

**Informe de Cierre AT3: “Sistema Integrado de Articulación, Seguimiento y Monitoreo de los procesos de Autoevaluación y Acreditación e Innovación Curricular en las carreras de pregrado, para el aseguramiento de la calidad de la formación en UPLA”. FDI UPA 1398**

Dr. Jorge Cifuentes Flores

Concepción, Noviembre de 2014.

## Tabla de contenido

1.-Introducción.....	3
2.-Metodología y estructura del informe.....	4
3.-Desarrollo del trabajo .....	8
3.1.-Revisión de la literatura .....	8
3.1.1.-Contexto Educación Superior en Chile.....	8
3.1.2.-Sistema de Aseguramiento de la Calidad ES en Chile .....	9
3.1.3.-Acreditación en Chile .....	11
3.1.4.-Estudios Internacionales sobre Acreditación.....	12
3.1.5.-Producción Nacional de Investigaciones, Estudios o reflexiones sobre Aseguramiento de la Calidad y Acreditación Universitaria.....	13
3.2.-Dirección General de Calidad (DIRGECAL) .....	16
3.2.1.-Definiciones Estratégicas .....	17
3.2.2.-Funciones .....	18
3.2.3.-Unidades de la DIRGECAL .....	19
3.3.-Dirección de Estudios e Innovación Curricular .....	22
3.3.1.-Proyecto de Innovación Curricular .....	22
3.5.-Representación general del sistema integrado de gestión entre DIRGECAL y DEIC.....	35
4.-Sugerencias a la gestión.....	38

## **1.-Introducción**

La Universidad de Playa Ancha, a través de la Dirección de Estudios, Innovación Curricular y Mejoramiento Docente, solicitó una asistencia técnica para cumplir con los siguientes objetivos.

Objetivo General.

- Generar un Sistema Integrado de articulación, seguimiento y monitoreo de los procesos de Acreditación e innovación Curricular en las carreras de pregrado de UPLA.

Objetivos específicos.

1. Revisar documentación oficial donde se plasme la convergencia prescrita de los procedimientos de Acreditación y de Innovación del Currículum y Evaluación del estado del arte.
2. Analizar los procedimientos regulares de la Dirección General de Gestión de Calidad
3. Analizar los procedimientos de activación, monitoreo y evaluación establecidos por la Dirección de Estudios e Innovación Curricular orientado al cambio curricular en las carreras de pregrado.
4. Generar de un Sistema de Articulación, seguimiento y monitoreo de los procesos de Acreditación e Innovación Curricular en la lógica del mejoramiento continuo.

## **2.-Metodología y estructura del informe.**

La masificación de la educación superior trae aparejadas tareas concretas que deben desarrollar las universidades para poder ordenar sus estructuras y funcionamientos hacia esquemas de calidad que sean pertinentes, funcionales y estratégicos para los desafíos que a la universidad se le demandan, y también a los que se autoimpone.

Desde una perspectiva estratégica, los componentes de la gestión universitaria son amplios y variados en una también amplia, y a veces difusa, gama de dispositivos de gestión estratégica.

Los esfuerzos por la universidad destinados a desarrollar procesos de mejor calidad son recurrentes, las dinámicas internas se movilizan y se declaran y producen transformaciones de alto nivel e impacto y los discursos, las culturas y los esquemas de desarrollo de la universidad. A cambio, los actores que participan de los procesos de mejora, ven recompensados sus esfuerzos en distintos tipos de reconocimiento explícito y simbólico.

Promover mejoras integrales es un desafío no menos de las universidades actuales, en tiempos de tensión y hegemonía de la incertidumbre, encontrar la orientación justa que permita trabajar para la denominada “calidad de la educación superior” parece más bien una búsqueda incesante de procesos que demuestren ordenamiento, que una certeza o verdad concreta al interior de dichos centros de formación como reflejo de que las cosas se hacen bien.

Los procesos de Acreditación, son de las pocas herramientas existentes en el sistema educativo que permiten tener una cosmovisión de los procesos universitarios y su orientación a esquemas de funcionamiento legitimado. La perspectiva actual de los procesos de acreditación, da cuenta de la ocurrencia de fenómenos articulados, previamente declarados y que respondan a una cierta lógica y coherencia interna de desarrollo, ya sea de la universidad como institución o de las carreras en particular.

Las universidades chilenas han adquirido cierta especialización en los aspectos que comprenden la solidez del sistema de acreditación. De una u otra forma han legitimado un sistema que las legitima, la infraestructura organizacional se dinamiza y acelera cuando la universidad “entra” en proceso de acreditación y los esfuerzos de gestión se redoblan si alguna carrera tiene que someterse a dicho proceso. Acreditación representa un desafío a la gestión, pero también una oportunidad de consolidar estrategias para revertir aspectos deficitarios y potenciar los elementos positivos del funcionamiento de la universidad.

Si bien es importante ordenar los procesos institucionales en todos los aspectos, más importante es visualizar cuales son los escenarios efectivos de desarrollo en que la organización puede consolidar sus prácticas. La Acreditación en sí misma no garantiza procesos de calidad en un sentido amplio, garantiza que las cosas se realicen de acuerdo a lo que se ha declarado, no existen verdades absolutas y tampoco mecanismos de comparación entre realidad que son a todas luces, asimétricas.

Con todas las críticas que se vierten hoy en día sobre los procesos de acreditación, no es menos cierto que siguen constituyéndose en aceleradores de la gestión y otorgan un sentido de urgencia para el logro de las metas de acreditación que sin duda son necesarias para la subsistencia de la organización y sus respuestas a la opinión pública y la sociedad, cada día más escrutadoras.

El contexto de la Acreditación plantea desafíos específicos a las carreras de pregrado a objeto de ordenar su funcionamiento. En concreto, uno de los requerimientos que más se realiza a las carreras de pregrado es la actualización permanente de sus currículum a través distintos tipos de dispositivos o metodologías de acción y funcionamiento.

La Innovación Curricular es un proceso propio de las carreras en general, no es un agregado a la gestión de manera esporádica, la caducidad del conocimiento actual circundante, la renovación de las formas de pensamiento, la política,

economía, producción y hasta la religión son condicionantes que permanentemente están obligando a repensar los currículum de formación.

Las universidades deciden incorporar la Innovación Curricular a sus dinámicas internas de manera funcional y metodológicamente organizada. La IC acontece en tiempos muy disimiles dependiendo de la naturaleza y estructura de cada carrera. Los dispositivos regulares de mejora curricular son la actualización del perfil de egreso, el plan de estudios y la estructura curricular. Las dinámicas de innovación curricular responden a un sentido de autoexistencia y autoexigencia de las unidades académicas. No se logra un canon que aporte certezas sobre regularidades de éxito de los procesos de IC, las frecuencias metodológicas son aquellas que están prescritas como puntos de referencia arquitectónica de la renovación.

La acreditación y la innovación curricular son procesos de alta correspondencia en términos de que ambos buscan propiciar mejoras sustantivas al interior de las carreras de pregrado. Demandar inconformidad a lo que se viene realizando de manera habitual y desafiar la frontera del conocimiento y las disciplinas en torno a la modificación de patrones de pensamiento y funcionamiento.

La presente propuesta es un documento de base que plantea un modelo integrado de operación entre la DEIC (Dirección de Estudios e Innovación Curricular y la DIRGECAL (Dirección General de Calidad). El sentido de ambas unidades es promover procesos de calidad. La experiencia reciente da cuenta de algunas carreras que se sometieron a proceso de acreditación y al mismo tiempo proceso de innovación curricular. Como antecedente señalar que dichos procesos se desarrollaron de manera paralela. Lo anterior respondió a una coincidencia en la gestión y no necesariamente a un proceso articulado de desarrollo estratégico. Los productos del proceso de IC tributaron finalmente al proceso de acreditación de las carreras lo que fue destacado por las agencias acreditadoras.

La presente asistencia técnica aporta una mirada estratégica para el desarrollo de una gestión más sistémica y que sea capaz de articular dichos procesos

(Acreditación e Innovación Curricular) a través de las unidades que dirigen dichos procesos en la Universidad de Playa Ancha. En términos conceptuales. Se hace una revisión documental a textos que relevan el aseguramiento de la calidad, la acreditación y la innovación del currículum. Posteriormente se revisan los principales dispositivos de gestión sobre los cuales operan las unidades DIRGECAL y DEIC y finalmente se presenta un modelo genérico integrado de propuesta de formación.

Se trabajó de manera coordinada con la Dirección de Estudios, Innovación Curricular y Desarrollo Docente. Se realizaron reuniones donde se analizaron documentos y se dialogó respecto de las tareas requeridas en la ATE. Se definió estructura específica de informe según criterios de uniformidad de la DEIC (formato presente) y se ajustó el énfasis de los TdR a objeto de precisar los productos.

El cronograma de reuniones desarrolladas es el siguiente:

<b>Fecha</b>	<b>Lugar</b>	<b>Participantes</b>	<b>Propósito de la reunión</b>
03/09/2014	Dependencias DEIC	Equipo DEIC	Análisis TdR
16/10/2014	Dependencias DEIC	Equipo DEIC	Presentación de sistema de respuesta a los TdR
13/11/2014	Dependencias DEIC	Equipo DEIC	Análisis 1° Informe
20/11/2014	Dependencias DEIC	Equipo DEIC	Análisis 2° Informe

## **3.-Desarrollo del trabajo**

### **3.1.-Revisión de la literatura**

#### **3.1.1.-Contexto Educación Superior en Chile**

La Educación superior en Chile ha debido transformarse en los últimos 50 años, se dio paso a modelos de Educación Superior elitistas a una masificación de la Educación Superior en términos de cobertura. A partir de 1981 se genera una expansión progresiva y mantenida de creación de nuevos sistemas de educación Superior, particularmente, Universidades privadas que han dado respuesta a la demanda social existente y a la provisión regulada por el mercado.

El Sistema de Educación Superior actual genera amplios rangos de autonomía y posibilita gestión de las instituciones conforme a sus intereses, es un modelo que ha ampliado la oferta privada de provisión y se regula fundamentalmente a través del mercado.<sup>1</sup>

Dentro de los actuales desafíos que enfrenta el sistema de educación superior esta la reorganización de los productos de la educación terciaria (conforme a las necesidades de la sociedad en contexto de globalización), proteger la autonomía de las instituciones, potenciar sistemas de gestión y gobernabilidad, mejorar la información (que garantice total transparencia del sistema), un sistema integrado de financiamiento (con sistemas diversos de captación de fondos y rendición de cuentas) y definición de las instituciones (por ejemplo, Universidades de pregrado de alta calidad e Instituciones para la Investigación y el desarrollo científico. (Marshall, 2010; Lemaitre, 2009)

Otro de los desafíos que tiene el Sistema de Educación Superior en Chile es la carencia de información precisa para distintas áreas de desempeño, al mismo tiempo de carecer de información confiable para el diseño de políticas públicas para el sector. (OCDE, 2009)

---

<sup>1</sup> Marshall citando a Brunner (2009), quien sostiene que los equilibrios de la educación superior están dado por que se cumplan las condiciones entre proveedores (Instituciones) y consumidores (estudiantes)



Si bien Chile se ha sumado a la tendencia mundial en la creación de ranking de educación superior, Rodríguez y cols (2009) plantean que estos carecen de fiabilidad como fuente de información válida sobre la calidad de la educación superior ya que no presuponen parámetros de comparación validados y consensuados por la opinión pública y responden, fundamentalmente a la “percepción de los usuarios” al mismo tiempo de hacerse funcionales a información limitada y limitante para la toma de decisiones con información real y relevante, como por ejemplo, tasas de titulación, deserción, empleabilidad, rentas proyectadas a distintos años de titulación.

La construcción de los ranking en educación superior no aporta ponderación a la gran cantidad de variables ni a estándares de calidad de éstos, el concepto de “prestigio” está condicionado a variables intangibles o simple valoración socio-histórica. Desde esta débil perspectiva, las instituciones de educación superior toman el riesgo de ajustarse a los desregulados criterios del ranking pues no se conforman con quedar mal situados en las “tendencias anuales”, y por ende ser menos valorados por la sociedad, excluidos en la oferta de primera línea en el mercado y recibir alumnos de mala calidad o simplemente bajar sus matrículas. (Poblete, 2006)

### **3.1.2.-Sistema de Aseguramiento de la Calidad ES en Chile**

La implementación de sistemas de aseguramiento de la calidad de la Educación Superior en Chile se remonta a los inicios de la década de los 90 como una estrategia de regular la creación de Universidades Privadas, que por esa época tenían un nacimiento incipiente. Para dichos efectos se creó el Consejo Superior de educación. Posteriormente se crearon la CNAP y la CONAP comisiones encargadas de Acreditar pre y posgrado respectivamente. Dichas experiencias dieron paso a la creación de la CNA (Comisión Nacional de Acreditación) en 2006 que es eje del sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la educación Superior en Chile.

La CNA en Chile tiene como principales misiones:

La acreditación institucional de las universidades, institutos profesionales y centros de formación técnica autónomos.

El pronunciamiento acerca de las solicitudes de autorización que le presenten las agencias encargadas de la acreditación de carreras y programas de pregrado, programas de magíster y programas de especialidad en el área de la salud, y súper vigilar su funcionamiento.

El pronunciamiento sobre la acreditación de los programas de postgrado de las universidades autónomas, en el caso previsto en el artículo 46 de la Ley 20.129.

El pronunciamiento sobre la acreditación de los programas de pregrado de las instituciones autónomas, en el caso previsto en el artículo 31 de la Ley 20.129.

El mantenimiento de sistemas de información pública que contengan las decisiones relevantes relativas a los procesos de acreditación y autorización a su cargo.

Respuestas a los requerimientos efectuados por el Ministerio de Educación.

El desarrollo de toda otra actividad necesaria para el cumplimiento de sus funciones<sup>2</sup>.

Existe controversia respecto al impacto que generarían los Sistemas de Aseguramiento de la Calidad de la Educación superior en Chile, mientras algunos sostenían las ventajas de la regulación y de la homogenización en la instalación de sistemas uniformes, otros veían los procesos de aseguramiento de la calidad como una amenaza de centralización, utilización instrumental y hasta amenazas a la autonomía de las Instituciones. (Zapata y Tejeda, 2009).

Por otra parte, los sistemas de aseguramiento de la calidad en Chile no definieron el concepto de calidad y quedó abierta la posibilidad de que cada Institución hiciera su propia definición de calidad, dependiendo de sus intereses, motivaciones, realidades institucionales y expectativas.

Si bien es cierto que los modelos de Aseguramiento de la calidad de la educación superior en la región han respondido al fenómeno de expansión de las

---

<sup>2</sup> [www.cnachile.cl](http://www.cnachile.cl)

instituciones proveedoras, considerando al mismo tiempo esquemas de regulación y diferenciación, en Chile, los énfasis están orientados hacia “el fomento de la calidad, el control, la acreditación y la información pública” (Zapata y Tejeda, 2009)

La experiencia de la acreditación en nuestro país y señalar que en dos décadas aproximadamente se ha producido una dinámica y movilidad de los Sistemas de Educación Superior a esquemas de Evaluación y Aseguramiento de la calidad de la educación que hace suponer que la “cultura” de la acreditación está instalada. En dicho sentido Brunner (2010) señala que “*la historia del establecimiento de un Sistema de Aseguramiento a la Calidad de la educación en Chile es extraordinaria*”, lo que afianza la idea anterior de “aprendizaje acrediticio”.

### **3.1.3.-Acreditación en Chile**

Un aspecto importante que resguarda la actual legislación sobre acreditación es que este instrumento se convierte en la principal fuente de información sobre la calidad del sistema, aunque la información carezca de las precisiones esperadas en contexto de regulación del mercado de educación superior, particularmente el universitario.

Según Rodríguez y colbs. (2009) la “acreditación promueve la gestión de la información como estrategia de autoregulación”, lo que sin duda dinamiza la movilidad interna de la institución al mismo de generar una permanente vigilancia a las regulaciones del Estado y la credibilidad del mercado. Por lo tanto la información emanada de los procesos de acreditación se convierte en un elemento que hace reflexionar a la institución sobre su posición en si misma y la posición que ocupa en el sistema.

La Acreditación en Chile ha generado conciencia evaluativa de las instituciones, dicho capital se genera en las instituciones como dinámica de mejoramiento continuo y al mismo tiempo evidencia estimula a mostrar los cambios para la opinión pública, resultaría muy débil la posición de una institución si ubica primero la “ostentación de la acreditación” para la opinión pública sin

considerar el potencial transformador referido al mejoramiento cualitativo de sus dinámicas organizacionales.

Una de las alternativas que causa consenso para fortalecer el sistema de Acreditación en Chile es que se debe generar información sobre calidad con antecedentes complementarios a los informes tradicionales de evaluación que dan pie a la acreditación, como por ejemplo datos sobre deserción, empleabilidad o satisfacción de los actores del sistema.

La Acreditación es concebida desde su génesis como una oportunidad de desarrollo para la institución que plantea desafíos pre y post procesos, además de las transformaciones y el estado de alerta que genera el proceso en sí mismo. El éxito y el fracaso de los resultados de los Acuerdos de Acreditación dependen de las expectativas, los esfuerzos, los diseños, los esquemas de evaluación, los años de acreditación conseguidos y dichos indicadores son diferentes entre una institución y otra.(Silva, 2006).

### **3.1.4.-Estudios Internacionales sobre Acreditación**

En 2007, la Universidad de Burgos se desarrolló una tesis Doctoral<sup>3</sup> que da cuenta de los sistemas de Garantía de Calidad a la Educación Superior en España y la generación de una propuesta para las carreras orientadas a la Empresa y la Administración. El estudio tuvo como objetivo principal central la definición de un sistema de reconocimiento de calidad para las carreras vinculadas al área de Negocios a través de la exploración de los modelos actuales de acreditación y una propuesta transformadora que propenda a la mejora continua. Los principales aportes de la investigación dan cuenta de reflexiones sobre la necesidad de fortalecer el sistema de rendición de cuentas como mecanismo de garantía de calidad.

El autor es enfático en señalar que para que exista calidad universitaria debe garantizarse la responsabilidad y perseverancia de los responsables del sistema. Se debe dar cuenta además de un marco legislativo que permita a la

---

<sup>3</sup> Pablo Arranz Val, Directora de Tesis Dra. Elena Abascal Fernandez, Dra. María Isabel Landaluce Calvo.

universidad adoptar o adaptar nuevos modelos de aseguramiento de calidad. Al mismo tiempo se propone un modelo dimensionado de Acreditación para las carreras que estén orientadas al sector empresarial. Se establecen categorías que orientan el proceso de acreditación sobre aspectos como Plan de estudios, proceso de enseñanza aprendizaje, relaciones con la empresa y dimensión internacional entre los más relevantes.

En Barcelona, en el año 2009 se presentó una tesis Doctoral que estudió la Acreditación como mecanismo para la Garantía del compromiso social de las Universidades. El trabajo analiza las funciones históricas de la Universidad, presenta un estado del arte general de la educación superior en el mundo y enfatiza en investigar los sistemas de Acreditación que incorporen el compromiso social. Las principales conclusiones de la investigación se centra en el desarrollo de propuestas que garanticen Buenas Prácticas de Acreditación resguardando la autonomía de las Universidades en dichos procesos y la fiscalización de las agencias de acreditación. Finalmente sintetiza sobre la necesidad de resguardar mecanismos de acreditación que posean mayores estándares de compromiso social, resguardando el levantamiento y cotejo de indicadores que resguarden esa misión que dado el análisis de los datos presentados es más bien difusa.<sup>4</sup>

### **3.1.5.-Producción Nacional de Investigaciones, Estudios o reflexiones sobre Aseguramiento de la Calidad y Acreditación Universitaria**

Sharager y Díaz el 2007 desarrollan una reflexión general sobre la Aceptación de la diversidad Institucional en los procesos de Acreditación, principalmente desde la perspectiva del evaluador par. Lo interesante de la reflexión se plantea en torno al estado del arte de la literatura actual respecto a los procesos de Acreditación como estrategias de Aseguramientos de Calidad, se representan los modelos, los criterios y las dimensiones de la Acreditación no obstante no se da a conocer cuál es la posición de los actores del sistema a la discusión de fondo. En esta propuesta se plantean una serie de tensiones que

---

<sup>4</sup> Yazmin Cruz López. Director de Tesis: Dr: Javier Alvarez del Castillo (Universidad Politécnica de Cataluña)

condicionan la calidad de los procesos desarrollados por el evaluador par que van desde la “concepción de universidad” hasta la experticia disciplinaria y los sesgos cognitivos que ella generaría. Se hace referencia también a la falta de preparación de los evaluadores en aspectos metodológicos y de gestión y en todo lo relacionado con aspectos administrativos, económicos, organizacionales y culturales de la institución y/o los programas que están en proceso de acreditación. Los autores señalan la importancia de desarrollar nuevos esquemas de evaluación que considere la creciente privatización de procesos de acreditación y que se corresponda con un modelo de evaluación constituida como oportunidad y no como amenaza organizacional.

En 2007, Gabriela Navarro<sup>5</sup> presentó los resultados de una investigación cualitativa que da cuenta de los impactos de los procesos de acreditación sobre las carreras universitarias orientado al mejoramiento de la “gestión académica” en relación con la creación de una “cultura de la autorregulación”. Dicha experiencia investigativa comprueba que gran parte de las carreras se han ocupado de cumplir con el procedimiento formal de acreditación y no de hacer cambios radicales en la gestión académica en general. Sus conclusiones además apuntan a señalar que los resultados de acreditación de las carreras en cuanto a años no son demostrativas en términos de su capacidad para mejorar sus prácticas de gestión. Señala además que no es posible establecer con claridad que los actores del sistema en su conjunto han desarrollado aprendizaje organizacional para enfrentar transformaciones de calidad.

Zapata y Tejeda (2009) plantean una revisión general sobre los estudios de impacto de Acreditación en Chile y concluyen sobre lo complejo de armonizar Estudios de Impacto de las políticas de Aseguramiento de calidad ya que el Aseguramiento de la calidad no es una variable autónoma que tiene un comportamiento predecible, además que está condicionada por factores internos y externos que hacen variar las reglas del juego de los sistemas de aseguramiento que las hacen dinámicas, diferentes y por ende diferenciadoras. Al mismo tiempo,

---

<sup>5</sup> Navarro, Gabriela (2007) “Impacto del proceso de Acreditación de carreras en el mejoramiento de la Gestión Académica”

los autores señalan que las motivaciones, naturaleza y contexto de las organizaciones hace muy complejo realizar estudios de impacto homogénicos. Señalan eso si que a pesar de existir consenso en los avances que han tenido las instituciones en ciertas áreas temáticas al someterse a procesos de aseguramiento de calidad no se sabe y es muy difícil determinar el impacto profundo que esos aspectos han tenido en la organización.

En septiembre 2010 se presenta una tesis Doctoral<sup>6</sup> en la que se caracteriza a las Universidades privadas chilenas a la luz de la Acreditación Institucional y adaptaciones del sistema universitario en la sociedad del conocimiento. Los objetivos que se plantea el estudio pretenden conocer el significado y opiniones que expresan los actores del sistema universitario en el marco de la sociedad del conocimiento. La investigación también plantea la necesidad de caracterizar las opiniones de los actores y realizar recomendaciones para optimizar la calidad de la acreditación. Los hallazgos del estudio se refieren a la existencia de evidencia parcial del desarrollo y despliegue de la sociedad de la información y el sistema de acreditación institucional. Respecto a los actores del sistema, éstos habrían señalado que la sociedad de la información no presenta mecanismos muy elaborados para el desarrollo de su incorporación al sistema universitario y menos aún a los procesos de Acreditación. Dentro de los conceptos que emergen del estudio se da cuenta del llamado “Informacionalismo transicional” que es un estado en el cual se encontraría la incorporación de la sociedad de la Información en los actores del sistema y en la propia Universidad. Los hallazgos señalan además que en Chile aún no existe evidencia de controversia en el Sistema de Acreditación Universitaria.

Lemaitre y Colbs (2011) presentan el estudio respecto a los cambios en la gestión de las Universidades a partir del Sistema Nacional de Aseguramiento de la calidad que tenía como objetivo caracterizar las prácticas de la gestión institucional asociada la construcción de mecanismos de aseguramiento de la calidad y como objetivos específicos relevantes el constatar el estado de

---

<sup>6</sup> Emilio Torres Rojas. Directora de Tesis: Dra. Leonor Buendía Eisman (Universidad de Granada)

desarrollo de políticas internas en las instituciones que se gestan a partir de los resultados de acreditación, además de identificar patrones de similitud y diferenciación. Los hallazgos aportan una estratificación de las Universidades en tres grupos. Las instituciones en desarrollo creciente, las instituciones consolidadas y las rezagadas, para cada grupo se realizan propuestas generales de gestión.

Sharaguer y Aravena (2010) realizaron un estudio exploratorio que tenía como objetivo central conocer y describir las percepciones de los directivos de unidades académicas en torno a los cambios y transformaciones que genera la acreditación en los cuerpos directivos de las instituciones con base comparativa en perfiles de carrera. Los hallazgos de este estudio se centran en una categorización en cuatro niveles de entidades a partir del reconocimiento y valoración que hacen de los procesos de acreditación y su impacto en las mejoras positivas de la unidad académica. Los del Nivel uno hacen un reconocimiento mayor y significativo de la acreditación respecto a las mejoras y el nivel cuatro hace un reconocimiento sustancialmente inferior del impacto de la acreditación.

### **3.2.-Dirección General de Calidad (DIRGECAL)**

La Dirección General de Calidad de la Universidad de Playa Ancha es una Dirección institucional dependiente jerárquicamente de Rectoría y que se ocupa de desarrollar mecanismos de anticipación, monitoreo y respuestas a los desafíos que impone el Sistema Nacional de Acreditación de Instituciones de Educación Superior.

En términos prácticos, la DIRGECAL aporta elementos técnicos de análisis a las distintas unidades involucradas en los procesos de Acreditación a los que se somete la Universidad, sean éstos institucionales, de carreras y/o de postgrados. Al mismo tiempo la DIRGECAL desarrolla dispositivos de monitoreo internos que se ocupan del acompañamiento institucional de la calidad de la gestión de los procesos que están asociados a la Acreditación y constituyen garantías de desarrollo institucional.



### **3.2.1.-Definiciones Estratégicas**

Promover e impulsar el aprendizaje organizacional respecto de los procesos de gestión de calidad, implementando acciones de difusión y capacitación, relacionadas con la construcción de una cultura de aseguramiento de la calidad; coordinando la realización de actividades de autoevaluación, tanto institucional como en programas de pregrado y postgrado, en virtud de los procesos de acreditación ante la Comisión Nacional de Acreditación y coordinando el sistema institucional de evaluación de la calidad de los servicios, así como el monitoreo y seguimiento de los planes de mejoramiento, de carácter sistemático y continuo, de acuerdo a los lineamientos estratégicos de la Universidad.

- **Objetivo General**

- I. Coordinar los procesos de autorregulación, autoevaluación y acreditación institucional, de carreras, programas de postgrado y carreras técnicas; la implementación del Sistema de Gestión de Calidad (S.G.C) para la calidad de los servicios y el monitoreo de planes de mejoramiento de estos procedimientos, así como fomentar el aprendizaje institucional para la calidad y la producción de documentación que sustente el quehacer institucional, orientado al aseguramiento de la calidad.

- **Objetivos Específicos**

1. Coordinar la realización de actividades de autoevaluación y acreditación a nivel institucional, de carreras pedagógicas y profesionales de pregrado, programas de postgrado y carreras técnicas.
2. Implementar el Sistema de Gestión de Calidad (S.G.C) para Unidades de Servicios bajo la norma ISO 9001:2008
3. Monitorear Planes de Mejoramiento de carácter institucional, de carreras de pregrado, programas de postgrado, carreras técnicas y Unidades de Servicios según los lineamientos estratégicos de la Universidad

4. Implementar procedimientos de evaluación de la satisfacción de los usuarios respecto a la calidad de los servicios.
5. Promover y utilizar el proceso de aprendizaje institucional centrado en las experiencias y resultados de procesos de autoevaluación y acreditación, fomentando y ejecutando acciones de difusión y capacitación relacionadas con la construcción de una cultura de aseguramiento de la calidad, mediante la capacitación para Facultades y Unidades a través de seminarios, charlas, reuniones informativas, etc.
6. Elaborar documentación que sustente el quehacer institucional orientado al aseguramiento de la calidad.

### **3.2.2.-Funciones**

Coordina el proceso de Autoevaluación Institucional.

Coordina el proceso de Autoevaluación de Carreras de Pregrado.

Coordina el proceso de Autoevaluación de Programas de Postgrado.

Coordina el proceso de Autoevaluación de Carreras Técnicas.

Gestiona los procesos de acreditación institucional ante la Comisión Nacional de Acreditación.

Gestiona los procesos de acreditación de carreras ante las agencias autorizadas por CNA-Chile.

Asesora para la implementación gradual del Sistema de Gestión de Calidad (S.G.C) para Unidades de Servicios bajo la norma ISO 9001:2008.

Promueve el perfeccionamiento de todos los actores involucrados en los servicios de los diferentes niveles de la formación en el contexto de aseguramiento de la calidad.

Monitorea los Planes de Mejoramiento de carácter institucional, de carreras de pregrado, programas de postgrado, carreras técnicas y Unidades de Servicios según los lineamientos estratégicos de la Universidad.

Fomenta y ejecuta acciones de difusión y capacitación relacionadas con la construcción de una cultura de aseguramiento de la calidad, mediante la

capacitación para Facultades y Unidades a través de seminarios, charlas, reuniones informativas, etc.

Elabora documentación que sustente el quehacer institucional orientado al aseguramiento de la calidad.



Diagrama de procesos de DIRGECAL



PRORRECTORIA  
DIRGECAL  
Dirección General de Gestión de la Calidad

### 3.2.3.-Unidades de la DIRGECAL

- **Unidad de Autorregulación para la Calidad (UAC)**

Apoya técnicamente a todas las Unidades en los procesos de autoevaluación continua, para el aseguramiento de la calidad, en las carreras de pregrado, carreras técnicas, programas de postgrados y acreditación institucional.

- **Funciones**

- **Autoevaluación y Acreditación de Carreras de Pregrado y Carreras Técnicas**

Orientar técnicamente el procedimiento de autoevaluación a través de la guía Institucional para el proceso de autoevaluación y acreditación de carreras de pregrado.

Preparar la documentación institucional para comités de autoevaluación de carreras de pregrado (decretos actualizados, información cualitativa y cuantitativa). Asesorar técnicamente a los Comités de Autoevaluación y Acreditación de carreras de pregrado.

Preparar las encuestas y resultados de éstas, para los comités de autoevaluación de carreras que se aplican a académicos, egresados, estudiantes y empleadores. Coordinar la búsqueda y selección de información de las diferentes unidades para completar guías de formulario.

Completar guías de formulario para las carreras que están en procesos de autoevaluación, en lo referido al contexto institucional.

Revisión y corrección de los informes de autoevaluación y guías de formulario de las carreras de pregrado para generar y retroalimentar con cheklist de observaciones.

Diseño de cronogramas de actividades para las carreras de pregrado para sus procesos de autoevaluación.

➤ **Autoevaluación y Acreditación de Programas de Postgrado**

Preparar encuestas para los comités de evaluación de carreras que se aplican a académicos, estudiantes, egresados y empleadores.

Preparar información cuantitativa para procesos de autoevaluación de programas de postgrado.

Monitorear los procesos de autoevaluación para los programas de postgrado.

Diseño de cronogramas de actividades para los programas de postgrado para sus procesos de autoevaluación.

➤ **Autoevaluación y Acreditación Institucional (Evaluación Interna)**

Recabar información estadística institucional para la elaboración del Informe de Autoevaluación Institucional.

Apoyar el proceso de evaluación institucional (Revisar gráficos, preparar encuestas, etc.)

Preparar, en vinculación con DAPEI, la información introductoria para el Proceso de Evaluación Interna: Ficha Institucional Introductoria.

Elaborar los anexos del Informe de Autoevaluación Institucional.

Gestionar las acciones institucionales para la preparación de la Visita de Pares.

### ➤ **Unidad de Calidad de los Servicios (UCS)**

Es una unidad funcional de apoyo a la DIRGECAL para la calidad de los servicios.

#### ○ **Funciones**

- Asesorar para la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad (S.G.C.), bajo la Norma Internacional ISO 9001:2008, a las Unidades estratégicas de la Universidad de Playa Ancha.
- Realizar Auditorías Internas a las Unidades que cuenten con un Sistema de Gestión de la Calidad implementado bajo la Norma ISO 9001:2008.
- Asesoramiento y apoyo a Unidades que cuenten con la implementación del S.G.C. bajo la Norma Chilena, NCh.2728.
- Asesoramiento y apoyo a Unidades que cuenten con la implementación del S.G.C. bajo la Norma ISO 9001:2008.
- Supervisar el cumplimiento del S.G.C. implementado en la DIRGECAL.
- Gestión de mantenimiento de Acciones Correctivas y Acciones Preventivas a distintas Unidades estratégicas.

### ● **Unidad de Monitoreo y Seguimiento de Planes de Mejoramiento (UMSPM)**

La Unidad de Monitoreo y Seguimiento de Planes de Mejoramiento es una unidad funcional de apoyo a la DIRGECAL.

#### ○ **Funciones**

- Confección de manuales y documentos de apoyo técnico para el seguimiento y monitoreo de los planes de mejoramiento.

- Apoyo técnico para la elaboración de planes de mejoramiento.
- Seguimiento y monitoreo de avances de los planes de mejoramiento y generación de alertas tempranas del desempeño de los planes de acción.

### **3.3.-Dirección de Estudios e Innovación Curricular**

La Dirección de Estudios e Innovación Curricular es una Unidad de apoyo técnico que opera desde la Dirección General de Pregrado, dependiente de la Vicerrectoría Académica. Su principal propósito es aportar modelos y esquemas de funcionamiento organizacional que generen condiciones de renovación del currículum y que le asignen criterios de validez y fiabilidad formativa.

#### **3.3.1.-Proyecto de Innovación Curricular**

El Proyecto de IC se orienta a un trabajo sistemático y complementario a los procesos de diseño curricular emprendidos por la UPLA en las diferentes herramientas referenciadas desde las Políticas Públicas para el desarrollo de la Educación Superior del país (MECESUP), ofreciendo de manera específica una formación por competencias demostrables. Este proyecto propone una instancia de formación y desarrollo académico que haga sustentable la Innovación Curricular (IC) en el tiempo y se articule con los desafíos adquiridos por la Universidad en cuanto a desarrollar procesos de formación de excelencia, pertinencia curricular, procesos formativos en temporalidad adecuados, articulaciones para la calidad y equidad de los estudiantes que han hecho opción formativa por la institución.

Operativamente se considera un conjunto de actividades formativas como conferencias, jornadas, charlas y talleres de pedagogía universitaria para consolidar planteamientos estructurales que son focalizados desde los factores y criterios que están en la base de la mejora de la Educación Superior (ES), los principios para la acreditación y certificación relevante, la optimización y

actualización de las disciplinas y la dinámica y complejidad de los campos profesionales, el desarrollo propio de la UPLA en el contexto país, entre otros.

De forma específica para la temporalidad, diseño e implementación se espera instalar estrategias de generación del Perfil Profesional de Egreso, de determinación de áreas de competencias del Plan de Estudio, de diseño y elaboración de resultados de aprendizaje, estrategias formativas de base modular, de formulación de aprendizajes esperados, criterios de evaluación, estrategias didácticas, gestión del currículo, de monitoreo, seguimiento y evaluación, entre otros.

Se hace necesario en todas las acciones formativas incorporadas en el Proyecto desarrollar el principio de acción colaborativa y simétrica con las unidades académicas, de manera de sumar sinergias y disminuir el nivel de error en el rediseño e implementación curricular a nivel de las carreras, teniendo presente la necesidad de conformar nuevos dispositivos intelectuales en los académicos de las escuelas formadoras, referidos a fundamentos, principios y un lenguaje propio de una IC por competencias evidenciadas y sustentadas en una estrategia formadora.

### **Justificación de Innovación Curricular**

La Innovación Curricular de la universidad de Playa Ancha se justifica desde distintas bases conceptuales. Se configura como una necesidad de las políticas públicas para la educación superior y se institucionaliza toda vez que la universidad decide incorporar nuevas iniciativas curriculares para la modernización de sus procesos académicos. Desde esta perspectiva, la unidad asume los desafíos de la transformación curricular como una necesidad de potenciar indicadores específicos de desarrollo.

De acuerdo con los lineamientos de la actual gestión curricular, se propone que este proceso de formación se oriente al logro de los siguientes objetivos:

- Evaluar el estado actual del proceso de cambio curricular en relación con: la pertinencia de las ofertas con las necesidades regionales, con los nuevos modos de producción del conocimiento, con las disciplinas y las profesiones; los perfiles

de egreso e ingreso; la estructura del plan de estudio, la modularización; las modificaciones en las prácticas pedagógicas y en las reglamentaciones que regulan la actividad académica.

- Consolidar competencias profesionales para apoyar el proceso de rediseño curricular y su posterior implementación a nivel de las carreras.
- Promover el trabajo cooperativo entre las carreras y unidades académicas, para el debate, la evaluación, la formulación e implementación de propuestas sobre el currículo con énfasis en resultados de aprendizaje, facilitando la toma de conciencia sobre problemáticas, dificultades y soluciones comunes.
- Incorporar propuestas de cambio en los diseños y desarrollo del currículo, orientadas a otorgar flexibilidad a los recorridos de formación de los estudiantes; a fomentar actividades académicas que eviten la atomización institucional, disciplinar y profesional asentadas en una colaboración mayor entre las unidades académicas y las carreras.

#### Procedimiento Innovación Curricular para Facultades

La Dirección de Estudios e Innovación Curricular sugiere que los procesos de Innovación Curricular para las carreras utilicen la estructura que propician las Facultades para desarrollar un trabajo colegiado que utilice los principios y experiencia del Diseño e Implementación de Innovación Curricular y que al mismo tiempo releve un trabajo transversal por cada facultad en los órganos colegiados existentes. (Consejo de Facultad y Comisiones Curriculares)

Las Facultades, componentes esenciales de la llamada universidad occidental post moderna, se encuentran cada día más desafiadas para enfrentar los cambios de una sociedad que se moviliza y que reclama espacios de desarrollo equitativo, justo y democrático. Las facultades están llamadas a tomar posición frente a las incertezas de los cambios culturales y lograr anteponer los marcos que rompan la neutralidad, eso requiere adopción de valores comunes, expresados desde la colegialidad y los aspectos que le subyacen. Los aspectos que describen la colegialidad son la mutualidad, la tradición y la particularidad.



El sentido de mutualidad representa los valores y las acciones en común que deben desarrollar las facultades. La tradición adscribe a los principios históricos de la facultad y la particularidad a los rasgos distintivos de calidad que diferencia a la facultad de otras.

Los propósitos centrales de las facultades debiesen derivar en:

Procurar la excelencia en las tareas que le derivan del Plan de Desarrollo Estratégico de la Universidad y de sus propios planes de desarrollo interno.

Favorecer la Integración de las disciplinas que conforman su quehacer académico.

Estimular la renovación, actualización e innovación del currículum de las carreras que la componen y buscar los rasgos representativos de la formación de la Facultad.

Armonizar el desarrollo del conocimiento de las disciplinas que cultiva con la docencia e investigación a través del perfeccionamiento académico.

Contribuir al desarrollo relevante del conocimiento intra, inter y transdisciplinar de las unidades académicas que componen la Facultad.

La estructura de funcionamiento de la Universidad de Playa Ancha plantea en su Estatuto Administrativo la existencia de los Consejos de Facultad:

*“El Consejo de Facultad es el organismo colegiado que representa al cuerpo académico de una Facultad y su función especial es velar por el adecuado funcionamiento y correcto desarrollo de las actividades de ella. Son atribuciones de los Consejos de Facultad:*

- a) Aprobar los proyectos de docencia, de investigación y de extensión de la Facultad, considerando las proposiciones que se les formulen conforme a las políticas institucionales;*
- b) Actuar como cuerpo consultivo del Decano en todas las materias relacionadas con el funcionamiento de la Facultad, y*
- c) Efectuar toda otra función que se le encomiende, según lo disponga el Reglamento General de Facultades.”*

Las Facultades, componentes esenciales de la llamada universidad occidental post moderna, se encuentran cada día más desafiadas para enfrentar los cambios de una sociedad que se moviliza y que reclama espacios de desarrollo equitativo, justo y democrático. Las facultades están llamadas a tomar posición frente a las incertezas de los cambios culturales y lograr anteponer los marcos que rompan la neutralidad, eso requiere adopción de valores comunes, expresados desde la colegialidad y los aspectos que le subyacen. Los aspectos que describen la colegialidad son la mutualidad, la tradición y la particularidad.

El sentido de mutualidad representa los valores y las acciones en común que deben desarrollar las facultades. La tradición adscribe a los principios históricos de la facultad y la particularidad a los rasgos distintivos de calidad que diferencia a la facultad de otras.

Los propósitos centrales de las facultades debiesen derivar en:

- Procurar la excelencia en las tareas que le derivan del Plan de Desarrollo Estratégico de la Universidad y de sus propios planes de desarrollo interno.
- Favorecer la Integración de las disciplinas que conforman su quehacer académico.
- Estimular la renovación, actualización e innovación del currículum de las carreras que la componen y buscar los rasgos representativos de la formación de la Facultad.

- Armonizar el desarrollo del conocimiento de las disciplinas que cultiva con la docencia e investigación a través del perfeccionamiento académico.
- Contribuir al desarrollo relevante del conocimiento intra, inter y transdisciplinar de las unidades académicas que componen la Facultad.

Las Funciones de la Comisión Curricular planteadas en el Decreto Ex. N°432/2010, modificadas en Decreto Ex. 1862/2012 plantea que:

*“las funciones generales de la comisión curricular de Carrera son planificar, coordinar y evaluar la puesta en práctica, desarrollo y avance del plan de estudio, malla curricular, planes de mejoramiento y propuesta presupuestaria de cada carrera.”*

Además, *“corresponderá a la Comisión Curricular de Carrera formular propuestas de desarrollo y perfeccionamiento de la Carrera ante las instancias que corresponda, en especial, en las siguientes materias: Perfil de la carrera y procesos de innovación curriculares, considerando políticas establecidas por la Universidad, los criterios, acciones y estrategias, establecidas por el organismo competente designado por la Universidad.”*

Dentro de los propósitos planteados se espera que las carreras de las Facultades desarrollen procesos de Innovación Curricular de manera articulada y en simetría temporal como estrategia de normalización de los procesos de cambio en el currículum, concentración de esfuerzos institucionales y dispositivos de apoyo, cambio cultural y transformaciones de la organización interna, perspectivas de acreditación de carreras e institucional y aseguramiento de la calidad de los procesos de cada Facultad.

La Dirección de Estudios e Innovación Curricular propone que la Innovación de las carreras de diferentes facultades, se desarrolle al menos en dos macro fases iniciales, sean éstas, secuenciadas y/o paralelas y una fase de cierre:

## Diseño Proceso de Innovación Curricular

<b>Macro Fase 1 “Definición de Eje Formativo Nuclear de la Facultad”</b>	<b>Macro Fase 2 “Definición de Eje Formativo Disciplinar de las carreras de la Facultad”</b>
Consejo de Facultad	Comisión Curricular de Carreras
Principales Sub fases:	Principales Sub fases:
Análisis de procesos curriculares comprometidos	
-Identificación de campos disciplinares propios de la Facultad	-Identificación de campos profesionales propios de la carrera
-Discusión epistemológica del conocimiento que produce, transmite y genera la Facultad	-Levantamiento de información para la generación del perfil (roles, funciones y competencias)
- Convergencia de disciplinas y rangos de desarrollo histórico de las mismas	-Migración de competencias por temporalidad formativa
-Levantamiento de Roles y Funciones en común de las disciplinas desde un enfoque socio-formativo	-Migración de competencias por nivel semestral y anual
-Selección de principales competencias comunes a desarrollar por carreras de la facultad	-Nominación de actividades curriculares preliminares
-Detección de complejidad formativa en temporalidad	Síntesis de relaciones entre UC, SUC, saberes
-Nominación de actividades curriculares preliminares	Análisis de ciclos formativos
-Peso SCT por desagregación de saberes	peso SCT por desagregación de saberes de las Actividades Curriculares
-Definición del Eje Formativo Nuclear de la Facultad	-Definición del Eje Formativo Disciplinar de la Facultad
Perfil de Formación Nuclear de Facultad (Licenciatura de la Facultad)	Perfil de Formación Disciplinar de Facultad (Bachiller y Titulación)

Contribución al Perfil Profesional de Egreso	Contribución al Perfil Profesional de Egreso
Descriptores programas formativos	
<b>Macro Fase de Cierre</b>	
<b>Propuestas de Comisión Curricular de Carrera a Consejo de Facultad</b>	
Principales subfases	Análisis e incorporación de Eje Formativo del Sello
	Incorporación de eje de Prácticas
	Presentación de Estructura Curricular y Plan de Estudios
	1º Levantamiento Perfil Profesional de Egreso por carreras
	Validación Interna
	Validación Externa
	Informe Final de Cierre
	Construcción de Programas Formativos
	Detección de necesidades de perfeccionamiento académico para Implementación

### **3.4.-Síntesis del análisis integrado**

Tanto las labores de la DIRGECAL como las de la DEIC tienen un componente estratégico al interior de la Universidad de Playa Ancha pues en ambas propuestas de funcionamiento se plasma un denominador común que es la mejora de los procesos institucionales. El énfasis en la calidad propuesto por DIRGECAL hace sintonía con los procesos de cambio y redireccionamiento curricular que propone la DEIC. En sentido restringido del término, la acción curricular se concentra en la mejora de los procesos de Enseñanza Aprendizaje, en sentido amplio, se ocupa de todas las concomitantes organizacionales que tiendan a lograr un desarrollo armónico y articulado de la institución académica.

La actualización curricular puede abordarse desde diferentes perspectivas, no obstante si siguen las recomendaciones de la CNA y otros organismos gubernamentales y no gubernamentales, se refiere a los elementos que constituyen los pasos para la reformulación del perfil profesional de egreso, según desafíos formativos debidamente diagnosticados.

En común, DIRGECAL Y DEIC, son las entidades responsables de restituir la calidad de los procesos de rediagnóstico, diseño, implementación, monitoreo y control del currículum académico, ya que ofrecen instancias de gestión de apoyo en común que coinciden fundamentalmente en metodologías para el levantamiento del perfil profesional de egreso.

Los procesos que propone la DIRGECAL son de complejidad y demandan articular dispositivos de respuesta a las políticas públicas en tiempos acotados y específicos, el resultado, fundamentalmente lograr la mejora que a su vez permita la acreditación de la institución o de las carreras.

Por otra parte, los trabajos que propone la DEIC son aquellos específicos destinados a resolver la caducidad del currículum, responder a la eficiencia formativa, y cautelar la correcta puesta en común de los dispositivos curricular de los que disponen las comisiones curriculares para trabajar el perfil profesional de egreso y su actualización. El currículum debe además, responder a parámetros de calidad y condiciones que hoy colocan las políticas públicas, por ejemplo, el

acortamiento de carreras, los ciclos formativos y la medición efectiva de la carga de trabajo del estudiante.

Si bien los procesos que realiza la DEIC son de mayor especificidad a los que realiza la DIRGECAL, ambos deben estar articulados ya que responden a procedimientos, estructura, diseño, implementación y mecanismos de monitoreo para su funcionamiento, sumado a la alta coherencia que existe en los contenidos que trabajan, especialmente en los aspectos de diseño, reflexión y articulación de capacidades académicas para reformular el perfil profesional de egreso de las carreras.

### **3.5.-Propuesta de principios fundantes de la convergencia simétrica entre Acreditación e Innovación**

A continuación se plantean algunos principios que articulan la capacidad de desarrollo para la gestión del currículum desde la perspectiva del aseguramiento de la calidad y desde la perspectiva de las precisiones curriculares mismas. Responden a principios transversales, que poseen un carácter fundante de correspondencia y complementariedad entre las tareas de la DIRGECAL y la DEIC, instancias técnicas relevantes para el desarrollo de la gestión institucional y académica de la Universidad de Playa Ancha.

#### **➤ Innovación**

se entiende como un proceso complejo que afecta a la organización y que se traduce en optimización, mejora sustantiva de procesos, cambios cualitativos en las dinámicas de las unidades académicas comprometidas, accionar respecto de requerimientos internos (Innovación curricular, acreditación, Plan de desarrollo estratégico, etc), externos (criterios CSE, respuesta a políticas públicas, compromisos adquiridos por las UPLA, transferibilidad de estudiantes entre otros)

➤ **Coherencia de procesos Universitarios demandados por las políticas públicas**

Las líneas estratégicas para el desarrollo del sistema universitario chileno, están marcadas básicamente por dos cuestiones: la calidad de sus procesos con equidad y la gestión de generación de conocimiento disciplinar con transparencia de sus procesos. Las universidades en tanto temporalidades para afrontar estos requerimientos deben expresar planes estratégicos en el corto, mediano y largo término; mientras más de carácter micro sea el proceso, la capacidad de respuesta que se espera, es breve. Muchas de estas acciones están en fuerte relación con la concursabilidad pública de recursos, los programas locales de ayuda al desarrollo regional y el trabajo en vínculo o en consorcio con otras universidades hermanas.

➤ **Organización institucional**

La institución universitaria es quizás una de las más afectadas y demandadas por el contexto socio-histórico en el que radican, por las disciplinas que cultivan y las destacan en el medio nacional e internacional y por sus proyectos de desarrollo y crecimiento que expresan. La organización universitaria posee una dinámica que es inherente al I+D (investigación más desarrollo) I+D+I (Investigación más desarrollo mas innovación) y al desarrollo del capital altamente avanzado para las complejas y sofisticadas tareas del hacer universitario actual. Lo anterior tiene un orden y desarrollo vertical dado por las capacidades de sus docentes y tiene un desarrollo horizontal expresado en la suma de docentes y estudiantes que aportan conocimientos desde el pregrado al postítulo y al postgrado.

➤ **Sistematización de las Acciones**

Las unidades académicas, en su expresión más operativa movilizan planes de acción, contribuyen a la reflexión de la disciplina y al fortalecimiento de su investigación, a la vez que interactúan con otras unidades académicas al interior y al exterior de la universidad. Los anterior son procesos que se sustentan en una organización “plan de desarrollo de las carreras” y con compromisos tácitos e implícitos que demanda la pertenencia disciplinar. La visibilización de lo anterior al



interior de la universidad puede permitir sumar el empeño y conocimiento de otras unidades, de tal manera aislar el intento individual por proyectos estratégicos colectivos que generen sinergias y conocimiento que repercuta en el breve tiempo en la formación de los estudiantes

➤ **Monitoreo y Seguimiento de los procesos**

Toda acción universitaria debe hacerse posible a través del escrutinio público y abierto de sus docentes y comunidad a la cual se debe. Este principio se traduce en un hacer que se hace evidente, para todos los miembros de la comunidad universitaria o la comunidad disciplinar que está motivada y reconoce que el cambio y mejora, si bien es cierto son una complejidad, pero fortalecen la formación en los equipos docentes y por ende de los estudiantes. Esto último transforma las hipótesis formativas en procesos formativos asociados a los problemas reales y a la pertinencia de desarrollo de las disciplinas.

➤ **Correspondencia con las herramientas Institucionales**

Las ideas de desarrollo universitario, siempre tienen un historial que permite la generación de herramientas estratégicas para su devenir (visión, misión, PEI, PDEI, Itinerario de Innovación, etc). Las herramientas mencionadas conllevan conceptos, modelos y teoría que perfilan una universidad en particular y que hace diferencias sustantivas respecto de otras que pueden compartir el mismo territorio. Por lo tanto, obrar en coherencia de lo definido como carta de navegación de la universidad es una de las primeras tareas de la gestión.

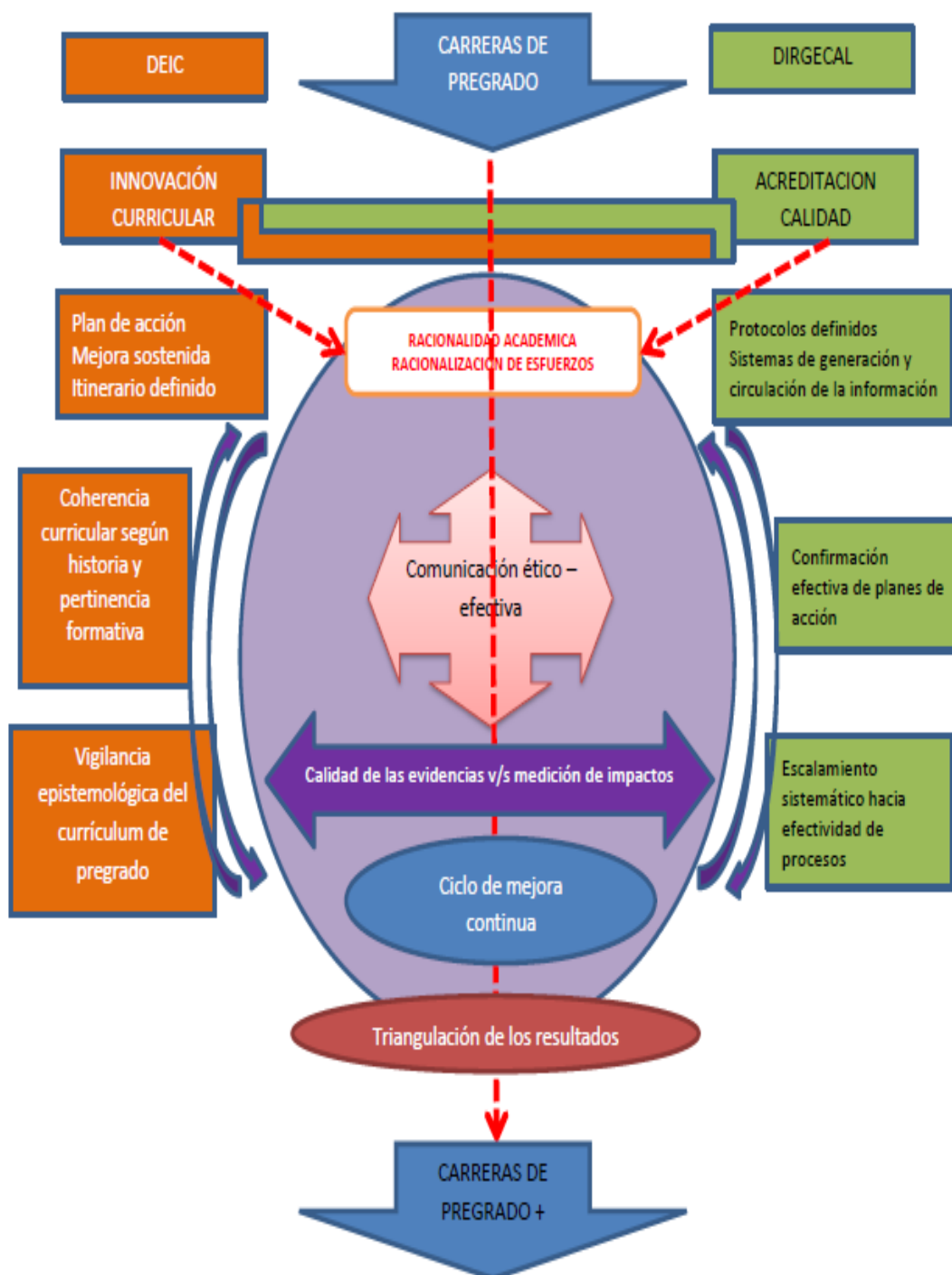
➤ **Evaluación Periódica**

Ningún principio, plan de acción o herramienta institucional en la universidad, cobrará vida si no es evaluada y validada. El ejercicio numérico académico está lejos de indicar luces positivas o negativas acerca de los procesos universitario. La evaluación en tanto proceso complejo deviene de instancias de apoyo y acompañamiento de las acciones por mínimas que sean. Aspirar a la cultura de la evaluación implica proceso formativos actuales y pertinentes al sentido y propósito

de la acción. Los instrumentos y acciones evaluativas de años anteriores pueden proporcionar una tenue comprensión del fenómeno. La calidad de las observaciones de los análisis comprensivos con alto nivel comunicacional son los que van a permitir el diálogo de la mejora y optimización de procesos.

### 3.5.-Representación general del sistema integrado de gestión entre DIRGECAL y DEIC

ESQUEMA DE INTEGRACION “INNOVACION CURRICULAR-ACREDITACION”



### **3.6.-Ejemplificación práctica**

El proceso de IC contiene un diseño y una implementación en distintas fases. Inicial, Intermedia y de síntesis profesional, los procesos de acreditación de carrera han sorprendido con sus fases de autoevaluación (+ Plan de Acción) y Acreditación (+Plan de Acción estructurado y proyectado) en diferentes temporalidades del desarrollo de las carreras.

El sistema de activación debe estar basado en un fluido proceso de comunicación entre ambas unidades, quienes a través de un certero diagnóstico, deberán anticipar gestiones y acciones tendientes a preveer distintas variantes que otorguen calidad al desarrollo del proceso de acreditación y al proceso de renovación del currículum.

Si bien es el proceso de acreditación el que condiciona necesariamente la innovación curricular, una vez activados, los procesos pueden y deben perfectamente desarrollarse de manera paralela. La innovación en el contexto actual está orientada a evaluar ciclos formativos de bachiller, licenciado y titulado. Para cada uno de los procesos, los estudiantes deben aprobar satisfactoriamente el creditaje comprometido, lo que representa un avance en el proceso formativo. Dichos aspectos resultan claves para nutrir y consolidar el plan de acción en post de la acreditación, deben ser insumos para la autoevaluación y compromiso posterior para un nuevo plan de acción.

### Esquema diferenciado de Activación de Sistema

	1 año formativo	2 año formativo	3 año-formativo	4	5
Acreditadas 4 años	Ajustes y coherencia con Plan de Acción vigente		Autoevaluación (activación del sistema) Resultados de Evaluación de ciclos-formativos	Término de proceso de reacreditación	Dictamen de acreditación
Acreditadas 5 años	Ajustes y coherencia con Plan de Acción vigente		Autoevaluación (activación del sistema) Coincide con Evaluación de licenciatura		
Acreditadas 6 Años	Ajustes y coherencia con Plan de Acción vigente				Autoevaluación (activación del sistema) Coincide con evaluación de la síntesis profesional

Ejemplo con carreras de pedagogía actualmente acreditadas.

	Carrera	Prom	Fecha acred.	Años Acred	<i>Ev ciclo Bachiller</i>	<i>Evaluación intermedia Ciclo licenciatura</i>	<i>Ev síntesis</i>	<i>Autoev</i>	<i>Evaluación reacreditación</i>
1	Ed. Musical	2014	2014 sep	5 años	2015	2016-2017 2º s	2018 1º	2018 2º	2020 Debiesen aportar rediseño un
2	Ed. Física	2014	Marzo 2015	4 años	2º semestre 2015	2016-2017 2º s		2018 1º	2019 Debiesen aportar rediseño un
3	Matemáticas	2014	2014 sep	5 años	2015	2016-2017 2º s	2018 1º	2018 2º	2020 Debiesen aportar rediseño un

#### **4.-Sugerencias a la gestión.**

Dentro de las sugerencias que se realizan a la gestión para la adecuada implementación se proponen las siguientes líneas de trabajo:

A la gestión institucional:

- Dotar a las unidades de los recursos necesarios para implementar de manera adecuada sus planes de acción específicos y permitir espacios para el trabajo integrado y la implementación del sistema.
- Difundir de manera organizada los esfuerzos institucionales que se realizan por reforzar los esquemas hacia el aseguramiento de la calidad institucional. Aportar información en tiempos pertinentes para el desarrollo de la organización sistémica.
- Monitorear y acompañar los procesos de desarrollo colectivo que comprometan a las unidades DIRGECAL y DEIC.

A la gestión de la DIRGECAL:

- Difundir su Plan de acción anual, dejando en claro los momentos en que las carreras en específico se incorporan al proceso de Acreditación.
- Resguardar sus propios procesos de articulación práctica con otras instancias de la universidad orientadas a la gestión del currículum.
- Propiciar una estrecha vinculación con la DEIC a fin de evitar duplicidad de tareas a las comisiones académicas.
- Resolver los imponderables de gestión interna con el propósito de proveer los tiempos y capacidades de apoyo para la adecuada ejecución de los procesos de renovación del currículum.
- Detectar nudos críticos de gestión académico y trabajarlos colegiadamente con la DEIC para buscar alternativas de solución.

A la DEIC:

- Difundir su plan de acción y socializarlo periódicamente con DIRGECAL
- Difundir la actualización de sus protocolos y metodologías de innovación curricular que sirvan como estrategia de apoyo y soporte al plan de acción determinado por la CNA.
- Trabajar de manera paralela esquemas de monitoreo y acción que regule los productos académicos y la calidad de las evidencias curriculares que se demandan.
- Calibrar las proyecciones académicas y analizar los escenarios curriculares futuros a fin de aportar insumos de trabajo a DIRGECAL.
- Sancionar curricularmente los imponderables de los trabajos de formulación del Plan de Acción y los esquemas de trabajo académico que lo sostienen.

En síntesis, el trabajo de la DEIC y la DIRGECAL responden a un paradigma de mejora del quehacer institucional con matices de recurrencia en algunos procesos que si son debidamente conducidos pueden reportar beneficios importantes para organizar de manera racionalizada los recursos disponibles. El levantamiento del perfil de egreso comprende múltiples acción que si son debidamente orientadas pueden significar ventajas comparativas y competitivas de las unidades que adscriban a un trabajo sistémico, holístico e integrado.