

UNIVERSIDAD

**UNIACC**

BIENVENIDOS A CREAR

# Informe de Autoevaluación Institucional

## Resumen Ejecutivo



# ÍNDICE

<b>I. Presentación del Informe</b> .....	<b>1</b>
<b>II. Marco de Referencia Institucional</b> .....	<b>2</b>
<b>III. Funcionamiento Institucional en Contexto de Pandemia</b> .....	<b>4</b>
<b>IV. Proceso de Autoevaluación Institucional</b> .....	<b>6</b>
a) Etapas del Proceso .....	<b>7</b>
b) Consulta a Informantes Clave .....	<b>8</b>
c) Informe de Autoevaluación .....	<b>8</b>
<b>V. Avances Institucionales 2019 – 2022</b> .....	<b>9</b>
<b>VI. Avances Respecto del Proceso de Acreditación Anterior</b> .....	<b>12</b>
a) Gestión Institucional .....	<b>12</b>
b) Docencia de Pregrado .....	<b>15</b>
c) Conclusiones .....	<b>17</b>
<b>VII. Evaluación por Área de Acreditación</b> .....	<b>20</b>
a) Síntesis Evaluativa Área Gestión Institucional .....	<b>20</b>
b) Síntesis Evaluativa Área Docencia de Pregrado .....	<b>28</b>
c) Síntesis Evaluativa Otras Áreas de Desarrollo Institucional .....	<b>35</b>

# 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 por 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

# MARCO DE REFERENCIA INSTITUCIONAL

La Universidad de Artes, Ciencias y Comunicación – UNIACC, ha plasmado sus metas y objetivos de mediano y largo plazo en su Plan Estratégico Institucional 2021 – 2025, el que orienta el logro de sus propósitos y establece su misión y visión.

## 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”.

## 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”.

Cuadro N°01: Propósitos y Objetivos del Plan Estratégico Institucional 2021 - 2025

Propósitos Institucionales	Objetivos Estratégicos
Fortalecer la implementación del Modelo Educativo y el aseguramiento de una formación de calidad a nivel de pregrado y postgrado.	Consolidar el proyecto institucional, a través del aseguramiento de la calidad académica de los programas de pre y postgrado en sus multimodalidades.
Institucionalizar el área de investigación desde una perspectiva disciplinaria y de aporte al mejoramiento y desarrollo de la docencia.	Promover la investigación para mejorar la calidad de la docencia de pre y postgrado.
Promover una cultura de calidad en el quehacer a la cual tributen todas las unidades académicas y administrativas de la Universidad.	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.
Garantizar la sustentabilidad del proyecto institucional, resguardando los nuevos estándares de desarrollo académico.	Asegurar la sustentabilidad financiera para un adecuado desarrollo institucional y dar cumplimiento al Proyecto Educativo.
Desarrollar y consolidar la vinculación con el medio como función transversal de la Universidad.	Potenciar la vinculación con el entorno productivo, social y cultural.

Fuente: Elaboración Propia, a partir del Plan Estratégico Institucional 2021 - 2025.



# DATOS RELEVANTES DE LA UNIVERSIDAD

6 facultades

33 carreras

7 áreas del conocimiento



42 programas de pregrado

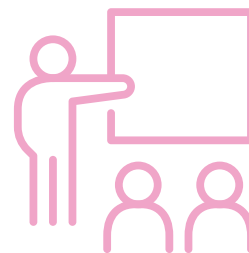
8 programas de postgrado (magíster)



6.443 estudiantes de pregrado

575 estudiantes de postgrado

195 estudiantes de educación continua (diplomados y postítulos)



Tasa de retención de primer año: **72,65%** (2021)



657 académicos

15.439 m<sup>2</sup> distribuidos entre Casa Central y Campus (3)

10.700 titulados y graduados





# FUNCIONAMIENTO INSTITUCIONAL EN CONTEXTO DE PANDEMIA

El día 15 de marzo de 2020, Rectoría decidió suspender todas las actividades presenciales en la Universidad, trasladando el 100% de la acción académico/docente a su Plataforma de Aprendizaje Virtual, adoptando la modalidad online. Ello gracias a la trayectoria de UNIACC, de más de 15 años, en formación no presencial.

Para enfrentar la pandemia, la Universidad implementó una serie de acciones, entre las que destacan:

## ■ 1. **Ámbito: Gestión Curricular:**

- Ajustes curriculares: re-calendarización de actividades, capacitación de académicos, adecuaciones metodológico-curriculares.
- Condiciones excepcionales para efectuar 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 modalidad online: 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, creación y actualización de tutoriales, definición de orientaciones metodológicas.
- Capacitación de académicos para el uso de plataformas: 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 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:**

- Diagnóstico sobre condiciones de acceso a recursos digitales por parte de estudiantes: detección de necesidades, revisión de interacciones en plataforma.
- Mantenimiento 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.
- 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:**

- Medidas financieras: plan de compensación y ajuste, actualización de proyecciones financieras, intensificación de coordinaciones del equipo directivo.
- 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.

Además, se instruyó la modalidad de teletrabajo para todos los colaboradores, otorgándoles el equipamiento necesario y capacitaciones en el uso de sistemas y plataformas, instructivos y orientaciones para cumplir labores desde sus domicilios.

En mayo de 2020, la Superintendencia de Educación Superior (SES) inició un Proceso de Fiscalización, en el cual la Universidad participó, debiendo entregar una serie de antecedentes que dieran cuenta de las modificaciones y medidas aplicadas para enfrentar la pandemia. Luego del debido análisis y evaluación efectuado por la SES, en agosto del mismo año, dicho organismo notificó a UNIACC que la Universidad dio cumplimiento a más del 80% de las 16 dimensiones contempladas en los subprogramas que constituían dicho proceso<sup>1</sup>. 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.**

Durante 2020 y 2021, 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. Sus resultados determinaron la realización de actividades remediales durante los meses siguientes al término del segundo semestre de cada año.

Las acciones aplicadas permitieron que la Asociación Chilena de Seguridad (ACHS) certificara a la Universidad en dos oportunidades<sup>2</sup>, como un centro de trabajo que gestiona su riesgo de contagio por Covid-19.

En julio de 2021 y luego del 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 decidió reanudar actividades presenciales, manteniendo las distintas medidas de seguridad y autocuidado establecidas por las autoridades sanitarias. Esta decisión fue informada a toda la comunidad universitaria el lunes 26 de julio.

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

**Tabla N°01: 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.

Estos resultados dan cuenta de una favorable percepción de los estudiantes respecto de las estrategias implementadas por la Universidad para enfrentar la pandemia y dar continuidad a sus procesos formativos.

<sup>1</sup> Categoría definida por la Superintendencia de Educación Superior.

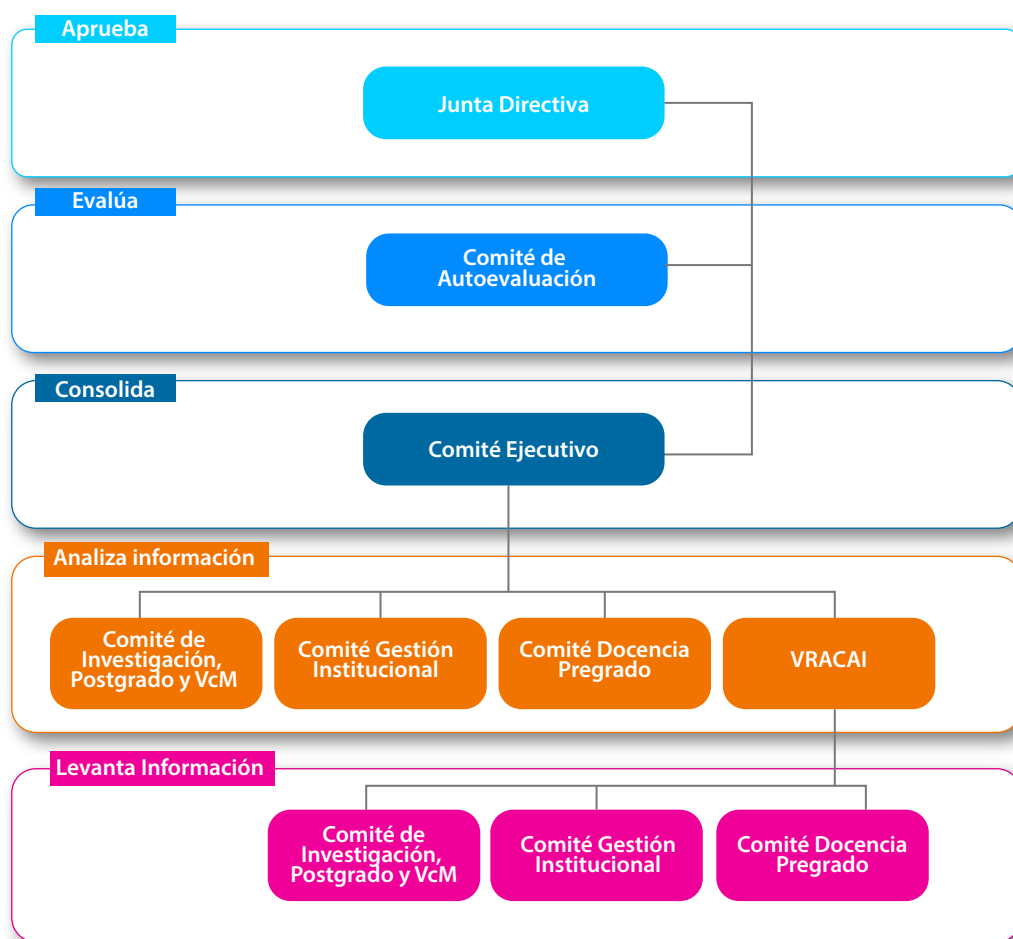
<sup>2</sup> Diciembre de 2020 y marzo de 2021.

# PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL

Se inició en julio de 2021, con la planificación del mismo, tarea que fue liderada por la Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional. El Consejo de Rectoría definió la estrategia de autoevaluación 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.

Se muestra a continuación la organización del proceso de autoevaluación institucional:

Diagrama N°01: Esquema de la Organización del Proceso de Autoevaluación 2021-2022



Fuente: Comité Ejecutivo del Proceso de Autoevaluación.

La difusión de contenidos sobre el proceso se ha realizado a través de la plataforma Sharepoint el cual, además, facilitó la recopilación de la documentación requerida y el seguimiento de las tareas comprometidas.



## a) Etapas del Proceso



### ETAPA 1

#### Planificación del proceso de autoevaluación

Diseño del plan de trabajo: creación de comisiones, cronograma; definición e instalación de la metodología de trabajo.

### ETAPA 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.**

### ETAPA 3

#### Consulta a informantes claves

Aplicación de encuestas y procesamiento de resultados; elaboración del informe.

### ETAPA 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; seguimiento del Plan Estratégico Institucional 2021-2025; avances respecto del proceso de acreditación anterior; disposición de indicadores para el análisis.

### ETAPA 5

#### Recolección de información y elaboración del Informe de Autoevaluación Institucional (IAI) preliminar.

### ETAPA 6

#### Edición final y socialización

Revisión del IAI por parte de la Junta Directiva; edición final; diseño campaña de socialización y difusión; socialización del IAI a toda la comunidad.

### ETAPA 7

#### Inicio de Proceso de Acreditación

Solicitud de inicio del proceso ante la CNA.

## b) Consulta a Informantes Clave

Realizada a través de la aplicación de cuestionarios entre los meses de noviembre y diciembre de 2021. Participaron estudiantes, docentes, titulados, empleadores, colaboradores y directivos.

En cuanto a la cobertura alcanzada, y comparada con el proceso anterior, los resultados son:

Tabla N°02: Comparación de cobertura entre procesos de acreditación 2019 - 2022

Grupo	Proceso actual			Proceso anterior		
	Universo	Encuestas respondidas (N)	% de respuesta (N)	Universo	Encuestas (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.

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.
- **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°03: 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%
<b>Total</b>	<b>76,88%</b>	<b>12,59%</b>	<b>10,53%</b>

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

## c) Informe de Autoevaluación

Los resultados alcanzados en el proceso de evaluación interna realizado entre 2021 y 2022, se consolidan y sistematizan en el Informe de Autoevaluación Institucional (IAI). En él, se exponen los antecedentes y análisis realizado por la comunidad UNIACC en función de las áreas de acreditación obligatoria: Gestión Institucional y Docencia de Pregrado. Asimismo, identifica fortalezas y debilidades, las que se traducen en un plan de mejoramiento destinado a la superación de estas últimas.

La estructura y principales contenidos del IAI corresponden a:

**Cuadro N°02: Estructura del Informe de Autoevaluación Institucional**

<p><b>Capítulo I</b> Marco de Referencia</p>	<p>Proporciona información sobre el Proyecto UNIACC, el que se estructura en función de su misión, visión, valores y principios y de su Plan Estratégico Institucional. Incluye una sección sobre la estrategia institucional para hacer frente a las contingencias (estallido social y pandemia).</p>
<p><b>Capítulo II</b> Gestión Institucional <b>Capítulo III</b> Docencia de Pregrado</p>	<p>Análisis de las políticas, mecanismos, resultados y acciones de mejoramiento implementadas por la Universidad en las áreas de Gestión Institucional y Docencia de Pregrado, conforme a los criterios establecidos por la Comisión Nacional de Acreditación.</p>
<p><b>Capítulo IV</b> Otras Funciones Universitarias</p>	<p>Análisis de las políticas, mecanismos, resultados y acciones de mejoramiento implementadas por la Universidad en los ámbitos de Docencia de Postgrado, Investigación y Vinculación con el Medio. Si bien no son exigibles dentro de este proceso de acreditación, se exhiben los avances alcanzados por UNIACC.</p>
<p><b>Capítulo V</b> Aseguramiento de la Calidad</p>	<p>Incluye la descripción del Proceso de Autoevaluación Institucional, su metodología y resultados. Muestra los avances alcanzados por la Institución luego de su acreditación anterior. Presenta el nuevo Plan de Mejoramiento, comprometido luego de su autoevaluación.</p>

Fuente: Elaboración Propia.



## AVANCES INSTITUCIONALES 2019-2022

UNIACC obtuvo una nueva certificación de calidad en 2020, permitiéndole disponer de un diagnóstico interno y externo válido y veraz, que identificó fortalezas y debilidades. En este sentido, la autoevaluación realizada, el plan de mejoramiento comprometido y la Resolución de Acreditación N°523, establecieron 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 2021 – 2025, el que consigna los actuales ejes de desarrollo.

Respecto de los avances institucionales, cabe reconocer 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”, a fin de administrar la contingencia y planificar de forma seria las acciones a ejecutar durante los años siguientes.

En este contexto, UNIACC puede identificar los siguientes avances en su desarrollo, en el período 2019 – 2022:

<p><b>Actualización de los Estatutos de la Universidad UNIACC</b></p>	<p>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.</p>
<p><b>Aprobación del Nuevo Plan Estratégico Institucional 2021 – 2025</b></p>	<p>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.</p>

### 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 Visuales<sup>3</sup> y de Artes de la Comunicación<sup>4</sup>), 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.

<sup>3</sup> Actual Facultad de Arquitectura y Diseño

<sup>4</sup> Actual Facultad de Artes

### 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.

### 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.

## VI

# AVANCES RESPECTO DEL PROCESO DE ACREDITACIÓN ANTERIOR

En la Resolución de Acreditación N°523, la Comisión Nacional de Acreditación consigna los resultados de su evaluación en términos de fortalezas y debilidades, las que determinan la certificación de la Universidad UNIACC en el nivel básico, por un período de 3 años (hasta el 8 de enero de 2023), en las áreas obligatorias de Gestión Institucional y Docencia de Pregrado.

A continuación, se presentan los avances alcanzados por la Universidad, en cuanto a la superación de las debilidades identificadas por la CNA.

## a) Gestión Institucional

### Sobre instalación de nuevos controladores y nuevas definiciones institucionales.

Los actuales sostenedores llevan más de tres años en la Institución y 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).

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.

En función de lo expuesto, la Universidad concluye que esta debilidad ha sido superada.

## ■ **Sobre contratación de académicos en cuanto a perfiles y procedimientos objetivos.**

UNIACC cuenta, desde el año 2015, con una Política de Recursos Humanos que considera los procedimientos de selección, reclutamiento, contratación, inducción, capacitación, evaluación del desempeño y promoción de 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 sistemática.

En el ámbito de la contratación de académicos, sobre la base de la Política de Recursos Humanos, la Institución ha definido su Política de Desarrollo Docente. Esta define el perfil genérico que debe poseer un docente UNIACC.

Este cuerpo normativo regula la vinculación, perfeccionamiento y seguimiento de los académicos, en función del Modelo Educativo Institucional.

Por lo anterior, la Universidad evalúa esta debilidad como superada.

## ■ **Sobre impacto de la evaluación de desempeño.**

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 período 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.

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. 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.

Además, producto de las instancias de evaluación aplicadas a 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.

## ■ **Sobre especificidad de la Política de Renovación de Infraestructura Física.**

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. Este se suma a un estudio preliminar ya realizado con anterioridad.

A ello se agrega la implementación del proyecto de teletrabajo, el que en su primera fase incluyó a las direcciones de Contabilidad, Tecnologías de la Información (TI) y Desarrollo Instruccional, liberando un total de 230 m<sup>2</sup> 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.

## ■ Sobre infraestructura física, especialmente de Danza, Teatro e instrumentos de Música.

La Universidad presentó observaciones a esta debilidad en el proceso de acreditación anterior, considerando que los “aspectos específicos que muestran deficiencias”<sup>5</sup>, 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 estudiantes y académicos, efectuó reparaciones, remodelaciones y mejoras por un monto total de M\$43,7.

En el caso de la carrera de Música, esta cuenta con un detallado inventario de instrumentos, complementado por una inversión para la adquisición de mayor número de ellos, 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 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 modalidades.

## ■ Sobre Modelo de Aseguramiento de la Calidad y acreditación.

UNIACC 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; 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.

## ■ Sobre presentación de información inconsistente.

La Universidad reconoció 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 lo mismo, 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.

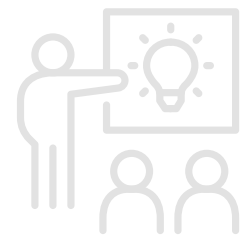
Complementariamente, para atender esta debilidad, la Universidad:

- 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 con el nuevo sistema U+.
- Dispuso los distintos indicadores en la plataforma Sharepoint.
- Definió la correspondiente Política de Análisis Institucional.

En función de lo descrito, la Universidad estima que esta debilidad ha sido superada.

<sup>5</sup> Extraído de Resolución de Acreditación Institucional N°523.





## **b) Docencia de Pregrado**

### **Sobre nuevo proyecto de formación b-learning y modelo educativo vigente.**

En su proceso de acreditación 2019, UNIACC nunca declaró que existiese un nuevo proyecto referido a formación b-learning.

UNIACC posee un Modelo Educativo único que se hace cargo de la multimodalidad, y que asegura un diseño curricular que puede ser adecuado metodológicamente según la modalidad en que los programas se impartan y contando con mecanismos que permitan verificar el cumplimiento del perfil de egreso de cada uno, independiente de su modalidad de dictación.

En función de lo señalado, la Institución evalúa esta debilidad como superada.

### **Sobre criterios para asignación de recursos.**

Durante el año 2021, se aprobó una nueva Política de Diseño y Provisión de Oferta, actualizando 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 asegurar su cumplimiento, se definieron fases, responsables y documentos de respaldo que permitieran atender 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 Formulario N°2 de la Política, el que explicita la determinación de los recursos requeridos para impartir el programa en cuestión. Complemento de lo anterior, es el anexo de 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, la Institución estableció estándares para sus distintos programas, permitiendo organizar los requerimientos de recursos académicos para la acción educativa de las distintas 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.

### **Sobre mecanismos de equivalencia entre modalidades**

UNIACC ha abordado la multimodalidad desde la dictación 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 impartan. 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. En cuanto a las especificaciones de cada modalidad, los ajustes se hacen a nivel metodológico y didáctico, considerando sus posibilidades y exigencias. 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.

Asimismo, para verificar la equivalencia de la formación entregada, se efectúa un control en el logro del Perfil de Egreso a través del seguimiento de resultados académicos y el proceso de cierre académico. Por último, el Modelo Educativo establece la evaluación de logro de aprendizajes, para lo cual se instalaron 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.

## ■ **Sobre utilización de la plataforma virtual, retroalimentación de estudiantes y desarrollo de habilidades blandas.**

Todos los planes de asignatura de carreras que se ofrecen en modalidad semipresencial y online, contemplan la actividad de foro, cuya ponderación es del 25% de la nota final del respectivo curso, por lo cual la participación de estudiantes en esta instancia está garantizada. 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.

Dada la pandemia y las restricciones a la presencialidad impuestas por ella, la actividad académica se realizó a través de la plataforma y la participación estudiantil, realizada 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, la totalidad de las carreras posee una declaración formal, explícita y conocida del perfil de egreso, donde se especifican los aprendizajes esperados y los distintos saberes que lo componen. Entre estos, se encuentran los actitudinales, que contienen las habilidades blandas necesarias para el ejercicio profesional.

En función de las referidas evidencias, la Institución evalúa esta debilidad como superada.

## ■ **Sobre indicadores de retención de primer y segundo año.**

En 2019, la Universidad presentó sus cifras en la Ficha Institucional de Datos<sup>6</sup>, evidenciando 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 (DAI) efectuó una corrección de dichas cifras, las que, si bien confirman la tendencia observada por la CNA, presenta números distintos. En este contexto, UNIACC destaca tres elementos 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 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.
- 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, 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.

## ■ **Sobre inconsistencias en la información.**

Tal como se indica frente a la última debilidad del área de Gestión Institucional (**Sobre presentación de información inconsistente**), la Institución reconoció esta debilidad y se abocó durante los últimos dos años a atenderla. El detalle de las medidas implementadas fue proporcionado previamente en el presente documento.

En función de lo anterior, la Institución evalúa esta debilidad como superada.

<sup>6</sup> Documento requerido por la CNA para iniciar proceso de acreditación

## ■ Sobre Plan de Persistencia y sus resultados.

Este plan tiene por objetivo mejorar la satisfacción, retención y éxito académico de los estudiantes, interviniendo en aquellos ámbitos que inciden directamente en su desempeño, como lo son sus experiencias relacionales, funcionales y académicas. A la fecha, su ejecución alcanza el 91% de las acciones planificadas en sus diferentes ámbitos: académico, funcional y relacional.

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°04: 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 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.

Dada la persistencia de la pandemia durante el período 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.

UNIACC reconoce que sus indicadores en esta materia, 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 Institución 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.

## ■ Sobre política de apoyo estudiantil

UNIACC ha desarrollado una serie de mecanismos de apoyo al estudiante para favorecer su progresión académica y brindarle una experiencia positiva de vida universitaria. Atendiendo lo indicado por la CNA, la Institución dictó una nueva Política de Ayudas y Beneficios Estudiantiles 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, 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.

## c) Conclusiones

### ■ Sobre proyecciones de desarrollo de la Universidad.

La Universidad definió en 2021 su nuevo Plan Estratégico Institucional (2021-2025), estableciendo sus proyecciones de desarrollo, las que se suman a una serie de ajustes realizados para mejorar los distintos ámbitos de su quehacer.

El detalle de dichas medidas se describe a propósito de la primera debilidad planteada por la CNA (**Sobre instalación de nuevos controladores y nuevas definiciones institucionales**).

En función de lo expuesto, la Universidad concluye que esta debilidad ha sido superada.

### ■ **Sobre proyecciones de crecimiento e incoherencias de la información entregada.**

UNIACC estableció que las modalidades para su oferta académica son: presencial, semipresencial y online. El concepto de b-learning, utilizado por la CNA, hace alusión a aquellas modalidades que no son completamente presenciales. De acuerdo con la información presentada, la modalidad que experimentó mayor crecimiento corresponde a la semipresencial con un 19,8% en el período 2018 – 2022, seguida de la modalidad presencial con un 10,8%. Por lo anterior, llama la atención la evaluación realizada por la CNA.

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, y descritas respecto de la debilidad **Sobre inconsistencias en la información**.

En función de estos antecedentes, la Universidad evalúa esta debilidad como superada.

### ■ **Sobre ausencia de un diseño específico para e-learning.**

La Universidad no ha definido un nuevo Proyecto Educativo que priorice la docencia no presencial. 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 impartan.

En función de estos antecedentes, la Universidad evalúa esta debilidad como superada.

### ■ **Sobre seguimiento de los procesos de aprendizaje, equivalencia en la formación, logro del perfil de egreso, retroalimentación y desarrollo de competencias genéricas.**

La equivalencia de la formación se resguarda a través de la existencia de dos procesos evaluativos derivados del Modelo Educativo UNIACC:

#### 1. **La armonización curricular y la equivalencia intermodal**

El Proceso de Armonización Curricular establece que en la Universidad hay perfiles de egreso similares para programas de modalidades diferentes. Esto 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 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 “invisibilidad” de la modalidad 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. 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”, 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 definió una serie de dimensiones de análisis derivadas del examen de investigaciones que han abordado el tema, ya sea en forma directa o indirecta. Finalmente, 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: Indicador de Nivel de Logro; Indicador de Autorreporte; Indicador de Poblamiento de Aulas Virtuales; Indicador de Satisfacción / Servicios; Indicador de Evaluación Docente; Indicador de Exámenes e Indicador de Aprobación.

Los resultados de la aplicación durante los años 2020 y 2021 (al término de los segundos semestres) permitieron concluir que los indicadores globales mostraron resultados positivos en términos agregados. Sin embargo, la metodología utilizada y su diseño, permitió identificar aquellas asignaturas y secciones que no alcanzaron dicho valor. Para ellas, se diseñaron acciones para subsanar las deficiencias detectadas.

En función de estos antecedentes, la Universidad evalúa esta debilidad como superada.

### **Sobre debilidades en el área de Música y carreras de Danza y Teatro.**

La Universidad cuenta con una Política de Renovación de Infraestructura Física, así 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.

### **Sobre alta estructura de costos en administración y directivos.**

Conforme al análisis efectuado por la Institución, donde se comparan indicadores sistémicos, 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.

En función de estos antecedentes, la Universidad evalúa esta debilidad como superada.



## VII

# EVALUACIÓN POR ÁREA DE ACREDITACIÓN

## a) Síntesis Evaluativa Área Gestión Institucional

### Estructura Organizacional

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. Esto 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.

Estos 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.

## Integridad Institucional

La Universidad, luego de su proceso de acreditación institucional realizado en 2019, 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 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 están disponibles en el portal colaborativo Sharepoint, facilitando su acceso y difusión.

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.

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.

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 apegue 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.

## Gestión de Recursos Humanos

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, UNIACC 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. Ello 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. A esto se suma la baja sustantiva en la rotación de colaboradores, disminuyendo 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. 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.

UNIACC 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.

## Recursos Físicos y Materiales

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 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 m<sup>2</sup> 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 m<sup>2</sup> adicionales.





## Tecnologías y Sistemas de Información

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 conforme a 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 tecnológica, 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.

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.

## Recursos Financieros

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, 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 presupuestario, 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.

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.

Cabe destacar que el Plan Estratégico Institucional vigente, incluye un propósito y su correspondiente objetivo estratégico asociado a asegurar la sustentabilidad de la Universidad, garantizando la implementación y continuidad de su Proyecto Educativo.

## Planificación Estratégica

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.

Los antecedentes recopilados permiten 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.

## Análisis Institucional

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.

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.

## **Autorregulación y Aseguramiento de la Calidad**

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 Institución, 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.

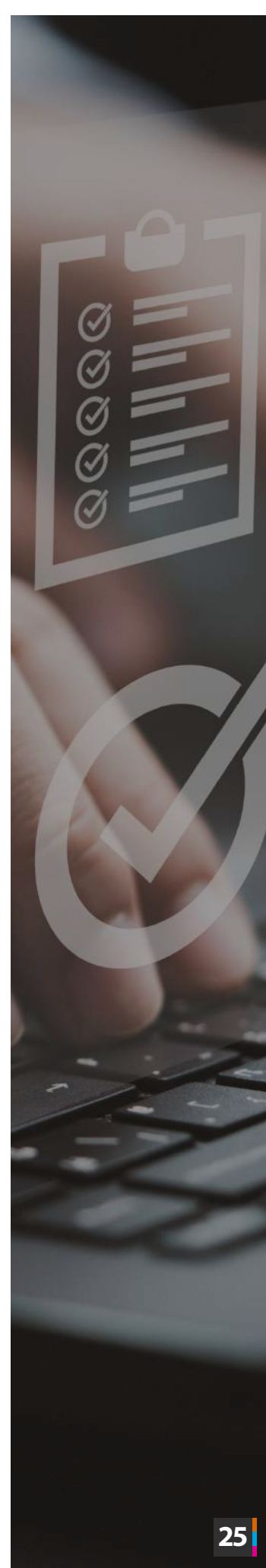
En este desafío, la Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional es la unidad responsable por la pertinencia y la rigurosa implementación de esta política, asistiendo técnicamente a las demás vicerrectorías, direcciones y unidades académicas y de gestión, en la implementación 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, monitorear los principales indicadores asociados a la gestión académica y administrativa.

La implementación de dicho modelo, 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.



# Fortalezas y Debilidades del Área Gestión Institucional

Cuadro N°03: Fortalezas y Debilidades, Gestión Institucional



## 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.
4. 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.
5. 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 repetuo a académicos, estudiantes y colaboradores.
6. 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.
7. 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.
8. La Universidad cuenta con holguras en sus ratios de ocupación, permitiéndole proyectar su crecimiento.
9. 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.
10. 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. 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.
3. 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.
4. 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.
5. 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.
6. Si bien todas las acciones de la DTI están reguladas por su Política de Tecnologías de la Información y Cunicaciones, es necesario que esta unidad consolide y formalice procedimientos que detallen y estandaricen la prestación de sus servicios y procesos.
7. 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.
8. Alta concentración de los ingresos de la Institución en programas de pregrado.
9. 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.
10. 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.
11. 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.

- 11.** 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.
- 12.** 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.
- 13.** La opinión de académicos, estudiantes y titulados, respecto de la infraestructura tecnológica disponible para la operación y desarrollo de la modalidad virtual, es favorable.
- 14.** 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.
- 15.** 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.
- 16.** 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.
- 17.** 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.
- 18.** 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.
- 19.** 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.
- 20.** 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.
- 21.** 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.
- 12.** Los resultados de las encuestas de opinión dan cuenta que todavía existe un porcentaje de estudiantes que declara no conocer la misión institucional.
- 13.** 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.
- 14.** 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.
- 15.** 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.

22. 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.

23. 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.

24. 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.

25. 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.

26. 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.

Fuente: Elaboración Propia.

## **b) Síntesis Evaluativa Área Docencia de Pregrado**

### **Propósitos y Fines en Docencia de Pregrado**

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.

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. 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 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, 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.

## **Diseño y Provisión de Carreras**

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.

UNIACC 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.

## **Proceso de Enseñanza y Aprendizaje**

La Universidad ha desarrollado un sistema de difusión de su oferta formativa coherente con su Misión y sus declaraciones sobre acceso universal y multimodalidad. 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.

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.

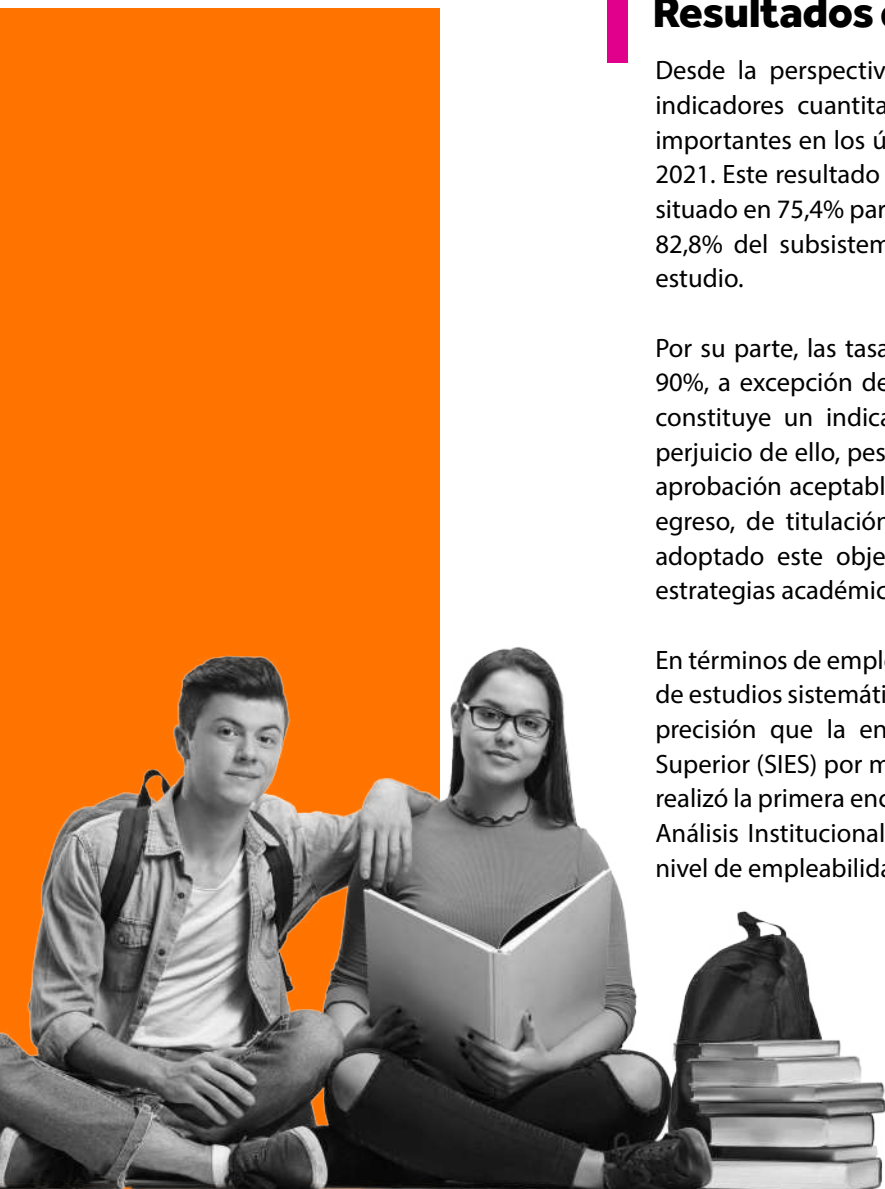
Con el propósito de asumir la responsabilidad en la formación de estudiantes que ingresan a través de un proceso no selectivo, desde 2016 la Vicerrectoría Académica ha implementado un Plan de Persistencia con el objeto de mejorar la satisfacción, retención y éxito académico, procurando fortalecer aquellos 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.

## Resultados del Proceso de Formación

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 SIES<sup>7</sup>. 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.



<sup>7</sup> Informe 2022: Retención de Primer Año de pregrado Cohortes 2017-2021. Septiembre 2022.



## Cuerpo Académico

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 un objetivo claro hacia dónde la Universidad debe avanzar, focalizando sus esfuerzos y recursos.

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.

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 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. 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, 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.

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.

## Estudiantes

Dada la oferta académica y el perfil de sus estudiantes, la Universidad 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. 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.

UNIACC 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 Centro de Atención Psicológica, 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.

## Titulados

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, que aportan en la mejora de la gestión institucional y de sus procesos formativos. 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.

## Investigación para el Mejoramiento de la Docencia

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.

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.



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.

En función de lo señalado, es posible concluir que 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.

## Fortalezas y Debilidades del Área Docencia de Pregrado

Cuadro N°04 Fortalezas y Debilidades, Docencia de Pregrado



### 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.
3. 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.
4. 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.
5. 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.
6. 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. 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.
3. 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.
4. 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.
5. Si bien se observan mejoras en los indicadores de retención, la Universidad debe continuar mejorándolos, además de las tasas de egreso y titulación.
6. 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.
7. 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.

7. 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.

8. 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.

9. 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.

10. 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.

11. 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.

12. 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.

13. 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.

14. 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.

15. 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.

16. 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.

8. 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.

9. 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.

10. 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.

11. 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.

12. 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.

13. 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.

14. El impacto de las investigaciones vinculadas al mejoramiento de la docencia, no se ha medido en cuanto a la calidad de esta actividad.

15. 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.

## Postgrado y Educación Continua

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 Dirección de Investigación y Postgrado 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 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.

## Investigación

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.

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, UNIACC 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 este ámbito 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.

## Vinculación con el Medio

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. 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 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. 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.



# Fortalezas y Debilidades Otras Áreas de Desarrollo Institucional

Cuadro N°05: Fortalezas y Debilidades, Otras Áreas de Desarrollo Institucional



## 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.
3. 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.
4. 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.
5. 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.
6. 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.
7. 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. 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.
2. 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.
3. 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.
4. El número de actividades de VcM es aún acotado y heterogéneo entre Facultades y Escuelas.
5. 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.

Fuente: Elaboración Propia.