



**Política y Sistema de
Aseguramiento
de la Calidad
2021**

**Vicerrectoría de Aseguramiento
de la Calidad y Análisis
Institucional**

1
2
0
0

UNACC

BIENVENIDO A CREAR

ÍNDICE

I. Introducción	3
II. Elementos de contexto del aseguramiento de la calidad	4
2.1. A nivel nacional	4
2.2. A nivel internacional	5
2.3. Calidad en la formación virtual	6
III. Proyecto educativo institucional UNIACC	7
IV. Política de aseguramiento de la calidad UNIACC	9
V. Sistema de aseguramiento de la calidad UNIACC	12
VI. Implementación del sistema de AC UNIACC	21
6.1. Círculos de calidad en la Universidad	26

I.- INTRODUCCIÓN

Universidad UNIACC orienta su quehacer, en el mediano plazo, en función de su Plan Estratégico Institucional 2021-2025 (PEI 2021-2025), el que se estructura en función de cinco ejes estratégicos: docencia de pre y postgrado, investigación, aseguramiento de la calidad, gestión institucional y vinculación con el medio.

3

Desde esta perspectiva, el presente documento define la política y el modelo de aseguramiento de la calidad institucional, en el marco establecido por su PEI, en coherencia con la Misión, Visión, Valores y Propósitos Institucionales declarados, buscando la instalación y fomento de una cultura de calidad a través de la planificación, control de gestión, autoevaluación e implementación y seguimiento de planes de mejora.

El Modelo de Aseguramiento de la Calidad UNIACC se articula en la base de satisfacer de una manera equilibrada las necesidades y expectativas de sus grupos de interés. En lo concreto, éste se operacionaliza en base al Ciclo de la Calidad planteado por Edward Deming (planificación, ejecución, evaluación, ajuste) y se estructura a partir de procesos principales y subprocesos, con un enfoque sistémico, de acuerdo con la estructura organizacional de la Universidad, encontrándose sustentado en políticas, normativas y procedimientos institucionales.

La normativa que rige y regula a la Universidad y a su sistema de gobierno se encuentra definida en sus Estatutos y en el Reglamento Orgánico.

Por otra parte, el modelo contempla el control de la gestión que permite, por medio de la información generada periódicamente, conocer lo que está ocurriendo en las diferentes áreas, a fin de verificar, rectificar (cuando sea necesario) y permitir el logro de las metas y los objetivos planteados.

En cada componente del modelo se definen las evidencias e indicadores a generar, de modo de garantizar la disponibilidad de información objetiva, oportuna y comparable para la toma de decisiones de las autoridades respectivas.

Los procesos y subprocesos definidos se relacionan de forma congruente, velando por su debida ejecución, con el fin de lograr el desafío que implica asegurar integralmente la calidad institucional, de acuerdo con la Misión y Visión de la Universidad.

II.- ELEMENTOS DE CONTEXTO DEL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

2.1. A nivel nacional

Desde los cambios sustantivos experimentados por nuestro sistema de educación superior en la década del 80', se ha verificado un aumento importante en cobertura y complejidad, lo que ha obligado a discutir e implementar una serie de modificaciones normativas tendientes a su regularización, dentro de las cuales destacan aquéllas referidas al aseguramiento de la calidad.

En una breve revisión histórica, se puede señalar que la década del 90' se caracterizó por el comienzo de la expansión de la matrícula en este nivel, y el establecimiento de nuevos mecanismos de financiamiento para las universidades del Consejo de Rectores (CRUCH). Derivado de las exigencias en materia de asignación financiera, se efectuaron las primeras planificaciones estratégicas, con el fin de poder participar de los fondos concursables puestos a disposición de dichas instituciones.

En la década del 2000, se visualiza con mayor claridad la necesidad de institucionalizar los distintos mecanismos de aseguramiento de la calidad en este nivel de formación, lo que se materializa con la creación de la Comisión Nacional de Acreditación de Pregrado (CNAP) y la Comisión Nacional de Acreditación de Post Grados (CONAP), organismos que realizan los primeros procesos de acreditación –hasta ese momento- voluntarios. Durante la segunda mitad de esta década, y luego de la fase experimental, en 2006 se dicta la Ley N°20.129 que oficializa la acreditación –en sus distintos niveles- efectuada a través de la Comisión Nacional de Acreditación (CNA).

Actualmente, y como resultado de un largo proceso de discusión, se promulgó en mayo de 2018, la Ley N° 21.091 sobre Educación Superior, la cual, entre otros aspectos de control normativo, modificó la Ley N°20.129, estableciendo la acreditación integral y obligatoria de instituciones. Con ello, además, se re-configura el Sistema de Aseguramiento de la Calidad nacional, incluyendo una nueva institucionalidad y, por supuesto, modificaciones sustantivas a las pautas de criterios y estándares definidos para efectuar cualquier proceso de acreditación.

Es importante señalar que, a partir de esta nueva legislación la calidad ha sido definida como principio base para el Sistema de Educación Superior:

“Calidad. Las instituciones de educación superior y el Sistema de que forman parte deben orientarse a la búsqueda de la excelencia; a lograr los propósitos declarados por las instituciones en materia educativa, de generación del conocimiento, investigación e innovación; y a asegurar la calidad de los procesos y resultados en el ejercicio de sus funciones y el cumplimiento de los criterios y estándares de calidad, cuando corresponda,

establecidos por el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior. En la búsqueda de la calidad, las instituciones de educación superior deberán tener en el centro a los estudiantes y sus aprendizajes, así como la generación del conocimiento e innovación”¹.

Por tanto, este principio se ha traducido en el aumento de las exigencias a cumplir por parte de las Instituciones de Educación Superior (IES), especialmente para las Universidades, haciéndose necesaria la implementación de distintos ajustes en su gestión, que se traduzcan en el cumplimiento efectivo de sus funciones. Dentro de estas exigencias, se identifica la importancia de integrar y poner en el centro de su quehacer, los procesos de planificación estratégica y de aseguramiento de la calidad, a fin de dar cuenta de su capacidad de autorregulación y de mejoramiento continuo, contribuyendo hacia el logro de la misión declarada.

2.2. A nivel internacional

Uno de los aspectos que cobra gran importancia para las universidades en todo el mundo, está relacionado con la cobertura, acceso y equidad, temas que revierten directamente en la calidad de la oferta educativa. En este sentido, la Organización de las Naciones Unidas (ONU) ha propuesto como uno de los objetivos de la agenda 2030 para el desarrollo sostenible: “garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos”².

En este contexto, las universidades deben ofrecer una educación de calidad que favorezca el mejoramiento del nivel de vida de las personas y el desarrollo sostenible. En específico, la ONU, en el documento citado, establece dentro de las metas de este objetivo para el año 2030:

1. Asegurar el acceso en condiciones de igualdad para todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad;
2. Aumentar sustancialmente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento;
3. Eliminar las disparidades de género en la educación y garantizar el acceso en condiciones de igualdad de las personas vulnerables a todos los niveles de la enseñanza y la formación profesional;
4. Garantizar que todos los alumnos adquieran los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para promover el desarrollo sostenible.

¹ Ley 21.091. Diario Oficial, Santiago, Chile, 29 de mayo de 2018. Págs. 1 y 2.

² Naciones Unidas. Objetivos de Desarrollo Sostenible. Extraído de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/education/>

En coherencia con lo anterior, la garantía de calidad se ha instalado en los Sistemas de Educación Superior de todo el mundo, especialmente a través de la realización de procesos de acreditación -efectuados en función de estándares predefinidos y aceptados por la comunidad académica-, y de ejercicios de autoevaluación que favorezcan la autorregulación.

Lo fundamental de todas las actividades de aseguramiento de la calidad es su doble propósito: de responsabilidad y mejora. Ambos, de forma conjunta, contribuyen a crear confianza en el actuar de la Institución.

Por lo mismo, un sistema de aseguramiento de la calidad instalado satisfactoriamente, proporciona información sobre el quehacer de la institución lo que, por una parte, tributa a dar fe pública sobre las acciones que allí se realizan (responsabilidad), y por otra, permite identificar ámbitos de mejora para perfeccionar las prácticas institucionales (mejora).



2.3. Calidad en la formación virtual

Las tecnologías digitales han provocado un cambio sustancial en el escenario educativo, gestando transformaciones e innovaciones en cuanto a la generación, acceso, reproducción, transmisión y acumulación de conocimiento. Asimismo, se ha transformado en un recurso que permite elaborar contenidos educativos digitales, impulsar la formación continua a través de la Red, disponer de espacios de colaboración y uso de recursos compartidos, además de desarrollar instancias formativas abiertas en línea.

A nivel nacional, se debe reconocer un importante giro hacia la virtualidad por parte de instituciones y programas de educación superior, incrementando su oferta educativa en esta modalidad; con ella se promueve la inclusión, la movilidad social, la pluralidad y la multiculturalidad. De esta forma, la educación a distancia y sus diversas modalidades deben ser entendidas como medios que contribuyen a consolidar su proyecto educativo, constituyéndose en herramientas indispensables para asegurar la interacción entre los docentes y los estudiantes.

En particular, la Universidad UNIACC ha cultivado la educación no presencial virtual por más de 15 años, desarrollando una oferta creciente en programas de pre y postgrado impartidos en modalidad virtual. Ello requiere, obligatoriamente, la instalación de mecanismos de aseguramiento de la calidad de aplicación específica en esta modalidad.

La consolidación de esta virtualidad en la Educación Superior es un desafío de carácter cultural que requiere, en primera instancia, que los profesores internalicen sus beneficios, y segundo, que las IES asuman que las funciones sustantivas de la Educación Superior, y todas las condiciones de calidad de los programas virtuales, deben estar en una dimensión igual o superior a los programas de naturaleza presencial.

III.- PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL UNIACC

La Universidad UNIACC suscribe en su Proyecto Educativo Institucional que:

“una sociedad que posibilita la formación continua de todos los ciudadanos, independientemente de su condición, circunstancias de vida, localización o edad, y contempla la formación como una inversión de futuro, es una sociedad que potencia el desarrollo sostenible, el crecimiento económico y la cohesión social”³.

7

En concordancia con esta declaración, UNIACC ha definido sus lineamientos estratégicos fundamentales en su actual Plan Estratégico Institucional 2021-2025 de la siguiente forma⁴:

Misión

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

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

Visión

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

Principios

- Foco en el estudiante: Focaliza la excelencia académica, centrando su atención en el estudiante, con el fin de potenciar un ambiente de aprendizaje favorable al desarrollo de sus competencias.

³ Proyecto Educativo Universidad UNIACC, pág. 1.

⁴ Plan Estratégico Institucional 2021 – 2025.

- Participación: Presta atención al aporte razonado de cada persona y entidad que forma la comunidad universitaria, para mejorar la calidad de sus procesos y para el cumplimiento de su misión y visión.
- Conocimiento accesible: Facilita el acceso al conocimiento, concibiendo las bases formativas como una condición dirigida a motivar al estudiante en la búsqueda y definición de su propia capacidad interpretativa de los hechos y, en cuanto al docente, en fomentar su productividad intelectual a partir de sus propias experiencias y prioridades investigativas.
- Transparencia: Promueve la transparencia en todos sus procesos, buscando mejorar la calidad de la información tanto interna como externa.
- Inclusión: Considera la inclusión como una característica propia del desarrollo educativo y socio-cultural actual y, por lo tanto, como contenidos de estudios orientados a comprender de mejor forma la diversidad existente y el respeto por la diversidad cultural.

Valores

- Autonomía: Entendida primero, como la atribución inherente, de perseguir su misión y su visión, y luego como la facultad que la Institución legalmente ha obtenido y que le permite organizarse y funcionar de acuerdo con sus propios cuerpos normativos. Segundo, en el caso de los estudiantes, el principio de autonomía es la expresión de una formación caracterizada en la generación de espíritus reflexivos, críticos y constructivos de sus propias realidades de vida.
- Equidad y respeto a la diversidad: Comprendida como la expresión de un tratamiento igualitario a todas las personas, sin discriminación alguna, reconociendo y valorando, las oportunidades y los derechos que a cada cual le asisten.
- Responsabilidad social universitaria: Definida como “una política de calidad ética del desempeño de la comunidad universitaria a través de la gestión responsable de los impactos educativos, cognitivos, laborales y ambientales que la Universidad genera, en un diálogo participativo con la sociedad para promover un desarrollo sostenible” (tomado de Linares et al., 2012)
- Ética profesional: La búsqueda del entendimiento entre las personas, así como también para elaborar criterios valóricos personales que permitan construir una vida en favor del bienestar común. Es de esta manera que estudiantes y titulados podrán desenvolverse con justicia y equidad, en el marco del respeto por los derechos humanos, la responsabilidad social, la tolerancia, el respeto la igualdad de oportunidades, diversidad y pluralismo, transparencia y probidad.

IV.- POLÍTICA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD UNIACC

La política de aseguramiento de la calidad de la Universidad UNIACC se enmarca en el contexto de las definiciones estratégicas reseñadas previamente, así como también de aquellas proporcionadas por el marco legal actualmente vigente:

“Las instituciones de educación superior y el Sistema de que forman parte deben orientarse a la búsqueda de la excelencia; a lograr los propósitos declarados por las instituciones en materia educativa, de generación del conocimiento, investigación e innovación; y a asegurar la calidad de los procesos y resultados en el ejercicio de sus funciones y el cumplimiento de los criterios y estándares de calidad, cuando corresponda, establecidos por el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior.

En la búsqueda de la calidad, las instituciones de educación superior deberán tener en el centro a los estudiantes y sus aprendizajes, así como la generación del conocimiento e innovación”⁵.

A lo anterior se suma la definición elaborada por la Comisión Nacional de Acreditación, la que establece: “... la Comisión entiende como calidad el fruto de un proceso interno, propio de cada IES, permanente y sistemático, que busca desarrollar acciones y alcanzar resultados que, simultáneamente:

Sean consistentes con sus propósitos y declaraciones institucionales, formulados en el ejercicio de su plena autonomía, y

Sean evidencia de la debida consideración de las expectativas y demandas de su entorno relevante, así como de la legislación y regulación vigente”⁶.

Considerando lo anterior, la Universidad define, entiende y declara la calidad como un:

“Proceso de mejora continua, de carácter permanente e incremental, que contribuye a dar cumplimiento al Proyecto Institucional declarado –incluyendo las distintas funciones universitarias-, a los requisitos legales, a las expectativas de su entorno relevante, y a consolidar su capacidad de autorregulación. Este proceso involucra a todos los niveles de la Universidad, asegurando la participación de la comunidad universitaria conforme a sus ámbitos de competencia.”⁷

A partir de las definiciones precedentes que orientan la presente política, la Institución podrá establecer y dar seguimiento a sus flujos de trabajo, analizando y evaluado su

⁵ Ley 21091, Artículo 2° letra b), pp. 1 y 2.

⁶ Comisión Nacional de Acreditación, *Memoria de elaboración y elementos conceptuales de los criterios y estándares de Acreditación*, págs. 13 y 14. Octubre 2020.

⁷ Elaboración propia. Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional. 2020.

desarrollo; implementando buenas prácticas y dando cumplimiento al marco normativo vigente, especialmente en cuanto a los acápite referidos al aseguramiento de la calidad, favoreciendo la generación de planificaciones, procesos, acciones y autoevaluaciones con fines de mejoramiento continuo, materializando el círculo virtuoso de la calidad.

Lo anteriormente señalado, es coherente, además, con los principios de participación y transparencia declarados por la Universidad en su Plan Estratégico; especialmente en cuanto al aporte de la comunidad universitaria en el mejoramiento de la calidad de sus procesos y en el cumplimiento de su misión y visión (participación), y al compromiso con la rendición de cuentas basada en información objetiva y confiable para el mejoramiento continuo de los diferentes procesos involucrados en la formación de estudiantes (transparencia).

En específico, los objetivos que persigue esta política son:

- Promover una cultura de calidad en todos los estamentos de la Universidad, orientada hacia búsqueda de resultados que impacten positivamente en la concreción del proyecto institucional.
- Implementar un Sistema de Gestión de Calidad en toda la Universidad, que permita el monitoreo permanente del quehacer institucional, especialmente en cuanto al avance hacia el logro de sus propósitos declarados.
- Fortalecer la capacidad de análisis institucional, generando y poniendo a disposición de las autoridades universitarias y de organismos externos –según corresponda- información oportuna y válida, que facilite la toma de decisiones, la evaluación, seguimiento y retroalimentación de la Institución, en favor del cumplimiento de sus propósitos.
- Fomentar el desarrollo de evaluaciones permanentes, tanto internas como externas, como un mecanismo sistemático de autorregulación para el desarrollo institucional.

La política de aseguramiento de la calidad abarca el conjunto de acciones y mecanismos formales institucionales instalados para dar fiel cumplimiento a los lineamientos estratégicos declarados por UNIACC: visión, misión, valores y propósitos institucionales. Lo anterior, en el marco de la revisión continua de acciones, planes, procesos y autoevaluaciones con fines de autorregulación y de mejoramiento permanente de todas las funciones propias de la Universidad: docencia, gestión, investigación, creación artística, innovación y vinculación con el medio.

Esta política se sustenta en tres (3) ejes principales de aseguramiento de la calidad, a saber:

- Marco Normativo: conjunto de leyes, normas, políticas, procesos, procedimientos y reglamentos, tanto externos como internos que guían y orientan el quehacer institucional, en orden a lograr el cumplimiento de objetivos y propósitos declarados.
- Sistema de Gestión de la Calidad: orientado a la evaluación de la efectividad institucional en sus diferentes funciones, siendo la evaluación de los aprendizajes de los estudiantes la más significativa
- Programa de autoevaluación Institucional, de Carreras de Pregrado y de Programas de Postgrado, como estrategia de mejora continua que tribute a los procesos de acreditación integral regulados por ley.

V.- SISTEMA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD UNIACC

Las exigencias derivadas de la Ley 21.091, han obligado a la Universidad a revisar su política y prácticas de resguardo de la calidad, a fin de configurar una estructura sólida basada en nociones convencionales en materia de calidad. A ello se suma la orientación hacia el mejoramiento continuo y a la capacidad de autorregulación, acorde a la misión y metas declaradas en su proyecto.

12

Ciertamente, para que este sistema cumpla con sus objetivos y premisas, requiere del compromiso de las autoridades (Junta Directiva, Rector, Vicerrectores, Decanos, Directores de Escuela) y de las diferentes unidades académicas y administrativas. En particular, la instalación de una cultura de la calidad al interior de la Universidad, se fundamenta en la participación activa de los estamentos que la componen, desde lo individual y lo colectivo.

En este sentido, el sistema interno de aseguramiento de la calidad -de acuerdo a lo establecido en nuestra legislación- “debe abarcar la totalidad de las funciones que la institución desarrolla y debe aplicarse sistemáticamente en todos los niveles y programas de la institución. Los mecanismos aplicados deberán orientarse al mejoramiento continuo, resguardando el desarrollo integral y armónico del proyecto institucional”.

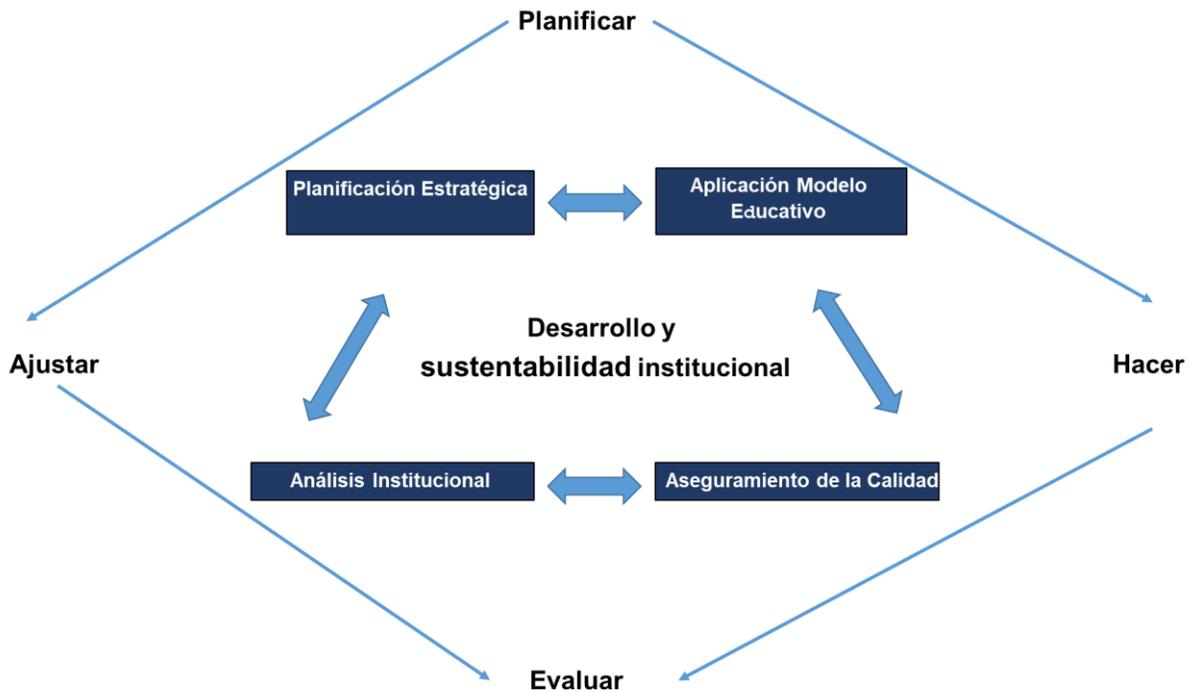
En función de lo anterior, UNIACC ha definido un Sistema de Gestión de la Calidad (SAC) basado en el ciclo de mejora continua, el que considera cuatro fases centrales: planificar, hacer (ejecutar), evaluar (comprobar) y ajustar (mejoramiento continuo). Para su cumplimiento, incluye un conjunto de mecanismos y procedimientos aplicados en los distintos niveles de la organización, con miras al logro de sus definiciones institucionales. En consecuencia, el aseguramiento interno de la calidad se constituye en un factor transversal y objetivo estratégico en la Universidad, en tanto el sistema que lo soporta corresponde a la operación evidenciada de dicho compromiso.

Siguiendo la experiencia nacional e internacional sobre aseguramiento de la calidad, resulta esencial la evaluación de la efectividad institucional en las distintas funciones universitarias, siendo la evaluación de los aprendizajes de los estudiantes la más sustantiva. Se verifica, de esta forma, una articulación virtuosa entre la planificación estratégica, la efectividad de la gestión institucional y la efectividad de la docencia.

En consecuencia, para el aseguramiento de la calidad en la Universidad, se busca articular adecuadamente los macro - procesos de Planificación Estratégica, Aplicación del Modelo Educativo, Análisis Institucional y Aseguramiento de Calidad, con las cuatro fases del sistema:

FIGURA N° 1

Integración Macro- Procesos Institucionales y Ciclo de Calidad



Fuente: Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional.

Definición de Macro - Procesos

Profundizando en las definiciones conceptuales de los elementos centrales del modelo de aseguramiento de la calidad de la Universidad, se tiene:

- 1. Planificación Estratégica.** Constituye la herramienta fundamental para el desarrollo de cualquier institución.

Es un proceso continuo, técnico-político, sistemático, reflexivo, participativo, crítico y autocrítico, instructivo, flexible, integral y orientador, que promueve el cambio, y precede y preside la acción para la toma de decisiones.

Se considera que la planificación estratégica favorece el cambio positivo, que orienta a las IES desde un estado real hacia uno deseado y factible de alcanzar, identificando su razón de ser, las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas, así como los principales implicados.

A través de este proceso de planificación, se establecen la Misión, Visión, y Objetivos estratégicos, además del plan de acción correspondiente, con sus respectivos

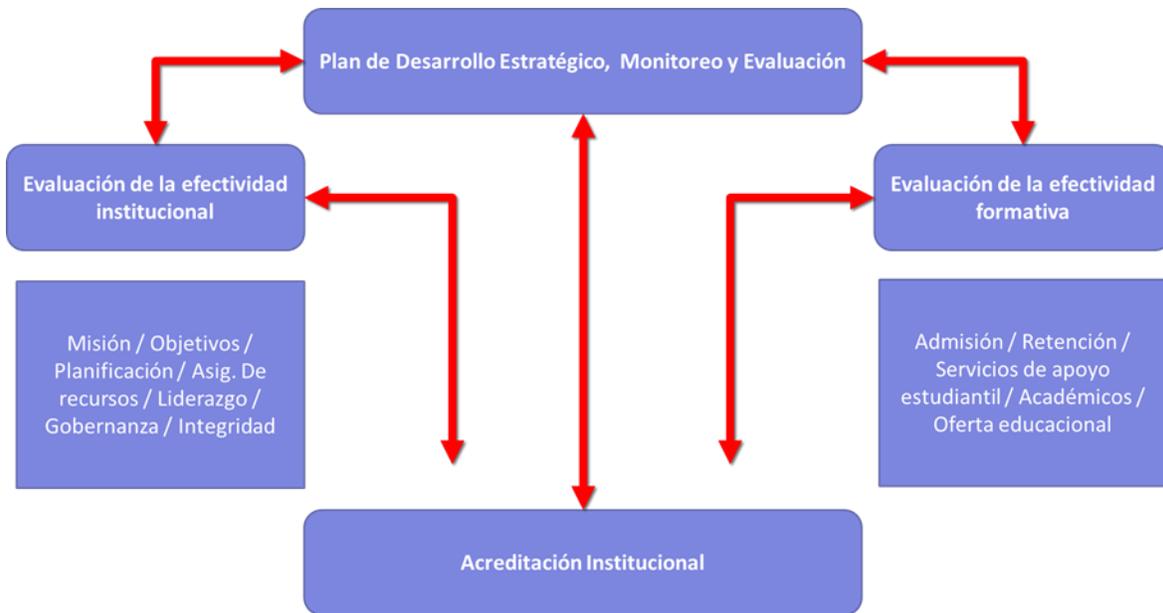
indicadores y metas, las que permiten hacer un seguimiento regular y permanente del cumplimiento del plan.

A partir de la definición de misión, se proyecta la visión institucional, es decir, cómo aspira la universidad a ser reconocida luego de un período de cinco años, lo que demanda el conjunto de objetivos estratégicos, acciones, indicadores y metas para su monitoreo. A partir de un sistema de monitoreo y retroalimentación sistemático y permanente del plan estratégico, se puede disponer de la información y análisis requerido para, por ejemplo, los procesos de acreditación institucional.

La figura siguiente describe la articulación entre el monitoreo y seguimiento de la planificación estratégica con la evaluación de la efectividad institucional y de los aprendizajes de los estudiantes con los procesos de acreditación institucional.

FIGURA N° 2

Monitoreo y seguimiento de la Planificación Estratégica



Fuente: Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional.

- 2. Modelo Educativo.** El Modelo Educativo UNIACC reúne y materializa las diferentes teorías que, propuestas desde el Proyecto Educativo, se encuentran a la base de lo que la Universidad entiende como enfoque constructivista. Por tanto, es el dispositivo que la institución se ha dado para orientar y definir el ejercicio pedagógico en un contexto de formación, haciendo operativos y concretos los

principios filosóficos que emanan del Proyecto Educativo UNIACC, y ajustando los procesos administrativos a su naturaleza esencialmente educativa.

El Proyecto Educativo UNIACC, por tanto, representa el marco referencial filosófico, político y conceptual desde el cual la práctica pedagógica se operacionaliza a través de su Modelo Educativo, a fin de dar cumplimiento a los propósitos y objetivos que orientan los esfuerzos institucionales.

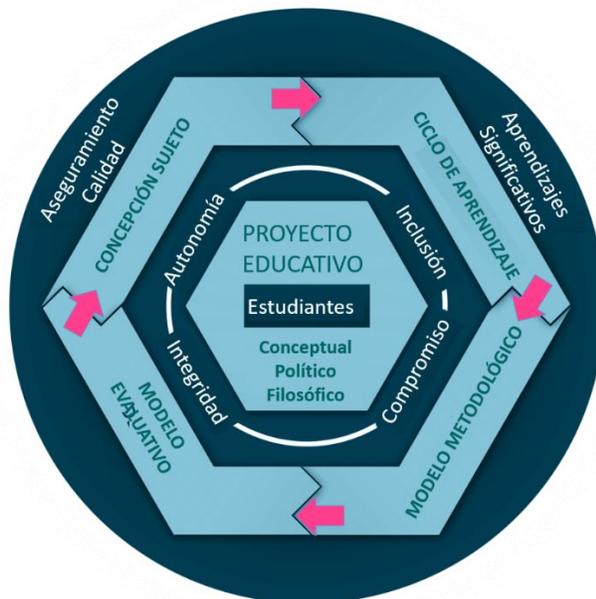
El Modelo Educativo se concreta a través de tres instrumentos específicos:

- Ciclo de aprendizaje.
- Modelo Metodológico.
- Modelo Evaluativo.

Las relaciones conceptuales de coherencia pueden representarse por medio del siguiente esquema:

FIGURA N° 3

Modelo Educativo UNIACC



Fuente: Dirección de Desarrollo Curricular, Vicerrectoría Académica.

3. Análisis Institucional. Desempeña un rol significativo al momento de responder tres interrogantes fundamentales para el desarrollo de cualquier organización:

¿Dónde está la organización en este momento?, considerando la posición de la universidad en el contexto local, nacional e internacional.

¿Dónde va la organización?, teniendo presente los cambios que puedan afectarla en el cumplimiento de su proyecto institucional.

¿Cómo puede llegar la organización a su fin deseado?, identificando los cursos de acción posibles para que la institución cumpla sus metas, considerando los recursos disponibles.

En consecuencia, el análisis institucional se define como: “la suma de todas las actividades dirigidas a describir empíricamente todo el espectro de funciones (educacionales, de investigación, administrativas y de apoyo) en una IES. Las actividades de análisis institucional examinan esas funciones en sus definiciones más amplias y, en el contexto de los medios tanto internos como externos, se abocan a la recolección de datos y a las estrategias analíticas en apoyo a los procesos de toma de decisiones institucionales”⁸.

4. Aseguramiento de la Calidad. El cuarto macro – proceso del sistema se refiere al aseguramiento de la calidad, es decir, al sistema interno de aseguramiento y gestión de la calidad institucional, el cual debe abarcar la totalidad de las funciones universitarias con el propósito de demostrar capacidad de autorregulación y mejoramiento continuo.

En la articulación presentada en este modelo, la calidad se fundamenta en la integración del seguimiento y monitoreo del cumplimiento de la planificación estratégica, en la aplicación efectiva de las orientaciones técnico-pedagógicas establecidas en el Modelo Educativo y en la capacidad de análisis de información objetiva y oportuna desarrollada por la institución, abarcando tanto las funciones académicas como de gestión que constituyen el quehacer universitario. Esto último, especialmente a través de procesos de autoevaluación permanentes, destinados a identificar fortalezas y debilidades, las que permitan definir acciones de mejoramiento cuya implementación y seguimiento aseguren el logro del ciclo de calidad.

Para el desarrollo y seguimiento de estos procesos, el SAC utiliza un conjunto de actividades y/o mediciones asociadas a las distintas funciones universitarias. Estas mediciones permiten

⁸ Middaugh, M (1990). The Nature and Scope of Institutional Research. En New Directions for Institutional Research. N° 66.

evaluar el cumplimiento de estándares o criterios asociados al seguimiento del logro de la misión institucional y del Plan Estratégico Institucional, del Proyecto y Modelo Educativo, y de otros procesos, tales como la acreditación institucional.

A continuación, se presentan las mediciones e indicadores claves de desempeño institucional:

Dimensión Docencia y Resultados del Proceso de Formación

17

- Matrícula nueva pregrado
- Matrícula nueva postgrado
- Matrícula nueva total
- Matrícula total pregrado
- Matrícula total postgrado
- Matrícula total educación continua
- Matrícula total institucional
- Tasa de ocupación de vacantes pregrado
- Tasa de ocupación de vacantes postgrado
- Tasa de ocupación de vacantes institucional
- Promedio Prueba de Selección
- Promedio puntaje ranking
- Tasa de aprobación de asignaturas de pregrado
- Tasa de aprobación de asignaturas de postgrado
- Tasa de retención de primer año pregrado
- Tasa de retención de postgrado
- Tasa de retención total de pregrado
- Tasa de deserción de pregrado
- Causales de deserción de pregrado
- Tasa de deserción de postgrado
- Causales de deserción de postgrado
- Tasa de titulación oportuna pregrado
- Tasa de titulación real pregrado
- Tasa de graduación oportuna postgrado
- Tasa de graduación total postgrado
- Validación perfiles de egreso
- Nivel de logro de perfil de egreso
- Resultados de evaluación docente
- Satisfacción de estudiantes
- Satisfacción de profesores
- Satisfacción de egresados y titulados
- Tasa de empleabilidad de titulados
- Nivel de renta de titulados

- N° de proyectos de investigación para la docencia
- N° total de académicos
- N° de JCE
- N° de estudiantes/JCE
- N° de académicos según tipo de jornada
- N° de académicos según tipo de contrato
- N° de académicos según grado académico
- Tasa de rotación docente (profesores part - time)
- Tasa de rotación docente (profesores jornada)
- N° de académicos participando de instancias de formación pedagógica
- Tasa de uso de recursos y servicios CREA
- % cumplimiento docencia efectiva

Dimensión Gestión Estratégica y Recursos Institucionales

- N° salas de clase
- M² totales salas de clase
- M² salas de clase/ estudiante
- N° de laboratorios
- M² totales laboratorios
- Matrícula total/m² laboratorios
- N° de talleres
- M² totales talleres
- Matrícula total/m² talleres
- % crecimiento m² salas de clase
- % crecimiento m² laboratorios
- % crecimiento m² talleres
- N° PC para uso de estudiantes
- N° PC/estudiantes
- N° PC con internet
- % crecimiento PC para estudiantes
- Conectividad en megas
- N° de impresoras para uso de estudiantes
- N° impresoras/estudiantes
- N° de oficinas
- Matrícula total/ m² espacios de recreación
- M² construidos totales
- M² totales espacios de recreación
- M² espacios de recreación/estudiantes
- N° de bibliotecas
- M² construidos de bibliotecas
- Matrícula total/M² construidos bibliotecas

- N° salas de estudio
- M² salas de estudio
- Matrícula total/m² construidos salas de estudio
- N° volúmenes físicos /matrícula total
- N° títulos físicos/matrícula total
- N° volúmenes digitales /matrícula total
- N° títulos digitales/matrícula total
- M² inmuebles/matrícula total
- M² terrenos/matrícula total

Dimensión Aseguramiento de la Calidad

- Años de acreditación institucional
- N° de carreras acreditadas
- % de carreras acreditadas sobre el total de oferta
- N° de programas de postgrado acreditados
- % de postgrados acreditados sobre el total de oferta
- N° de programas de pregrado con autoevaluación realizada
- N° de programas de postgrado con autoevaluación realizada
- % cumplimiento de planes de mejora pregrado
- % cumplimiento de planes de mejora postgrado
- % cumplimiento plan de mejora institucional
- % cumplimiento plan de trabajo VR
- % cumplimiento plan de trabajo Facultad
- % cumplimiento PEI

Dimensión Investigación

- Índice de Productividad académica
- N° de académicos participando en proyectos de investigación
- N° de estudiantes participando en proyectos de investigación
- N° de horas contratadas para investigación
- Monto total asignado a Investigación
- N° proyectos de investigación vigentes
- N° proyectos de investigación vigentes financiados internamente
- N° proyectos de investigación vigentes financiados externamente

Dimensión Vinculación con el Medio

- N° de académicos participando de proyectos/iniciativas de Vinculación con el Medio
- N° de convenios activos
- N° de actividades enmarcadas en convenios
- N° actividades de extensión/N° de participantes

- N° estudiantes en práctica y pasantías por convenios activos
- N° actividades de VM /N° estudiantes participantes
- N° programas de educación continua
- N° actividades de educación continua/N° estudiantes
- Monto total asignado a VM

Con la implementación de las mediciones periódicas señaladas precedentemente, se dispone de un sistema que permite monitorear el avance del plan de desarrollo, los planes de trabajo que de él se desprenden y los resultados de la puesta en marcha de los diversos planes de mejoramiento institucional.

VI.- IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD UNIACC

Para la adecuada implementación del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la institución, se ha planteado una estructura de funcionamiento en dos niveles –los que serán descritos a continuación- que permiten observar calidad en las funciones universitarias propias de UNIACC, y que se encuentran acordes con su actual nivel de desarrollo: docencia, gestión, aseguramiento de la calidad, investigación y vinculación con el medio. Asimismo, con el objeto de involucrar activamente a toda la comunidad institucional, se han implementado círculos de calidad que serán descritos más adelante.

A continuación, se presenta la organización en niveles o dimensiones de los lineamientos de aseguramiento de la calidad.

Primer Nivel: Mecanismos de Aseguramiento de la Calidad a Nivel Macro

Incluye todos aquello relacionado con la evaluación y monitoreo de la planificación estratégica y el cumplimiento de los propósitos declarados, a saber:

- Plan Estratégico Institucional (PEI) que orienta el quehacer de las diferentes áreas y los planes de acción asociados, que permite concretar objetivos, actividades y responsables del logro de los objetivos estratégicos, de acuerdo a metas anuales.
- Planes de Desarrollo por Facultad y planes de acción a nivel de sus correspondientes carreras.
- Los propósitos institucionales y los planes de acción (institucional, de facultades y carreras), asociados a desempeño de los colaboradores de la Institución.
- El proceso presupuestario anual, que permite planificar y asignar los recursos tanto operativos como de inversión, para dar cumplimiento al Plan de Desarrollo Estratégico.
- Procesos de autoevaluación, tanto a nivel institucional como de programas, y los planes de mejora asociados a los procesos de autoevaluación.

En este primer mecanismo, la responsabilidad de coordinar el proceso de formulación, elaboración y monitoreo recae en la Dirección de Planificación y Desarrollo, asistida por la Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional (VRACAI).

Las responsabilidades a nivel de Facultades, Escuelas, Carreras y Programas recaen en sus respectivas autoridades para su coordinación y monitoreo.

A nivel presupuestario, la responsabilidad recae en la Vicerrectoría de Administración y Finanzas (VRAF). La responsabilidad de la evaluación de desempeño individual depende de la VRAF y se ejerce a través de la Dirección de Recursos Humanos. El proceso presupuestario anual asociado al Plan de Desarrollo Estratégico Institucional es de responsabilidad de la VRAF en coordinación con las diferentes unidades.

La responsabilidad de conducir el proceso de autoevaluación institucional recae en la Rectoría, en conjunto con la VRACAI. En tanto, la responsabilidad de conducir el proceso de autoevaluación de carreras y programas recae en la Dirección de carrera respectiva con la participación de la VRACAI. Estos procesos son apoyados y coordinados por la Dirección de Aseguramiento de la Calidad, dependiente de la VRACAI. Por su parte, el Plan de Mejora Institucional, es coordinado y monitoreado por la VRACAI conjuntamente con las distintas unidades académicas y de gestión; en tanto, los presupuestos de los Planes de Mejora de las carreras deben ser visados por la VRAF, o por la VRA, bajo parámetros definidos por la primera, de forma de asegurar la consistencia de los mecanismos de aseguramiento de la calidad.

Segundo Nivel: Mecanismos de Aseguramiento de la Calidad de nivel Micro, por unidades

Existe un segundo nivel de mecanismos de aseguramiento de la calidad, que operan en el ámbito de la operación y funcionamiento de las unidades de la Institución.

Las tablas expuestas a continuación, presentan en forma sinóptica estos mecanismos y sus responsables.

Mecanismos de Aseguramiento de la Calidad a Nivel Micro

Dimensión: Docencia y Resultados del Proceso de Formación

Criterio	Mecanismo de aseguramiento de calidad	Área/Unidad/Dirección Responsable de monitorear propósitos
Modelo educativo y desarrollo curricular	Elaboración y evaluación del Modelo Educativo. Mecanismos de desarrollo y gestión curricular. Sistema normalizado para cuantificar el tiempo de dedicación de los estudiantes. Armonización curricular.	VRA, Dirección de Desarrollo Curricular, VRACAI
Proceso de Enseñanza-Aprendizaje	Elaboración de perfiles de egreso. Validación del perfil de egreso. Seguimiento del logro del perfil de egreso. Análisis del perfil de ingreso y de brecha con el perfil de egreso. Modelo de Aprendizajes Esperados. Matriz de Coherencia Curricular. Definiciones del entorno virtual. Análisis de Planes de estudios. Análisis e informes de progresión y efectividad académica que evidencian desempeño académico. Evaluación de la política de admisión. Análisis y proposición de la oferta de programas. Evaluación de los dispositivos de bienestar estudiantil. Proyectos de rendimiento académico de los estudiantes (asignaturas críticas) y su seguimiento Sistema de detección de estudiantes críticos. Sistema de aseguramiento del logro del perfil de egreso. Plan de persistencia estudiantil. Acompañamiento académico al estudiante. Indicadores de Uso de Recursos y Servicios CREA	VRA, VRACAI, Dirección de Análisis Institucional, Dirección de Admisión.
Cuerpo académico	Evaluación de las políticas docentes. Definición de perfiles docentes. Registro Docente (registro y validación de docentes) Evaluación docente. Cursos de inducción (obligatorios) y perfeccionamiento docente (voluntarios) Capacitación docente. Jerarquización Académica. Indicadores asociados a permanencia y cualificación del cuerpo académico.	VRA, Dirección de Recursos Humanos.
Investigación e innovación docente para la mejora del proceso formativo	Política de investigación para la docencia. Plan para el desarrollo de Investigación y Desarrollo Docente. Resultados de la investigación en docencia universitaria.	VRA, Director de Gestión Académica, Dirección de Investigación y Desarrollo Docente.

Dimensión: Gestión estratégica y recursos institucionales

criterio	Mecanismo de aseguramiento de calidad	Área/Unidad/Dirección Responsable de monitorear propósitos
Proyecto institucional sistema de gobierno y estructura organizacional	Estatutos y Reglamento Orgánico o General. Normativas, políticas institucionales y procedimientos derivados. Modelo de Prevención del Delito. Procedimientos derivados de la normativa y políticas aprobadas.	Secretaría General, Dirección de Planificación y Desarrollo, VRACAI.
Gestión de personas y de recursos materiales e intangibles	Políticas, reglamentos y procedimientos. Descripción del perfil del cargo. Plan anual de capacitación. Plan anual de beneficios y bienestar. Plan de Prevención de Riesgos. Tasa de rotación del personal administrativo y académico.	VRAF, Dirección de Recursos Humanos.
Gestión económica y financiera	Políticas y procedimientos. Normas Contables IFRS. Política de adquisición y compras. Política de créditos y cuentas por cobrar. Política de provisiones. Auditoría anual externa para los estados financieros. Plan de inversiones.	VRAF, Director de Planificación y Control de Gestión, Director de Finanzas

Dimensión: Aseguramiento de la calidad

criterio	Mecanismo de aseguramiento de calidad	Área/Unidad/Dirección Responsable de monitorear propósitos
Política, funcionamiento y articulación del sistema de calidad	Elaboración y evaluación de la política y el sistema de calidad institucional. Sistema de definición y seguimiento de indicadores críticos Planes de mejoramiento de indicadores.	VRACAI, Dirección de Aseguramiento de la Calidad, Dirección de Análisis Institucional.
Aseguramiento de la gestión de la calidad interna	Ley sobre Educación Superior vigente. Ley de Aseguramiento de la Calidad. Manual para procesos de autoevaluación elaborado por la CNA. Procedimiento para la autoevaluación de carreras y programas. Procedimiento de acreditación institucional Resoluciones de acreditación institucional. Informes de la gestión de la calidad institucional.	VRACAI, Dirección de Aseguramiento de la Calidad.
Aseguramiento de la calidad en investigación, creación y/o innovación y vinculación con el medio	Evaluación de las políticas y planificación de actividades de investigación, creación, innovación y vinculación con el medio. Resultados de la aplicación de las políticas.	VRACAI, Director de Investigación y Postgrado, Vicerrectora de Comunicación y Admisión.
Aseguramiento de la calidad en programas de formación de pre y postgrado	Sistema de evaluación permanente de programas de pre y post grado. Resultados de la aplicación del sistema. Seguimiento de planes de mejora. Acreditación de la oferta de post grado.	VRACAI, Dirección de Aseguramiento de la Calidad, Decanos, Directores de Escuela, Director de Investigación y Postgrado.

Dimensión: Vinculación con el medio

criterio	Mecanismo de aseguramiento de calidad	Área/Unidad/Dirección Responsable de monitorear propósitos
Política y mecanismos de vinculación con el medio	Elaboración y evaluación de la política de VcM. Convenios con comunidades locales Retroalimentación de los empleadores sobre las actividades de las prácticas de los estudiantes	
Gestión de la vinculación con el medio	Modelo de gestión de la VcM. Desarrollo de acciones de VcM. Presupuesto y control presupuestario del área de VcM.	
Efectos bidireccionales de la vinculación con el medio	Resultados de las acciones de VcM bidireccionales. Medición de impacto de la VcM institucional. Retroalimentaciones en docencia derivadas de las acciones de VcM.	
Internacionalización institucional y redes	Definiciones de colaboración local. Acciones de VcM de carácter nacional. Participación en redes inter institucionales.	

Dimensión: Investigación

criterio	Mecanismo de aseguramiento de calidad	Área/Unidad/Dirección Responsable de monitorear propósitos
Política y mecanismos de Investigación	Evaluación y actualización de la política de Investigación. Plan de desarrollo de la investigación.	DIP, VRA
Gestión de la investigación	Modelo de gestión de la Investigación Concursos de investigación. Proyectos de investigación. Presupuesto y control presupuestario del área de investigación. Financiamiento interno y externo para la investigación.	DIP
Efectos bidireccionales de la vinculación con el medio	Resultados de los proyectos de investigación. Impacto de la investigación en la docencia. Participación de estudiantes en proyectos de investigación.	DIP, VRA
Internacionalización institucional y redes	Convenios con otras Universidades y Centros de Investigación. Participación en redes para la investigación.	DIP

6.1 Círculos de Calidad en la Universidad

Universidad UNIACC, comprende que el éxito en la implementación de cualquier política de calidad, requiere de una participación activa de sus integrantes en los procesos que de ella derivan, en especial, el análisis crítico, la evaluación y el mejoramiento continuo.

La intención es desarrollar una cultura de calidad al interior de la organización, sobre la base de la autoevaluación formal, utilizando el concepto de comunidades de calidad, interconectadas permanentemente a través del uso de tecnologías de información y de contacto directo.

La concreción de este trabajo, se traduce en la creación de comunidades abocadas a procesos de autoevaluación y aseguramiento de la calidad, coordinadas desde la Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional de la Universidad.

Un Círculo de Calidad es "un pequeño grupo de personas que se reúnen voluntariamente y en forma periódica, para detectar, analizar y buscar soluciones a los problemas que se suscitan en su área de trabajo"⁹.

⁹ Extraído de <https://www.amte.org.mx/portal/circuitos-de-calidad/>

La idea básica de los círculos de calidad, consiste en crear conciencia de calidad y productividad en todos y cada uno de los estamentos y componentes de la organización. Mediante la confrontación interactiva de experiencias y conocimientos, se hace el estudio de los problemas en una área de trabajo, exponiendo ideas y analizando sus posibles resultados, hasta lograr una actitud abierta, de todos los participantes, de mejora permanente en el desempeño de las labores. El sistema de los círculos de calidad implica un proceso de aprendizaje compartido, para crecer continua y conjuntamente, escuchar y aprender uno del otro, dar oportunidad de aprovechar las experiencias que cada cual posee, para su aplicación práctica¹⁰.

Círculos de calidad y su proceso

El círculo de calidad para el ambiente universitario está integrado por un pequeño número de colaboradores (puede incluir estudiantes y/o profesores) de la misma área de trabajo y con un supervisor, que se reúnen voluntaria y regularmente para estudiar técnicas de mejoramiento, con el fin de aplicarlas en la identificación y solución de dificultades relacionadas con problemas vinculados a los resultados de las evaluaciones internas en las diferentes áreas de trabajo de la Universidad.

De esta forma, se espera conformar cinco círculos, a saber:

1. **Docencia y Resultados del Proceso de Formación:** este círculo estará integrado por el Vicerrector Académico, un Decano, un Director de Escuela, un docente de núcleo temático, un diseñador instruccional, un integrante de la Dirección de Asuntos Estudiantiles y el Director de Desarrollo Curricular.
2. **Gestión estratégica y recursos institucionales:** este círculo estará conformado por el Vicerrector de Administración y Finanzas, Directora de Matrícula, Director de Recursos Humanos, Director de Finanzas, Directora de Planificación, y prevencionista de riesgos.
3. **Aseguramiento de la calidad:** este círculo está integrado por la Vicerrectora de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional, Director de Aseguramiento de la Calidad, Director de Análisis Institucional, Director de Tecnologías de la Información, un Decano, un Director de Escuela, un docente y la Directora de Planificación y Desarrollo.

¹⁰ JOSE PISCOYA, ELEAZAR ALIAGA. Círculos de Calidad como una Estrategia para alcanzar la Calidad en la Universidad. Facultad de Medicina. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. 1996

4. **Vinculación con el medio:** este círculo lo integran el Rector, Director de Vinculación con el Medio, un docente de apoyo académico, coordinador de vinculación con el medio y comunicaciones, un docente de núcleo temático, un docente tutor semipresencial – online, el gestor de comunicación y prensa, coordinador de redes sociales, coordinadora Marketing Digital, un jefe de carrera y un ejecutivo de Convenios.
5. **Investigación:** este círculo lo integran el Director de Investigación y Postgrado, un decano, dos directores de escuela, un secretario académico, dos docentes de núcleo temático, Directora de Investigación y Desarrollo Docente, un coordinador de extensión.

La intención es que cada uno de estos círculos nombren a su supervisor, en coordinación con la Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional, y sesionen una vez al mes sobre la base de los resultados de las evaluaciones diagnósticas realizadas por la Universidad, de modo que se vayan abordando las diferentes debilidades susceptibles de mejoramiento continuo.

La Universidad UNIACC, a través de esta nueva Política y Sistema de Aseguramiento de la Calidad, hace propias las definiciones establecidas en el marco regulatorio vigente, integrándolas a las prácticas institucionales, con el único objetivo de garantizar la calidad en el ejercicio de sus funciones primordiales: docencia, gestión, investigación y creación artística y vinculación con el medio.

Asimismo, oficializa las características y mecanismos constitutivos de su Sistema de Aseguramiento Interno de la Calidad, el que no sólo recoge la experiencia histórica institucional en esta materia, sino que proyecta la consolidación de esta función universitaria, velando por el mejoramiento continuo, y por el debido resguardo del desarrollo integral y armónico del proyecto institucional de UNIACC.

En este desafío, la Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional es la unidad responsable por la pertinencia y la rigurosa implementación de esta política, asistiendo técnicamente a las demás Vicerrectorías, direcciones y unidades académicas y de gestión, en la implementación y monitoreo de los mecanismos establecidos.

Finalmente, la Universidad renueva su compromiso con el mejoramiento continuo institucional, garantizando calidad y responsabilidad en el cumplimiento de su misión y propósitos declarados, aportando, desde su lugar en el Sistema de Educación Superior, al desarrollo del país.