratégico asociado	Objetivo estratégico N° 4 / Objetivo específico: Mantener indicadores saludables, que permitan dar cumplimiento a los planes anuales y de largo plazo.				
Actividades	Medios de verificación	Resultados esperados	Responsable	Plazos de ejecución	Recursos
Diseñar, aprobar e implementar nuevos diplomados, cursos cortos y talleres, de acuerdo a lo establecido en la Política de Oferta Académica.	Nuevos diplomados, cursos cortos y talleres aprobados.	Aumentar en un 30% la cantidad de Diplomados, Talleres y Cursos Cortos respecto de 2022.	Comité de Oferta Académica	Segundo semestre 2022 y Marzo – abril 2027	No implica la asignación de recursos adicionales al presupuesto regular del área
Ampliar la oferta de diplomados, cursos cortos y talleres a la comunidad.	Nueva oferta de diplomados, cursos y talleres incorporada en el proceso de difusión y matrícula.	Contar con un mayor número de estudiantes matriculados en diplomados, cursos y talleres.	VRA Directora General de Admisión y Marketing	Inicio durante el proceso de admisión 2023. Permanente	mm\$50 (mm\$10 por año, durante cinco años).

Debilidad	Si bien la Universidad presenta una tendencia positiva en sus indicadores de morosidad en los últimos 4 años (6,8% en 2021), es necesario generar un sistema de alerta temprana que facilite la prevención y detección de situaciones de incobrabilidad.				
Iniciativa	Desarrollar un mecanismo de alerta temprana preventiva de incobrabilidad.				
Objetivo estratégico asociado	Objetivo estratégico N° 4 / Objetivo específico: Mantener indicadores saludables, que permitan dar cumplimiento a los planes anuales y de largo plazo.				
Actividades	Medios de verificación	Resultados esperados	Responsable	Plazos de ejecución	Recursos
Desarrollo del mecanismo de alerta temprana de incobrabilidad.	Mecanismo de alerta temprana a través de indicadores económicos relevantes (correlación)	Tablero de alerta temprana de potencial morosidad futura	Director de Finanzas	Prueba piloto en 2do semestre 2023 Full utilización 2024	No implica la asignación de recursos adicionales al presupuesto regular del área

Debilidad	Si bien se definió un instrumento de seguimiento de la planificación y se estableció su aplicación periódica, se trata de mecanismos manuales, no automatizados, que dificultan una gestión más ágil por parte de la DPD y de las unidades responsables de los distintos objetivos estratégicos.				
Iniciativa	Diseño de un sistema informatizado para el seguimiento de la planificación estratégica institucional.				
Objetivo estratégico asociado	Objetivo estratégico N°3 / Objetivo específico: Modernización de los sistemas de información y plataformas institucionales.				
Actividades	Medios de verificación	Resultados esperados	Responsable	Plazos de ejecución	Recursos
Diseño del sistema para automatizar el seguimiento del Plan Estratégico Institucional.	Sistema informatizado diseñado y aprobado por la Dirección de Planificación y Desarrollo.	Disposición del sistema de seguimiento de la planificación estratégica.	DPD DTI	Noviembre 2022 – marzo 2023	mm\$9.5
Implementación y aplicación del sistema.	Sistema en operación para el seguimiento de la planificación estratégica.	Responsables de unidades capacitados para operar el sistema.	DPD	Primer semestre de 2023.	

Debilidad	Los resultados de las encuestas de opinión, dan cuenta que, a pesar de las instancias de socialización y participación, aún existe un porcentaje de colaboradores que desconoce los mecanismos de diagnóstico, planificación y evaluación que estructuran el proceso de planificación estratégica institucional.				
Iniciativa	Difusión de los mecanismos que estructuran el proceso de planificación en UNIACC.				
Objetivo estratégico asociado	No existe un objetivo estratégico del PEI vinculado a esta iniciativa.				
Actividades	Medios de verificación	Resultados esperados	Responsable	Plazos de ejecución	Recursos
Diseñar, aplicar y evaluar un plan de socialización y difusión acerca de los procedimientos involucrados en la planificación estratégica a nivel de colaboradores.	Registro de asistencia a reuniones y talleres. Evaluación individual de los aprendizajes logrados. Informe de resultados.	Colaboradores que demuestran conocimiento acerca de los mecanismos de diagnóstico, planificación y evaluación que conforman la planificación estratégica en UNIACC.	DPD	Marzo 2023 – mayo 2023	m\$300

Debilidad	Los resultados de las encuestas de opinión, dan cuenta que todavía existe un porcentaje de estudiantes que declara no conocer la misión institucional.				
Iniciativa	Socialización de las declaraciones estratégicas institucionales, con énfasis en la misión y visión.				
Objetivo estratégico asociado	No existe un objetivo estratégico del PEI vinculado a esta iniciativa.				
Actividades	Medios de verificación	Resultados esperados	Responsable	Plazos de ejecución	Recursos
Establecer y aplicar un protocolo de socialización sobre la misión y visión institucional a nivel de estudiantes considerando jornada y modalidad de estudio.	Protocolo de difusión formalizado. Registro de la aplicación del protocolo. Informe de resultados.	Estudiantes debidamente informados y con capacidad de comprensión respecto de las declaraciones estratégicas institucionales.	DPD VRACAI	Marzo y agosto 2023	m\$600

Debilidad	La Universidad está recién comenzando a efectuar análisis comparados de indicadores que le permitan establecer metas y objetivos en favor de disminuir las brechas existentes con otras universidades y con el sistema nacional, especialmente en el ámbito de la progresión académica.				
Iniciativa	Reportes de indicadores académicos comparados.				
Objetivo estratégico asociado	Objetivo estratégico N°3 / Objetivo específico: Instalación de un modelo de gestión de indicadores, que mejore la capacidad de análisis institucional.				
Actividades	Medios de verificación	Resultados esperados	Responsable	Plazos de ejecución	Recursos
Centralizar información del entorno.	Consolidar información del entorno.	Información de indicadores académicos del entorno disponibles.	DAI	Mayo 2023	No implica la asignación de recursos adicionales al presupuesto regular del área.
Integrar la información del entorno al modelo institucional de datos.	Bases de datos con los indicadores académicos del sistema.	Disponibilidad de indicadores externos para identificar las brechas respecto de UNIACC.	DAI	Mayo 2023	No implica la asignación de recursos adicionales al presupuesto regular del área.
Elaborar reportes con los principales indicadores académicos, estableciendo comparaciones con el subsistema universitario.	Información integrada validada para establecer los análisis comparativos de indicadores académicos.	Dos reportes anuales (uno en cada semestre).	DAI	Agosto y diciembre de cada año a partir de 2023.	No implica la asignación de recursos adicionales al presupuesto regular del área.

Debilidad	Si bien la Institución ha avanzado en la publicación de información e indicadores académicos, hay un porcentaje significativo de colaboradores que declara no conocer los resultados del proceso formativo en cuanto a matrícula, retención, titulación, entre otros.				
Iniciativa	Difusión de resultados de indicadores académicos entre la comunidad institucional.				
Objetivo estratégico asociado	Objetivo estratégico N°3 / Objetivo específico: Instalación de un modelo de gestión de indicadores, que mejore la capacidad de análisis institucional.				
Actividades	Medios de verificación	Resultados esperados	Responsable	Plazos de ejecución	Recursos
Efectuar reuniones con facultades, escuelas y carreras para difundir el uso del SharePoint con la información de indicadores académicos.	Registros de participación en reuniones. Registro de usuarios que consultan la plataforma.	Responsables de la formación de estudiantes capacitados en el uso del SharePoint con indicadores académicos.	DAI	A partir de noviembre 2022.	No implica la asignación de recursos adicionales al presupuesto regular del área.
Coordinación sistemática con la VRA y sus unidades funcionales para la difusión y uso de la información sobre indicadores académicos.	Reuniones periódicas con la VRA y sus unidades funcionales para el uso de la información de indicadores académicos.	VRA, Facultades, Escuelas y Carreras efectúan gestión académica con la información sobre indicadores.	DAI VRA	A partir de noviembre 2022.	No implica la asignación de recursos adicionales al presupuesto regular del área.

Debilidad	Dada la reciente implementación en condiciones de operación regular de la Institución (luego del retorno presencial) del Sistema de Aseguramiento de la Calidad, se requiere avanzar en su consolidación, actualizando los procesos y mecanismos de control que permitan asegurar su cumplimiento.				
Iniciativa	Avanzar en la implementación del sistema de aseguramiento interno de la calidad, abarcando sus diferentes ámbitos.				
Objetivo estratégico asociado	Objetivo estratégico N°3 / Objetivo específico: Desarrollo de un modelo de evaluación de programas de pre y postgrado.				
Actividades	Medios de verificación	Resultados esperados	Responsable	Plazos de ejecución	Recursos
Automatizar el procedimiento de seguimiento de planes de mejora.	Sistema para el seguimiento de planes de mejora.	Sistema en funcionamiento. Directores de Escuela y de Programas de Postgrado capacitados. Informes de evaluación de programas académicos.	DTI DAC	Diciembre 2022 – abril 2023	Mm\$9.5
Diseñar, aplicar y evaluar los procedimientos asociados a la verificación del cumplimiento de los mecanismos de aseguramiento de la calidad a nivel de docencia, gestión estratégica, vinculación con el medio e investigación.	Protocolos para evaluar los procedimientos de aseguramiento de la calidad en las diversas áreas. Calendario de revisiones semestrales.	Informe anual de aplicación de procedimientos de aseguramiento de la calidad por área y acciones de mejoramiento continuo comprometidos.	DAC	Al término de cada semestre comenzando en 2023. Permanente	No implica la asignación de recursos adicionales al presupuesto regular del área.

Diseñar, desarrollar y difundir el sistema de reportes con el seguimiento de indicadores institucionales.	Sistema de reportes aprobado y difundido en la comunidad académica.	Reportes semestrales con el seguimiento de indicadores institucionales. Análisis de resultados obtenidos. Diseño de planes de acción de mejoramiento continuo.	DAI	A partir del primer semestre de 2023.	m\$300
---	---	--	-----	---------------------------------------	--------

2. Área de Docencia de Pregrado

Debilidad	La dinámica del quehacer académico de la Universidad, en ocasiones, no permite la periodicidad necesaria para la actualización, difusión y puesta en marcha de la reglamentación que la regula.				
Iniciativa	Potenciamiento de la comunicación interna en materias regulativas				
Objetivo estratégico asociado	Objetivo estratégico N°3: Instalar y afianzar una identidad y una cultura de calidad en la institución, que consolide y mejore los mecanismos, procesos y resultados de todas las áreas del quehacer universitario.				
Actividades	Medios de verificación	Resultados esperados	Responsable	Plazos de ejecución	Recursos
Se analizarán las funciones de la actual dirección de comunicaciones de la Universidad y, de acuerdo con sus resultados, se potenciarán las acciones de comunicación interna de aspectos regulativos, entre otras materias.	Existencia de análisis de efectividad de la comunicación interna de la universidad en cuanto a aspectos normativos...	Se cuenta con una dirección de comunicaciones optimizada en la cuanto a la difusión de aspectos claves de gestión y desarrollo de la Universidad.	Dirección de comunicaciones / VRA	1er. Semestre 2023	No implica la asignación de recursos adicionales al presupuesto regular.
Se creará un protocolo de difusión de aspectos regulativos una vez aprobados por las autoridades pertinentes.	Existencia de procedimiento formalizado.	Se cuenta con un protocolo formalizado de actualización y comunicación de aspectos normativos y/o regulativos de la Universidad.	Dirección de comunicaciones / Secretaría General	1er. Semestre 2023	No implica la asignación de recursos adicionales al presupuesto regular.

Debilidad	Sin perjuicio de considerar que el Modelo Educativo Institucional constituye una fortaleza, es necesario analizar su nivel de vigencia y pertinencia como un ejercicio natural después de su aplicación desde 2016.				
Iniciativa	Evaluación de aplicación del Modelo Educativo.				
Objetivo estratégico asociado	Objetivo estratégico N°1: Consolidar el proyecto institucional, a través del aseguramiento de la calidad académica de los programas de pre y postgrado en sus multimodalidades.				
Actividades	Medios de verificación	Resultados esperados	Responsable	Plazos de ejecución	Recursos
Tal como está considerado en los objetivos derivados del rediseño de la VRA UNIACC, se desarrollará una evaluación sistemática y periódica del Modelo Educativo.	Aplicación de mecanismo evaluativo.	Modelo Educativo institucional evaluado sistemática y periódicamente, según su nivel de aplicación, vigencia conceptual de sus términos y pertinencia de éstos, según la evolución del proyecto educativo.	VRA	1er. Semestre 2023	No implica la asignación de recursos adicionales al presupuesto regular.

Debilidad	Pese al mejoramiento de los servicios prestados por la Biblioteca y Recursos Digitales CREA, la percepción de académicos y estudiantes sugiere aumentar los esfuerzos institucionales para contar con estos recursos de manera oportuna y, de este modo, alcanzar niveles de satisfacción mayores entre los usuarios.				
Iniciativa	Potenciamiento de la comunicación interna.				
Objetivo estratégico asociado	Objetivo estratégico N°4 / Objetivo específico: Disponer de recursos académicos y de infraestructura que aseguren la continuidad operacional.				
Actividades	Medios de verificación	Resultados esperados	Responsable	Plazos de ejecución	Recursos
Se analizarán las funciones de la actual dirección de comunicaciones de la Universidad y, de acuerdo con sus resultados, se potenciarán las acciones de comunicación interna de aspectos relativos a los servicios que ofrece la Universidad.	Existencia de análisis de efectividad de la comunicación interna de la universidad en cuanto a los servicios prestados.	Se cuenta con una dirección de comunicaciones optimizada en la cuanto a la difusión de aspectos claves de gestión y desarrollo de la Universidad.	Dirección de comunicaciones / VRA	1er. Semestre 2023	No implica la asignación de recursos adicionales al presupuesto regular.

Debilidad	Si bien la Universidad cuenta con información de caracterización estudiantil, es necesario elaborar un plan de intervención que permita implementar acciones remediales destinadas a favorecer la progresión de los estudiantes				
Iniciativa	Ampliación del mecanismo de análisis de entrada de los estudiantes.				
Objetivo estratégico asociado	Objetivo Estratégico N°1/ Objetivo específico: Asegurar la calidad del proceso educativo estudiantil de manera integral, en coherencia con el sello institucional y el plan de estudio respectivo.				
Actividades	Medios de verificación	Resultados esperados	Responsable	Plazos de ejecución	Recursos
Tal como se señala en las definiciones de la reestructuración de la VRA, se ampliará el análisis del perfil de entrada de los estudiantes de las distintas modalidades y regímenes, incorporando indicadores de corte analítico que permitan -mediante su comprensión- generar acciones remediales o compensatorias que faciliten la progresión adecuada del proceso formativo de los estudiantes.	Aplicación de mecanismo evaluativo-analítico de perfil entrada en planos: Predisposicionales, Cognitivo - formales, Creativos / innovativos, Axiológicos y Hábitos comportamentales.	Se cuenta con un perfil psicodinámico preciso que permite desarrollar acciones anticipatorias y compensatorias que facilitan la progresión adecuada del proceso formativo de los estudiantes.	VRA / Dirección de Admisión / Facultad de Psicología	Enero – diciembre 2023	No implica la asignación de recursos adicionales al presupuesto regular.

Debilidad	Si bien se observan mejoras en los indicadores de retención, la Universidad debe continuar mejorándolos, además de las tasas de egreso y titulación.				
Iniciativa	Aplicación de modelo de retención				
Objetivo estratégico asociado	Objetivo Estratégico N°1/ Objetivo específico: Asegurar la calidad del proceso educativo estudiantil de manera integral, en coherencia con el sello institucional y el plan de estudio respectivo.				
Actividades	Medios de verificación	Resultados esperados	Responsable	Plazos de ejecución	Recursos
Tal como se señala en las definiciones de la reestructuración de la VRA, se desarrollará un proceso formal encargado de recopilar y utilizar la información relevante disponible para identificar tempranamente a los estudiantes que tienen mayor probabilidad o riesgo de abandonar la institución, pudiendo éstos ser retenidos, ya sea cuando se detectan dificultades para cumplir sus compromisos financieros, cuando se exhiben dificultades académicas o de salud mental o cuando se presentan señales de incumplimiento del	Aplicación de mecanismos de: <ul style="list-style-type: none"> Detección temprana de estudiantes en riesgo de deserción a través de herramienta predictiva y automatizada. Relacionamiento y acompañamiento para estudiantes con foco en primer año desde la matrícula y hasta el proceso de re-matricula del año siguiente. Ayudas económicas para estudiantes con problemas de financiamiento, 	Se cuenta con una mejora sostenida de los indicadores general de retención de los programas de la Universidad, comparables con los referidos al sistema en un plazo de cuatro años.	VRA (Dirección de Vida Estudiantil).	Año 2023 en adelante.	No implica la asignación de recursos adicionales al presupuesto regular asociado a la Dirección de Vida Estudiantil.

servicio por parte de la Universidad.	<p>Creación de comité de becas</p> <ul style="list-style-type: none"> Implementación de un área de bienestar estudiantil que se enfoque en las ayudas psicosociales a los estudiantes. 				
Tal como se señala en las definiciones de la reestructuración de la VRA, se revisará el diseño curricular completo del 100% de los programas de la Universidad, de modo de aplicar -dado el resultado del análisis- una modificación sustancial tendiente a mejorar los indicadores de egreso y titulación globales de la institución.	<p>Aplicación de mecanismos de análisis y consecuentes acciones de optimización de los programas (modalidades y regímenes) en:</p> <ul style="list-style-type: none"> Diseño curricular. Duración. Progresión formativa (ciclos) Progresión pedagógica. Análisis pedagógico global. Proceso de aprendizaje. Perfil del docente por ciclo formativo. 	Se cuenta con una mejora sostenida de los indicadores general de egreso y titulación de los programas de la Universidad, comparables con los referidos al sistema en un plazo de cuatro años.	VRA (Dirección General de Desarrollo e Innovación Educativa).	Año 2023 en adelante.	No implica la asignación de recursos adicionales al presupuesto regular asociado a la Dirección General de Desarrollo e Innovación Educativa.

Debilidad	Si bien la institución ha desarrollado un Plan de Fortalecimiento del Cuerpo Académico, es necesario ajustarlo conforme a: lo establecido en el modelo de crecimiento de facultades diseñado por la universidad y los nuevos requerimientos que emanan del marco regulatorio en materia de aseguramiento de la calidad de la Educación Superior.				
Iniciativa	Ampliación de académicos de JC.				
Objetivo estratégico asociado	Objetivo Estratégico N°1 / Objetivo específico: Fortalecer la comunidad académica, a través de la investigación, innovación y creación como elementos articuladores de la mejora de la docencia y el desarrollo académico.				
Actividades	Medios de verificación	Resultados esperados	Responsable	Plazos de ejecución	Recursos
Tal como se ha venido desarrollando, la Universidad seguirá incrementando las horas de dedicación de los académicos de JC.	Aumento objetivo de indicador relacionado.	Se cuenta con un cuerpo docente de JC capaz de responder adecuadamente a las funciones investigativas, docentes y de apoyo a la gestión, asimilable a los objetivos declarados por la institución. Esto implica asegurar, en un plazo de 5 años, un cuerpo docente de JC de 30 académicos de este tipo en total.	VRA / VAF / Facultades UNIACC	2024 - 2028	mm\$120 el primer año y luego el proceso incremental correspondiente.

Debilidad	Si bien el procedimiento actualmente utilizado para la selección y contratación de docentes a honorarios ha cumplido con su objetivo, es posible mejorarlo, incluyendo instrumentos de evaluación que aseguren el cumplimiento de los requerimientos que emanan de las asignaturas, carreras y del Modelo Educativo UNIACC.				
Iniciativa	Optimización de procesos de determinación de perfiles docentes.				
Objetivo estratégico asociado	Objetivo Estratégico N°1 / Objetivo específico: Fortalecer la comunidad académica, a través de la investigación, innovación y creación como elementos articuladores de la mejora de la docencia y el desarrollo académico.				
Actividades	Medios de verificación	Resultados esperados	Responsable	Plazos de ejecución	Recursos
Tal como se señala en acciones previas, se revisará el diseño curricular completo del 100% de los programas de la Universidad, de modo de aplicar -dado el resultado del análisis- una modificación sustancial a revisar, entre otras materias, el perfil del docente por cada ciclo formativo.	<p>Aplicación de mecanismos de análisis y consecuentes acciones de optimización de los programas (modalidades y regímenes) en:</p> <ul style="list-style-type: none"> Perfil del docente por ciclo formativo. 	Se cuenta con una definición del perfil del docente hora, en congruencia del ciclo formativo, modalidad y régimen en que se desempeña.	VRA (Dirección General de Desarrollo e Innovación Educativa).	Año 2023 en adelante.	No implica la asignación de recursos adicionales al presupuesto regular asociado a la Dirección General de Desarrollo e Innovación Educativa.

Debilidad	A pesar del avance alcanzado por la Institución en la definición de un nuevo modelo de evaluación docente, este no logró ser implementado a cabalidad, dada la emergencia sanitaria, postergando su aplicación para el año 2023.				
Iniciativa	Optimización de mecanismos de evaluación docente.				
Objetivo estratégico asociado	Objetivo Estratégico N°1 / Objetivo específico: Fortalecer la comunidad académica, a través de la investigación, innovación y creación como elementos articuladores de la mejora de la docencia y el desarrollo académico.				
Actividades	Medios de verificación	Resultados esperados	Responsable	Plazos de ejecución	Recursos
Tal como se señala en acciones previas, se revisará el diseño curricular completo del 100% de los programas de la Universidad, de modo de aplicar -dado el resultado del análisis- una modificación sustancial a revisar, entre otras materias, los sistemas de evaluación docente.	<p>Aplicación de mecanismos de análisis y consecuentes acciones de optimización de los programas (modalidades y regímenes) en:</p> <ul style="list-style-type: none"> Análisis pedagógico global. Análisis evaluativo de la docencia. 	Se cuenta con un diagnóstico depurado de desempeño docente y las acciones consecuentes que contribuyen a la mejora general de la docencia y la experiencia educativa del estudiante.	VRA (Dirección General de Desarrollo e Innovación Educativa).	Año 2023 en adelante.	No implica la asignación de recursos adicionales al presupuesto regular asociado a la Dirección General de Desarrollo e Innovación Educativa.

Debilidad	La Universidad no cuenta con instancias formales y sistemáticas de acompañamiento estudiantil durante el proceso formativo, más allá de las consideradas en la estructura curricular de cada programa, haciéndose necesario la creación de las mismas, en favor de la progresión estudiantil.				
Iniciativa	Desarrollo de estrategia de acompañamiento estudiantil.				
Objetivo estratégico asociado	Objetivo Estratégico N°1/ Objetivo específico: Asegurar la calidad del proceso educativo estudiantil de manera integral, en coherencia con el sello institucional y el plan de estudio respectivo.				
Actividades	Medios de verificación	Resultados esperados	Responsable	Plazos de ejecución	Recursos
Tal como se señala en las definiciones de la reestructuración de la VRA, se desarrollará una nueva área de bienestar y acompañamiento estudiantil que entregue soluciones a las problemáticas que afectan a los estudiantes, desde un plano psicosocial, gracias a la contribución de profesionales de las ciencias sociales y psicología, entregando apoyo y asistencia en aspectos económicos, psicológicos y sociales a los estudiantes que lo requieran durante su formación.	<p>Aplicación de estrategia de acompañamiento estudiantil focalizado en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Atención clínica breve de promoción y prevención en salud mental, así como de orientación, contención y acompañamiento para apoyar a estudiantes en temas cognitivos, motivacionales, emocionales y vocacionales. • Ofrecimiento de talleres durante el semestre: <ul style="list-style-type: none"> ○ Taller de Desarrollo Personal y Autocuidado ○ Taller de Manejo de la Ansiedad ○ Taller de Habilidades Sociales. ○ Taller de administración del tiempo ○ Taller de Técnicas de Estudio. 	Encuesta de percepción de calidad del acompañamiento estudiantil indica un 85% o superior.	VRA (Dirección de Vida Estudiantil)	Año 2023 en adelante.	No implica la asignación de recursos adicionales al presupuesto regular asociado a la Dirección de Vida Estudiantil. mm\$5

Debilidad	Aun cuando es de interés para la Institución contar con Centros de Estudiantes debidamente formalizados, estos no han logrado constituirse en todas las carreras, con el propósito de generar vínculos sistemáticos de relación entre la comunidad estudiantil y las autoridades de la Universidad, de la Facultad y de las Escuelas.				
Iniciativa	Consolidación de centros de estudiantes y grupos de interés.				
Objetivo estratégico asociado	Objetivo Estratégico N°1/ Objetivo específico: Asegurar la calidad del proceso educativo estudiantil de manera integral, en coherencia con el sello institucional y el plan de estudio respectivo.				
Actividades	Medios de verificación	Resultados esperados	Responsable	Plazos de ejecución	Recursos
Según las definiciones de la reestructuración de la VRA, se promoverá la consolidación de centros de estudiantiles.	<p>Aplicación de estrategia de acompañamiento estudiantil focalizado en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de talleres de habilidades de liderazgo, creatividad, organización y responsabilidad, a partir de los propios intereses y proyectos de los estudiantes. 	Encuesta de percepción de calidad del acompañamiento estudiantil indica un 85% o superior.	VRA (Dirección de Vida Estudiantil)	Año 2023 en adelante.	No implica la asignación de recursos adicionales al presupuesto regular asociado a la Dirección de Vida Estudiantil.

Debilidad	La Universidad requiere fortalecer la institucionalización de la función de vinculación con egresados, titulados y graduados, con el propósito de facilitar el seguimiento de las acciones desarrolladas en esta materia.				
Iniciativa	Creación de Red Alumni UNIACC.				
Objetivo estratégico asociado	Objetivo estratégico N°5 / Objetivo específico: Promover la articulación de la vinculación con el medio con los procesos de enseñanza-aprendizaje.				
Actividades	Medios de verificación	Resultados esperados	Responsable	Plazos de ejecución	Recursos
Según las definiciones de la reestructuración de la VRA, se gestionará y potenciará la red de egresados de la Universidad, con miras a su seguimiento formal, apoyo e Incorporación sistemática y periódica de los grupos de egresados, mediante la realización de acciones de mejora en planos curriculares y metodológicos.	Existencia de unidad responsable de gestión de egresados. Existencia de presencia formal y sistemática de egresados como contributivos a las decisiones de desarrollo de la Universidad.	Se cuenta con una red de egresados activa, creciente y actualizada que contribuye no sólo a ellos, sino a la capacidad de autoanálisis de la institución para su toma de decisiones.	VRA (Dirección de Vida Estudiantil)	Año 2023 en adelante.	mm\$20

Debilidad	La Política de Seguimiento de Egresados actualmente vigente, requiere ser actualizada, a fin de sostener y orientar la realización de las distintas actividades de vinculación con egresados, titulados y graduados.				
Iniciativa	Actualización de la política de seguimiento de egresados				
Objetivo estratégico asociado	Objetivo estratégico N°5 / Objetivo específico: Promover la articulación de la vinculación con el medio con los procesos de enseñanza-aprendizaje.				
Actividades	Medios de verificación	Resultados esperados	Responsable	Plazos de ejecución	Recursos
Se actualiza la política de seguimiento de egresados bajo los términos funcionales expresados en la reestructuración de la VRA y de sus unidades.	Existencia de política.	Se cuenta con una política de seguimiento de egresados actualizada.	VRA (Dirección de Vida Estudiantil) / Secretaría General.	Primer semestre 2023.	No implica la asignación de recursos adicionales al presupuesto regular asociado a la Dirección de Vida Estudiantil ni de la Secretaría General.

Debilidad	No se han generado instancias formales y sistemáticas destinadas a dar a conocer los resultados obtenidos a partir de la ejecución de proyectos de investigación, impidiendo visualizar sus efectos en el ámbito del mejoramiento de la docencia.				
Iniciativa	Potenciamiento de la comunicación interna en materias investigativas.				
Objetivo estratégico asociado	Objetivo estratégico N° 2 / Objetivo específico: Fortalecer la capacidad y producción de investigación con impacto en la docencia.				
Actividades	Medios de verificación	Resultados esperados	Responsable	Plazos de ejecución	Recursos
Se analizarán las funciones de la actual dirección de comunicaciones de la Universidad y, de acuerdo con sus resultados, se potenciarán las acciones de comunicación interna de aspectos investigativos.	Existencia de análisis de efectividad de la comunicación interna de la universidad en cuanto a la difusión de las actividades de investigación.	Se cuenta con una dirección de comunicaciones optimizada en la cuanto a la difusión de aspectos claves de gestión y desarrollo de la Universidad.	Dirección de comunicaciones / VRA	1er. Semestre 2023	No implica la asignación de recursos adicionales al presupuesto regular.

Debilidad	El impacto de las investigaciones vinculadas al mejoramiento de la docencia, no se ha medido en cuanto a la calidad de esta actividad.				
Iniciativa	Denominación del proyecto-estrategia que se busca implementar para superar la debilidad identificada.				
Objetivo estratégico asociado	Objetivo estratégico N° 2 / Objetivo específico: Fortalecer la capacidad y producción de investigación con impacto en la docencia				
Actividades	Medios de verificación	Resultados esperados	Responsable	Plazos de ejecución	Recursos
De acuerdo con los lineamientos de desarrollo de la VRA se incorporarán evaluaciones específicas en la efectividad de los indicadores de desarrollo académico, entre las que se cuentan el impacto de la investigación para el mejoramiento de la docencia.	<p>Aplicación de mecanismo de evaluación de impacto en las siguientes dimensiones:</p> <ol style="list-style-type: none"> Evidenciación de la efectividad de las acciones pedagógicas para asegurar el logro de los aprendizajes y plantear las acciones de mejora que correspondan. Registro, sistematización y evaluación de las acciones de perfeccionamiento docente. Registro, sistematización y evaluación de la investigación para el mejoramiento de la docencia. 	El 100% de la investigación para el mejoramiento de la docencia es evaluada bajo indicadores de impacto y calidad derivada de los estándares propuestos por la CNA.	VRA (Dirección General de Desarrollo e Innovación Educativa).	Año 2023 en adelante.	No implica la asignación de recursos adicionales al presupuesto regular asociado a la Dirección General de Desarrollo e Innovación Educativa.

Debilidad	La Revista Pensamiento Académico no ha logrado ser visibilizada como se requiere en el contexto nacional para posicionarse como una revista relevante, impidiendo la participación de autores externos a la Universidad				
Iniciativa	Indexación de Revista Pensamiento Académico.				
Objetivo estratégico asociado	Objetivo estratégico N° 2 / Objetivo específico: Fortalecer la capacidad y producción de investigación con impacto en la docencia				
Actividades	Medios de verificación	Resultados esperados	Responsable	Plazos de ejecución	Recursos*
Tal como se determina en el rediseño de la VRA, la Revista Pensamiento Académico evolucionará a estándar de nivel académico en el corto plazo, por medio de la constitución de un comité editorial interno, nacional e internacional y el cumplimiento de los estándares para su indexación (que incluye su difusión formal, respondiendo a un criterio <i>open access</i>).	<p>Cumplimiento de estándares de indexación:</p> <ul style="list-style-type: none"> ISSN (International Standard Serial Number); Números de DOI (Digital Object Identifier); Agenda de publicación establecida; Política de derechos de autor; Metadatos básicos a nivel de artículo. Comité editorial internacional. 	<p>La Revista Pensamiento Académico se encuentra indexada postulable a <i>Scielo</i> en dos años.</p> <p>La Revista Pensamiento Académico se encuentra indexada postulable a <i>Scopus</i> en cuatro años.</p>	VRA (Observatorio de Innovación Educativa) / Dirección de Investigación y Postgrados.	<p>Inicio llamado a publicar 2do. Semestre 2023.</p> <p>1er. Semestre 2025 (postulación a Scielo).</p> <p>1er. Semestre 2027 (postulación a Scopus).</p>	<p>1.500.000 anual (año 2023)</p> <p>1.000.000 (cada año siguiente)</p> <p>*: <i>implicará sólo versión web.</i></p>

3. Otras Funciones Universitarias

Debilidad	Dada la actualización del Reglamento de Postgrado y considerando la consolidación de la oferta de educación continua, se hace necesario disponer de un reglamento específico para normar este tipo de actividades académicas.				
Iniciativa	Creación de Reglamento de Educación Continua.				
Objetivo estratégico asociado	No existe un objetivo estratégico del PEI vinculado a esta iniciativa.				
Actividades	Medios de verificación	Resultados esperados	Responsable	Plazos de ejecución	Recursos
Creación de Reglamento de Educación Continua.	Resolución de Secretaría General. Reglamento de Educación Continua.	Resolución de Secretaría General con Reglamento de Educación Continua Aplicación del Reglamento en todas las facultades y escuelas y sus respectivos programas de educación continua.	Dirección de Investigación y Postgrado	Enero 2023	No implica la asignación de recursos adicionales al presupuesto regular del área

Debilidad	Dado que la investigación es una función reciente en la Universidad, es necesario comenzar con la evaluación de resultados e impacto en otras funciones universitarias.				
Iniciativa	Evaluación de resultados, impacto y transferencia de investigación en docencia y otras funciones universitarias.				
Objetivo estratégico asociado	Objetivo estratégico N°2 / Objetivo específico: Fortalecer la capacidad y producción de investigación con impacto en la docencia.				
Actividades	Medios de verificación	Resultados esperados	Responsable	Plazos de ejecución	Recursos
Jornada de socialización de resultados de investigaciones desarrolladas bajo el Concurso de Fomento a la Investigación UNIACC	Una jornada anual de socialización de resultados de investigaciones realizadas bajo el Concurso de Fomento a la Investigación UNIACC	80% participación de decanos en la jornada. 80% participación docentes núcleo en la jornada. 80% participación Directores de Escuela en la jornada.	Dirección de Investigación y Postgrado	Jornada anual, en el mes de noviembre desde el año 2022	m\$300
Publicación de resultados de investigación en revistas científicas o revistas de especialidad o capítulos de libro.	Publicaciones desarrolladas por académicos y académicos UNIACC.	Una publicación por proyecto de investigación ejecutado en el marco de Concurso de Fomento a la Investigación.	Dirección de Investigación y Postgrado	2024	mm\$10
Transferencia de investigación realizada en UNIACC como aporte a funciones de docencia y educación continua	Utilización de publicaciones desarrolladas por académicos UNIACC en bibliografía de cursos que tengan coherencia con investigación.	80% de publicaciones desarrolladas por académicos utilizadas en docencia de pregrado, postgrado y/o educación continua.	Dirección de Investigación y Postgrado	2023	m\$500

Debilidad	La estrategia de difusión interna del marco que guía el quehacer institucional en el área de Vinculación con el Medio, requiere ser potenciada, especialmente en Facultades y Escuelas, en particular de las iniciativas que se realizan en este ámbito.				
Iniciativa	Instalación de los conceptos de Vinculación con el Medio a nivel institucional				
Objetivo estratégico asociado	Objetivo Estratégico N° 5: Potenciar la vinculación con el entorno productivo, social y cultural. Objetivo Específico: Institucionalizar la función de Vinculación con el medio como un área relevante de desarrollo en la Universidad.				
Actividades	Medios de verificación	Resultados esperados	Responsable	Plazos de ejecución	Recursos
Realización de reuniones de difusión de los lineamientos de VcM con los Directivos de las Escuelas.	Actas de reuniones	Sensibilizar sobre los nuevos conceptos institucionales de Vinculación con el Medio a Directores de Escuela, Secretarios Académicos, Docentes Núcleo y Docentes de Apoyo Escuela.	Dirección de VcM	Julio 2023	m\$600
Realizar jornada de sensibilización a los docentes de la Universidad.	Material de registro y evaluación de las actividades.	Enfocar el quehacer de Vinculación con el Medio en docentes de las diferentes escuelas como parte de su desempeño académico y como una metodología de enseñanza alternativo y conectado con la realidad.	Dirección de VcM VRA	Diciembre 2023	Recursos asociados a la producción de una actividad presencial con transmisión en streaming.

Debilidad	El número de actividades de VcM es aún acotado y heterogéneo entre Facultades y Escuelas.				
Iniciativa	Sentar las bases para el desarrollo de un sistema de seguimiento de las actividades que potencia la Dirección de Vinculación con el Medio				
Objetivo estratégico asociado	Objetivo Estratégico N° 5: Potenciar la vinculación con el entorno productivo, social y cultural. Objetivo Específico: Implementar un modelo de vinculación con el medio que potencie la generación de iniciativas, su seguimiento y evaluación de impacto bidireccional.				
Actividades	Medios de verificación	Resultados esperados	Responsable	Plazos de ejecución	Recursos
Instaurar metas específicas para la realización de actividades de Vinculación con el Medio por parte de las Facultades en concordancia con sus propios planes de acción y los lineamientos del área.	Seguimiento del Plan Estratégico Institucional. Seguimiento Planes de Acción de Facultad.	Establecer una línea base en la realización de actividades de vinculación con el medio que asegure la ejecución de éstas en todas las facultades en los ámbitos priorizados por la Dirección de VcM	Dirección de VcM Facultades Escuelas	Diciembre 2023 Sujeto a evaluación anual.	Recursos planificados para la realización de actividades de VcM en cuatro ámbitos específicos: <ul style="list-style-type: none"> - Consejos Asesores de Facultad. - Actividades de Extensión Universitaria. - Proyectos de VcM.
Definir y socializar mecanismos de Planificación y evaluación para cada una de las actividades que potencia la Dirección de Vinculación con el Medio.	Ficha de Planificación de Actividades VcM. Ficha de Cierre de Actividades VcM. Instrumentos de evaluación de las actividades.	Contar con los instrumentos necesarios para la realización y evaluación de las actividades a realizar en éste ámbito que incorporen todos los conceptos descritos en el documento Orientaciones para la Vinculación con el Medio, que permitan ir haciendo seguimiento del impacto de éstas.	Dirección de VcM	Julio 2023	No implica la asignación de recursos adicionales al presupuesto regular del área.

Debilidad	Dada la reciente definición de políticas, orientaciones y planes de trabajo en el área, queda pendiente la definición de mecanismos e indicadores de evaluación que permitan ponderar el impacto de las actividades de vinculación con el medio en la comunidad interna y externa.				
Iniciativa	Definición estratégica institucional de los conceptos de VcM				
Objetivo estratégico asociado	Objetivo Estratégico N° 5: Potenciar la vinculación con el entorno productivo, social y cultural. Objetivo Específico: Promover la articulación de la Vinculación con el Medio con los procesos de enseñanza-aprendizaje.				
Actividades	Medios de verificación	Resultados esperados	Responsable	Plazos de ejecución	Recursos
Definir institucionalmente lo que se entenderá en la Universidad UNIACC por impacto, A+S, bidireccionalidad, además de cualquier otro concepto que deba ser aclarado e influya en el quehacer de VcM.	Documento complementario a las Orientaciones de VcM que defina a cabalidad las Actividades que potencia la Dirección de VcM.	Que la comunidad universitaria entienda de manera transversal lo que se asumirá en las definiciones de cada uno de los conceptos con la finalidad de que no existan interpretaciones particulares.	Dirección de VcM VRA	Julio 2023	No implica la asignación de recursos adicionales al presupuesto regular del área
Definir en conjunto con las áreas que realizan actividades que tributan a Vinculación con el Medio, indicadores que permitan demostrar su quehacer anual.	Actas de reuniones	Generar un plan de seguimiento a las actividades que nutren el quehacer de VcM pero que no son responsabilidad directa de la Dirección de VcM.	Dirección de VcM VRA Dirección de Investigación y Postgrado.	Diciembre 2022	No implica la asignación de recursos adicionales al presupuesto regular del área