

Resumen Ejecutivo

Informe de Autoevaluación Institucional

INDICE

PRE	SENTA	CIÓN DEL INFORME	4
1. N	/IARCO	DE REFERENCIA.	5
	1.1.	Presentación de la Institución	5
	1.2.	Misión, Visión y Principios Institucionales	5
	1.3.	Estructura de gobierno y organización	6
	1.4.	Oferta actual y evolución de principales datos e indicadores 2018-2022	6
2.	DESAF	RROLLO DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN.	7
	2.1.	Organización y planificación del proceso	7
3.	ÁREA	DE GESTIÓN INSTITUCIONAL	7
	3.1.	Tipo de organización	7
	3.2.	Estructura organizacional	8
	3.3.	Sistema de gobierno	8
	3.4.	Organismos colegiados y autoridades unipersonales	9
	3.5.	Planificación estratégica, seguimiento y ajuste	9
	3.6.	Gestión de personas	10
	3.7.	Gestión de recursos financieros	. 11
	3.8.	Políticas y mecanismos para la obtención, manejo y control de recursos financieros.	. 12
	3.9.	Formulación, ejecución y controles presupuestarios	. 12
	3.10.	Análisis financiero y sustentabilidad	13
	3.11.	Gestión de infraestructura y equipamiento	13
	3.12.	Información y análisis Institucional	. 14
	3.13.	Integridad y capacidad de autorregulación	.14
	3.14.	Política de aseguramiento de la calidad	. 15
	3.15.	Análisis crítico del área Gestión Institucional	18
	3.16.	Identificación de Fortalezas y Debilidades del área	20
4. Á	REA DO	OCENCIA DE PREGRADO	22
	4.1.	Propósitos y objetivos del área	. 22
	4.2.	Organización del área	. 22
	4.3.	Modelo Educativo UAC	22
	4.4.	Diseño y provisión de carreras y programas	24
	4.5.	Oferta académica en sus diferentes modalidades, jornadas y sedes	24
	4.6.	Creación y cierre de Carreras y Programas	24

	4.7.	Definición o modificación de perfiles de egreso, diseño y actualización curricular	25
	4.8.	Convenios para actividades prácticas	25
	4.9.	Criterios de admisión y reconocimiento de estudios	26
	4.10.	Caracterización estudiantil	27
	4.11.	Ciclos formativos y estrategias de acompañamiento para la progresión académic	ca28
	4.12.	Metodologías y Evaluación	28
	4.13.	Gestión del Cuerpo Académico	29
	4.14.	Perfeccionamiento y desarrollo docente	30
	4.15.	Mecanismos de jerarquización y categorías académicas	30
	4.16.	Evaluación de Desempeño Docente	31
	4.17.	Estudiantes: progresión, servicios, seguimiento de egresados	32
	4.18.	Resultados de la progresión estudiantil	32
	4.19.	Vinculación con egresados, titulados y empleabilidad	34
	4.20.	Investigación y su aporte para mejorar la calidad de la docencia impartida	34
	4.21.	Vinculación con el Medio y su aporte al proceso formativo	35
	4.22.	Análisis crítico Área Docencia de Pregrado	35
	4.23.	Identificación de Fortalezas y debilidades del área Docencia de Pregrado	40
5. P	LAN DE	MEJORA	41
	5.1.	Área Gestión Institucional	42
	5.2.	Área Docencia de Pregrado	46

PRESENTACIÓN DEL INFORME

La Universidad de Aconcagua (UAC), el 28/09/2022 presentó su informe de Autoevaluación Institucional (IAI) a la Comisión Nacional de Acreditación, cuyo texto resume su historia, esencia y sus proyecciones corporativas.

Este Informe de Autoevaluación Institucional, inserto en su primer proceso de acreditación institucional, cuyo propósito es acreditar las áreas obligatorias de Gestión Institucional y Docencia de Pregrado, refleja una Universidad que examina su andar a la luz de lo realizado, de su interacción con las comunidades en las cuales se encuentra inserta y fija su propio rumbo, con la certeza de consolidar un modelo educativo comprometido con su misión y visión institucional, asumiendo los actuales desafíos que le plantea la sociedad.

La historia reciente de la Institución muestra un hito clave en el camino antes señalado, constituido por la toma de control de la corporación por parte de las nuevas autoridades, quienes han manifestado su decisión de conducir a la Universidad por el camino de la calidad a su pleno desarrollo. En este contexto, el reciente proceso de autoevaluación es un paso necesario y anhelado por toda la comunidad universitaria.

Durante el año 2021 se evaluó la marcha del Plan Estratégico Institucional (PEI)2017-2022 y, como consecuencia de ello, se diseñó e implementó el Plan Estratégico Institucional 2021-2025, a través del cual la Universidad hace frente a los desafíos institucionales del próximo quinquenio, focalizando su desarrollo a través de cuatro pilares estratégicos: Docencia, Aseguramiento de la Calidad, Gestión Institucional y Vinculación con el Medio.

El mejoramiento continuo de la calidad es asumido como un proceso multifactorial, transversal y de la máxima prioridad institucional, cuya implementación plena - establecida en su Política y Modelo de Gestión de la Calidad – permitirá orientar sus acciones hacia el logro de la excelencia académica y de calidad de los procesos institucionales, todos los cuales permitirán robustecer el proceso formativo de sus estudiantes.

El presente resumen ejecutivo del IAI, tiene por objeto dar a conocer a toda la comunidad de la UAC, los aspectos centrales de ese documento, posibilitando, de esta manera, una mejor comprensión de su contenido y alcances,

Finalmente cabe dejar expresa constancia que la Universidad de Aconcagua, ha implementado políticas y mecanismos apropiados para responder a la confianza que en ella se ha depositado, compromiso que sus actuales autoridades han asumido de manera consecuente, efectiva y resuelta.

Horacio Ríos Domic Rector

1. MARCO DE REFERENCIA.

1.1. Presentación de la Institución

La UAC es una Corporación de derecho privado sin fines de lucro. Se encuentra inscrita en el Registro de Universidades del Ministerio de Educación, C-N.º 50 de 1989. Fue creada y organizada en virtud del DFL N.º 1 de 1980 de Educación y goza de reconocimiento oficial conforme a las normas de la ley Orgánica Constitucional de Enseñanza N.º 18.962. Obtiene la plena autonomía institucional el 20 de enero de 2006.

Actualmente la Universidad de Aconcagua desarrolla su labor formativa en nueve sedes: Calama, San Felipe, Los Andes, Rancagua-Machalí y Ancud; así también en las cuatro sedes en proceso de cierre programado que son La Serena, Viña del Mar, Temuco y Puerto Montt. Su casa central está ubicada en Santiago de Chile, donde se radica su Área de Educación Virtual y tienen asiento las autoridades centrales de la Institución.

Un hito importante lo marca el cambio de administración superior iniciada a principios de 2020, donde asumen la Corporación nuevos socios, conformados por miembros ligados al sector educativo y con vocación regional.

1.2. Misión, Visión y Principios Institucionales

La Institución efectuó una revisión y actualización de sus declaraciones fundamentales, tomando en cuenta el contexto institucional, el cambio de sostenedores, así como la nueva legislación de educación superior, que considera cambio en la normativa y en la institucionalidad del sistema, para alinearlos con las prioridades institucionales presentes y proyectadas. La Misión, Visión y Principios Institucionales actualizados son:

Misión

Ser una Universidad con presencia regional que contribuye al progreso de jóvenes y adultos trabajadores mediante un entorno académico adecuado para el desarrollo de la docencia, la vinculación con el medio y la investigación e innovación, que permita formar titulados y graduados competentes, autónomos, responsables, con capacidad de pensar críticamente, contribuyendo de este modo al desarrollo de la sociedad y el país, en un entorno global en cambio permanente.

La Universidad de Aconcagua a través de su propuesta formativa de carreras técnicas, profesionales, postítulos y postgrados, en modalidades presencial, semipresencial y *online*, promueve el mejoramiento de la calidad de vida de sus estudiantes como medida de su progreso.

Visión

La Universidad de Aconcagua aspira a ser reconocida como una Universidad socialmente responsable, con un proyecto sustentable, con oferta de calidad, formadora de titulados y graduados, con perfiles de egreso pertinentes al desarrollo del país.

Principios Institucionales

- <u>Integridad:</u> involucra honestidad, transparencia, ética y lealtad en el actuar personal e institucional.
- <u>Pluralismo</u>: significa dar espacio a la expresión de todas las formas de pensamiento en el marco del rigor académico.
- Responsabilidad: orienta el ejercicio de los deberes académicos, con el entorno social y medioambiental.
- <u>Calidad:</u> implica la decisión por hacer las cosas bien, enlazado con un espíritu de autocrítica y de mejoramiento continuo.
- <u>Inclusión:</u> coloca a la aceptación y promoción de la dignidad humana en el centro del quehacer de la Universidad por sobre toda diferencia.
- <u>Efectividad</u>: impone la orientación al logro de los objetivos institucionales, el buen uso de los recursos de la Institución; la sobriedad en el accionar académico y administrativo.

1.3. Estructura de gobierno y organización

La Corporación Universidad de Aconcagua cuenta con una Asamblea General, constituida por sus socios controladores y una Junta Directiva de 3 miembros elegidos por ésta. Por su parte, la Universidad organiza su quehacer a través de autoridades unipersonales y cuerpos colegiados. Son organismos colegiados el Consejo Universitario, el Comité de Rectoría, el Consejo Académico, el Consejo de Facultad, el Consejo de Sede y el Consejo Asesor de Sede.

Sus autoridades unipersonales superiores son: Rector, Vicerrectora Académica, Vicerrectora de Administración y Finanzas, Vicerrector de Desarrollo Institucional, Vicerrector de Sedes, Secretario General, Contralor, Fiscal, Decanos.

1.4. Oferta actual y evolución de principales datos e indicadores 2018-2022

En el año 2022, la Universidad cuenta con 6.396 estudiantes (6.302 en pregrado y 94 en postgrado), una oferta de 34 carreras en las siguientes 7 áreas del conocimiento¹Administración y Comercio (3,7%), Agropecuaria (2,5%), Ciencias Sociales (13,4%), Derecho (7,5%), Educación (0,3%), Salud (32,1%) y Tecnología (40,4%).

Los principales indicadores comparados 2018 y 2022 son:

Indicador	2018	2022
Matrícula	7.640	6.396
Tasa de Retención 1er año	56%	62%1
Jornadas Completas Equivalentes (JCE)	205,4	208,8
Estudiantes/JCE	37	31
M2 construidos por estudiante	5,7	7,2
Margen Operacional	-5,1%	10,9%²
Excedente (déficit) del ejercicio en M\$	-937.403	1.022.898³

¹ Corresponde a la Cohorte ingresada en año 202

-

³ Corresponde a EEFF al 31/12/202

¹ Para cada área de conocimiento se indica el porcentaje de matrícula de pregrado 2022.

2. DESARROLLO DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN.

El proceso de autoevaluación fue desarrollado por la Universidad de Aconcagua en el contexto de su primer proceso de acreditación institucional y abarcó desde enero de 2021 a agosto de 2022. Si bien en el 2017-2018 la Universidad realizó un ejercicio de autoevaluación orientado a la acreditación, este se detuvo por el inminente cambio legislativo, por lo que el presente proceso representa un hito trascendental parta la institución.

2.1. Organización y planificación del proceso

En enero de 2021 se presentó a la comunidad universitaria el Plan para la Acreditación Institucional 2022 elaborado por la Vicerrectoría de Desarrollo Institucional. En dicho plan se definió la estructura del proceso, sus etapas y responsables. En términos de estructura se estableció un Consejo de Acreditación Institucional (compuesto por el Rector, los Vicerrectores, el Contralor y el Secretario General, cuya Secretaría Ejecutiva recayó en el Vicerrector de Desarrollo Institucional tendiente a dirigir el proceso acreditación y comisiones de autoevaluación institucional, destinadas a analizar la información de cada área.

El año 2021 el trabajo de autoevaluación se organizó a partir de 9 comisiones, compuestas por directivos y colaboradores de distintas áreas y sedes. Estas comisiones elaboraron un relato de los procesos asignados identificando las normativas asociadas, las acciones ejecutadas en el tiempo y las fortalezas y debilidades. Durante el segundo semestre, se llevó a cabo una auditoría externa de procesos académicos y de gestión que permitió adoptar decisiones de fortalecimiento en los equipos, junto con definir prioridades en las áreas de gestión y de docencia. Se completó la primera versión de la Ficha Institucional de Datos y se inició la formulación del Informe de Autoevaluación Institucional, según áreas y criterios.

A partir de la base de trabajo de las comisiones anteriores, el año 2022 el proceso de autoevaluación institucional fue organizado en 2 grandes áreas: Comisión de Docencia de Pregrado (a cargo de la Vicerrectora Académica) y Comisión de Gestión Institucional (a cargo de la Vicerrectora de Administración y Finanzas), las que, siguiendo los lineamientos de la Vicerrectoría de Desarrollo Institucional y los demás insumos de información, tuvieron como objetivo analizar, actualizar y completar los distintos acápites del Informe. Se incorporó el análisis crítico a partir de los resultados de la consulta a informantes clave y de los talleres de autoevaluación, y en la última etapa un comité redactor ajustó el respectivo Informe. La versión final del Informe, incluyendo su Plan de Mejora, fue aprobada por Rectoría y por la Junta Directiva.

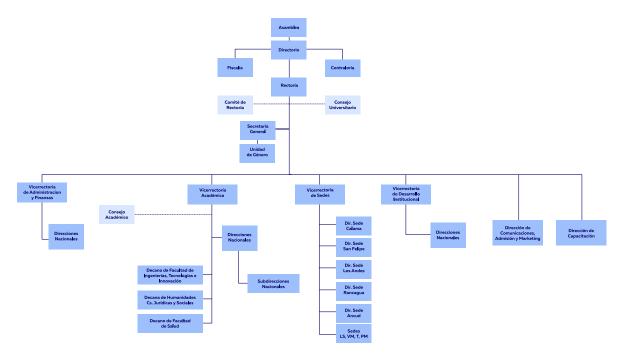
3. ÁREA DE GESTIÓN INSTITUCIONAL

3.1. Tipo de organización

La estructura organizacional de la Universidad es de carácter matricial, que, por lo tanto, se articula en torno a una administración central corporativa que brinda las directrices y orientaciones funcionales y de una administración desconcentrada/táctica-operativa a nivel de sede. Las Facultades constituyen la base de la unidad académica.

3.2. Estructura organizacional

La estructura organizacional de la Universidad de Aconcagua se presenta en el siguiente organigrama:



La presencia del gobierno institucional se extiende en cada una de las sedes, replicándose una estructura encabezada por las Direcciones de Sede, en forma unipersonal y por organismos colegiados de sede.

Los principales organismos de carácter nacional son la Junta Directiva, Rectoría, Fiscalía, Contraloría, Secretaría General, Vicerrectorías y Facultades.

3.3. Sistema de gobierno

La Universidad cuenta con un sistema de gobierno que se ha fortalecido desde la segunda mitad del año 2020, donde se han establecido los roles y responsabilidades y se han definido cargos unipersonales y cuerpos colegiados.

Existe un cuerpo normativo a partir de los Estatutos y el Reglamento General, que han sido ajustado y actualizados de acuerdo con el nuevo contexto de la Universidad, del sistema de educación superior y de las directrices emanadas por las autoridades superiores que regulan el sistema. Los Estatutos actualizados, de conformidad con el procedimiento legal establecido, se encuentra en su etapa de revisión y aprobación en el Ministerio de Educación.

El sistema de gobierno de la Universidad está diseñado como una organización matricial, lo que se concreta en que las decisiones sobre políticas, directrices, programas de desarrollo y las relaciones institucionales de carácter general, quedan radicadas en los niveles nacionales o centrales, principalmente en la Junta Directiva, la Rectoría y las Vicerrectorías. La implementación de dichas políticas y directrices, así como el resguardo de los niveles de calidad, recaen principalmente en las

autoridades de las sedes, lo que se complementa con las funciones de las facultades, como unidades académicas que, bajo la conducción de los Decanos, aplican de manera creciente las políticas académicas generales, de docencia, de vinculación con el medio y, en fecha reciente, de investigación, además de promover y llevar a cabo acciones propias de sus carreras y tipos de programas, así como el aseguramiento de la calidad.

3.4. Organismos colegiados y autoridades unipersonales

El gobierno de la Universidad está constituido por organismos colegiados, con responsabilidades esencialmente normativas, supervisoras o consultivas, y por autoridades unipersonales con atribuciones principalmente ejecutivas.

Son cuerpos colegiados: Junta Directiva, Consejo Universitario, Comité de Rectoría, Consejo Académico, Consejo de Facultad, Consejo de Escuela, Consejo de Sede, Consejo asesor de Sede,

Son autoridades superiores unipersonales: Rector, Fiscal, Contralor, Secretario General, Vicerrectora Académica, Vicerrectora de Administración y Finanzas, Vicerrector de Desarrollo Institucional, Vicerrector de Sedes.

3.5. Planificación estratégica, seguimiento y ajuste

Planificación Estratégica

Los análisis y evaluaciones del plan de desarrollo anterior, llevaron al Comité de Rectoría, a decidir el cierre anticipado del Plan de Desarrollo 2017-2022 y formular un nuevo Plan Estratégico Institucional para el período 2021- 2025. En éste los PMI constituyen la base. Son 30 proyectos estratégicos en total, los que cuentan con asignación de responsables y con financiamiento a nivel corporativo.

El PEI 2021-2025 incluye la definición de los propósitos institucionales (Misión, Visión y Principios Institucionales), los objetivos estratégicos y específicos por eje, los indicadores base 2021 y meta 2025, los proyectos estratégicos, las autoridades responsables de su gestión, el mecanismo de control asociado para cautelar su avance, y una síntesis financiera anualizada con los recursos proyectados. El Cuadro siguiente presenta los ejes estratégicos y objetivos de este plan:

Eje Estratégico	Objetivo general
Docencia	Fortalecer la docencia de pregrado, postgrado y educación continua.
Gestión	Optimizar la gestión Institucional y asegurar un desarrollo sostenible.
Vinculación con el Medio	Desarrollar la vinculación con el medio desde las distintas áreas del quehacer institucional.
Aseguramiento de la Calidad	Desarrollar un modelo de aseguramiento de la calidad para los procesos institucionales.

El Plan se despliega en las vicerrectorías y en las facultades que son las unidades académicas base, a través de sus propios planes estratégicos. A su vez, cada una de las sedes dispone de su plan de desarrollo, todos ellos alineados al PEI.

Seguimiento y evaluación

El proceso de monitoreo y seguimiento del Plan Estratégico Institucional, que incluye los proyectos estratégicos, así como los Planes de Desarrollo de facultades y sedes, recae en la Vicerrectoría de Desarrollo Institucional. Esta unidad, mediante la plataforma U+ScoreCards, ha definido un cuadro de mando donde se registran los avances que son informados por las distintas unidades y las cifras oficiales, proporcionadas por la Dirección de Análisis Institucional. De esta manera se puede hacer seguimiento y monitoreo de los avances de los indicadores, lo que permite que todos los actores involucrados puedan ir monitoreando cada año el cumplimiento de sus metas. A partir del análisis se pueden determinar las brechas para efectuar ajustes o planes de acción que permitan corregir las desviaciones.

3.6. Gestión de personas

Esta gestión tiene como objetivo fundamental, asegurar que la Institución cuente con personas idóneas en el desempeño de sus funciones a través de los procesos de captación de personal y el desarrollo de sus capacidades, generando políticas institucionales que contribuyan al desarrollo de ambientes de trabajo positivos que mejoren la motivación de las personas y su compromiso con la Institución.

Los procesos de la gestión de personal están regulados por el Código del Trabajo y además por las normativas internas de la Institución.

Para asegurar los mecanismos de control y calidad y aplicar la nueva Política de Recursos Humanos (formalizada en Decreto Nº 009/2022), la Universidad tiene procedimientos, políticas e instrumentos, los cuales permiten su aplicación y control:

- Procedimiento de reclutamiento
- Procedimiento de selección
- Procedimiento de inducción
- Procedimiento de contratación
- Procedimiento de desvinculación
- Plan de Capacitación
- Política Institucional de Diversidad e Inclusión
- Evaluación de Desempeño
- Reglamento y Protocolo de denuncia y actuación frente a casos de acoso sexual, violencia y/o discriminación de género
- Reglamento Interno de Orden, Higiene y Seguridad
- Plan de Prevención de Riesgos

La Universidad dispone de dos tipos de contrato, dependiendo del vínculo contractual:

Contratos de trabajo de planta

Existe el modelo de contrato de trabajo de planta para quienes desempeñan funciones administrativo-académicas. En la siguiente tabla se muestra la dotación de colaboradores de planta, para los años 2018 a 2022:

Sede	2018	2019	2020	2021	20221
Ancud	24	25	21	16	20
Calama	38	40	34	22	30
Casa Central	55	54	45	38	59
La Serena (en cierre)	18	13	7	3	3
Los Andes	39	39	34	29	33
Puerto Montt (en cierre)	25	25	17	11	10
Viña Del Mar (en cierre)	34	34	25	17	12
Rancagua-Machalí	46	43	38	31	34
San Felipe	47	54	47	39	45
Temuco (en cierre)	35	34	24	17	14
Otros	21	8	1	0	0
TOTAL	382	369	283	223	260

1 Dotación hasta mayo de 2022

Se advierte una fuerte reducción de personal a inicios del año 2020 por motivos de ajuste estructural en búsqueda de sustentabilidad y eficiencia institucional, proceso de ajuste por decisiones de cierre de sedes, acentuado por la pandemia. El crecimiento de personal en el último año, 2022, corresponde a un esfuerzo institucional por aumentar la dotación de académicos para fortalecer la docencia, así como de estructurar el Área de Educación Virtual.

Contratos de prestación de servicios a honorarios

La Universidad de Aconcagua formaliza las labores docentes de pregrado y postgrado bajo la modalidad de honorarios, con un contrato de prestación de servicios a honorarios, donde se especifican las asignaturas que serán impartidas con su correspondiente número de horas y valor asociado.

3.7. Gestión de recursos financieros

La gestión de recursos financieros de la Universidad de Aconcagua busca asegurar la sustentabilidad financiera de la Institución. Este proceso debe asegurar la continuidad operacional, la ejecución de los planes de inversión y el financiamiento de su Plan Estratégico Institucional. Para ello debe mantener ratios de liquidez, endeudamiento, generación de caja y márgenes de rentabilidad sobre los ingresos y así afianzar la viabilidad a la Universidad.

En el período 2020 a 2021, la Universidad ha logrado revertir la situación financiera, mostrando una evolución positiva en sus indicadores financieros, pasando de un margen operacional en el 2018 de -7,9% a un 10,79% en el año 2021, con un resultado neto para el año 2018 de M-\$937.403 a \$M1.022.898 en el año 2021. A raíz de las medidas adoptadas por la nueva Junta Directiva y las autoridades superiores, los gastos operacionales exhiben un crecimiento controlado, presentando mejora en la liquidez, con un indicador que pasó de 1,08 en el año 2018 a un 3,02 en el año 2021. Lo anterior se ve reflejado en un margen EBITDA que se ha incrementado desde un -30,28% el año 2018, a un 12,30% para el año 2021.

Este mejor desempeño ha permitido financiar los planes de inversión, cumplir con los propósitos institucionales y de esta manera asegurar la calidad de la educación entregada. Es de esta forma que la Universidad se encuentra desarrollando planes para el mejoramiento continuo de su gestión financiera y el aseguramiento de la sustentabilidad, lo que ha impactado desde 2021 en el mejoramiento sostenido de los indicadores financieros comparables con los de otras instituciones.

3.8. Políticas y mecanismos para la obtención, manejo y control de recursos financieros

Para supervisar la gestión financiera, la Universidad cuenta con diversos mecanismos de control. Conforme a los Estatutos, es la Junta Directiva quien anualmente aprueba el presupuesto institucional para el período siguiente, y presenta y aprueba el balance general y demás estados financieros del año precedente, para ser presentado a la Asamblea. Las principales políticas y mecanismos de aseguramiento de la calidad referidos a la gestión de los recursos financieros son:

- Normas contables IFRS y tributarias chilenas
- Auditorías externas
- Política de provisión de incobrables
- Política de gestión de cobranza
- Política de adquisiciones y compras
- Política de endeudamiento y liquidez
- Política de activo fijo
- Política presupuestaria
- Política de capitalización o de utilización de los excedentes

3.9. Formulación, ejecución y controles presupuestarios

La gestión presupuestaria anual en UAC se define en 3 etapas:

Etapa I: Marco presupuestario

Se inicia con el análisis de los ingresos y gastos históricos por unidad y las proyecciones para el siguiente año. La Vicerrectoría de Administración y Finanzas establece las directrices generales para la formulación del presupuesto, lo que es complementado con aportes de las demás vicerrectorías.

A continuación, cada dirección nacional, de sede y facultad formula sus presupuestos en coordinación con sus vicerrectores y tomando en consideración los compromisos de los planes de desarrollo o las metas del PEI 2021-2025 para, posteriormente, presentar sus requerimientos y proyecciones a la Dirección de Administración y Contabilidad. Esta Dirección envía información mensualmente a vicerrectores, decanos, directores y responsables de las distintas unidades para facilitar el control de gestión presupuestaria.

• Etapa II: Elaboración, discusión y aprobación del presupuesto

La información consolidada es analizada por la Vicerrectoría de Administración y Finanzas y la Contraloría, la que se presenta al Comité de Rectoría donde el presupuesto global es analizado para que con los ingresos se cubran las inversiones, costos y gastos, velando por el cumplimiento del PEI. Una vez sancionado, el Rector hace la presentación a la Junta Directiva, para su aprobación. inicial en el mes de diciembre, la que es ratificada o ajustada en abril del año siguiente.

• Etapa III: Ejecución presupuestaria

Aprobado el presupuesto por la Junta Directiva, se informa a todas las unidades y se inicia la ejecución. La Universidad a través de su área de administración y contabilidad efectúa el control presupuestario en forma mensual realizando el comparativo con los estados de resultados de cada unidad y determina las respectivas desviaciones. Cada unidad puede ingresar a través de plataforma Sharepoint a revisar los resultados de este comparativo.

3.10. Análisis financiero y sustentabilidad

Las políticas financieras implementadas por la Institución se encuentran proyectadas en el presupuesto a 5 años, lo que ha sido aprobado por la Junta Directiva, siendo revisado anualmente. El presupuesto considera una proyección del estado de resultados, flujo de caja y planes de inversión necesarios para sostener el Plan Estratégico Institucional.

La Universidad es capaz de financiar su PEI 2021-2025 y presenta una evolución positiva de sus indicadores de liquidez, endeudamiento y de rendimiento que permiten asegurar su sustentabilidad. La Validación de las Proyecciones de los Estados Financieros, elaborados por la empresa Humphreys, una de las principales clasificadoras de riesgo en Chile, contiene conclusiones muy positivas para la proyección de los estados financieros de la Universidad, para los ejercicios comprendidos entre los años 2022 y 2025.

3.11. Gestión de infraestructura y equipamiento

La Institución cuenta actualmente con 9 sedes, de las cuales 4 se encuentran en proceso de cierre programado. Los inmuebles que utiliza la Universidad son arrendados en base a contratos de renovación automática, lo que garantiza la continuidad de los servicios ofrecidos

La evaluación, programación y ejecución de las solicitudes de mantención y reparación del equipamiento mobiliario, son de responsabilidad de las Vicerrectoría de Sedes y de la Vicerrectoría de Administración y Finanzas. Estas vicerrectorías velan por mantener operativas y actualizadas las instalaciones, así como el equipamiento físico y de software necesarios para la correcta operación conforme con las necesidades de proveer un servicio educacional comprometido con los estudiantes y las orientaciones del PEI.

Respecto a la biblioteca y recursos bibliográficos, en los últimos años se ha incrementado la utilización de herramientas digitales que permiten un desarrollo de los procesos de aprendizaje acorde a las necesidades educativas en un ambiente en constante evolución digital. La UAC utiliza el Sistema de Gestión de Bibliotecas Koha, el que ha permitido dar cumplimiento a las tareas de préstamo, devolución y manejo de la colección física que corresponde a un total de 13.409 títulos y 25.631 volúmenes. Se ha actualizado la biblioteca digital a la plataforma eLibro que cuenta con más de 160.000 títulos digitalizados entre los que se encuentran libros, artículos y revistas que permiten una constante renovación y provisión de textos presentes en las bibliografías obligatorias y complementarias.

La UAC dispone de sistemas de almacenamiento, registro y procesamiento de datos para dar soporte a los procesos académicos y administrativos y asegurar el desarrollo sostenido de la Universidad conforme a sus orientaciones estratégicas. Los principales sistemas de información utilizados por la UAC son los siguientes: Sistema de gestión académica y financiera (U+), Plataforma de Aulas Virtuales (Moodle), Sistema Integrado de Gestión, Koha, Biblioteca virtual, Rexmax, Manager, Sistema de gestión documental (Sharepoint), Plataforma de gestión de prospectos (CRM Admisión Hubspot), Cuadro de Mando Institucional (U+ScoreCards) y Herramientas de Inteligencia de Negocios (Bi).

3.12. Información y análisis Institucional

La Universidad de Aconcagua cuenta con unidades organizacionales y con distintos sistemas para apoyar la gestión de información, cuyo propósito es aportar a los procesos que se realizan en la Institución, poner a disposición información relevante, pertinente y oportuna para la toma de decisiones y resguardar la información histórica. Ello permite que tanto directivos, colaboradores y docentes puedan desarrollar sus labores de manera efectiva y descentralizada. Asimismo, los estudiantes tienen acceso a información académica, normativa y financiera.

La Dirección de Análisis Institucional, como unidad técnica dependiente de la Vicerrectoría de Desarrollo Institucional, es el canal oficial para la generación y validación de los indicadores de la Universidad. Esta unidad es responsable de recolectar y comunicar de manera oportuna y veraz la información de carácter institucional, con el propósito de contribuir a la toma de decisiones.

Por su parte, la Dirección Nacional de Registro Curricular y Control Docente es la encargada, entre otras materias, de supervisar el registro, la mantención y el proceso de toda la información académica de los estudiantes de pregrado, postgrado, capacitación y diplomados de la Universidad, así como la elaboración de informes de cualquier naturaleza, solicitados por requerimientos tanto internos como externos a la Universidad.

La Universidad mantiene y asegura un total y oportuno cumplimiento de su deber de generar y entregar información de carácter académico, administrativo y financiero requerido por los distintos organismos reguladores y otras entidades públicas y privadas.

3.13. Integridad y capacidad de autorregulación

La UAC dispone de una importante regulación normativa cuyo propósito es cautelar el adecuado funcionamiento institucional y la correcta convivencia universitaria. En esta perspectiva, la integridad institucional se traduce en un actuar pertinente y efectivo de cumplir responsablemente lo que se promete.

La Universidad entiende que la responsabilidad principal por el mejoramiento de la calidad recae en la propia Institución y, por lo tanto, la evaluación periódica de sus niveles de logro y la capacidad de hacer ajustes es una tarea permanente.

La Universidad de Aconcagua, en el ejercicio de su capacidad de autorregulación, ha desarrollado una serie de mejoras en los últimos años. Por ejemplo, en el área de gestión institucional, creó la Vicerrectoría de Desarrollo Institucional, la Vicerrectoría de Sedes, la Dirección de Investigación y Postgrado, la Dirección de Vinculación con el Medio y las Subdirecciones de Currículum y Evaluación, Desarrollo Docente e Innovación Educativa y Educación Virtual, actualizó la Política de Recursos Humanos y el Manual de Cargos, estableció el Plan Maestro de Infraestructura y las fichas de laboratorios y talleres, creó los reportes de analítica institucional, impulsó los Proyectos de Mejoramiento Institucional (PMI) y estableció un cuadro de mando para monitorear el estado de avance del PEI y de los planes de desarrollo por sede y facultad.

Por otra parte, en el ámbito de la docencia de pregrado, actualizó el Modelo educativo, el instrumento de caracterización estudiantil, estableció un sistema para revisar y actualizar los perfiles de egreso y los planes de estudio, creó las rutas de aprendizaje, actualizó la política de becas, reformuló el Centro de Atención Psicológica (CAPSI), estableció la tutoría de pares, institucionalizó el programa de formación docente, implementó el proceso de jerarquización, actualizó la política de VcM y los proyectos concursables y creó la encuesta anual de egresados.

3.14. Política de aseguramiento de la calidad

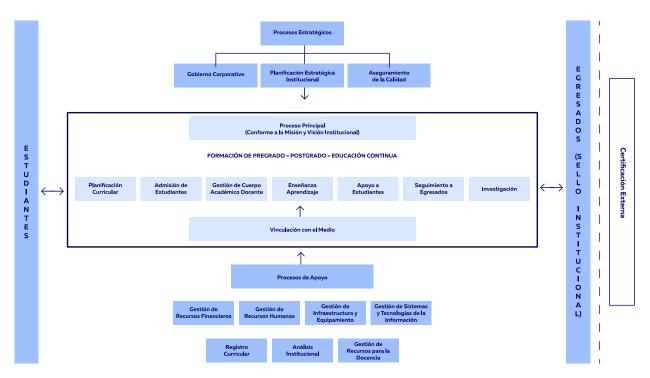
La Institución cuenta desde el año 2013 con Políticas de Aseguramiento de la Calidad. La más reciente fue aprobada por Decreto Nº 008/2022, entendiendo la calidad como un conjunto de atributos que permiten prestar servicios que se distinguen de manera favorable, satisfactoria, valiosa y coherente con la misión y visión institucionales contribuyendo a consolidar su prestigio y posicionamiento de manera permanente.

En sintonía con su política de aseguramiento de la calidad, la UAC ha diseñado un Modelo de aseguramiento interno de la calidad que se encuentra en fase de implementación. Dicho modelo se compone de los siguientes elementos: Marcos normativos, Procesos, Mecanismos de Aseguramiento de la Calidad y Autoevaluación.

Mecanismos
Aseguramiento
de la Calidad

Modelo de Aseguramiento de la Calidad

Mapa de Procesos UAC



Mecanismos de Aseguramiento de la Calidad

Área	Proceso	Mecanismos de Aseguramiento de la Calidad
		Estatuto
	Gobierno Corporativo	Reglamento General
		Reglamentaciones, instructivos internos
		Estados Financieros Auditados
	Gestión de Recursos Financieros	Presupuesto y ejecución presupuestaria
		Auditorías financieras internas y externas
		Reglamento General
	Castifu da Daniman Ulimana	Manual de Cargos
Gestión Institucional	Gestión de Recursos Humanos	Política de Recursos Humanos
		Evaluación del Desempeño
		Política de Infraestructura
	Gestión de Infraestructura y Equipamiento	Plan Maestro de Infraestructura
		Fichas de Laboratorios y Talleres
		Analítica Institucional
	Análisis Institucional	Información a entidades reguladoras
		Plan Estratégico Institucional
	Planificación Estratégica Institucional	Proyectos de Mejoramiento Institucional
		Cuadro de Mando Institucional (U+ScordCard)
		Matriz de Mecanismos de Aseguramiento de la Calidad
		Mapa de Procesos
	Aseguramiento de la Calidad	Auditorías Académicas
		Autoevaluación Institucional
		Acreditación institucional

Área	Proceso	Mecanismos de Aseguramiento de la Calidad	
		Modelo Educativo	
		Mecanismo de revisión y actualización de perfil de egreso	
	Planificación Curricular	Mecanismo de revisión de planes de estudio y revisión curricular	
		Sistema de consultas periódicas a estudiantes, egresados y docentes	
		Mecanismo de apertura y cierre de carreras	
		Caracterización Estudiantil	
		Sistema de Alerta Temprana	
	Enseñanza - Aprendizaje	Rutas de aprendizaje	
		Evaluación docente	
		Modelo de apoyo y promoción de la experiencia Universitaria	
		Política de Becas	
	Apoyo a Estudiantes	Derivaciones (Clínica Jurídica y CAPSI)	
		Tutorías de pares	
Docencia de Pregrado		Encuesta de satisfacción estudiantil	
		Perfiles docentes	
		Mecanismos de reclutamiento, selección y contratación	
	Gestión del Cuerpo Académico Docente	Perfeccionamiento docente	
		Evaluación docente	
		Jerarquización	
		Sistema de alerta temprana	
	Resultados Progresión	Seguimiento progresión	
		Política de Vinculación con el Medio	
		Modelo de Vinculación con el Medio	
	Vinculación con el Medio	Consejos Asesores de Sedes	
		Proyectos	
		Actualización Bases de Datos	
	Seguimiento a Egresados	Encuesta anual de egresados	

3.15. Análisis crítico del área Gestión Institucional

La revisión del desarrollo y evolución del Área de Gestión Institucional de la Universidad de Aconcagua, en especial de la evaluación de cada uno de los criterios expuestos en este informe, permite afirmar que se ha hecho un adecuado análisis reflexivo de sus avances y, por cierto, de sus oportunidades de mejora. Sin perjuicio de lo expresado, se ha estimado necesario realizar un comentario evaluativo que integre de manera global todos estos aspectos. En primer lugar, cabe destacar que la Universidad realizó un proceso de consulta y reformulación de la Misión, Visión y Principios Institucionales, concluyendo con una nueva declaración que da cuenta de su actual nivel su desarrollo, de su propósito de avanzar hacia una universidad de mayor complejidad académica, como también de las nuevas exigencias de la ley sobre educación superior.

El informe autoevaluativo permite constatar que la referida declaración de la Misión y fines es conocida por su comunidad y que orienta adecuadamente su quehacer académico, administrativo y financiero; que su estructura organizacional y su sistema de gobierno se ajusta a los propósitos institucionales y responde satisfactoriamente al nivel de desarrollo de la universidad y su proyección, y que dispone formalmente de políticas y mecanismos de aseguramiento de la calidad. No obstante, pudo advertirse que estas políticas y mecanismos no tienen una aplicación sistemática y homogénea en todas las sedes y que carece de una unidad específica que coordine y gestione estos procesos en cada una de ellas.

Es importante consignar que el proceso de autoevaluación institucional con fines de acreditación se inició en un periodo complejo con restricciones de aforo, a lo que cabe agregar que se trataba del primer proceso de acreditación para esta universidad, por lo que el desafío era mayor, por cuanto requería sensibilizar y educar a los distintos estamentos sobre este importante proceso de evaluación interna. Como conclusión puede señalarse que se logró un nivel de participación significativo; sin desconocer que hubo algunos retrasos en determinadas fechas de la planificación original y rotación en el equipo conductor, este proceso se llevó a cabo con normalidad y permitió tomar conciencia sobre la importancia del mejoramiento continuo de la calidad y sobre la cultura de la evidencia.

La evaluación permite concluir que el proceso de toma de decisiones está bien formalizado a través de la normativa interna y que la relación entre la autoridad nacional y la territorial o de sede es adecuada para los propósitos institucionales. El funcionamiento de sedes, facultades, carreras u otras unidades están bien regulado y normado; sin embargo, el modelo matricial que opera en la universidad genera algunas dificultades que demanda una mayor coordinación entre las diversas instancias, problemas que se han ido superando con la creación de la Vicerrectoría de Sede que tiene competencia de carácter nacional. No obstante, aún falta afianzar el rodaje de los distintos cargos y funciones, así como la gestión de sedes y facultades, porque además están interrelacionando personas con distintas experiencias y trayectorias en la universidad.

Cabe precisar que la evaluación realizada al Plan de Desarrollo 2017-2022, evidenció un limitado estado de avance y que, previo análisis, evaluaciones y propuestas, el Comité de Rectoría priorizó fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas y se determinaron los Planes de Mejora Institucional (PMI), decidiendo el cierre anticipado del Plan 2017-2022 y la formulación del PEI 2021-2025. Los Planes de Mejora Institucional constituyen la base del nuevo PEI, con 30 proyectos estratégicos.

Este nuevo Plan Estratégico Institucional (PEI 2021-2025), se despliega en las distintas unidades organizacionales tanto académicas como de gestión, en planes de desarrollo de facultades y sedes, permitiendo proyectar todo el quehacer futuro con prioridades y metas, donde también están comprometidos los recursos financieros, el personal y otros requerimientos necesarios.

Para estos fines, la Institución cuenta con un cuadro de mando institucional con indicadores y metas que posibilitan las instancias y mecanismos de monitoreo y seguimiento para el control y ajuste del PEI y otros proyectos institucionales, mecanismo que es susceptible de ser mejorado en cuanto a priorizar indicadores, aumentar la frecuencia del monitoreo y fortalecer las capacidades internas para su mayor efectividad.

El 2020 la Universidad inicia un proceso de reorganización de sus actividades y un plan de reducción de gastos lo que se vio reflejado a contar del segundo semestre de ese año. Para el 2021 los resultados de esta gestión muestran un incremento en los ingresos equivalente a un 24%, particularmente como consecuencia de la incorporación de la modalidad *online* que se implementó en la Universidad.

A raíz de las acciones de corto y mediano plazo que se llevaron a cabo en el año 2020 es que, en la actualidad, los niveles de solvencia se encuentran por sobre la mediana de instituciones de nivel similar.

La Universidad aplica desde el año 2019 un Sistema de Evaluación de Desempeño General basado en la evaluación de funciones individuales. Para el futuro, esta evaluación debe realizar mejoras, para complementar lo aplicado hasta el 2022, asociadas a los planes de mejora y de desarrollo individual, para potenciar el desempeño a corto plazo y el desarrollo de la persona a mediano y largo plazo. El proceso de búsqueda para la reposición de cargos vacantes, en particular para directivos, es dificultoso y no se proveen con la urgencia requerida.

El Sistema de Gestión Académica y Financiera U+ es el de mayor espectro de uso ya que permite gestionar en los distintos niveles organizacionales todo lo relacionado al área académica que incluye matrícula, cursos, avances curriculares, asistencias, docencia, titulados, carga académica, así como información financiera de los estudiantes. Si bien genera reportes por sede y algunos informes a nivel nacional, al no estar integrados todos los datos, deben ser previamente procesados para generar reportes y posibilitar análisis. Además, existen espacios de mejora en cuanto a su uso por los diferentes usuarios de carreras, escuelas y facultades.

La Dirección de Análisis Institucional, unidad dependiente de la Vicerrectoría de Desarrollo Institucional, elabora regularmente distintos informes sobre indicadores académicos, de gestión y encuestas, para apoyar los procesos de toma de decisiones, siendo el canal oficial de información para uso interno y externo. A fin de mejorar el acceso oportuno a información institucional, esta Dirección implementó recientemente el Portal de Analítica Institucional en Sharepoint, donde los colaboradores de la institución pueden acceder a la información oficial sobre matrícula, retención, egreso y titulación de los últimos cinco años.

Las actuales autoridades de la Universidad asumen que la responsabilidad principal para el mejoramiento de la calidad recae en la propia institución y, por lo tanto, la evaluación periódica de sus niveles de logro y la capacidad de hacer ajustes es una tarea permanente. En el ejercicio de su

capacidad de autorregulación, ha desarrollado una serie de mejoras en los últimos años: en el área de gestión institucional, se crearon la Vicerrectoría de Desarrollo Institucional, la Vicerrectoría de Sedes, la Dirección de investigación y postgrado, la Dirección de Vinculación con el Medio y Seguimiento de Egresados y las Subdirecciones de Currículum y Evaluación, Desarrollo Docente e Innovación Educativa y Educación Virtual; actualizó la Política de Recursos humanos y el Manual de Cargos; estableció el Plan Maestro de Infraestructura y las fichas de laboratorios y talleres; creó los reportes de analítica institucional, impulsó los Proyectos de Mejoramiento Institucional (PMI) y estableció un cuadro de mando para monitorear el estado de avance del Plan Estratégico y de los Planes de Desarrollo por sede y facultad.

En el ámbito de la docencia de pregrado, actualizó su modelo educativo, el instrumento de caracterización estudiantil, estableció un sistema para revisar y actualizar los perfiles de egreso y los planes de estudio, creó las rutas de aprendizaje, actualizó la política de becas, reformuló el Centro de Atención Psicológica (CAPSI), estableció la tutoría de pares, institucionalizó el Programa de Formación Docente, implementó el proceso de jerarquización, estableció la Política de Vinculación con el Medio y los proyectos concursables y creó la Encuesta Anual de Egresados.

Los inmuebles que dispone la Universidad para realizar sus actividades están bajo la modalidad de contratos de arriendo de renovación automática, dando seguridad sobre la continuidad de la prestación del servicio. No obstante, ha habido esfuerzos para mejorar la infraestructura que ocupa la institución, así como la adquisición y dotación de equipamiento de distinta naturaleza para las sedes, aún no se logran los niveles de homogeneidad previstos, pero están en ejecución los Planes de Mejoramiento Institucional (PMI) que buscan lograr el equilibrio esperado.

Con respecto a la biblioteca y recursos bibliográficos disponibles, cabe señalar que en los últimos años se ha incrementado la utilización de herramientas digitales, lo que ha permitido un desarrollo de los procesos de aprendizaje acorde a las necesidades educativas en un ambiente en constante evolución digital

En síntesis, la evaluación interna realizada sobre las funciones, atribuciones y logros de esta área permite afirmar que presenta un razonable nivel de avance; aunque los resultados que puede mostrar son iniciales y no todos son evidenciables, también pudo constatarse que existen oportunidades de mejora para superar las debilidades detectadas, las que se han considerado en el PEI y en plan de mejora incluido en este informe, para ser abordadas en la oportunidad que proceda.

3.16. Identificación de Fortalezas y Debilidades del área

Fortalezas

- a) La actualización de la Misión, Visión y Principios Institucionales y su nuevo PEI 2021-2025, que surgen de un proceso participativo, orientan el quehacer institucional y dan cuenta de un proyecto universitario que avanza progresivamente hacia una mayor complejidad académica.
- b) El marco normativo y reglamentario con el que dispone la universidad permite desarrollar y ejecutar diversos mecanismos y procedimientos, en términos de fortalecer el nivel estratégico y facilitar la gestión operativa.
- c) Cuenta con políticas y mecanismos que han fortalecido su estructura organizacional y su

- sistema de gobierno, lo que posibilita avanzar hacia el logro de su misión y fines institucionales.
- d) Existe una capacidad de autoevaluación y de autorregulación institucional que permite evaluar periódicamente su nivel de logros y adoptar las medidas correctivas de manera oportuna.
- e) Ha incorporado la planificación estratégica como una herramienta de gestión que apoya la toma de decisiones en torno al quehacer actual y futuro de la institución y ha sido desplegada en las vicerrectorías, facultades y sedes, incorporando un sistema de seguimiento de su progresión.
- f) La estructura y sistema de gobierno diseñado y actualizado es funcional y coherente con los objetivos institucionales; opera como una organización matricial donde la sede, en términos generales, replica los cargos de la organización central y ejecuta las funciones correspondientes en el nivel local.
- g) La Institución tiene procesos formales, sistemáticos de reclutamiento y selección de su personal directivo, administrativo y académico que se han fortalecido y actualizado con mayor énfasis en estos dos últimos años.
- h) El proceso de autoevaluación institucional fue ampliamente participativo, en un clima de confianza y colaboración, involucrando a más de 5.000 participantes, considerando las comisiones de trabajo, la consulta a informantes clave y los talleres de autoevaluación.
- El proceso de capacitación en la Universidad ha evolucionado en cobertura y modalidades en los últimos tres años, alcanzando en el 2022 un aumento tanto en las modalidades de capacitación para los distintos estamentos del personal como en el número de participantes aprobados.
- j) La gestión financiera asegura la sustentabilidad del proyecto institucional, constatado en el financiamiento de su PEI 2021-2025 y a través de la evolución positiva de sus indicadores financieros de liquidez, solvencia y rendimiento.
- k) Dispone de sistemas informáticos de gestión que proporcionan información útil a directivos, académicos, estudiantes y colaboradores en forma accesible y confiable, tanto para realizar análisis institucional como para apoyar las actividades académicas, administrativas y de admisión. Especial mención merece el Sistema de Gestión Académica y Financiera U+ de alto espectro de uso ya que permite gestionar, a los distintos niveles organizacionales, todo lo relacionado a la gestión académica y financiera del estudiante.

Debilidades

- a) Debido a las características propias de la estructura matricial, existen instancias que facilitan la comunicación y la toma de decisiones a nivel central, a nivel de sedes y facultades, lo que tiende a favorecer el desarrollo y el logro de sus propósitos; sin embargo, falta mayor afianzamiento en la interrelación de personas de diferentes dependencias, con distintas experiencias y trayectorias en la universidad.
- Existen demoras en la implementación de decisiones adoptadas, por fallas de procedimiento y ejecución lo que, en algunas ocasiones, atrasa compras de insumos, equipamientos y servicios.
- c) La infraestructura y equipamiento aún no es suficientemente equivalente entre las sedes.
- d) El proceso de búsqueda y contratación de directivos y colaboradores para la reposición de cargos vacantes es poco expedito.
- e) Se cuenta con un cuadro de mando con indicadores, metas y mecanismos de monitoreo y seguimiento para el control y ajuste tanto del PEI como de los planes de desarrollo de las

- sedes y facultades; sin embargo, es susceptible de ser mejorado en cuanto a priorizar indicadores, aumentar la frecuencia del monitoreo y fortalecer las capacidades internas de seguimiento y evaluación.
- f) Insuficiente integración de datos para generar reportes en U+, lo que limita los análisis académicos y la toma de decisiones de manera oportuna. Además, existen espacios de mejora en cuanto a su uso por los diferentes usuarios de carreras, escuelas y facultades.
- g) La Universidad cuenta con políticas y mecanismos de aseguramiento de la calidad; no obstante, se encuentra en una etapa reciente la instalación del sistema de gestión interna de la calidad.

4. ÁREA DOCENCIA DE PREGRADO

4.1. Propósitos y objetivos del área

La Universidad de Aconcagua está transitando, gradualmente, desde una concepción eminentemente centrada en la docencia de pregrado, hacia una Universidad de mayor complejidad académica. De acuerdo con su actual Misión, que declara el compromiso con jóvenes y adultos trabajadores, la institución cumple con su propósito mediante la oferta de carreras técnicas de nivel superior, carreras profesionales y programas de continuidad de estudios para carreras profesionales. Además, se han sumado las otras funciones misionales de vinculación con el medio junto a investigación, postgrado e innovación, las que deben entrelazarse para enriquecer el proceso formativo.

Los propósitos vigentes del área de docencia de pregrado están contenidos en el PEI 2021- 2025 que señala dentro del Eje Docencia el objetivo estratégico fortalecer la docencia de pregrado, postgrado y educación continua y como objetivos específicos:

- Consolidar la oferta académica de pregrado.
- Fortalecer la dotación y composición del cuerpo académico.
- Fortalecer la implementación del Modelo Educativo UAC.
- Fortalecer el vínculo con el estudiante de pregrado a lo largo de su ciclo de vida en la institución.
- Desarrollar la investigación e innovación sobre el proceso formativo.

4.2. Organización del área

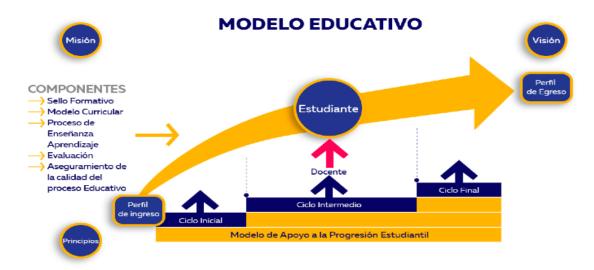
La Vicerrectoría Académica, responsable del área de Docencia de Pregrado, cuenta con una estructura centralizada de direcciones nacionales, con las unidades académicas conformadas por tres Facultades y una organización que se despliega en todas sus sedes, con las que se ha avanzado en una serie de acciones que orientan el desarrollo de la Docencia, especialmente hacia el fortalecimiento del logro de los perfiles de egreso en una mirada sistémica y con la cultura de instalación progresiva del seguimiento para la mejora oportuna.

4.3. Modelo Educativo UAC

La Universidad desarrolla un proceso de actualización de su modelo educativo. El vigente, centra la formación en el estudiante y en su éxito académico, con una mirada constructivista basado en

enfoque de competencias, en que el académico resulta facilitador para las experiencias de aprendizaje, articulando los ciclos formadores que dan cuenta progresiva del alcance del perfil de egreso comprometido, con mecanismos de apoyo académico y extracurricular que nutren la experiencia de vida estudiantil. Integra orgánicamente la misión, visión y principios institucionales, dando respuesta a la pertinencia metodológica y evaluativa según carrera, programa y modalidad, de tal forma que permita el seguimiento continuo para la mejora oportuna, en el ejercicio de su capacidad de autorregulación.

La actualización del Modelo Educativo incluyó una modificación de los contenidos de la línea de formación del Sello Institucional, abordando aspectos de formación ciudadana como son: la sostenibilidad, los derechos humanos y la ética, delimitando aspectos del liderazgo como comunicación efectiva, resolución de problemas y trabajo en equipo, dentro de la línea de formación general. Otro aspecto que viene a reforzar el nuevo modelo educativo está dado por una mayor profundización de los mecanismos de acompañamiento a los estudiantes en sus distintas fases formativas y la incorporación de nuevas modalidades de enseñanza que son concordantes con la fuerza dada hacia la centralidad del estudiante.



Desde el Modelo Educativo UAC, se desprenden tres aspectos, que orientan la gestión de la docencia:

- Entregar una educación de calidad, que promueva el desarrollo de competencias en función de resultados de aprendizaje, que incorporan diversas habilidades que les permitan una mayor empleabilidad y desempeño profesional.
- Contribuir al reconocimiento de titulados y graduados competentes, autónomos, responsables, con capacidad de pensar críticamente, que contribuyen al desarrollo de la sociedad y el país.
- Aportar en la formación continua, al perfeccionamiento constante de docentes, egresados y titulados, acorde a las exigencias del medio, en un entorno global en permanente cambio.

4.4. Diseño y provisión de carreras y programas

En el año 2022, de acuerdo con el Modelo Educativo UAC, se establecen nuevas directrices para el diseño y rediseño curricular, que consideran: diagnóstico curricular, definición del perfil de egreso, matriz de tributación de aprendizajes, elaboración del plan de estudios, protocolos de implementación, programas de asignatura/ ruta de aprendizaje y evaluación permanente.

Considerando los nuevos estándares de calidad, la Universidad establece estrategias en el ámbito de provisión de carreras y la revisión constante de los programas de formación impartidos. Estas estrategias han sido implementadas de forma progresiva, y consideran una clara normativa en cuanto a la apertura y modificación de carreras y programas académicos de pregrado, postgrado y formación continua; y un plan de innovación curricular que permitirá el rediseño de las carreras y programas de formación.

4.5. Oferta académica en sus diferentes modalidades, jornadas y sedes

La oferta anual, se define mediante un proceso, dirigido desde la Rectoría, con la participación de las vicerrectorías, las Direcciones de Sede y los decanos de las facultades. Realizada la discusión de la oferta, que define las carreras y programas, los cupos y aranceles, esta es presentada por el Rector a la Junta Directiva para su aprobación. Posteriormente se emite el correspondiente decreto de Rectoría. La oferta de carreras y programas busca atender a dos variables relevantes:

- La pertinencia de la carrera y/o programa a las áreas del conocimiento definidas por la Institución.
- El ajuste de la oferta a los requerimientos de la región en que se inserta la sede y a los diferentes perfiles de los estudiantes que ingresan.

Respecto de la modalidad en que se imparten las carreras y/o programas, en mayor proporción es *online*: 36,8%, seguido de lo semipresencial: 34,2%, y presencial: 28,9%. En relación con la jornada, es mayoritariamente vespertina: 68,8% y diurna: 31,2%

La Universidad, no tiene contemplado, la apertura de nuevas sedes. Esta es una decisión estratégica que da cuenta de un alineamiento amplio con el proceso de racionalización y ordenamiento que han venido impulsando las autoridades institucionales.

4.6. Creación y cierre de Carreras y Programas

Desde fines del 2021, las facultades cuentan con el apoyo de un especialista en el área de currículum y evaluación, dependiente de la decanatura, que tiene dentro de sus funciones la orientación del proceso de creación de carreras y/o programas, específicamente desde el diseño curricular.

El proyecto de la carrera o programa debe contener:

- Justificación de la propuesta
- Diagnóstico de las competencias institucionales para la aprobación de la carrera
- Requisitos de ingreso, perfil de ingreso y de egreso
- Plan de estudios
- Programas de asignaturas
- Plan financiero
- Informes de evaluadores expertos

Este proyecto debe ser presentado al Rector, luego de la aprobación de la Vicerrectoría Académica. Cabe agregar que las normas estatutarias y reglamentarias establecen que la apertura y cierre de carreras y de sedes es de competencia de las autoridades de la institución. Respecto del cierre de carreras, programas y/o sedes, se cumple también con las disposiciones establecidas en el artículo 25 ter. de la Ley N.º 21.091.

4.7. Definición o modificación de perfiles de egreso, diseño y actualización curricular

El Perfil de egreso es la promesa institucional que deben alcanzar los estudiantes en el proceso formativo; es por ello que orienta el desarrollo de los planes y programas de estudio de las carreras y programas. El perfil de egreso de la Universidad, tiene dos dimensiones:

- Especialidad
- Sello Institucional y habilidades transversales

El Modelo Educativo UAC considera actualizaciones importantes en el diseño curricular. Tras su revisión, se implementan las modificaciones necesarias en el perfil de egreso de los diferentes programas y se establecen los mecanismos para evidenciar el cumplimiento de los lineamientos curriculares y su relación con la gestión curricular.

Dentro de los mecanismos para asegurar la calidad de la formación y el cumplimiento de los perfiles de egreso, se encuentran:

- Programas de asignaturas de carácter nacional.
- Protocolos de implementación semestrales, donde se definen los aspectos específicos de la evaluación, para la planificación de cada asignatura.
- Rutas de Aprendizaje por asignatura.
- Pruebas Nacionales que se implementan en asignaturas clave de cada carrera, en sus distintas modalidades, con el propósito de evaluar la equivalencia formativa y el logro de los resultados de aprendizajes de las asignaturas.

4.8. Convenios para actividades prácticas

Se observa como acción prioritaria de la Universidad, el generar instancias que permitan el desarrollo de estrategias para una correcta prosecución de los estudiantes en formación. Por ello, surge la necesidad de organizar los centros de práctica y campos clínicos vinculados con la universidad y el territorio donde esta se extiende, eje clave en una universidad regional.

El futuro del trabajo, los conocimientos técnicos y la empleabilidad, se constituyen en las principales orientaciones de la Coordinación de centros de práctica e inserción laboral, así como también el relacionamiento y seguimiento de los empleadores de práctica y las acciones que tributan a una prosecución de las prácticas, de manera clara y oportuna, con el fin de generar retroalimentación a la docencia y a los diferentes procesos académicos de manera pertinente.

El año 2022, con el propósito de generar una línea base de centros de práctica y campos clínicos, se avanzó desde las facultades, en la creación del Comité de Práctica a nivel nacional, compuesto por representantes de las facultades, asignados por la decanatura correspondiente, y se construyó un

Modelo Unificado de Prácticas Profesionales (MUPP).

El Modelo de Prácticas permite como marco referencial promover la estandarización de éstas según el Modelo Educativo UAC y los perfiles de egreso, elaborando rúbricas y criterios de desempeño para la evaluación, así como criterios de validación de los centros de práctica, junto a las debidas evidencias del proceso de aprendizaje.

4.9. Criterios de admisión y reconocimiento de estudios

El criterio central para la admisión en la Universidad de Aconcagua se desprende de la Misión Institucional, en el sentido de ser una universidad que contribuye al progreso de jóvenes y adultos trabajadores, que busca brindar oportunidades especialmente a quienes presentan más dificultades de acceso por razones geográficas, laborales y socio económicas; lo cual se condice con el Modelo Educativo UAC, centrado en el propio estudiante.

La Universidad cuenta, a través del Decreto N.º 038/2019 con el Reglamento de Admisión y Matrícula de Estudiantes de Pregrado. En este reglamento se distinguen los tipos de admisión y sus respectivos requisitos de ingreso.

- Admisión a programas regulares.
- Admisión a programas de continuidad de estudios.
- Admisión vía reconocimientos de estudios.
- Admisión especial.

Evolución matrícula nueva y total por modalidad 2018-2022

	Matrícula nueva				Matrícula total					
	2018	2019	2020	2021	2022	2018	2019	2020	2021	2022
Por modalidad										
Presencial	2372	2071	1399	1161	1161	7499	5819	5321	4546	3993
Semipresencial				437	437				437	757
Online				629	629				629	1552
Total Institucional	2372	2071	1399	2227	2227	7499	5819	5321	5612	6302

^{*}Fuente: Ficha Institucional de Datos 2022

Como se observa, la variación de la matrícula tuvo un descenso el año 2020, atribuible a la crisis sanitaria y al cierre programado de cuatro sedes, lo que llevó a la Universidad a abordar diversas acciones, como la incorporación de diferentes modalidades y ofertas acordes al contexto. Se avanzó también en la renovación de las mallas curriculares y el tipo de oferta tuvo resultados notables, con un repunte que consideró un 59% más de estudiantes nuevos en 2021.

Con relación al reconocimiento de estudios y/o aprendizajes previos, la Universidad cuenta con un Reglamento Académico, que reconoce por aprendizajes previos todo tipo de conocimiento teórico y/o práctico basado en un estudio formal e informal, como también en la propia experiencia laboral. La Universidad de Aconcagua, tiene procesos de reconocimientos de estos aprendizajes, siendo la homologación y la convalidación de asignaturas.

4.10. Caracterización estudiantil

Los estudiantes de la UAC se pueden identificar en dos grandes grupos: jóvenes que ingresan directamente luego de haber egresado de la educación media, y adultos que en su mayoría trabajan. Así, la consideración de los aprendizajes previos e implementación de metodologías de enseñanza-aprendizaje adecuadas para estos perfiles de estudiantes, se torna relevante. Por ello, el diagnóstico académico y su caracterización son una acción clave para la definición de los componentes de la dimensión formativa.

Resultados Encuesta de Caracterización a estudiantes presenciales 2018-2022

Variables	Fuente	2018	2019	2020	2021	2022
Promedio Edad	U+	28	28	28	29	29
Promedio NEM	U+	5,5	5,4	5,5	5,5	5,6
Promedio PSU	SIES	440	449	459	439	
Estudió en un colegio municipal	ECA	54%	57%	55%	54%	58%
Cursó estudios superiores antes	ECA	53%	53%	57%	48%	56%
Ingresos inferiores a \$300.000	ECA	18%	17%	6%	11%	6,5%
Primera generación en cursar estudios superiores	ECA	75%	71%	76%	76%	78%
Tiene hijos	ECA	44%	40%	42%	50%	35%
Trabaja	ECA	65%	61%	63%	56%	58%

Como se puede observar, tanto las características de edad, como NEM, promedio PSU, proveniencia de colegios municipales, si cursó estudios superiores previamente, ingresos, primera generación en cursar estudios superiores, trabajo e hijos, se advierten similares en los diferentes años de ingreso.

Resultados Encuesta de Caracterización a estudiantes online 2022

Variables	Fuente	2022
Promedio Edad	U+	37
Promedio NEM	U+	5,5
Promedio PSU	SIES	
Estudió en un colegio municipal	ECA	47%
Cursó estudios superiores antes	ECA	95%
Ingresos inferiores a \$300.000	ECA	1,6%
Primera generación en cursar estudios superiores	ECA	75%
Tiene hijos	ECA	72%
Trabaja	ECA	93%

Como se observa, el promedio de edad de los estudiantes que ingresaron en la modalidad *online* (37 años), es mayor que aquellos que ingresaron a la modalidad presencial, (29 años), así como el porcentaje de los que tienen hijos, 72% y 35% respectivamente. De igual forma, el porcentaje de los estudiantes que ingresaron en la modalidad *online* que trabajan (93%) es mayor respecto a los estudiantes que ingresaron en la modalidad presencial (58%) y los que antes cursaron estudios superiores es de un 95% para los ingresados a la modalidad *online*, respecto a los estudiantes de la modalidad presencial, que es de un 56%.

4.11. Ciclos formativos y estrategias de acompañamiento para la progresión académica

Los estudiantes que ingresan a la UAC tienen un perfil heterogéneo, lo que implica el reconocimiento de jóvenes que ingresan a la educación superior, después de finalizar su educación secundaria y de adultos que ingresan a la educación superior con experiencia laboral o profesional, para continuar y/o finalizar sus estudios.

Así, el Modelo Educativo UAC, a través del Modelo de Progresión y Retención Estudiantil da apoyo al estudiante considerando el ciclo de vida completo, el que comprende las diferentes modalidades de formación existentes -presencial, semipresencial y *online* en tres grandes etapas: ciclo inicial, ciclo intermedio y ciclo final.

En el año 2022 se crea la Coordinación General de Progresión y Retención Estudiantil, dependiente de la Vicerrectoría Académica, cuyo foco está dirigido a que los estudiantes permanezcan en la institución, que su trayectoria universitaria sea exitosa y en acompañar al estudiante en ese transitar, generando un proceso de enseñanza-aprendizaje significativo y acorde al contexto en el que están insertos.

Fortaleciendo las estrategias para la progresión académica, en el año 2022, se implementó el Programa Tutoría de Pares, el cual responde a las necesidades educativas de los estudiantes en el ciclo inicial de su proceso formativo, con el fin de acompañar de forma exitosa, su desempeño académico.

Resultados estudiantes tutorados 2022-1

Facultades	Total de estudiantes tutorados	% Estudiantes tutorados que aprueban asignaturas
Humanidades, Ciencias Jurídicas y Sociales	231	77%
Ingeniería, Tecnología e Innovación	49	84%
Salud	245	87%
Total	525	82.6%

Como se observa, el porcentaje de estudiantes tutorados que aprueban sus asignaturas es entre un 77% y 87%, lo que confirma su efectividad.

La Institución profundizó en las causas que dificultan el egreso y la titulación, detectándose que un porcentaje significativo corresponde a aspectos de índole académico y financiero. Para ello, se ejecutaron campañas de facilidades en los temas económicos y de apoyo en estrategias para afrontar exámenes de título, tesis y tesinas. Actualmente, la Universidad, está concentrada en las cohortes 2017 al 2019, reforzando estrategias como PRISMA y defensa de casos (Programa Quiero Titularme). En el año 2023, se deberían obtener mejoras en los indicadores de egreso y titulación.

4.12. Metodologías y Evaluación

Para garantizar la calidad de los aprendizajes, la Universidad de Aconcagua cuenta con procesos de enseñanza-aprendizaje basados en la propuesta teórica de John Biggs (2006) en relación con el Alineamiento Constructivo. Este define las principales implicancias del diseño curricular, los métodos de enseñanza, las estrategias didácticas y los procesos de evaluación transversal;

estableciendo qué enseñar, cómo enseñar y el qué evaluar coherentes entre sí

Al respecto, el aprendizaje en este Alineamiento Constructivo se realiza por medio de la descripción de niveles taxonómicos o declarativos, la cual se elaboró sobre la base de la Taxonomía revisada de Bloom y se ajustó desde el área curricular. A partir de ella, se determinó, para cada ciclo de vida del estudiante (inicial-intermedio-final), el nivel correspondiente. Dichos niveles taxonómicos son:

Niveles taxonómicos por ciclo y programas de formación

Habilidad Taxonómica	Formación Técnica de Nivel Superior	Formación profesional	Postgrado y formación Continua
Ciclo inicial	Conocer-Comprender	Comprender-Aplicar	Aplicar-Analizar
Ciclo intermedio	Comprender-Aplicar- Analizar	Aplicar-Analizar	Analizar-Evaluar
Ciclo final	Aplicar-Analizar-Evaluar	Analizar-Evaluar-Crear	Evaluar-Crear

Estos niveles taxonómicos permiten guiar las competencias disciplinares y de formación general y Sello Institucional, que deben desarrollar los estudiantes al avanzar en su ciclo de vida académica. El proceso evaluativo va en concordancia con cada uno de estos niveles, el cual se enmarca desde la teoría de la enseñanza-aprendizaje con orientación constructivista; esta permite evidenciar cada resultado de aprendizaje utilizando habilidades integradoras concordantes para la comprensión de los procesos, fortaleciendo la calidad de lo aprendido.

4.13. Gestión del Cuerpo Académico

El nuevo Reglamento del Académico (Decreto Nº 013/2022) tiene como objetivo establecer los deberes y derechos de los académicos, coherente con la Misión, Visión y Principios Institucionales. Este Reglamento es la herramienta de gestión estratégica que regula todo el ciclo de vida del quehacer de los académicos en la Universidad.

La gestión del cuerpo académico de la Universidad busca asegurar el desarrollo de una docencia de calidad, normando los aspectos deseables para una experiencia profesional que permita contribuir al proyecto educativo de la UAC.

Mayoritariamente la Universidad está conformada por académicos que realizan docencia bajo el sistema de prestación de servicios a honorarios, pero conscientes del déficit de académicos contratados jornada parcial o completa, en el PEI 2021-2025 existe como desafío aumentar progresivamente los porcentajes de contrataciones.

El nivel de formación del cuerpo académico, entre los años 2018 al 2022, es el siguiente:

	2018	2019	2020	2021	2022			
Por nivel de formación								
Doctorado	7	7	7	8	11			
Magíster	95	92	80	66	110			
Licenciatura	90	23	16	49	20			
Profesional	672	706	509	405	475			
Técnico	9	13	6	7	6			

^{*}Fuente: Ficha Institucional de Datos 2022

Como se observa en la tabla, los grados académicos de doctor y magíster, aumentaron en el año 2022, aunque aún se encuentran por debajo de los valores observados en el sistema universitario nacional.

La inducción es obligatoria para docentes nuevos, sin embargo, falta mayor integración de los docentes antiguos en herramientas de tecnologías de la información y la comunicación (TICs); de igual forma se observa como oportunidad agregar en la inducción el proceso de evaluación docente, de forma que todos los docentes estén informados de ello.

4.14. Perfeccionamiento y desarrollo docente

La Universidad cuenta con un Programa de Perfeccionamiento Docente, de acuerdo a la Política de Desarrollo del Cuerpo Docente, el cual se desarrolla durante todo el año con la finalidad de entregar herramientas de apoyo en diversas áreas de interés, las que se levantan desde los consejos académicos, encuestas docentes y otras instancias, todas ellas para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje.

Las modalidades de las entregas formativas van desde cursos breves, talleres de mediana extensión, diplomado y magíster en docencia universitaria, en su gran mayoría de jornada *online*. La oferta de perfeccionamiento docente se encuentra disponible para todos los docentes e incluye áreas transversales de docencia y perfeccionamientos disciplinares de actualización. Los cursos, talleres y diplomados son gratuitos para los docentes, en tanto, el magister tiene un costo rebajado para ellos.

4.15. Mecanismos de jerarquización y categorías académicas

La jerarquización docente corresponde al proceso de análisis y validación de los antecedentes académicos y méritos profesionales, verificables en la carrera profesional, según lo definido por la Universidad.

La jerarquización inicial de docentes correspondió a la clasificación en una determinada categoría, de acuerdo con el mérito de los antecedentes académicos presentados por cada docente finalizando el año 2021. Las jerarquías (categorías o niveles) de la Universidad, son las siguientes:

- Profesor Titular
- Profesor Asociado
- Profesor Asistente
- Profesor Instructor

La planilla de jerarquización recopiló los criterios con sus respectivas ponderaciones y luego de un análisis cuantitativo por parte de la Dirección Nacional Académica y la Dirección de Investigación y Postgrado, se establecieron los puntajes de corte de cada jerarquía.

Resultados del proceso de jerarquización del año 2021

Facultad / Jerarquía	Instructor	Asistente	Asociado	Titular	Total general
Facultad de Humanidades Ciencias Jurídicas y Sociales	8	118	25	6	157
Facultad de Ingeniería Tecnología e Innovación	18	82	45	12	157
Facultad de Salud	16	149	33	1	199
Académico No Docente	1	6	11	4	22
Total general	43	355	114	23	535

Resultados del proceso de jerarquización del año 2022

	Humanidades	Ingeniería	Salud	Total
Titular	2	7	2	11
Asociado	15	35	14	64
Instructor	12	14	13	39
Instructor no jerarquizado	118	90	181	389
Total general	219	212	284	715

4.16. Evaluación de Desempeño Docente

La evaluación docente de la Universidad tiene como finalidad establecer un dispositivo clave para la toma de decisiones; desde el nivel micro curricular, referido al aula, como a nivel micro y macro para la gestión de apoyos institucionales, con la finalidad de mejorar las prácticas docentes y el aprendizaje de los estudiantes.

La evaluación docente ha ido incorporando nuevos actores de forma progresiva (estudiantes, autoevaluación, Director de carrera), permitiendo la toma de decisiones para una intervención oportuna cuando sea necesario. Con ello, se ha potenciado la observación de las sesiones que propician la experiencia de aprendizaje y se ha facilitado el acompañamiento docente como estrategia desde la Subdirección de Desarrollo Docente e Innovación articulando los diplomados con el magíster.

Resultados Evaluación Docente 2018-2022

Categoria	2018	2019	2020	2021	2022
Destacada	16,6%	18,2%	18,6%	17,3%	18,6%
Competente	63,4%	66,4%	67,3%	69,3%	68,6%
Básica	11,7%	10,6%	9,6%	9,2%	8,8%
Insuficiente	8,3%	4,7%	4,5%	4,2%	3,9%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

4.17. Estudiantes: progresión, servicios, seguimiento de egresados

Servicios de Apoyo a los estudiantes. El año 2022, considerando el Modelo Educativo UAC, se evoluciona hacia un Modelo de Apoyo y Promoción de la Experiencia Universitaria. el cual se constituye en guía del quehacer de la Dirección de Asuntos Estudiantiles, y que contempla tres dimensiones:

- Bienestar e inclusión estudiantil
- Participación estudiantil, liderazgo y acción social
- Vida universitaria y deporte

Este modelo busca que todos los estudiantes de la Universidad, en sus diversas modalidades (presencial, semipresencial y *online*), puedan tener un desarrollo integral acorde a los lineamientos del Modelo Educativo UAC actualizado

Con respecto a la representación estudiantil, la Universidad promueve que cada curso, por cada sede, cuente con su representante en calidad de delegado, cuya función principal se describe a continuación:

- Ser representantes de curso.
- Participar en reuniones de delegados por carrera (una vez al mes con jefe de carrera).
- Participar en reuniones a las que han sido convocados por el Director Académico/Sede y/o Dirección de asuntos estudiantiles.
- Socializar todo tipo de información que involucre a los demás estudiantes (académica, financiera, actividades extraprogramáticas, etc.).
- Proponer iniciativas en beneficio de la comunidad educativa o de cada curso en particular.
- Informar de situaciones que puedan estar afectando a su grupo curso.

4.18. Resultados de la progresión estudiantil

Las tasas de retención de 1° y 2° año muestran una tendencia al alza entre las cohortes 2018 y 2021, lo que se debe a la mejora en el seguimiento y apoyo a los estudiantes de los primeros años. En particular, la retención de 1°año creció 7 puntos en este periodo, en tanto, la retención de 2°año creció 6 puntos.

Tasas de Retención de 1er y 2do año por cohorte pregrado regular

	Tasa retención 1er año por cohorte			Tasa retención 2do año por cohorte						
	2017	2018	2019	2020	2021	2016	2017	2018	2019	2020
Por sede										
Ancud	63,9%	60,3%	61,5%	53,2%	79,1%	68,3%	54,6%	56,0%	58,2%	44,2%
Calama	51,2%	56,8%	57,2%	57,1%	55,5%	35,1%	44,5%	47,2%	48,3%	48,2%
La Serena (en cierre)	42,1%	55,6%				34,5%	13,2%	44.4%		
Los Andes	50,7%	54,7%	64,6%	53,7%	53,8%	54,5%	43,7%	49,3%	56,5%	38,6%
Rancagua-Machalí	52,4%	54,6%	62,8%	70,6%	68,8%	52,7%	42,9%	43,4%	57,8%	65,0%
Puerto Montt (en cierre)	50,0%	39,4%	30,4%			40,0%	34,5%	25,8%	19,6%	
San Felipe	70,7%	65,8%	70,3%	67,7%	71,8%	60,4%	58,8%	53,7%	62,8%	62,8%
Temuco (en cierre)	55,0%	42,9%	43,8%			54,0%	49,4%	37,1%		
Viña del Mar (en cierre)	47,8%	45,5%				59,8%	37,7%	42,4%	33,1%	
Total	56,7%	55,3%	59,1%	60,8%	62,4%	51,7%	46,9%	46,2%	50,9%	52,0%

^{*}Fuente: Ficha Institucional de Datos 2022

Las tasas de retención de 1° año por nivel de formación: Profesional, Técnico y Continuidad de Estudios y jornada: diurna o vespertina, se muestran en la siguiente Tabla:

Tasas de Retención de 1er año por cohorte, nivel de formación y jornada

	Tasa retención 1er año por cohorte						
	2017	2018	2019	2020	2021		
Por nivel de formación							
Profesional	59,1%	55,1%	57,7%	64,7%	64,1%		
Técnico	52,7%	55,5%	61,1%	55,8%	59,7%		
Continuidad de Estudios	71,5%	69,5%	60,3%	76,7%	78,8%		
Por Jornada							
Diurna	58,6%	61,2%	65,9%	70,5%	71,3%		
Vespertina	55,0%	51,7%	54,0%	55,1%	57,7%		

^{*}Fuente: Ficha Institucional de Datos 2022

Al analizar las tasas por nivel de formación y jornada, se constata, asimismo, un incremento en todos los niveles y jornadas, destacando especialmente el aumento en las carreras profesionales y en el régimen diurno. Estos resultados confirman el incremento en el seguimiento y apoyo de los estudiantes del ciclo inicial, en sus diferentes niveles de formación y jornadas.

Los programas de continuidad de estudios muestran tasas de egreso en promedio para el total de las sedes de un 60,7%, las carreras profesionales de un 30% y las carreras técnicas de un 35,4%. Las razones de estos resultados responden a aspectos de índole académico y administrativo, agudizado por la crisis social y sanitaria de los últimos años.

La titulación y en especial, la oportuna, es una preocupación importante de la Universidad. En sintonía con ello, el 2022 se realiza un levantamiento de egresados críticos, tras el cual surge el Programa Quiero Titularme, con foco en egresados de los años 2017, 2018 y 2019, para el logro de la prosecución y finalización del proceso formativo y obtención del título y/o grado.

4.19. Vinculación con egresados, titulados y empleabilidad

Este proceso depende de la Dirección Nacional de Vinculación con el Medio y Seguimiento de Egresados, en alianza con la Coordinación de Centros de Práctica e Inserción Laboral y cuenta con el apoyo de las tres facultades y de la Dirección Nacional de Asuntos Estudiantiles.

El año 2016 se aprobó la primera Política Institucional de Vinculación con Egresados, definiéndose objetivos que proponen el inicio de una relación continua y de mutuo beneficio entre egresados y la Universidad. El año 2018 se revisó dicha política, detectándose algunas falencias en la operación por lo que se realiza una actualización, surgiendo la Política de Seguimiento y Vinculación con Egresados y Titulados (Decreto Nº 046/2018), se formula, además, el Plan de Vinculación y Seguimiento de Egresados y Titulados (Resolución Vicerrectoría Académica Nº 008/2018).

Bajo estos decretos surge la creación de la Red de Egresados que permitió la actualización de los datos de los egresados y su visualización en LinkedIn. Así también, a fin de apoyar con oportunidades en trabajando.com, se potenció el levantamiento de talleres para titulados y se planificaron encuentros de egresados en todas las sedes.

Durante el segundo semestre del año 2021, se aplicó por vez primera una consulta a egresados y titulados de la Universidad, con el compromiso de proporcionar año a año, los instrumentos de levantamiento de datos y mecanismos de evaluación para medir la empleabilidad con miras al fortalecimiento de la inserción laboral de los egresados y titulados. El método de recolección de información utilizado fue la encuesta digital, la cual fue enviada a las casillas de correos electrónicos de los egresados y titulados, obteniéndose un total de 1.416 respuestas. La consulta aborda aspectos como tiempo utilizado en encontrar trabajo, situación laboral actual, tipo de contrato de trabajo, nivel de renta, sector de la institución/empresa donde trabaja y área de la institución/empresa donde trabaja.

4.20. Investigación y su aporte para mejorar la calidad de la docencia impartida

La Universidad reconoce y está asumiendo la importancia de la investigación como elemento que aporta al desarrollo institucional y al proceso formativo de sus estudiantes.

Transitar desde una universidad docente a una de mayor complejidad, que incorpora la investigación sobre sus procesos formativos y una mayor vinculación con el medio, es un ejercicio ya iniciado que pretende su maduración progresiva y consistente. En consideración a lo anterior, el PEI 2021-2025 incluye los proyectos que permitan materializar la situación esperada al 2025.

Para ello se creó la Dirección de Investigación y Postgrado iniciando con un equipo de siete personas, conformado por cinco investigadores, un asistente y un director del área.

Gracias al trabajo desarrollado durante el año 2021 en materia de investigación, la Universidad apareció, por primera vez, en el prestigioso Ranking Nature Index, ubicándose en el sexto lugar en Chile, entre las universidades no pertenecientes al CRUCH. El índice realiza un seguimiento de las contribuciones a los artículos de investigación publicados en 82 revistas de alta calidad, elegidas en función de su reputación por un grupo independiente de investigadores.

Durante el 2021 se ejecutaron los primeros 5 proyectos, y el 2022 se adjudicaron otros 5 proyectos se espera que como producto final se genere una publicación indexada por cada uno de ellos.

4.21. Vinculación con el Medio y su aporte al proceso formativo

Desde su origen, la Universidad de Aconcagua ha generado vínculos con las comunidades donde opera, lo que se ha manifestado en convenios con instituciones públicas y privadas y en iniciativas de extensión académica. Sin embargo, no fue hasta 2016 cuando aparecieron los primeros lineamientos y orientaciones sobre la materia, a través de la Política de Vinculación con el Medio. Ese año se constituyeron además los Consejos Asesores de Sede como órgano colegiado permanente, con el propósito de asesorar a las sedes y orientar en la pertinencia del proyecto educativo en cada uno de los territorios.

El año 2021 la función de vinculación con el medio avanzó en su proceso de institucionalización a partir de la creación de la Dirección de Vinculación con el Medio y Seguimiento de Egresados, lo que llevó a la revisión y actualización de las normativas, dando un nuevo impulso a este ámbito en la Universidad.

Por otra parte, el año 2022 se creó la Comisión de prácticas, la cual se aboca a generar una propuesta de modelo para el trabajo práctico y experiencias de aprendizaje situado, como proceso de aprendizaje y generador de cambios en comunidades. Así, se procura ampliar la propuesta de valor formativa de la profesión, mediante el desarrollo de competencias transversales para una mejor inserción laboral y social de los titulados.

También se tiende a efectuar una gestión más activa con egresados, titulados y empleadores concentrando los esfuerzos en las últimas cohortes para obtener retroalimentación que aporte a mejorar las carreras en cuanto a perfiles de egreso y planes de estudio, a la vez que obtener información de los titulados y poder brindarles actividades de interés que permitan prolongar la relación, temas que fueron tratados en el numeral anterior.

4.22. Análisis crítico Área Docencia de Pregrado

Las adversas condiciones de los últimos años en el sistema educacional y, en particular, las dificultades que las instituciones de educación superior han debido superar, ha implicado un esfuerzo adicional para responder a esos desafíos. A lo anterior cabe agregar que, en el caso de la Universidad de Aconcagua, el 2020 se produjo un cambio en la administración lo que, con nuevas iniciativas, le están dando un impulso y un dinamismo diferente al desarrollo de la institución.

La adopción de decisiones como la formulación de una nueva Misión, Visión y Principios Institucionales ha significado un desafío, desde la perspectiva académica, administrativa y financiera, ya que ha obligado a realizar esfuerzos importantes para cumplir los objetivos y las expectativas de desarrollo previstos. El proceso de autoevaluación institucional realizado ha permitido constatar las fortalezas y debilidades de esta área que es necesario consolidar o emprender.

La institución, haciendo realidad su capacidad de autorregulación, ha abordado una parte significativa de las debilidades detectadas y en casos de mayor complejidad se han incorporado al PEI 2021-2025 o a los planes de mejora que forman parte de este informe.

Los propósitos del Área de Docencia de Pregrado están contenidos en el citado PEI donde se establece, en el Eje Docencia, el objetivo estratégico de fortalecer la docencia de pregrado, postgrado y educación continua. Agrega como objetivos específicos, entre otros, consolidar la oferta académica de pregrado, fortalecer la dotación y composición del cuerpo académico, fortalecer la implementación del Modelo Educativo UAC y desarrollar la investigación e innovación como apoyo al proceso formativo.

Para la organización del Área, la Vicerrectoría Académica, cuenta con una estructura centralizada en direcciones nacionales, tres facultades y una organización que se despliega en todas sus sedes, con las que se ha avanzado en una serie de acciones que orientan y afianzan su desarrollo.

El 2018, la Vicerrectoría Académica realiza un proceso de evaluación preliminar del Modelo Educativo existente y en el 2020, realiza una evaluación en profundidad, lo que conduce a su actualización. Se origina el Modelo Educativo UAC, con centralidad en el estudiante, incluyendo una modificación de los contenidos de la línea de formación del Sello Institucional, abordando aspectos de formación ciudadana como son la sostenibilidad, los derechos humanos y la ética, considerando dentro de la línea de formación general, aspectos de liderazgo, comunicación efectiva, resolución de problemas y trabajo en equipo. Otro aspecto que destacar del Modelo Educativo UAC está dado por una mayor profundización de los mecanismos de acompañamiento a los estudiantes, en sus distintas fases formativas, y la incorporación de nuevas modalidades de enseñanza con precisión en desplegar metodologías y mecanismos de evaluación pertinentes.

Como puede deducirse, una medida importante, que ha contribuido a superar las debilidades, ha sido la instauración en el año 2022, del Modelo Educativo UAC. Con su implementación, se dispusieron recursos materiales, tecnológicos y didácticos, así como el fortalecimiento y compromiso de la planta académica, siendo estas algunas de las prioridades que el área asumió con dedicación y responsabilidad institucional.

Los compromisos del Modelo Educativo UAC hacen referencia a la articulación del desarrollo académico con la misión de la UAC y su propósito de evolucionar hacia una universidad de mayor complejidad académica.

El aseguramiento de la formación respecto a los perfiles de egreso y la atención a las diversas necesidades de formación, junto con establecer y articular mecanismos de aseguramiento de la calidad de la formación, permiten observar el dinamismo formador propio de una institución de educación superior.

A partir del año 2021, la Universidad buscó alternativas para ofertar carreras en modalidad *online*, de forma de apoyar la formación de los estudiantes que no podían asistir de modo presencial, producto de la crisis sanitaria. Esto obliga a realizar, capacitación a los docentes logrando una comprensión adecuada del Modelo Educativo UAC y su coherencia con el currículum, las estrategias metodológicas y la evaluación que conlleva y, en especial, la apropiación, para abordar la educación *online*; todo ello para impactar en la formación de los estudiantes, centrado en el logro del perfil de egreso comprometido.

De acuerdo con la distribución de las carreras en las facultades de la institución, la oferta se concentra preferentemente en la Facultad de Ingenierías, Tecnologías e Innovación, lo que deja en evidencia un desequilibrio cuantitativo entre ellas.

Respecto de si la carrera realiza gestiones para mantener actualizado el plan de estudios, un 72,2% de los docentes opina estar de acuerdo y un 27,8% de ellos no están de acuerdo o desconocen las gestiones de actualización de los planes de estudio, por lo que ello se trasforma en una acción a acoger para mejorar los niveles de participación.

La progresión académica muestra buenos niveles de aprobación de asignaturas y se ha mejorado la tasa de retención, resultados que permiten plantearse metas institucionales más altas que exigen incrementar los esfuerzos y actividades realizadas, las que han demostrado ser efectivas, aunque se aspira a mejorar este indicador de manera sistemática lo que necesariamente involucra la adopción de otras medidas.

Como una forma de asegurar la calidad de la docencia y el cumplimiento de los perfiles de egreso establecidos en sus distintas sedes, la Universidad ha definido mecanismos que permiten una gestión de procesos para la planificación, organización, desarrollo y seguimiento continuo de la docencia.

Dentro de los mecanismos para asegurar la calidad de la formación y el cumplimiento de los perfiles de egreso, se encuentran los programas de asignaturas de carácter nacional, que definen los resultados de aprendizaje, la organización de los contenidos, las definiciones sobre metodología y evaluación de los aprendizajes; los protocolos de implementación semestrales, que contienen las indicaciones para la implementación de todos los programas impartidos por la Universidad; las rutas de aprendizaje pertinente a cada modalidad por asignatura, construidas por docentes, de forma colegiada. En ella se encuentran los resultados de aprendizaje, las unidades, actividades y evaluaciones a desarrollar en la asignatura, de acuerdo con los principios de alineamiento constructivo y en concordancia con lo establecido en el programa de asignatura y el protocolo de implementación; y, las Pruebas Nacionales, que es un mecanismo de aseguramiento de la calidad que tiene por objetivo resguardar la equivalencia formativa a nivel nacional para una misma asignatura que sea impartida en las distintas sedes y modalidades. También permite la toma de decisiones oportunas, a partir de los resultados obtenidos para la elaboración de propuestas didácticas y evaluativas y su respectivo seguimiento. Cabe señalar que, debido a la diversidad de modalidades, su aplicación presenta algunas dificultades, siendo la modalidad virtual un desafío importante, dado que considera otros tiempos de funcionamiento en relación con los programas regulares.

Entre los apoyos y recursos disponibles para la experiencia del ciclo de vida estudiantil, la Universidad contempla la inducción a nuevos estudiantes, el Sistema de Alerta Temprana, la derivación de estudiantes que requieran apoyo académico, socio-económico o socio-afectivo, con ayudas para postulación/renovación de beneficios internos y externos, Beca de Ayuda Social (BAS), Beca de Emergencia Social (BES), Beca Mérito Académico (BMA), descuento por convenio con instituciones públicas y privadas, Becas JUNAEB, programa de descuentos a través de convenios estudiantiles, gestión de diversos talleres complementarios a la formación de los estudiantes, para apoyo en hábitos de estudio, priorización y gestión del tiempo, atención-concentración y metodologías de aprendizaje.

Tanto la bienvenida, la caracterización, el acompañamiento y todo el apoyo al estudiante están integrados y se desarrollan dentro del Modelo de Progresión y Retención Estudiantil inserto en el Modelo Educativo UAC. La caracterización de los estudiantes de la UAC incluye entre otras dimensiones, la edad, NEM, procedencia, si cursó estudios superiores previamente, ingresos

económicos, primera generación en cursar estudios superiores, trabajo e hijos. Los resultados advierten similitudes en los diferentes años de ingreso.

La retención del primer año es un desafío que la institución ha puesto dentro de sus indicadores a mejorar. En esa lógica, se estructuraron mecanismos de apoyo académico preventivo como son la Tutoría de Pares. Este ha resultado ser una estrategia exitosa con buena cobertura y con resultados que auspician una mejora en la retención del primer año desde la perspectiva académica. No obstante, es aún una estrategia para consolidar dentro de la cultura, aumentando la convocatoria de tutores y tutorados.

Sumado a todo lo anterior, en la política de apoyo vigente, se están haciendo ajustes con la finalidad de contribuir al desarrollo integral de los estudiantes a través de diversos y nuevos mecanismos de apoyo psico-emocionales, socio-afectivos, socio-económicos, de actividades extracurriculares, con especial énfasis en el proceso formativo; más aún, en aquellos obstáculos que puedan estar afectando de manera directa el rendimiento académico de los estudiantes y su permanencia en la institución. Lo anterior, obliga a la participación y compromiso de nuevos actores de la comunidad educativa y el proceso de apoyo integral del estudiante deja de ser responsabilidad exclusiva de la Dirección de Asuntos Estudiantiles y amerita el trabajo coordinado y multidisciplinario. En vista de ello, se han reforzado las plataformas para el resguardo y la evidencia de la información en el seguimiento y apoyo a los estudiantes.

Otra acción prioritaria de la Universidad es generar instancias que permitan el desarrollo de estrategias para una correcta prosecución estudiantil de los estudiantes en formación. Por ello, surge la necesidad de organizar los centros de práctica y campos clínicos vinculados con la universidad y el territorio donde esta se extiende, eje clave en una universidad regional. De acuerdo con la opinión de informantes clave, respecto de si "las pasantías, prácticas clínicas o profesionales se realizan en estrecha colaboración con el mundo laboral", un 65,9% de los estudiantes, un 66,8% de los docentes y un 62,6% de los egresados, opinan estar de acuerdo. Ello refleja un porcentaje de disconformidad de un 34,1%; 33,2% y 37,4% de estudiantes, docentes y egresados, respectivamente. Aquello indica que las instancias prácticas dentro de la Universidad se encuentran en etapa de mejora en el cumplimiento de sus logros y competencias, puesto que el porcentaje de satisfacción es mejorable.

Los programas de continuidad de estudios muestran tasas de egreso heterogéneas, con un promedio para el total de las sedes de un 60,7%, de igual forma, las carreras profesionales muestran tasas de egreso diferentes en las distintas sedes, siendo el promedio de un 30,0%, lo mismo ocurre con las carreras técnicas, las que muestran tasas de egreso en promedio para el total de las sedes de un 35,4%. La Universidad advierte las posibilidades de mejora, adoptando medidas que permitan aumentar estos indicadores.

En otro aspecto, los niveles de titulación constituyen, sin duda, una preocupación institucional, para lo cual se han adoptado medidas que permitan incentivar la terminación del proceso formativo. El 2022 se realiza un levantamiento de egresados críticos, tras el cual surge el Programa Quiero Titularme con foco en egresados de los años 2017, 2018 y 2019, para el logro de la prosecución y finalización del proceso formativo y obtención del título y/o grado. Así, surge la creación de talleres con foco en la titulación efectiva, los que contribuyen a los procesos de las facultades. Entre los talleres se encuentran el Taller PRISMA (gestión en aula virtual) para las facultades de Humanidades e Ingenierías; Taller Ante proyecto para la Facultad de Ingenierías; Taller Caso clínico para carrera

de Enfermería; Taller Caso clínico para carrera de Técnico en Enfermería.

Con relación a si los estudiantes han participado en actividades que promuevan opciones laborales futuras, organizadas por la UAC, un 55% de los estudiantes, manifiesta haber participado. Respecto a si "la Universidad favorece la promoción de opciones laborales futuras para sus estudiantes", un 64,3% de los docentes, un 59,1% de los egresados y un 63,7% de los colaboradores, está de acuerdo. Para apoyar esto, se han gestionado talleres de acompañamiento bajo el lineamiento: Inserción laboral, que, aunque es incipiente, se están planificando acciones que tributen en mayor grado a esa inserción.

Respecto del seguimiento de egresados y titulados, las encuestas realizadas a informantes clave sobre si "la institución cuenta con mecanismos de seguimiento de los titulados que permitan retroalimentar el proceso formativo", un 57,6% de los estudiantes, un 53% de los docentes y un 62,5% de los colaboradores, manifestaron estar de acuerdo. Al consultar a los titulados si "han participado de actividades para su seguimiento", sólo un 40,9% responde favorablemente y con relación a si han sido contactado por la UAC dentro de los 2 primeros años después de titularse, un 56,7% responde afirmativamente. Con respecto a si "la carrera conoce las tasas de empleabilidad de sus titulados", un 50,0% de los docentes está de acuerdo. Por otra parte, se observa como oportunidad de mejora, contar con una mayor retroalimentación de los empleadores, con relación al desempeño laboral de los egresados, así como motivar una mayor participación de las respuestas de egresados y/o titulados.

Mayoritariamente la Universidad de Aconcagua está conformada por académicos que realizan docencia bajo el sistema de prestación de servicios a honorarios, pero conscientes del déficit de académicos contratados jornada parcial o completa, en el PEI existe como desafío aumentar, progresivamente, los porcentajes de contrataciones.

La inducción es obligatoria para docentes nuevos; sin embargo, falta mayor integración de los docentes antiguos en herramientas TICs; de igual forma se observa, como oportunidad de mejora, agregar en los procesos de inducción, el proceso de evaluación docente, de forma que todos ellos estén informados

La Universidad tiene establecida la jerarquización docente, la que ha sido concebida de forma integral para su correcta categorización; sobre este aspecto, se observa como oportunidad de mejora, motivar la participación de los docentes nuevos en este proceso, ya que existe un porcentaje que no presentaron sus antecedentes para ser jerarquizados.

Luego de los análisis y reflexiones de las distintas instancias de evaluación interna sobre esta área, fundamental para el crecimiento y desarrollo institucional, especialmente considerando que la nueva Misión y Visión intentan abrirse a nuevas áreas y modalidades de formación, es necesario desplegar esfuerzos orientados a mejorar el posicionamiento institucional.

Asimismo, es de gran importancia la socialización de los procesos llevados a cabo, lo que favorecerá una mayor integración y compromiso de los diferentes estamentos institucionales hacia el logro de los objetivos propuestos.

4.23. Identificación de Fortalezas y debilidades del área Docencia de Pregrado

Fortalezas

- a) El modelo educativo, actualizado y difundido, es coherente con la misión, visión y los principios institucionales y orienta adecuadamente el quehacer de la docencia de pregrado.
- b) La Universidad cuenta con políticas y mecanismos que permiten que los perfiles de egreso y el diseño curricular, así como la actualización y renovación de los planes de estudio, se formulen en conformidad con el Modelo Educativo UAC, haciéndose cargo de las heterogéneas condiciones de entrada de los estudiantes.
- c) La Universidad dispone de políticas y mecanismos de seguimiento, para procurar que los procesos de enseñanza- aprendizaje sean homogéneos en las distintas carreras y sedes.
- d) Existe un Sistema de Administración de la Gestión Académica (U+), que entrega información relevante para estudiantes, docentes y directivos para el análisis académico de las distintas carreras, la progresión estudiantil y para la toma de decisiones.
- e) Las pruebas nacionales, como mecanismo de aseguramiento de la calidad, actualizado en el año 2022, permite medir el comportamiento de los resultados en pruebas de una misma asignatura, a nivel de las sedes, lo que favorece el análisis de los resultados comparativos, posibilitando realizar acciones correctivas en caso de existir diferencias.
- f) La Universidad ha mantenido de manera sistemática la aplicación de la evaluación de la docencia por parte de los estudiantes y los propios docentes, incorporando posteriormente la evaluación de los directores de carrera, lo que permite obtener mayor información y velar por el adecuado proceso de enseñanza-aprendizaje.
- g) Los mecanismos de selección, desarrollo, evaluación y perfeccionamiento docente garantizan una dotación de académicos idóneos, esto es con formación y experiencia directamente vinculada a las exigencias del mundo laboral y a las disciplinas que imparten.
- h) El Programa de Perfeccionamiento Docente, que se desarrolla regularmente para la mejora de los procesos de enseñanza-aprendizaje, es reconocido por los estudiantes, en relación con el desempeño de sus docentes
- i) El Modelo Unificado de Prácticas Profesionales permite promover la estandarización de las prácticas, según el Modelo Educativo UAC y los perfiles de egreso, que considera la elaboración de rúbricas y criterios de desempeño para la evaluación, así como la validación de los centros de práctica y las evidencias del proceso de aprendizaje.
- j) El proceso de caracterización de estudiantes proporciona información que se complementa con evaluaciones diagnósticas en comprensión lectora y razonamiento lógico-matemático, para evaluar las condiciones académicas de entrada de los estudiantes y dar apoyo académico a quienes presentan brechas al ingreso.
- k) La utilización del Sistema de Alerta Temprana ha constituido un apoyo importante en la detección de los estudiantes en riesgo social o académico, previniendo eventuales deserciones.
- I) El Programa Tutoría de Pares, que responde a las necesidades educativas de los estudiantes en el ciclo inicial de su proceso formativo, contribuye a su desempeño académico y permite cumplir con las exigencias del plan de estudio en aquellas asignaturas de mayor complejidad. Se espera que este programa contribuya a mejorar la retención estudiantil.

Debilidades

- a) La progresión académica en cuanto a retención y titulación se mantiene en rangos inferiores al promedio del sistema y se advierten diferencias en tasas de egreso en las diferentes sedes, modalidades y jornadas; no obstante, existen muestras de una evolución positiva.
- b) De acuerdo con la percepción de los estudiantes, docentes y egresados, las pasantías, prácticas clínicas o profesionales no siempre se realizan en estrecha colaboración con el mundo laboral.
- c) La actual estructura organizacional del Área de Educación Virtual es insuficiente para dar adecuado soporte al crecimiento de esta modalidad.
- d) La Universidad tiene establecida la jerarquización docente, la que ha sido concebida de forma integral para su correcta categorización, pero la participación de los docentes nuevos en este proceso no es suficiente.
- e) Mayoritariamente la Universidad está conformada por académicos que realizan docencia bajo el sistema de prestación de servicios a honorarios, por lo que existe como desafío aumentar progresivamente, los porcentajes de contrataciones por jornada.
- f) Insuficiente sistematización en el seguimiento de egresados, titulados, empleabilidad y vínculos con empleadores, lo que resulta necesario para retroalimentar los procesos formativos.

5. PLAN DE MEJORA

EL Plan de Mejora se realiza como consecuencia de la capacidad de autorregulación institucional y, de alguna forma, es la consolidación de las síntesis evaluativas de cada una de las áreas y criterios analizados. La estructura definida para diseñar el Plan de Mejora contempla, en cada área, las debilidades, los objetivos propuestos, las actividades a desarrollar, indicadores, metas, responsables de su implementación, los recursos involucrados y el periodo de tiempo en que esta actividad debiera estar concluida.

En resumen, el Plan de Mejora es el compromiso que la institución hace con el objetivo de superar las debilidades detectadas y contribuir a potenciar su quehacer y el logro del proyecto educativo, sin desmedro de acciones adicionales que se puedan incorporar en función de su implementación.

Este Plan de Mejora es complementario a los lineamientos del PEI 2021-2025 y se compromete su revisión una vez que se obtenga el resultado del proceso de acreditación, para ajustarlo en función de las observaciones del Comité de pares evaluadores y de la Comisión Nacional de Acreditación (CNA), de aquellos aspectos no contemplados. La responsabilidad general de los procesos de evaluación y seguimiento radica en la Vicerrectoría de Desarrollo Institucional, quien da cuenta en el Comité de Rectoría sobre la marcha de estos procesos.

5.1. Área Gestión Institucional

En los recuadros siguientes se expone una síntesis del plan de mejora del área Gestión Institucional.

Objetivo: Lograr mayor sinergia y coordinación entre las distintas unidades de la Universidad.								
Actividades	Indicadores	Metas Responsables		Inicio	Término			
Revisar y mejorar los procedimientos y flujogramas determinados como de alto impacto.	Porcentaje de los procedimientos determinados con su flujograma formalizados.	70%	VRDI	En-23	Jun-23			
Realizar Encuesta de Clima laboral	Estado de avance de Encuesta de Clima laboral.	Informe de Encuesta con resultados. Determinación de líneas base para dimensiones de clima laboral, comunicación interna, satisfacción, trabajo en equipo, etc.	Dirección de Recursos Humanos y Dirección de Análisis Institucional	Ag-23	Dic-23			
Incorporar en los criterios de evaluación de desempeño la gestión de la comunicación.	Determinación de criterios.	Criterios incorporados en evaluación de desempeño	Dirección de Recursos Humanos y Dirección de Comunicaciones	En-23	Jun-23			
Capacitación/Talleres sobre principios institucionales y cultura organizacional.	Porcentaje de los colaboradores que participan en el taller.	100%	VRDI, Dirección de Recursos Humanos y Dirección de Comunicaciones	Nov -22	En-23			
Diseñar un Plan de Capacitación sobre los sistemas de información y control de gestión en la institución	Estado de avance del Plan.	Plan diseñado	VRDI Dirección de Tecnolo- gías de la Información.	Oct -22	Nov-22			
Implementar el plan de capacitación sobre los sistemas de información y control de gestión en la institución (Sharepoint, Teams, Cuadro de Mando, Ev. Desempeño, etc.)	Porcentaje de los colaboradores que participan en el taller.	80%	Dirección de Tecnologías de la Información. Vicerrectorías		Jun-23			
Realización del curso de Inducción a colaboradores antiguos.	Porcentaje de colaboradores antiguos que realizan el curso respecto del total.	100%	Dirección de Recursos Humanos y Dirección de Comunicaciones.	Oct -22	En-23			
Realización de jornadas para fortalecer el trabajo interunidades y sedes (usuarios y contrapartes)	N° de jornadas realizadas	1 por sede con personal de casa central	VRDI	Nov -22	En-23			

Objetivo: Mejorar la efectividad de los procesos de compra de insumos, equipamientos y servicios.								
Actividades	Indicadores	Metas	Responsables	Inicio	Término			
Revisar y actualizar la normativa de compras de insumos, equipamientos y servicios.	Estado de avance de normativa.	Normativa actualizada	VRAF	Oct-22	Dic-22			
Socializar la normativa actualizada.	Usuarios que conocen la nueva normativa.	100%	VRAF	En-23	Feb-23			
Implementar la normativa actualizada	Porcentaje de procesos de compra que se realizan según la normativa actualizada.	80%	VRAF	En-23	Jul-23			
Generar un desarrollo tecnológico con el flujograma de compras y alertas.	Tiempo promedio de compras.	Reducir los tiempos de los procesos de compra un 20% anual	VRAF	En -23	Jul-23			
Evaluar la normativa actualizada con indicadores.	Estado de avance de evaluación.	Normativa evaluada	VRAF	Jul -23	Ag-23			

Objetivo: Satisfacer de manera equivalente los requerimientos de infraestructura, equipamiento y materiales de enseñanza de las sedes.									
Actividades	Indicadores	Metas	Responsables	Inicio	Término				
Actualizar los requerimientos de equipamiento y materiales de enseñanza para las distintas carreras que se imparten en las sedes.	Estado de avance del levantamiento de información sobre requerimientos y análisis de brechas.	Informe de requerimientos y de brechas por carreras y sedes.	Vicerrectoría de Sedes Directores de Sedes Directores de Escuela	Oct-22	Dic-22				
Priorizar los requerimientos de equipamiento y materiales de enseñanza.	Estado de avance de la priorización de equipamiento y materiales de enseñanza.	Informe de requerimientos priorizado y validado.	Vicerrectoría de Sedes. Decanos de Facultad Directores de Sedes Vicerrectoría de Administración y Finanzas	En-23	En-23				
Actualizar el Plan Maestro de infraestructura y equipamiento	Estado de avance del Plan Maestro de infraestructura y equipamiento	Plan Maestro de infraestructura y equipamiento actualizado	Vicerrectoría de Administración y Finanzas	Sep-22	Oct-22				
Renovar o adquirir equipamiento y recursos de aprendizaje faltantes.	% de implementación de Laboratorios o Talleres.	70% al 2023 y crecimiento anual de 5% 1 texto obligatorio por cada 10 estudiantes.	Vicerrectoría de Administración y Finanzas Vicerrectoría Académica Dirección de Bibliotecas	En-23	Dic-23				
Ejecutar el plan maestro de Infraestructura y de equipamiento.	Porcentaje de avance del plan maestro de Infraestructura y de equipamiento.	70% al 2023 85% al 2024 95% al 2025	Vicerrector de Sedes	Jul-23	Dic-24				
Evaluar anualmente el grado de cumplimiento y satisfacción sobre la infraestructura, equipamiento y recursos de enseñanza disponibles por sede y a nivel institucional.	Porcentaje de satisfacción de estudiantes y docentes con infraestructura y equipamiento. % de cumplimiento del Plan Maestro según lo programado.	75% al 2023 y crecimiento anual de 5%. 90% anual	VRDI VRAF y VRDI	Dic-23 Jul-23	Anual y Permanent Semestral Permanent				

Debilidad: El proceso de búsqueda y contratación	Debilidad: El proceso de búsqueda y contratación de directivos y colaboradores para la reposición de cargos vacantes es poco expedito.									
Objetivo: Mejorar la efectividad de los procesos de búsqueda y contratación de personal.										
Actividades	Indicadores	Metas	Responsables	Inicio	Término					
Revisar y actualizar la normativa y el procedimiento de contratación con aprobadores y tiempos determinados.	Estado de avance de normativa.	Normativa actualizada	Dirección de RRHH	Oct-22	Dic-22					
Implementar la normativa y el procedimiento de contratación actualizado.	Tasa de cargos cubiertos.	90% de los cargos cubiertos	Dirección de RRHH	En-23	Permanente					
Evaluar la normativa y el procedimiento de contratación actualizado.	Estado de avance de evaluación.	Normativa evaluada	Dirección de RRHH	Jul-23	Semestralmente					

Debilidad: Se cuenta con un Cuadro de Mando con indicadores, metas y mecanismos de monitoreo y seguimiento para el control y ajuste tanto del PEI como de los planes de desarrollo de las Sedes y Facultades; sin embargo, es susceptible de ser mejorado en cuanto a priorizar indicadores, aumentar la frecuencia del monitoreo y fortalecer las capacidades internas de eguimiento y evaluación.

Objetivo: Mejorar la implementación del PEI 2021-2025 y de los Planes de Desarrollo por Sede y Facultad tendiente a la efectividad institucional.

Actividades	Indicadores	Metas	Responsables	Inicio	Término
Detección de indicadores, fuentes de información y frecuencia de obtención, alineación de indicadores en las diferentes unidades.	Estado de avance de levantamiento de información sobre indicadores y grados de alineación.	Indicadores alineados con fuente de información y frecuencia.	VRDI	Nov-22	Dic-22
Taller con autoridades superiores para validar Mapa estratégico institucional con indicadores priorizados del PEI 2021 - 2025 y concordar conceptos de efectividad institucional.	Estado de avance de Mapa e indicadores priorizados.	Mapa estratégico con Cuadro de Mando priorizado y validado. Conceptualización de efectividad institucional concordada.	VRDI	Dic-22	En-23
Taller con responsables de PEI, y de planes desarrollo de unidades para generar capacidades de diseño de iniciativas estratégicas que permitan cumplir metas definidas.	Realización de Taller. Porcentaje de líderes de unidades/iniciativas que emplean la metodología.	Taller realizado. 100% de líderes de unidades/iniciativas que emplean la metodología.	VRDI	En-23	Abr-23
Taller sobre monitoreo y seguimiento efectivo a líderes de iniciativas y planes de desarrollo de unidades.	Realización de Taller. Porcentaje de satisfacción con los contenidos del Taller.	Taller realizado 90% de satisfacción con los contenidos del Taller.	VRDI	En-23	En-23
Realización de reuniones de monitoreo PEI 21-25.	Realización de reuniones. Porcentaje de avance sobre compromisos anteriores.	Reuniones de monitoreo realizadas. Incremento de 20% de avance de compromisos anteriores	Rector	En-23	Trimestralmente hasta marzo - 26

Debilidad: Insuficiente integración de datos para generar reportes en U+, lo que limita los análisis académicos y la toma de decisiones de manera oportuna. Además, existen espacios de mejora en cuanto a su uso por los diferentes usuarios de carreras, Escuelas y Facultades.

Objetivo: Mejorar la reportería para el análisis y toma de decisiones oportunas e incrementar el uso de U+							
Actividades	Indicadores	Metas	Responsables	Inicio	Término		
Detectar las necesidades de información agregada de las unidades académicas y de sede para la toma de decisiones oportuna.	Estado de avance de levantamiento de información.	Informe de diagnóstico de necesidades de información agregada derivada de U+	Dirección de Análisis Institucional, Dirección de Registro Curricular y Dirección de Tecnologías de la Información	Oct-22	Dic-22		
Incorporar las necesidades detectadas en un Sistema Integrado derivado de U+	Porcentaje de avance de necesidades incorporadas por categorías críticas.	20% 40% 100%	Dirección Nacional Académica, Dirección de Registro Curricular y Control Docente y Dirección de Tecnologías de la Información	En-23	Mar-23 Jun-23 Dic-23		
Diseñar, difundir e implementar un plan para capacitar en el uso de U+ y Sistema	Porcentaje de colaboradores capacitados en uso de U+ y Sistema Integrado.	70%	Dirección de Tecnologías de la Información, Dirección de RRHH y Dirección de Comunicaciones	Mar-23	Dic-23		
Integrado.	Porcentaje de uso de U+ y Sistema Integrado.	70%	Dirección de Tecnologías de la Información y VRA	Mar-23	Dic-23		

Debilidad: Se encuentra en una etapa recient	e la instalación del sistema de gestión inte	erna de la calidad.									
Objetivo: Avanzar en la consolidación del sis	Objetivo: Avanzar en la consolidación del sistema de gestión interna de la calidad.										
Actividades	Indicadores	Metas	Responsables	Inicio	Término						
Capacitar a los colaboradores en el sistema de gestión interna de la calidad.	Porcentaje de colaboradores capacitados.	70%	VRDI	Dic-22	En-23						
Generar una Ficha de Procesos para cada uno de los procesos.	Porcentaje de procesos con ficha.	50%	VRDI	En-23	Dic-23						
Diseñar el Plan anual de auditorías académicas.	Estado de avance del Plan.	Plan diseñado	VRDI	Dic-22	En-23						
Implementar auditorías académicas.	Número de sedes con auditoria académica.	5	VRDI	Ag-23	Dic-23						
Contratar/asignar a un encargado de calidad en cada sede.	Número de encargados de calidad contratados.	5	VRAF	Jun-23	Dic-24						
Evaluar el conocimiento del Sistema de Gestión Interna de la Calidad.	Porcentaje de colaboradores que conocen el sistema de gestión de calidad.	70%	VRDI	En-23	Mar-24						

5.2. Área Docencia de Pregrado

En los recuadros siguientes se expone una síntesis del plan de mejora del área Docencia de Pregrado.

Debilidad: La progresión académica en cuanto a retención y titulación se mantiene en rangos inferiores al promedio del sistema y se advierten diferencias en tasas de egreso en las diferentes sedes, modalidades y jornadas; no obstante, existen muestras de una evolución positiva. Objetivo: Mejorar la progresión académica en todas las carreras, sedes y modalidades. Actividades Indicadores Responsables Inicio Término Aumentar la cobertura de los estudiantes Porcentaje de estudiantes nuevos 75% y 5 puntos porcentuales Coordinadores de Progresión Permanente y Retención de Facultad Directores de Carrera nuevos caracterizados adicionales cada año Sistematizar el control de la asistencia Reportes quincenales de control de Dirección académica de sede diaria de los estudiantes a clases. Sistematizar el control de ingreso de Reportes quincenales de control de 100% Dirección de Carrera Oct-22 Permanente Sistematizar el control de morosidad. 100% Dirección de Carrera Permanente Reportes quincenales de Oct-22 sistematización de morosidad. Dirección académica de sede Estado de avance de la Sistema de Reportería Dirección de Tecnologías de Automatizar la reportería de alerta Oct-22 Permanente temprana incorporando a los criterios académicos la información financiera. Periodicidad de los reportes de Reportes quincenales de Tesorería Jul-22 Permanente alerta temprana con criterios completos. Alerta temprana con criterios completos. Reportes automatizados completos. Coordinación General de Progresión y Retención Estudiantil Días de derivación de estudiantes 3 días hábiles Coordinadores de Progresión Oct-22 Permanente Derivar oportunamente el acompañamiento y Retención de Facultad Directores de Carrera por Sede. académico a tutores, a atención psicoafecti-VRA v VRAF Incrementar las secciones de Tutorías de Porcentaie de estudiantes 100% de estudiantes Oct-22 Permanente pares en ciclo inicial e intermedio caracterizados en riesgo derivados. caracterizados en riesgo derivados. Informes actualizados de diagnóstico y propuestas por Facultad. Decanos de Facultad Directores de Escuela Coordinadores de Centros de Práctica e Inserción Laboral Actualizar el diagnóstico sobre causas del retardo en egreso y titulación Estados de avance de los Informes de diagnóstico y propuestas por Oct-22 Nov-22 Facultad Fortalecer y adicionar mecanismos para Tasa de Egreso Directores de Escuela, Oct-22 2 puntos porcentuales incrementar el egreso y titulación oportuna. adicionales cada año en Directores de Carrera v Coordinadores de Centros de Práctica e Inserción Laboral Tasa de Titulación las tasas. Tiempo de Titulación real Disminuir tiempo de titulación en medio semestre

Debilidad: De acuerdo con la percepción de lo mundo laboral.	s estudiantes, docentes y egresados, las p	asantías, prácticas clínicas o prof	fesionales no siempre se realizan en e	estrecha colab	ooración con el			
Objetivo: Mejorar la percepción de informantes clave sobre la pertinencia y colaboración formativa con el mundo laboral.								
Actividades	Indicadores	Metas	Responsables	Inicio	Término			
Efectuar un diagnóstico respecto de las capacidades formadoras de los distintos tipos Centros de Práctica donde concurren los estudiantes	Muestra de centros de práctica evaluados respecto del total	30% de los centros de cada sede evaluados	Decanos de Facultad Direcciones de Escuela Direcciones de Carrera	Oct-22	En-23			
Detectar brechas de las capacidades formadoras del Centro y los aprendizajes esperados de los estudiantes y categorizar Centro de Práctica	Porcentaje de centros de práctica categorizados según ciclos formativos	80% de centros de práctica categorizados	Decanos de Facultad Direcciones de Escuela Direcciones de Carrera	Abr-22	En-24			
Distribuir las prácticas para equilibrar oportunidades de aprendizaje a los estudiantes	Porcentaje de satisfacción de experiencias prácticas evaluadas bidireccionalmente	75% de satisfacción ponderada al segundo año de implementación	Direcciones de carrera Coordinadores de práctica Dirección de Análisis Institucional Dirección de Aseguramiento de la calidad	Mar-23	Permanente			

Debilidad: La actual estructura organizaciona	l del área de educación virtual es insuficier	nte para dar adecuado soporte al crec	imiento de esta modalidad.					
Objetivo: Garantizar soporte académico y técnico acorde con los niveles de calidad formativa declarados por la UAC								
Actividades	Indicadores	Metas	Responsables	Inicio	Término			
Efectuar diagnóstico y detección de brechas académicas y técnicas en área de Educación Virtual	Estado de avance del diagnóstico	Informe de diagnóstico con propuestas	Vicerrectoría Académica Vicerrectoría de Administración y Finanzas	Nov-22	En-23			
Aumentar el número de tutores virtuales	Número de estudiantes por tutor	250 estudiantes por cada tutor	Vicerrectoría Académica Vicerrectoría de Administración y Finanzas	En-23	Dic-23 (Permanente)			
Fortalecer la estructura del área Educación Virtual	Nuevo personal contratado para área Educación virtual	1 Director Contratado 3 Diseñadores instruccionales contratados por proyecto 1 Desarrollador contratado Por proyecto 1 Soporte técnico contratado/reasignado	Vicerrectoría Académica Vicerrectoría de Administración y Finanzas	En-23	Dic-23 (Permanente)			

Objetivo: Aumentar el porcentaje de cobertu	ra de jerarquización en docentes nuevos.				
Actividades	Indicadores	Metas	Responsables	Inicio	Término
Socializar el Reglamento de Jerarquización con los docentes nuevos	Porcentaje de docentes nuevos que participan en la socialización	90%	Subdirección de Desarrollo Docente e Innovación	Oct-22	Nov-22 (Permanente)
Incorporar los criterios de jerarquización en el proceso de contratación	Docentes nuevos jerarquizados respecto del total de docentes nuevos en el año	80%	Subdirección de Desarrollo Docente e Innovación	Mar-23	Jun-23 (Permanente
Incorporar en el proceso de inducción el conocimiento de la normativa sobre la jerarquización	Porcentaje de docentes nuevos que participan en la inducción	90%	Subdirección de Desarrollo Docente e Innovación	Mar-23	Jun-23 (Permanente

Debilidad: Mayoritariamente la Universidad es desafío aumentar progresivamente, los porce		an docencia bajo el sistema de presti	ación de servicios a honorarios, p	or lo que exi	ste como
Objetivo: Incrementar de manera gradual la c	lotación proporcional de académicos jorna	ada por carrera y sede.			
Actividades	Actividades Indicadores Metas Responsables				Término
Definir criterios para la contratación de académicos jornada.	Estado de avance de la definición de los criterios.	Documento con criterios definidos y aprobados.	Vicerrectoría Académica, Decanos y Vicerrectoría de Administración y Finanzas.	En-23	Jul-23
ldentificar a aquellos académicos a honorarios que podrían ser incorporados a la planta.	Estado de avance en la identificación de académicos potenciales por sede y carrera.	Cantidad de académicos potenciales a ser contratados.	Decanos, Directores de Escuela, Directores de Carrera y Directores Académicos de Sede.	Jul-23	Ag-23
Realizar la contratación de académicos jornada.	Académicos jornada respecto del total.	Incrementar 4 puntos porcentuales anuales de académicos jornada	Vicerrectoria Académica y Vicerrectoria de Administración y Finanzas	Mar-23	Feb-24

Objetivo: Mejorar el seguimiento de egresados y titulados e incrementar vínculo con empleadores para fortalecer el proceso formativo.								
Actividades	Indicadores	Metas Responsables		Inicio	Término			
Mantención del registro de titulados actualizado.	Porcentaje de base de datos de titulados actualizada.	Base de Datos actualizada últimas 3 cohortes de titulados.	Directora de Vinculación con el Medio y Seguimiento de Egresados. Directores de Carrera	Oct-22	Oct-23 (Permanente			
	Tasa de vinculación con titulados.	Incrementar en un 30% la vinculación con los titulados en un plazo de 3 años.	Directores de Carrera	Oct-22	Oct-25 (Permanente			
Realización anual de un estudio de empleabilidad que incluya a los titulados de las últimas 5 cohortes.	Estado de avance de Encuesta anual de egresados	Reportes de Estudios anuales	Directora de Vinculación con el Medio y Seguimiento de Egresados.	Oct-22	Dic-22 (Permanente			
			Directora de Análisis Institucional.					
Identificar actividades de interés para titulados, planificar, organizar y ejecutar acciones de interés, integrar a titulados destacados en comunicaciones internas.	Estado de avance de identificación de actividades de interés. Porcentaje de titulados participantes	Informe con propuesta de actividades a realizar. Incremento 5 puntos por- centuales	Directora de Vinculación con el Medio y Seguimiento de Egresados. Directores de Carrera.	En-23	Mar-23			
Efectuar reuniones con grupos focales de titulados destacados para retroalimentar el proceso formativo.	Número de reuniones efectuadas/ Reuniones Programadas	75% de reuniones efectuadas/ programadas	Directora de Vinculación con el Medio y Seguimiento de Egresados. Coordinadora General de Centros de Práctica Directores de Carrera.	May-23	Anual			
Crear una base de datos de empleadores por Sede	Estado de avance de datos empleadores por Sede	Base de Datos actualizada últimas 3 cohortes de titulados.	Directora de Vinculación con el Medio y Seguimiento de Egresados.	En-23	Dic-23			
Efectuar reuniones con grupos focales de empleadores por áreas de conocimiento para retroalimentar el proceso formativo.	Número de reuniones efectuadas/ Reuniones Programadas	75% de reuniones efectuadas/ programadas	Coordinadora General de Centros de Práctica Directores de Carrera	Jun-23	Anual			