

**UNIVERSIDAD  
ACADEMIA**  
DE HUMANISMO CRISTIANO

# INFORME DE AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL

JUNIO  
2014





**UNIVERSIDAD  
ACADEMIA**  
DE HUMANISMO CRISTIANO

**INFORME DE  
AUTOEVALUACIÓN  
INSTITUCIONAL**

**JUNIO  
2014**





# TABLA DE CONTENIDO

<b>PRIMERA PARTE: MARCO REFERENCIAL</b>	<b>1</b>
<b>1. TRAYECTORIA DE LA UNIVERSIDAD ACADEMIA DE HUMANISMO CRISTIANO</b>	<b>1</b>
1.1 SÍNTESIS DE LA TRAYECTORIA	1
1.2 SUSTENTABILIDAD Y RECURSOS	3
1.3 TAMAÑO Y ESPECIALIZACIÓN	3
1.4 GOBIERNO Y PROCESOS DE DEMOCRATIZACIÓN	4
<b>2. ORIENTACIONES ESTRATÉGICAS</b>	<b>5</b>
2.1 VISIÓN DE LA UNIVERSIDAD	5
2.2 MISIÓN DE LA UNIVERSIDAD	5
2.3 PROYECTO EDUCATIVO	6
<b>3. PRINCIPALES AVANCES DEL PERÍODO 2011-2013</b>	<b>6</b>
3.1 REFORMULACIÓN PLAN ESTRATÉGICO 2011-2015	6
3.2 FACULTADES	8
3.2.1 Instalación	8
3.2.2 Funcionamiento	9
3.3 REGLAMENTO ORGÁNICO	9
3.4 CONSOLIDACIÓN DEL MODELO EDUCATIVO	9
3.4.1 Aspectos Generales	9
3.4.2 Proceso de Innovación curricular	11
3.4.3 Vínculo curricular entre Teoría y Práctica	11
3.4.4 Perfiles de egreso	12
3.4.5 Formación General Universitaria	13
3.5 PROGRAMA INTEGRAL DE NIVELACIÓN DE COMPETENCIAS BÁSICAS (PINCB)	13
3.6 UNIDAD DE GESTIÓN Y APOYO AL ESTUDIANTE	14
3.7 NAVEGADOR ACADEMIA	14
3.8 ARTICULACIÓN ENTRE INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA	15
3.9 FLEXIBILIDAD CURRICULAR Y MOVILIDAD ESTUDIANTIL	15
<b>SÍNTESIS EJECUTIVA</b>	<b>17</b>
1. UNIVERSIDAD DOCENTE	17
2. ESPECIALIZACIÓN	17
3. GOBERNABILIDAD	17
4. SUSTENTABILIDAD	17
5. MATRÍCULA	18

6. PROCESOS EDUCATIVOS	18
7. VESPERTINO	19
8. PLANTA DOCENTE	19
9. INVESTIGACIÓN	20
10. POSTGRADOS	20
11. VISIBILIDAD	21
12. VÍNCULO CON EL MEDIO, MOVILIDAD ESTUDIANTIL, CONVENIOS INTERNACIONALES, VISITAS DE ACADÉMICOS ILUSTRES, SEMINARIOS Y TALLERES	21
<b><u>SEGUNDA PARTE: METODOLOGÍA UTILIZADA EN EL PROCESO DE ACREDITACIÓN</u></b>	<b>23</b>
<b>1. EL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN</b>	<b>24</b>
<b>2. EVALUACIÓN DEL PROCESO DE ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL Y LOS PROCESOS ANTERIORES</b>	<b>26</b>
<b>3. METODOLOGÍA ESPECÍFICA DE LOS ESTUDIOS DE OPINIÓN</b>	<b>26</b>
<b><u>TERCERA PARTE: GESTIÓN INSTITUCIONAL</u></b>	<b>29</b>
<b>CRITERIO 1: ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN INSTITUCIONAL</b>	<b>29</b>
1. EXISTENCIA DE NORMATIVA Y DISTRIBUCIÓN DE FUNCIONES	29
1.1 Aspectos permanentes de la estructura normativa:	30
1.1.1 De la Asamblea de Socios y el Directorio	30
1.1.2 Consulta y nombramiento del Rector	30
1.1.3 Funcionamiento de las Escuelas	31
1.1.4 Funcionamiento de las Direcciones y Unidades funcionales	31
1.2 Aspectos que han cambiado de la estructura normativa	31
1.2.1 Instalación de Facultades	31
Funciones de las nuevas Facultades	32
Historia de Instalación de las Facultades: un proceso participativo	33
1.2.2 Cambios en el Reglamento Orgánico	33
2. FUNCIONALIDAD DE LA ESTRUCTURA INSTITUCIONAL A LOS PROPÓSITOS INSTITUCIONALES	38
2.1 Tamaño	38
2.2 Especialización y calidad	38
2.3 Participación	38
2.4 Autonomía y sustentabilidad	38
2.5 Centralización y Programas de mejoramiento	39
3. MECANISMOS DE CONTROL DEL FUNCIONAMIENTO DE LA INSTITUCIÓN	40

3.1 Mecanismos de control internos	40
3.1.1 Funciones controladoras del Directorio	40
3.1.2 Funciones controladoras del Comité Ejecutivo	41
3.1.3 Funciones controladoras de los Consejos de Facultades	41
3.1.4 Funciones controladoras de los Consejos de Escuelas	42
3.2 Mecanismos especiales de control interno/externos	42
3.2.1 Secretaría General	42
3.2.2 Contraloría	43
3.2.3 Auditoría	43
3.2.4 Dirección de Planificación y Evaluación	43
3.3 POA: Planes Operativos Anuales	43
3.4 Mejoramiento de las Comunicaciones Internas	44
3.4.1 Entrega de reglamentos, normas y manuales de procedimiento a los estudiantes que ingresan	44
3.4.2 Debates acerca de los Programas y Plan Estratégico	45
3.4.3 Página Web	45
3.5 Carrera funcionaria	45
3.6 Encuesta a Profesores, Estudiantes y Funcionarios	45
FORTALEZAS Y DEBILIDADES	47
LÍNEAS DE MEJORAMIENTO	49
<b>CRITERIO 2: SISTEMA DE GOBIERNO, CONSIDERANDO LAS INSTANCIAS DE TOMA DE DECISIONES A NIVEL CENTRAL Y EN LAS DISTINTAS UNIDADES DE LA INSTITUCIÓN</b>	<b>50</b>
1. EXISTENCIA DE INSTANCIAS DE TOMA DE DECISIONES A NIVEL CENTRAL Y EN LAS DISTINTAS UNIDADES	50
1.1 Instancias de toma de decisiones:	50
1.1.1 De las Autoridades colegiadas de la Universidad	50
Asamblea de socios	50
Directorio	51
Comité Ejecutivo	51
Consejo Superior Triestamental Universitario	51
Consejos de Facultad	52
Consejos de Escuela y de Carreras	52
1.1.2 Autoridades Unipersonales de la Universidad	53
Rector	53
Vicerrector(a) Académico	53
Secretario General	53
Director de Administración y Finanzas	53
Contralor	54
Decanos	54
Directores de escuela	54

Jefes de carrera	54
Direcciones, departamentos, unidades y otras Instancias	54
1.2 Balance y Gobernabilidad	54
1.3 Conocimiento de las instancias de toma de decisiones de la institución	55
FORTALEZAS Y DEBILIDADES	55
LÍNEAS DE MEJORAMIENTO	56
<b>CRITERIO 3: LAS NORMAS Y PROCEDIMIENTOS ASOCIADOS A LA SELECCIÓN, CONTRATACIÓN, EVALUACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DEL PERSONAL DIRECTIVO, ACADÉMICO Y ADMINISTRATIVO DE LA INSTITUCIÓN</b>	<b>57</b>
1. EXISTENCIA DE POLÍTICAS Y MECANISMOS PARA LA ORGANIZACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS (SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DEL PERSONAL EN TODOS SUS NIVELES)	57
2. APLICACIÓN DE POLÍTICAS Y MECANISMOS PARA LA ORGANIZACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS (SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DEL PERSONAL EN TODOS SUS NIVELES)	58
3. EVALUACIÓN DE LAS POLÍTICAS Y MECANISMOS PARA LA ORGANIZACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS (PARA EL DESARROLLO, EVALUACIÓN Y PROMOCIÓN DEL PERSONAL EN TODOS SUS NIVELES)	59
3.1 Categorización académica	59
3.2 Políticas de Perfeccionamiento Docente	59
3.3 Niveles de calificación académica	59
3.4 Profesores honorarios	60
4. CONOCIMIENTO POR PARTE DE LOS ACTORES DE LAS POLÍTICAS Y MECANISMOS PARA LA ORGANIZACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS (SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DEL PERSONAL EN TODOS SUS NIVELES)	61
5. CONOCIMIENTO DE LOS MECANISMOS POR PARTE DE LA COMUNIDAD UNIVERSITARIA, EN BASE A LAS ENCUESTAS.	62
FORTALEZAS Y DEBILIDADES	63
LÍNEAS DE MEJORAMIENTO	65
<b>CRITERIO 4: PLANIFICACIÓN, EJECUCIÓN Y CONTROL DE RECURSOS MATERIALES Y FINANCIEROS DE LA INSTITUCIÓN, EN FUNCIÓN DE LOS PROPÓSITOS Y FINES INSTITUCIONALES. INCLUYE LOS MECANISMOS NECESARIOS PARA ASEGURAR LA ESTABILIDAD Y VIABILIDAD INSTITUCIONAL</b>	<b>66</b>
1. EXISTENCIA DE POLÍTICAS Y MECANISMOS PARA IDENTIFICAR LOS REQUERIMIENTOS Y PLANIFICAR LA DISPONIBILIDAD DE RECURSOS FÍSICOS Y MATERIALES EN FUNCIÓN DE LOS PROPÓSITOS INSTITUCIONALES.	66
1.1 Existencia y políticas de recursos físicos y materiales	66

1.2 Mecanismos de decisión sobre recursos físicos y materiales	67
1.3 Mecanismos formales que permiten conducir las políticas financieras declaradas por la institución.	68
2. INSTRUMENTOS E INSTANCIAS DE PLANIFICACIÓN DE LOS RECURSOS	69
3. USO Y APLICACIÓN EFICAZ DE LAS POLÍTICAS Y MECANISMOS PARA IDENTIFICAR LOS REQUERIMIENTOS Y PLANIFICAR LA DISPONIBILIDAD DE RECURSOS FÍSICOS Y MATERIALES EN FUNCIÓN DE LOS PROPÓSITOS INSTITUCIONALES	69
<b>APARTADO NÚMERO 1:</b>	
<b>DATOS BÁSICOS DE PRESUPUESTO, FINANCIAMIENTO Y POLÍTICAS FINANCIERAS</b>	<b>71</b>
1. Matriz de ingresos	71
1.1 Excedente institucional	71
1.2 Plan de Inversiones 2014-2018	71
1.3 Políticas de reinversión de excedentes	72
1.4 Presupuestos y flujos de caja	72
1.5 Planes de inversión. (Evolución del patrimonio)	72
1.6 Evolución de costos por alumno	73
1.7 Biblioteca	73
1.8 Laboratorios	73
2. Matriz de gastos: remuneraciones de personal administrativo y docente, gastos de administración, difusión, deudas.	74
2.1 Remuneraciones	74
2.2 Administración	74
2.3 Publicidad	75
2.4 Deudas	75
<b>APARTADO NÚMERO 2:</b>	
<b>RESULTADOS DE LOS ESTUDIOS REALIZADOS</b>	<b>76</b>
1. Docentes, Ayudantes y Tutores	76
2. Egresados y titulados	77
3. Estudiantes 1er año 2013	77
FORTALEZAS Y DEBILIDADES	78
LÍNEAS DE MEJORAMIENTO	79
<b>CRITERIO 5: MECANISMOS DE DIAGNÓSTICO, PLANIFICACIÓN, SEGUIMIENTO Y AJUSTE DE LAS PRIORIDADES DE DESARROLLO DEFINIDAS POR LA INSTITUCIÓN.</b>	<b>80</b>
1. VICERRECTORÍA ACADÉMICA	80

1.1 Seguimiento estudiantil	80
1.2 Calidad de la docencia y Planificación	81
1.3 Característica de los estudiantes y plan de nivelación de competencias	81
2. DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	81
2.1 Deserción y CAE	82
2.2 Requerimientos materiales	82
3. LA DIRECCIÓN DE ASUNTOS ESTUDIANTILES.	82
3.1 Seguro de salud	82
3.2 Casino	82
3.3 Deportes	83
FORTALEZAS Y DEBILIDADES	83
LÍNEAS DE MEJORAMIENTO	83
<b>CRITERIO 6: DISPONIBILIDAD DE INFORMACIÓN NECESARIA PARA RESPONDER A LOS REQUERIMIENTOS DE LA GESTIÓN.</b>	<b>84</b>
1. EXISTENCIAS Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN	84
1.1 Situación académica y económica de cada uno/a de los/as estudiantes	84
1.2 Situación académica, laboral, contractual, jerarquía, de cada uno de los profesores	84
1.3 Situación laboral, contractual funcionaria de cada uno/a de los administrativos	85
1.4 Comunicaciones digitales de y con todos los miembros de la comunidad universitaria	85
1.5 Navegador	85
1.6 Situación de ingresos y gastos, flujo de caja, y toda la información financiera a nivel inmediato y cotidiano	85
1.7 Inventario de todos los bienes de la Universidad	85
1.8 Bibliotecas	86
1.9 Necesidad o no necesidad de un software que unifique todos los procesos	86
2. ANÁLISIS DE INFORMACIÓN EXTERNA	86
FORTALEZAS Y DEBILIDADES	87
LÍNEAS DE MEJORAMIENTO	87

## **CUARTA PARTE: DOCENCIA DE PREGRADO 89**

---

### **SÍNTESIS DEL ÁREA DE DOCENCIA DE PREGRADO 89**

#### **CRITERIO 1: DISEÑO Y PROVISIÓN DE CARRERAS Y PROGRAMAS. ORGANIZACIÓN DE LA DOCENCIA DE PREGRADO EN RELACIÓN CON LOS PROPÓSITOS Y OBJETIVOS INSTITUCIONALES 93**

##### **1. TRAYECTORIA DEL PREGRADO 93**

##### **2. OFERTA ACTUAL DE PREGRADO 95**

##### **3. MECANISMOS DE DEFINICIÓN Y DISEÑO DE LA OFERTA ACADÉMICA 97**

###### **3.1 Mecanismos relacionados con el diseño 97**

###### **3.2 Políticas y mecanismos que establecen la apertura, cierre y suspensión de carreras. 98**

##### **4. PERFIL DEL ESTUDIANTE 101**

###### **4.1. Puntajes de ingreso 103**

###### **4.2 Origen educacional de los estudiantes de la Academia 105**

###### **4.3 Origen de los estudiantes según región y comunas 105**

###### **4.4 Tiempo de egreso de la enseñanza media 108**

###### **4.5 Estudiantes según modalidad de estudios de enseñanza media 109**

###### **4.6 Nivel educacional de la madre y el padre 110**

###### **4.7 Relación Trabajo – Estudio 111**

###### **4.8 Auto-percepción del nivel de preparación académica para enfrentar las exigencias de la Universidad 111**

###### **4.9 Razones para preferir la UAHC 112**

##### **5. COHERENCIA ENTRE OBJETIVOS INSTITUCIONALES Y LA ORGANIZACIÓN DE LA DOCENCIA DE PREGRADO 112**

###### **5.1 Definición, evaluación y actualización de perfiles de egreso 113**

###### **5.2 Diseño y readecuación de planes de estudio 115**

###### **5.3 Percepción de los actores: Coherencia entre propósitos institucionales, perfiles de egreso y malla curricular. 116**

###### **5.3.1 A nivel de estudiantes 116**

###### **5.3.2 A nivel docente 118**

###### **5.3.3 A nivel de egresados y titulados 121**

##### **6. EXISTENCIA DE POLÍTICAS Y MECANISMOS EFICACES PARA ASEGURAR LA CALIDAD DE LAS CARRERAS QUE OFRECE. 122**

###### **6.1 Sistema de Créditos Transferibles 123**

6.2 Revisión y actualización de la línea de formación general universitaria. Las Cátedras Básicas.	124
6.3 Política de acompañamiento a los estudiantes	124
6.3.1 Nivelación de Competencias Básicas	125
6.3.2 Acompañamiento Académico y Psicosocial	126
6.4 Prácticas y Vinculación con el medio.	126
6.5 Recursos y Programas para asegurar la calidad del Pre grado	127
6.5.1 Biblioteca	127
6.5.2 Aumento de infraestructura y salas de clases	129
6.5.3 Dotación de Computadores	130
6.5.4 Servicios estudiantiles	131
6.5.5 Extensión, Seminarios, Conferencias y Visitas Ilustres	132
6.5.6 Movilidad Estudiantil y Convenios Internacionales	132
6.6 Carreras Acreditadas	133
6.7 Certificación Internacional	133
FORTALEZAS Y DEBILIDADES	134
LÍNEA DE MEJORAMIENTO	135
<b>CRITERIO 2: PROCESO DE ENSEÑANZA</b>	<b>136</b>
1. ADMISIÓN, DOCENCIA, RETENCIÓN, DESERCIÓN, EGRESO Y TITULACIÓN DE LOS ESTUDIANTES	136
1.1 Admisión y requisitos de ingreso	136
1.2 Retención y deserción	138
1.3 Semestre Intensivo de Verano	145
1.4 Gestión de información para la toma de decisiones en el ámbito de la docencia	146
1.5 Calificaciones, promedios, aprobación y reprobación de asignaturas.	146
1.6 Duración de los estudios.	148
1.7 Tasas de titulación y titulados por año	150
2. RESULTADOS DE LA EFECTIVIDAD DEL PROCESO DE ENSEÑANZA	152
2.1 Opinión de los titulados y egresados	152
APARTADO 1	
EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL PROCESO DE ENSEÑANZA A LA LUZ DE LOS PROPÓSITOS INSTITUCIONALES.	153
Hipótesis	156
FORTALEZAS Y DEBILIDADES	157

LÍNEAS DE MEJORAMIENTO	158
<b>CRITERIO 3: DOTACIÓN ACADÉMICA/ DOCENTE</b>	<b>159</b>
1. CLASIFICACIÓN DOCENTE	159
2. CAPACITACIÓN DOCENTE	162
3. PARTICIPACIÓN DE DOCENTES EN CONGRESOS	163
4. PUBLICACIONES	164
5. CARGA ACADÉMICA	164
6. EVALUACIÓN DEL CUERPO DOCENTE	164
7. REVISIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DEL CONJUNTO DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN ACADÉMICA	167
FORTALEZAS Y DEBILIDADES	167
LÍNEAS DE MEJORAMIENTO	168
<b>CRITERIO 4: EGRESADOS/AS Y TITULADOS/AS</b>	<b>169</b>
1. EMPLEO	169
1.1 Empleabilidad	169
1.2 Características del empleo	170
1.3 Continuidad de estudios	171
1.4 Caracterización de empleadores	173
1.4.1 Criterios de empleabilidad	173
1.4.1.1 Aspectos importantes para emplear a una persona	173
1.4.1.2 Aspectos importantes para juzgar la calidad de una universidad	174
1.4.1.3 Características y habilidades que definen a un profesional de excelencia	175
1.4.2 Evaluación de egresados y titulados	176
1.4.2.1 Estructura Curricular	177
1.4.2.2 Evaluación de competencias generales	178
1.4.2.3 Satisfacción con los profesionales	179
1.4.2.4 Satisfacción general	179
1.5 Rubro de la empresa u organización	180
1.6 Tamaño de la empresa u organización	181
1.7 Aspectos relevantes para la contratación	181
1.8 Remuneración	182

2. SATISFACCIÓN DE EGRESADOS Y TITULADOS	186
2.1. Lealtad	186
2.2. Modelo de excelencia institucional aplicado a satisfacción de egresados y titulados	188
3. VÍNCULO UNIVERSIDAD-EGRESADOS/TITULADOS	190
FORTALEZAS Y DEBILIDADES	193
LÍNEA DE MEJORAMIENTO	194
<b>CRITERIO 5: INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA</b>	<b>195</b>
1. RECURSOS ACADÉMICOS PARA LA INVESTIGACIÓN	199
2. PUBLICACIONES	199
3. PARTICIPACIÓN EN SEMINARIOS/CONGRESOS	200
4. DIRAE Y FONDOS INTERNOS PARA INICIATIVAS DE INVESTIGACIÓN	200
FORTALEZAS Y DEBILIDADES	202
LÍNEAS DE MEJORAMIENTO	203
<b><u>QUINTA PARTE: PLAN DE MEJORAMIENTO</u></b>	<b><u>205</u></b>
<b>1. PRESENTACIÓN</b>	<b>205</b>
<b>2. PLAN DE MEJORAMIENTO 2015-2020</b>	<b>208</b>
2.1 DIMENSIÓN GESTIÓN INSTITUCIONAL	208
2.2 DIMENSIÓN DOCENCIA DE PREGRADO	211
<b><u>INDICE DE ANEXOS, TABLAS, GRÁFICOS E IMÁGENES</u></b>	<b><u>215</u></b>
<b>ÍNDICE DE ANEXOS</b>	<b>215</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b>	<b>216</b>
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS</b>	<b>219</b>
<b>ÍNDICE DE IMÁGENES</b>	<b>220</b>

## PRIMERA PARTE: MARCO REFERENCIAL

---

El Informe de Autoevaluación que se presenta a consideración de la Comisión Nacional de Acreditación, se inicia con un Marco Referencial que tiene por objeto describir la trayectoria de la Universidad Academia de Humanismo Cristiano, sus principales ejes temáticos, características y desafíos. Mención especial es la descripción de los cambios que han ocurrido en la institución desde la última acreditación.

### 1. Trayectoria de la Universidad Academia de Humanismo Cristiano

#### 1.1 Síntesis de la trayectoria

La Universidad Academia de Humanismo Cristiano cumple 26 años el año 2014 como Universidad reconocida por el Estado, y 36 años de la fundación de su antecesora la Academia de Humanismo Cristiano.

A consecuencia del Golpe de Estado de 1973, muchos programas de Ciencias Sociales fueron cerrados en las universidades tradicionales. Un grupo de profesores fueron exonerados de esas instituciones y bajo el liderazgo del Cardenal Raúl Silva Henríquez, constituyeron la Academia de Humanismo Cristiano en 1978<sup>1</sup>. Se unieron, en su fundación, los siguientes centros de estudios: el Programa de Economía del Trabajo (PET), el Grupo de Investigaciones Agrarias (GIA), el Programa Interdisciplinario de Investigaciones en Educación (PIIE), la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) que había dejado de tener el reconocimiento del Estado<sup>2</sup>, el Grupo de estudios agro regionales (GEA), el Centro de Estudios de la Realidad Contemporánea (CERC), el Instituto Latinoamericano de Estudios Transnacionales (ILET), y posteriormente se incorporaron la Fundación de Ayuda Social de las Iglesias Cristianas (FASIC), el Servicio Universitario Mundial (actualmente Fundación Universidad y Desarrollo (FUD)) y la Corporación de Estudios e Investigación Minera (CORPODIUM). Hasta el día de hoy la mayor parte de estos centros fundadores forman la Asamblea de socios de la Universidad, la cual nombra a los miembros del Directorio de la misma.

En 1987, los centros que formaban la Academia dieron paso a la creación de una universidad progresista estrechamente relacionada a la defensa de los Derechos

---

<sup>1</sup> Ver el detalle de la Historia y Trayectoria de la Universidad en página web [www.academia.cl](http://www.academia.cl).

<sup>2</sup> La FLACSO obtuvo el año 1991 nuevamente el permiso para funcionar en Chile por lo cual se independizó de la Universidad de Academia de Humanismo Cristiano.

Humanos. Animaba esta decisión la situación precaria por que pasaban las Ciencias Sociales y Humanas. El año 1988, se otorgó a la Academia de Humanismo Cristiano la autorización para funcionar como Universidad, abriendo las escuelas de Sociología dirigida por el Sociólogo Sr. Manuel Antonio Garretón y la de Ingeniería Comercial a cargo del economista Sr. Humberto Vega. El primer Rector fue el ex-Vicerrector de la Universidad de Chile, Don Enrique D'Etigny. Al constituirse como Universidad, la institución se independizó de la Iglesia Católica.

La Universidad, se fue desarrollando de acuerdo a las capacidades que ofrecían principalmente los investigadores y académicos pertenecientes a los Centros de Estudios antes mencionados. Desde un inicio, se consideró que debía ser una Universidad especializada en las Ciencias Sociales y la Educación. Entre el año 1990 y 1995 se crearon las escuelas de Antropología, Psicología, Trabajo Social, Periodismo, Educación Básica, así como Ciencias Políticas y Administración Pública. En el Claustro Pleno del año 1997 que preparó la autonomía de la Universidad, se delinearón las áreas temáticas, siendo las de Economía y Administración, de Ciencias Sociales y de Educación y Artes, las tres centrales. Por su tamaño pequeño e inicial se optó por una organización flexible de Áreas y no de Facultades, que posibilitaba mayores intercambios entre Escuelas, y un sistema de gobierno centralizado y de mayor eficacia y ahorro de recursos. El año 1999, la Universidad obtuvo su autonomía.<sup>3</sup>

Como consecuencia de su origen, la Universidad mantuvo desde sus inicios un importante espacio para la investigación científica en Ciencias Sociales. Durante muchos años, ha sido una de las Universidades privadas con mayor número de proyectos FONDECYT en el ámbito de las Ciencias Sociales. Igualmente por la estrecha relación con Centros de Estudios y Organizaciones No Gubernamentales, la formación académica ha estado en permanente contacto con la práctica profesional, vinculada a trabajos en terreno, siendo uno de los sellos de los procesos educativos de la institución.

En resumen, podemos distinguir seis fases en el proceso de desarrollo de la Universidad, que van concretando progresivamente la misión, visión y valores que sustentan su identidad institucional.

La primera fase se refiere a la fundación y los primeros desarrollos de la Universidad (1989-1993); la segunda, tuvo como objetivo central la búsqueda de la autonomía (1994-

---

<sup>3</sup> La Universidad obtuvo su plena autonomía el año 1999 y ha sido acreditada en forma consecutiva hasta fines del año 2014, en que corresponde un nuevo proceso. Están acreditadas el 62% de sus carreras, lo que la ubica en el lugar 12 de universidades con más de la mitad de sus carreras acreditadas. La mayoría de sus carreras están acreditadas por tres y cuatro años, y el caso de Sociología por cinco años.

1999); y la tercera apuntó a la consolidación del proyecto educativo, que se inició con un conjunto de innovaciones académicas y culminó con la primera acreditación institucional (2000-2005).

La cuarta fase (2006-2008) se caracteriza por la elaboración del Primer Plan Estratégico y culminó con el logro de la segunda acreditación institucional.

La quinta fase enfatiza el mejoramiento continuo de la calidad de la Universidad, incluyendo la creación de un nuevo plan estratégico, la creciente acreditación de carreras y la profundización del Modelo Educativo (2009-2011).

Una sexta y actual fase se caracteriza por profundizar los procesos de participación triestamental y descentralización, la que se inicia en enero de 2012 con la decisión del Directorio, de la rectoría y del Consejo Superior de elegir al Rector mediante un proceso con participación de los tres estamentos universitarios, procedimiento que fue inaugurado con la elección del actual Rector. Esto implicó la necesidad de modificar el reglamento orgánico y actualizar los estatutos de la Corporación.

## 1.2 Sustentabilidad y recursos

En la Universidad Academia de Humanismo Cristiano, no ha existido nunca, ni existen relaciones, ni dependencias de entidades económicas externas. En conformidad con la legislación vigente la Universidad es una institución sin fines de lucro. La sustentabilidad económica se ha logrado en estos 25 años, sin que hayan existido situaciones críticas, invirtiéndose responsablemente los recursos y manejando las finanzas con prudencia y moderación. Esto ha permitido la adquisición de bienes e infraestructura adecuada al tipo de institución, sus valores y propósitos, los cuales pertenecen en su totalidad a la Corporación.

## 1.3 Tamaño y especialización

La Universidad desde sus inicios se ha concebido como una institución especializada en ciencias sociales, educación y arte, de tamaño mediano, lo que significa un máximo de 4000 alumnos aproximadamente, localizada en la ciudad de Santiago.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Esta definición acerca del tamaño de la Universidad se realizó en el marco de lo que se denominó “La Comisión Mixta”, formada por miembros del Directorio y del Consejo Académico de la Universidad el año 2009. Fue un proceso colectivo de discusión que concluyó con definiciones estratégicas, tales como, la formación de tres Facultades, la limitación a las áreas temáticas que han sido la fortaleza de la Universidad y a un tamaño mediano como el señalado.

Como consecuencia de estas definiciones, establecidas en sus planes estratégicos, la Universidad ha logrado consolidar procesos educativos estables, sistemas de autocontrol y auto evaluación, así como un cuerpo de profesores contratados que realizan docencia e investigación, un cuerpo administrativo estable y eficiente, y procedimientos conocidos que permiten el funcionamiento de la institución.

#### 1.4 Gobierno y procesos de democratización

La Universidad desde su inicio tiene una estructura participativa de gobierno que permite la existencia de un conjunto de contrapesos internos y controles de sus procesos académicos y administrativos. El Directorio está formado por representantes de los Centros de Estudio e Investigación que forman la Asamblea de Socios de la Universidad, parte de ellos profesores de la Universidad.

Desde el proceso de autonomía de la Universidad (1999), los directores de escuela son elegidos por profesores y estudiantes, y en cada una de las escuelas funciona un Consejo de Escuela con representantes de ambos estamentos.

El año 2010 se conformó una Comisión convocada por el Directorio, que elaboró un reglamento de consulta triestamental vinculante, que condujo a la elección del actual Rector, el año 2012 por un período de cuatro años.<sup>5</sup>

La elección y nombramiento del nuevo Rector, trajo consigo la apertura de espacios de diálogo y debate, que produjeron la redefinición del Plan Estratégico 2011-2012 y el cambio del Reglamento Orgánico, de acuerdo con las necesidades de la comunidad académica. En la Ficha Institucional y en el Anexo Nº 3, hay un cuadro que muestra las relaciones entre el Plan Estratégico y el Plan de Rectoría, que lo precisa y profundiza, y los logros del período.

---

<sup>5</sup> El Directorio de la Universidad en su sesión ordinaria del 12 de marzo de 2012, aprobó el reglamento de elecciones denominado “consulta vinculante” para el nombramiento del nuevo Rector. Dicha consulta tuvo lugar en abril. Los candidatos fueron el actual Presidente del Directorio Profesor Fernando García, el actual Decano de la Facultad de Artes, profesor Carlos Zamora y el profesor de la Escuela de Antropología, Sr. José Bengoa, actual Rector de la Universidad. También en Página web [www.academia.cl](http://www.academia.cl)

## 2. Orientaciones Estratégicas

La Universidad Academia de Humanismo Cristiano se ha dado un conjunto de definiciones estratégicas que forman su personalidad y dan cuerpo a su identidad.

### 2.1 Visión de la Universidad

La Universidad Academia de Humanismo Cristiano es concebida como una entidad con vocación pública y sin fines de lucro. La declaración institucional señala que:

*“Aspira a ser una Universidad con un proyecto autónomo y sustentable que se constituya en un referente nacional reconocido en la formación integral de calidad, especializados en las áreas de educación, ciencias sociales y artes, con un desarrollo eficaz e innovador de la docencia de pregrado y postgrado. Una Universidad orientada a la producción del conocimiento y la creación artística a través de la investigación, las publicaciones y la extensión, comprometidos con la promoción y defensa de los Derechos Humanos y la democracia como sustentos de la convivencia, el desarrollo y la justicia social, teniendo amplios vínculos con la sociedad civil, el Estado y otras instituciones de educación”<sup>6</sup>.*

### 2.2 Misión de la Universidad

Su Misión ha sido definida como:

*“Contribuir de manera crítica al desarrollo del pensamiento, la cultura y la formación continua de profesionales comprometidos con la tolerancia, la democracia y la justicia, en concordancia con los requerimientos del país. A la vez, busca constituirse en un espacio que favorezca la integración social, dándole oportunidades de acceso a la educación superior a estudiantes de bajos ingresos que posean las competencias mínimas exigidas”<sup>7</sup>.*

Los principios y valores de la Universidad, plasmados en su Visión y Misión, fueron un aspecto destacado en la Acreditación 2011. En esta, se hizo especial referencia a su claridad, evidenciando una fuerte identidad institucional. En este Informe se presentan antecedentes que ponen de manifiesto el cumplimiento de la misión, los cuales sugieren

---

<sup>6</sup> Ver Plan Estratégico pp. 28-29, Anexo N°3.

<sup>7</sup> Este es el texto oficial de la misión que se encuentra expuesto públicamente en afiches en la universidad. (Ver Plan Estratégico pp. 28-29, Anexo N°3).

que los estudiantes que reciben apoyo para el financiamiento de sus estudios, no presentan comportamientos académicos diferentes de aquellos que no lo reciben. En el presente Informe, se verá que la Universidad desarrolla numerosos planes tendientes a dar *oportunidades a estudiantes de bajos ingresos*.

### 2.3 Proyecto Educativo<sup>8</sup>

El quehacer académico de la Universidad Academia de Humanismo Cristiano se funda en los siguientes principios y valores, que surgen desde su creación:

- *La promoción y defensa de los Derechos Humanos, de la tolerancia y de la justicia social, como imperativos básicos de la convivencia y desarrollo social;*
- *El fomento de formas de pensar crítico, abierto a la diversidad y que permita el desarrollo de personas dotadas de autonomía y sentido de responsabilidad;*
- *La búsqueda permanente de una excelencia en la docencia, en la investigación, en la extensión y en la creación artística;*
- *El compromiso con un desarrollo sustentable e incluyente de todos los sectores sociales, con especial énfasis en la búsqueda de la equidad y en la eliminación de todo tipo de discriminación, especialmente de género y/o étnica;*
- *La valorización y promoción de la participación de todos los estamentos de la comunidad universitaria en los diferentes niveles de su organización.*

## 3. Principales avances del período 2011-2013

En este acápite, se revisan los principales hechos ocurridos en el período sometido a acreditación, los que se irán desarrollando en los criterios establecidos por la Comisión Nacional de Acreditación (CNA).

### 3.1 Reformulación Plan Estratégico 2011-2015

A partir de los debates generados en el proceso eleccionario de Rector, se generó la necesidad de revisar y reformular el Plan Estratégico Institucional 2011 – 2015 en relación con el programa de rectoría que fue aprobado por la mayoría de los estudiantes, docentes y funcionarios en abril del año 2012.

---

<sup>8</sup> Síntesis del documento Proyecto Educativo UAHC 2008, Anexo N°4.

El periodo de rectorado coincide con la duración del actual Plan Estratégico, lo que facilita la coordinación entre las metas de dicho plan y los objetivos de su programa. Estos objetivos son los siguientes:

1. Lograr que la Universidad Academia de Humanismo Cristiano sea una Universidad democrática, participativa, co-gestionada por la propia comunidad universitaria, de calidad, sin fines de lucro y con salvaguardas para que ello ocurra, y de manifiesto carácter público, de acuerdo con su Misión fundacional.
2. Mejorar sustantivamente la infraestructura de la Universidad y llevar de manera ordenada, transparente y responsable las finanzas, de modo de garantizar su autonomía e independencia, en una perspectiva de una casa de estudio especializada, de tamaño mediano y de calidad.
3. Llevar a cabo una real descentralización interna de la Universidad construyendo Facultades, con autonomía, capacidad de iniciativa, autocontrol presupuestario, investigación, servicios y asesorías, infraestructura, difusión y extensión propias. Esta descentralización debería perfilar a la Universidad por los próximos años.
4. Fortalecer y modernizar la docencia universitaria y los *currícula*, mediante una política de perfeccionamiento del cuerpo docente y actualización de los planes de estudio de las carreras y programas; ello implica llevar a cabo una “Carrera Académica” que tienda a incentivar el desarrollo de competencias docentes en el cuerpo académico. Al mismo tiempo se deben fortalecer los planes comunes, transversales y asumir el desafío de planes eficientes y efectivos de nivelación; flexibilizar el paso de los estudiantes de una carrera a otra, facilitar la doble titulación y avanzar sustantivamente en un sistema integrado de créditos.
5. Reforzar el programa vespertino creando nuevos programas integrados en las diferentes áreas temáticas de la Universidad, abiertos a estudiantes, trabajadores y una importante oferta de Diplomados, estudios de postgrado y educación permanente. En un plazo relativamente próximo, la Universidad debería contar con un amplio, complejo y perfeccionado programa dirigido a estudiantes trabajadores.
6. Llevar a cabo una modernización de los sistemas administrativos, de comunicación y coordinación, y establecer una carrera funcionaria efectiva, que permita una mayor profesionalización<sup>9</sup> de las labores administrativas de la Universidad.
7. Hacer de la Academia una Universidad de docencia e investigación, impulsando los estudios sociales, la investigación científica y la creación artística. Para ello

---

<sup>9</sup> El año 2012 se implementó una Comisión Tripartita que tiene a su cargo la elaboración de la Carrera Funcionaria de la Universidad; para ello se contrató una empresa especializada.

hay que interrelacionar cada vez más la docencia con la investigación, fomentar la formación de programas especializados, optar a fondos concursables y crear o fortalecer un ambiente de creatividad y proyección de la Universidad.

8. Desarrollar una política de alianzas con otras universidades tanto nacionales como extranjeras, intercambio académico y científico, dobles titulaciones con el extranjero, intercambio de profesores y estudiantes, que le permitan a nuestros estudiantes, mayores perspectivas tanto en lo académico como en lo laboral.
9. Visibilizar a la Universidad en los grandes debates nacionales en particular sobre educación y sistemas universitarios, transformándose en un referente, desarrollando sistemas modernos de comunicación difusión y programas de extensión, entendiendo que la vinculación con el medio es parte sustantiva de la práctica docente y formativa de nuestros estudiantes.
10. Consolidar una comunidad universitaria de profesores, estudiantes y funcionarios, con una clara opción por la defensa y promoción de los Derechos Humanos, tanto civiles como económicos, sociales y culturales, en un clima de diálogo, convivencia, amistad y sentido comunitario.

## 3.2 Facultades

### 3.2.1 Instalación

La instalación de las Facultades, fue parte de una larga reflexión iniciada el año 2010 por una comisión mixta formada por representantes del Consejo Superior, de funcionarios, estudiantes y del Directorio de la Universidad. A lo anterior, se suma la recomendación central de la Comisión de Pares de la Acreditación 2011, señalando como una de las debilidades de la Universidad, la excesiva concentración de la toma de decisiones.

Durante el proceso eleccionario del Rector, se debatieron numerosos aspectos de la estructura de funcionamiento de la Universidad. Los aspectos de mayor importancia se refieren a: i) avanzar en la triestamentalidad como forma de autogobierno universitario, y ii) constitución de tres Facultades como una forma de descentralizar y consolidar el proyecto universitario.

El 8 de agosto del 2012, mediante el decreto 109/2012, fue creada la Facultad de Artes, cuyo primer decano es el compositor, y profesor, Carlos Zamora. A su vez, el 5 de septiembre, con el decreto 117/2012, quedó formalmente creada la Facultad de Pedagogía, bajo la dirección del profesor Luis Osandón, Doctor en Ciencias de la Educación de la Universidad Católica de Chile y profesor de Historia, Geografía y Educación Cívica.

Asimismo, el 8 de Abril del 2013, culminó la constitución de la Facultad de Ciencias Sociales, iniciada en el 2012, la que fue establecida mediante el Decreto 34/2013, nombrándose Decana a la profesora Cecilia Le Blanc, Master en Planificación Social por la University of Wales (KU) y Directora de la Escuela de Trabajo Social.

### 3.2.2 Funcionamiento

En las facultades de la Universidad opera un Consejo de Facultad, normado en el Reglamento Orgánico. Cada Facultad, cuenta con su respectivo personal administrativo y académico que permite el funcionamiento regular. Cada una de ellas tiene un campus propio<sup>10</sup>, dotado de una biblioteca, implementada gracias a un proyecto FDI del MINEDUC.

### 3.3 Reglamento Orgánico

Como resultado del proceso de democratización, y concluido el de construcción de las facultades que lleva a la descentralización de la Universidad, fue necesario revisar y reformular el Reglamento Orgánico. Para ello se formó una Comisión Triestamental, que contó con la activa participación de los Sr/a. Decanos/a, delegados de profesores, de funcionarios y estudiantes. Las Actas de sus reuniones están publicadas en el sitio Web de la Universidad. Una vez que se llegó a una redacción final, fue aprobada por el Directorio de la Universidad.<sup>11</sup>

### 3.4 Consolidación del Modelo Educativo

#### 3.4.1 Aspectos Generales

El Modelo Educativo<sup>12</sup>, tiene un perfil “crítico transformador”, y representa las bases para la definición de los perfiles de egreso y diseño curricular.

Los ejes formativos del Modelo Educativo se resumen en los siguientes puntos:

1. Promoción del pensamiento crítico y de los Derechos Humanos;

---

<sup>10</sup> Facultad de Ciencias Sociales en Condell 343, Providencia; Facultad de Pedagogía en Agustinas 2071, Santiago; y la Facultad de Artes en calle Huérfanos 1869, Santiago. La sede central, Rectoría y administración se encuentra ubicada en Calle Condell 506, Providencia.

<sup>11</sup> En el Anexo N°5, impreso y digital, se expone el nuevo organigrama de la Universidad y el respectivo Reglamento Orgánico que regula cada una de las instancias.

<sup>12</sup> El Modelo Educativo está expuesto en detalle en el sitio web de la Universidad. [www.academia.cl](http://www.academia.cl). Modelo Educativo 2010, Parámetros Fundantes y elementos contextuales (Anexo N°6), Modelo Educativo 2011, Parámetros para la innovación curricular, didáctica y evaluativa (Anexo N°7) y Modelo Educativo, Parámetros para la Innovación y marcos comunes para la adopción de un SCT (Anexo N° 8).

2. Fortalecimiento del pluralismo y la participación;
3. Vinculación con las problemáticas nacionales;
4. Desarrollo de lo social y de lo público en contextos carenciados;
5. Desarrollo de la justicia social.

Estos principios del Modelo Educativo se expresan en términos docentes en las siguientes opciones:

- Desarrollar una educación reflexiva y orientada al pensamiento crítico, pensamiento que es esencialmente cuestionador y emancipador pero, sobre todo, propositivo y esperanzador.
- Alentar en todo proceso formativo una comprensión histórica, social y contextualizada de los problemas de cada profesión.
- Demandar prácticas de aula y de evaluación de los aprendizajes basadas en el diálogo, la comprensión, la reflexión y la intersubjetividad.
- Fundar una relación entre educador y educando basada en la confianza y el mutuo respeto, orientada por patrones de exigencia y supeditada al logro de aprendizajes de calidad.
- Valorar y exigir aprendizajes orientados a la transformación de la realidad, potenciando a los sujetos involucrados a través de una lectura complejizadora, autónoma, colaborativa, ética y política de la realidad.
- Privilegiar una relación dialéctica entre teoría y práctica, lo que conduce a situar a los estudiantes, tempranamente, en contextos laborales reales.
- Distanciarse críticamente de los enfoques curriculares por competencias de índole reduccionista y tecno-instrumental, abriéndose a la resignificación semántica y epistemológica de dicho concepto para dotarlo de coherencia con la Misión y Visión institucional.

La pregunta central es si el Modelo Educativo se expresa en el aprendizaje en aula. En este informe de autoevaluación se analizan diversos indicadores para acercarse a un fenómeno de evidente complejidad. La Universidad realiza un trabajo permanente para lograr la coherencia del Modelo Educativo, teniendo por cierto, alta consideración por la libertad de cátedra, la innovación pedagógica, la tolerancia y el pluralismo, que también son parte sustantiva de su propuesta.

### 3.4.2 Proceso de Innovación curricular

En coherencia con su Modelo Educativo, la Universidad ha iniciado un proceso de innovación curricular, mudando hacia un sistema de créditos transferibles. Para ello, luego de un debate interno, se estableció un proceso de instalación paulatina del SCT-Ch que se inició de manera piloto en las carreras de la Escuela de Historia, luego en las carreras de pregrado de la Facultad de Pedagogía y, actualmente, en la Facultad de Ciencias Sociales, esperando culminar en el 2015 con la Facultad de Artes.

La construcción de un sistema de créditos transferibles, es fundamental para el mejor logro de la “autonomía estudiantil”, esto es, el logro de sistemas de auto aprendizaje, autovaloración, método y autocontrol en los procesos de estudio; lo que en el Modelo Educativo se expresa como: *“Valorar y exigir aprendizajes orientados a la transformación de la realidad, potenciando a los sujetos involucrados a través de una lectura complejizadora, autónoma, colaborativa, ética y política de la realidad”*. (Resumen Modelo Educativo, pág. 2. Anexo N° 6)

### 3.4.3 Vínculo curricular entre Teoría y Práctica

Uno de los aspectos centrales en la operacionalización del Modelo Educativo, es la relación que debe existir entre los estudios teóricos (en aula) y la práctica, tal como se señala en los principios antes señalados y en particular el que dice: *“Privilegiar una relación dialéctica entre teoría y práctica, lo que conduce a situar a los estudiantes, tempranamente, en contextos laborales reales”*. (Resumen Modelo Educativo, pág. 2. Anexo N°6)

A partir de mayo del año 2012 se constituyó la Unidad de Vínculo con el Medio, que tuvo y tiene dos objetivos centrales: a) sistematizar el conjunto de prácticas y actividades de terreno que realiza la Universidad, b) proponer intervenciones sociales integradas que reúnan a profesores y estudiantes de diversas carreras y especialidades en un mismo territorio.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> Ver Anexo N°9 de Vinculación con el Medio. Durante los últimos tres años, se han firmado numerosos convenios con instituciones territoriales donde se están realizando intervenciones interdisciplinarias.<sup>13</sup> Se presentó un FDI que se está implementando y consiste en la construcción de “containers” con salas de clases y oficinas desplazables y que se ubican en los territorios estratégicos de “intervención social”.<sup>13</sup>

### 3.4.4 Perfiles de egreso

En la acreditación 2011 se señaló y valoró la existencia del Modelo Educativo, pero se observaron dudas acerca de su implementación cotidiana. En esta nueva acreditación se podrá observar que la Universidad ha hecho avances significativos en este campo.<sup>14</sup> Los cuales podemos resumir en los siguientes puntos:

- a) Los procesos de cambios curriculares tendientes a la adopción del Sistema de Créditos Transferibles - Chile han conducido a una revisión de los contenidos de los planes de estudio durante el año 2012 y el 2013. La Vicerrectoría Académica, ha liderado estos procesos trabajando con cada uno de los Consejos de Escuelas de modo de revisar los planes de estudio, ponerlos en mayor sintonía con el Modelo Educativo, establecer sinergias entre ellos, evitar duplicaciones, en fin, racionalizar los procesos de formación.
- b) Las carreras que han estado en procesos de acreditación han debido revisar en forma profunda sus perfiles de egreso, evaluando su alineación con el Modelo Educativo.
- c) Los perfiles de egreso, están en concordancia con el Plan Estratégico Institucional y se operacionalizan en un sistema de planificación denominado "Planes Operativos Anuales" (POA), que deben ser elaborados por cada uno de los Consejos de Escuela y presentados al Consejo de Facultad respectivo. Este consejo lo aprueba y lo envía al Comité Ejecutivo para su conocimiento e implementación<sup>15</sup>.
- d) La existencia de debates participativos en el proceso de creación de las Facultades acerca del sentido y objetivos de las mismas, ha sido parte de la materialización del Modelo Educativo en la práctica educativa y académica.

Podemos afirmar que en el período analizado, se ha hecho un esfuerzo sustantivo por poner al conjunto de la docencia de la Universidad en la línea con la opción crítico-transformadora, expresada en el Modelo Educativo.

---

<sup>14</sup> Durante este periodo se han llevado adelante numerosas iniciativas plasmadas en documentos que se anexan (Anexo N° 10): Definición de los parámetros para la innovación curricular y el SCT.Ch, Decreto de Rectoría 130/2013, Definiciones del Área de Formación General Universitaria, Cátedras Básicas, Decreto N°200/2013; Diseño y decreto de Programa Integrado de Nivelación de competencias Básicas, Decreto 201/2013; Implementación del Proyecto MECESUP AHC 1101, Actividades de capacitación docente en las áreas de SCT-Ch y Nivelación de competencias Básicas; Implementación del SCT-Ch en las carreras de la Escuela de Historia (Historia y Geografía) y de la Facultad de Pedagogía; Inicio de la Innovación curricular en las carreras de la Facultad de Ciencias Sociales.

<sup>15</sup> Ver en Anexo N°11: Plan Estratégico de Ciencias Sociales, basado en los POA de cada escuela. Para ver los POA de cada escuela dirigirse a Anexo N°22

### 3.4.5 Formación General Universitaria

La Universidad, implementó desde el año 2004 un área de formación general para todos los estudiantes de la Universidad, a cargo del Departamento de Estudios Generales (DEG). Esta área está formada por un conjunto de Cátedras de Formación General, que son dictadas por profesores de reconocida excelencia.

La existencia de esta instancia, es una expresión formativa institucional que se deriva directamente de las definiciones del Modelo Educativo. Los cursos de formación general, tienen como objetivo dar a los estudiantes los conocimientos que les permitan conocer el mundo contemporáneo desde las distintas disciplinas de las ciencias humanas, en una perspectiva que les posibilite mantenerse abiertos hacia lo otro, distanciarse de sí mismos, verse desde el punto de vista de los demás, incluidos en un contexto, como parte de una historia. Dicha comprensión del mundo contemporáneo está destinada a constituir un trasfondo en el que ubicar los conocimientos disciplinarios específicos.

El Departamento de Estudios Generales, después de un largo proceso de debate y definiciones, se ha convertido en el Instituto de Humanidades, dependiendo orgánicamente de la Vicerrectoría Académica.<sup>16</sup>

### 3.5 Programa Integral de Nivelación de Competencias Básicas (PINCB)

La Universidad, tiene la obligación de hacerse cargo del nivel de aprendizaje de sus estudiantes. Considerando que el estudiantado que ingresa a la Universidad, se ubica en la media de los que ingresan a la Enseñanza Superior, medidos en términos de NEM y PSU<sup>17</sup>, la Universidad ha implementado una política de apoyo que se expresa en diversos dispositivos que en su conjunto constituyen un “sistema de apoyo al estudiante”.

Uno de estos dispositivos, es el denominado “Programa Integral de Nivelación de Competencias Básicas” (PINCB), destinado a facilitar la inserción académica de los estudiantes que ingresan a primer año, contribuir a mejores logros académicos y disminuir deserciones y fracasos” (Decreto 201/2013). Se trata de una definición en consonancia con la Misión, que señala dar *“oportunidades de acceso a la educación superior a estudiantes de bajos ingresos que posean las competencias mínimas exigidas.”* Es una actividad integrada de manera transversal, al plan de estudios regular de las carreras.

<sup>16</sup> Ver Anexo Nº12: Reglamento del Instituto de Humanidades de la Universidad Academia de Humanismo Cristiano.

<sup>17</sup> Ver Anexo Nº13: Informes de Admisión: 2011/12, 2012/13, 2013/14. También en página web: [www.academia.cl](http://www.academia.cl)

En el diseño del nuevo sistema de tutorías y competencias básicas, se ha cuidado mantener la línea establecida en el Modelo Educativo. Para ello se optó y ganó un Proyecto MECESUP<sup>18</sup>. Se contó con asesorías nacionales y extranjeras y se implementó un Plan Piloto de Tutores el año 2012/13, en cuatro carreras diurnas y todas las vespertinas.

En el año académico 2014, se ha expandido el programa para el conjunto de la Universidad alojándolo en la Unidad de Desarrollo de la Docencia dependiente de la Vicerrectoría Académica<sup>19</sup>. La evaluación del Plan Piloto vespertino es altamente positiva.<sup>20</sup>

### 3.6 Unidad de Gestión y Apoyo al Estudiante

Otro dispositivo que traduce la política en un ámbito concreto, es la creación de la *Unidad de Gestión y Apoyo al Estudiante*, que surge como una respuesta a la preocupación de la Universidad por las implicancias de la deserción y los efectos que tiene para el estudiante, su familia y para la Institución. Su objetivo principal, es: *“establecer un sistema integral de apoyo al estudiante, orientado a la disminución de la deserción, tomando en consideración el desarrollo de la trayectoria académica y su contexto socio-histórico-cultural”*<sup>21</sup>. Para ello, se han puesto en funcionamiento un conjunto de mecanismos entre los que se encuentran: un dispositivo de monitoreo permanente a las situaciones académicas que pudiesen afectar la permanencia y el adecuado desarrollo del proceso formativo; sistematización de procesos que permiten identificar factores que incidan en el abandono; integración de los sistemas de información asociados al estudiante; elaboración de un programa integral de apoyo académico y psicosocial; entre otras acciones que se detallarán en el desarrollo del presente informe.

### 3.7 Navegador Academia

Respecto a la articulación de los subsistemas de información que la universidad posee, se ha elaborado un conjunto de dispositivos adecuados que permitan sustentar las acciones anteriormente mencionadas. Para ello, desde el año 2011, la unidad de informática ha construido una plataforma propia de la Universidad, denominada *“Navegador Academia”*, que permite por una parte el registro de toda la información del estudiante desde que ingresa hasta su titulación, y por otra, entrega datos para el monitoreo/seguimiento de los

<sup>18</sup> Proyecto MECESUP AHC1101 163.5 millones. Este Proyecto estuvo a cargo de un equipo especial formado por la Vicerrectoría Académica y la Dirección de Planificación y Estudios de la Universidad.

<sup>19</sup> Para estos propósitos se amplió la planta de esta unidad. La Prof. L. González está a cargo de este programa.

<sup>20</sup> Anexo N°14: Encuesta de satisfacción de estudiantes de jornada vespertina 2013 y Programa de Tutorías.

<sup>21</sup> Ver Anexo N°15: Unidad de Gestión y Apoyo al Estudiante, Documento Fundacional: Hacia una política de Responsabilidad Estudiantil.

estudiantes, especialmente en aspectos como: rendimiento académico expresado en sus calificaciones, su asistencia a clases, solicitudes académicas, entre otras que permiten establecer un dispositivo de “alerta temprana” frente a la deserción o fracaso académico.

El “Navegador Academia” se ha puesto en funcionamiento, lo que ha implicado realizar actividades de capacitación a profesores y ayudantes, se han instalado en las salas de clases equipos con la tecnología necesaria, las que en este momento cuentan con computador, data-show, sonido, y todas las tecnologías de red para el funcionamiento de este sistema. Esta ha sido una inversión muy alta que se ha podido realizar en combinación entre recursos propios de la Universidad y el MECESUP antes señalado.<sup>22</sup>

### 3.8 Articulación entre Investigación y docencia

Los NTI (Núcleos Temáticos de Investigación), son proyectos de investigación financiados internamente por la Universidad que agrupan a profesores y estudiantes, y que contribuyen a la consecución del Modelo Educativo en el sentido de promover una conciencia crítica, propia de los procesos de investigación.

La participación de los profesores, pero sobre todo la de los estudiantes en los NTI, es considerada como una fortaleza de los procesos formativos que ofrece la Universidad, especialmente por la vinculación que esto permite con la docencia. En el periodo que se informa se desarrollaron 43 proyectos NTI, involucrando junto a los académicos, a 139 estudiantes, 69 egresados y 31 ayudantes.<sup>23</sup>

### 3.9 Flexibilidad curricular y Movilidad estudiantil

A partir de mayo del 2012, se constituyó formalmente la Unidad de Movilidad Estudiantil dependiente de la Dirección de Asuntos Estudiantiles. Tuvo por objeto en un primer momento coordinar, ordenar las múltiples iniciativas existentes en la Universidad para que sus estudiantes pudiesen realizar estudios en otras instituciones y formular una política adecuada al conjunto de la Universidad. Se estableció un reglamento de “Movilidad estudiantil” de pre grado que posibilita a nuestros estudiantes realizar parte de sus estudios en Universidades nacionales de regiones y extranjeras.<sup>24</sup>

<sup>22</sup> Ver más adelante en detalle esta información.

<sup>23</sup> Ver Anexo Nº 16.

<sup>24</sup> Ver Plan de Movilidad Estudiantil en página web [www.academia.cl](http://www.academia.cl)

Por su origen y características, la Universidad tiene convenios activos con una enorme cantidad de Universidades<sup>25</sup>. Se ha fijado como prioridades, a) un primer círculo formado por universidades de Argentina, Uruguay y Brasil, un segundo círculo latinoamericano formado por Universidades de Colombia y México principalmente y un tercer círculo internacional con convenios con Universidades europeas principalmente.<sup>26</sup>

Al analizar la situación de los egresados y titulados de la Universidad en este informe, se podrá ver el número de ellos que siguen estudios de postgrado tanto en Chile como en el extranjero. Esta es una preocupación principal de la Universidad que va en la línea de sus propósitos y misión.

---

<sup>25</sup> Ver Ficha Institucional, donde aparecen los Convenios Vigentes de la Universidad (Anexo N°2).

<sup>26</sup> Ver ficha institucional (Anexo N°2).

## Síntesis Ejecutiva

La Universidad Academia de Humanismo Cristiano, como se verá en lo que sigue del Informe de Autoevaluación, en el período analizado 2011/13, se puede caracterizar de acuerdo a los siguientes aspectos, que constituyen un conjunto de fortalezas y debilidades:

### **1. Universidad docente**

La Universidad Academia de Humanismo Cristiano es una universidad docente. No obstante desarrolla programas de investigación y de vinculación con el medio, que se entienden como parte sustantiva del apoyo a la docencia de pre y postgrado, contribuyendo al mejoramiento de la calidad docente de la Universidad.

### **2. Especialización**

La Universidad Academia de Humanismo Cristiano, es una entidad de tamaño mediano, especializada en Ciencias Sociales, Pedagogías y Arte. No tiene en su horizonte intenciones de variar esta especialización. Esta especialización es fruto de su historia, vocación y capacidades. Su estructura corporativa posee suficientes contrapesos y sistema de control y autocontrol de modo de dar una buena gobernanza.

### **3. Gobernabilidad**

La Universidad ha dado pruebas de tener un sistema estable de gobierno que otorga gobernabilidad a la institución. Tiene como propósito avanzar en sistemas cada vez más participativos de gobierno. La acreditación actual encuentra a la Universidad en procesos de estructuración de su sistema de gobierno permanente; esto conlleva cronogramas que dependen de los diversos estamentos, de su participación, de debates múltiples y complejos que aún están en desarrollo, al momento de entregar este informe.

### **4. Sustentabilidad**

La Universidad no tiene fines de lucro y cumple absolutamente con esta norma, no existiendo empresas relacionadas y siendo de propiedad de la corporación, todos sus bienes.

La Universidad muestra en este período, sustentabilidad económica y un equilibrio financiero expresado en los balances auditados anualmente. Actualmente no tiene deudas de corto plazo, y todas sus obligaciones están al día. Solamente existe el servicio de deudas hipotecarias por la adquisición de inmuebles, las que están en proceso normal de pago.

Durante 2012/13 la Universidad implementó un programa de inversiones en aulas, bibliotecas, informática, y servicios pedagógicos que se detalla en el Informe. Durante el año 2013/14, la Universidad se ha ampliado en 1.500 metros cuadrados construidos, mediante el arriendo del campus destinado a la Facultad de Pedagogía.

## 5. Matrícula

La matrícula nueva de pregrado de la Universidad en el período que se analiza, promedia 745 estudiantes<sup>27</sup>, con un comportamiento heterogéneo por facultad, lo que ha permitido el equilibrio financiero al cual ya se ha aludido.

La Universidad cuenta con sistemas de admisión y selección, exigiendo mínimos de puntajes de PSU (500-550 puntos). Este perfil de estudiantes, resulta un desafío para los dispositivos de formación de los que la Universidad se hace cargo.

## 6. Procesos educativos

La Universidad ha continuado desarrollando en forma regular sus procesos educativos durante el periodo que se evalúa.

La deserción, como se verá, se ha mantenido estable, similar a la del país, con una ligera tendencia a la baja como consecuencia de los planes y programas descritos.

El tiempo de duración de los estudios, de egreso y titulación, efectivos, es mayor que el señalado en la oferta académica, pero se encuentra en los niveles existentes en el país. Si bien, con el tiempo han mejorado los tiempos en la universidad, sigue siendo desigual entre las carreras. Cada año se titulan, aproximadamente, seiscientos profesionales.

---

<sup>27</sup> Promedio de los últimos 3 años (2011, 2012 y 2013).

## 7. Vespertino

Los programas vespertinos de la Universidad, fueron modificados y perfeccionados de manera profunda en el año 2012. Se constituyó un modelo de Universidad Vespertina, en la cual dan clases profesores destacados de la institución y un número no menor de profesores invitados. Los estudiantes tienen un régimen de elección de cursos, que se acerca a lo que en el futuro serán los créditos transferibles. El año 2013 se implementó un sistema de tutorías para todos los estudiantes vespertinos que ingresan.

## 8. Planta Docente

Durante el período, la Planta Docente contratada se ha mantenido estable con una ligera tendencia al aumento, logrando la meta que la Universidad se propuso a propósito del Plan de Mejoramiento para la Acreditación 2011: llegar para el año 2013 a un punto de equilibrio consistente en una relación de 1:3, entre profesores de jornada contratados y profesores a honorarios.

La calidad del cuerpo académico, es una permanente preocupación de la Universidad. El nivel de sus académicos, medido por títulos, grados y otros indicadores de esa naturaleza, se ubica en un término medio alto dentro de los rankings de las universidades chilenas y en especial de las de carácter privado. Desde hace dos años para todos los concursos de contratación de planta académica, se exige el grado de magister.

La Universidad hace esfuerzos importantes para que sus profesores culminen sus estudios de postgrado, avancen en sus grados, etc. Estos esfuerzos se expresan en facilidades de tiempo destinado a esos estudios lo cual surge de los POA, e incentivos económicos para quienes obtienen un postgrado y se recalifican en su jerarquía académica. Por cierto, que los recursos de la Universidad no facilitan que esta política sea más agresiva.

Los procesos de evaluación académica y docente, poseen fortalezas y debilidades. La situación es la siguiente: a) Todos los profesores contratados están jerarquizados, y estas jerarquías tienen consecuencias salariales<sup>28</sup>; b) Los estudiantes evalúan a sus profesores semestralmente y las evaluaciones van al Consejo de Escuela quien las analiza y procesa;

---

<sup>28</sup> Las jerarquías académicas son determinadas por una comisión que aplica un reglamento muy detallado al que deben someterse los académicos y docentes. Es condición poseer categoría A o B, para ser Directivo de Escuela, y otras direcciones universitarias. Hay diferencias salariales importantes entre A y E, que son las jerarquías extremas. En los últimos dos años se exige grado de Magister, como mínimo para postular a cualquier concurso académico de la Universidad. Las categorías corresponden a: A, Profesor Titular; B, Profesor Asociado; C, Profesor Adjunto; D, Profesor Asistente; D, Profesor Auxiliar.

c) Se formó una Comisión amplia que ha estado analizando diversos sistemas de evaluación académica y docente.

## 9. Investigación

La Universidad tiene una alta priorización en los planes y programas de investigación, con el fin de lograr su articulación con los programas de formación. Se cambió una estructura de Dirección de Investigación, excéntrica a las Escuelas y la docencia, por un sistema en que la investigación está alojada en las Facultades y opera una Unidad coordinadora dependiente de Rectoría, que tiene un Profesor Director de Investigaciones de la Universidad y un Consejo formado por dos profesores/investigadores, representantes de cada una de las Facultades.

En la actualidad la Universidad desarrolla quince proyectos FONDECYT, un FONDAP, y dos FONDEF; tiene un sistema de concursos de fondos internos, denominado “Núcleos Temáticos de Investigación”, que opera 43 proyectos, involucrando junto a los académicos, a 139 estudiantes, 69 egresados y 31 ayudantes; produce regularmente siete revistas científicas, dos de ellas en proceso final de indexación.

En el criterio de investigación de este informe (Criterio 5: Docencia de Pregrado), se señala la inversión en investigación, la presencia en congresos científicos, las publicaciones, y otros indicadores.

La Universidad, considera la investigación como sustancial a la formación docente y trata que en todos sus programas, se produzcan sinergias entre investigación y docencia.

## 10. Postgrados

La Universidad en el período analizado, ha reformulado su política de postgrados, los que actualmente dependen orgánicamente de las Facultades.

El postgrado de la Facultad de Ciencias Sociales, comprende programas de magister en Antropología, Sociología, Gerencia Pública, Trabajo Social, y Psicología. Tiene un formato que combina cursos integrados y de especialidades, lo que ha permitido la participación de una gran cantidad de profesores invitados nacionales e internacionales, como se verá en el acápite correspondiente y se encuentra graficado en el Anexo N° 17. El aumento de estudiantes ha sido significativo.

Los postgrados en Educación consisten en Magister en Didáctica y un programa de Doctorado en Educación, uno de los más antiguos del país, que permite a la Facultad presentar alternativas de formación en los tres niveles de grados universitarios. Además, esta escuela de postgrado ha sido escogida para el programa más importante del Ministerio de Educación en formación de liderazgo docente.

La Facultad de Artes, ha iniciado con un Programa de Magister en Música Latinoamericana su formación de postgrado.

## 11. Visibilidad

Una de las críticas de la acreditación pasada fue la débil visibilidad de la Universidad. La crítica ha sido tomada en cuenta y sin cambiar el criterio de no hacer publicidad propiamente tal sino comunicar lo que la Universidad es y hace, se ha mejorado mucho en este terreno. En este Informe se da cuenta de las visitas de profesores extranjeros, de las actividades académicas y de representación en la Feria Internacional del Libro, de los convenios con el Senado de la República y muchas otras instituciones, y de la presencia creciente de la Universidad en los debates nacionales.

## 12. Vínculo con el medio, movilidad estudiantil, convenios internacionales, visitas de académicos ilustres, seminarios y talleres

En el período en acreditación se han considerado un conjunto de medidas indispensables para la evaluación de la Universidad, a saber:

- a. Puesta en marcha desde inicios del 2012 de una *Unidad de Vínculo con el Medio*, con proyectos en marcha, financiamientos específicos, y actividades de intervención social interdisciplinarias;<sup>29</sup>
- b. Puesta en marcha desde inicios del 2012 de un programa de *movilidad estudiantil*, tanto de pre como de postgrado;<sup>30</sup>
- c. Realización de un gran número de *Convenios Internacionales*, de acuerdo a una política explícita en este objetivo;<sup>31</sup>

<sup>29</sup> Ver Anexo Nº18: *Vinculación con el medio*. También en sitio web: [www.academia.cl](http://www.academia.cl)

<sup>30</sup> Ver Anexo Nº19: *Movilidad Estudiantil. Reglamentos y Procedimientos*. También en página web: [www.academia.cl](http://www.academia.cl)

<sup>31</sup> Ver Anexo Nº20: *Convenios de la Universidad Academia de Humanismo Cristiano con universidades extranjeras*, 2013/14.



## SEGUNDA PARTE: METODOLOGÍA UTILIZADA EN EL PROCESO DE ACREDITACIÓN

---

La certificación y el aseguramiento de la calidad en la Universidad, se ejecuta a través de dos estructuras. Una es la estructura normal de funcionamiento, que se ha modificado durante este período en cuanto al funcionamiento de las facultades y las distintas instancias de toma de decisiones; y la segunda, son los organismos especializados como la Vicerrectoría Académica y la Dirección de Planificación y Evaluación, los que están a cargo del aseguramiento de la calidad de estos procesos. El objetivo ha sido generar una cultura de la calidad que permita desarrollar en todos los niveles y ámbitos de la Universidad procesos basados en la premisa del mejoramiento continuo, agregando valor al quehacer universitario y apoyando en forma concreta el cumplimiento de la misión institucional.

Las políticas de mejoramiento continuo requieren que las instituciones apliquen de manera periódica procesos de autoevaluación. Las facultades, escuelas y carreras realizan análisis permanentes respecto de lo que están haciendo, y proponen iniciativas o planes destinados a mejorar la educación impartida. En este periodo, ha sido constante la necesidad de establecer metodologías de autorregulación, las que se concretizan en planes operativos con presupuesto propio y que se deben guiar por el plan estratégico universitario.

Por otro lado, anualmente se presenta una memoria de rectoría al MINEDUC, informe donde se da cuenta de los principales resultados asociados a la formación de pregrado: matrícula, resultados de aprendizaje entre otros. Además, internamente, las distintas unidades de la universidad generan información relevante que apoyan la toma de decisiones, como son la Memoria de Admisión, Memoria DIRAE, Memoria Biblioteca, entre otros.

## 1. El proceso de autoevaluación

La acreditación comenzó con los primeros análisis realizados desde la última acreditación, a través de los organismos regulares de ésta. Durante el año 2013, se refuerza el equipo técnico de la Dirección de Planificación y Evaluación, cuya misión fue el desarrollo del proceso de levantamiento de información relevante. Producto de este proceso, este equipo se fue reuniendo con las distintas unidades y departamentos de servicios de la Universidad, de forma de unificar las estadísticas y la información necesaria para la construcción del informe.

La instancia anterior, entrega un informe preliminar durante enero de 2014, el cual fue socializado con actores claves de la universidad, a saber: Directorio y autoridades de facultad. El Rector, se reunió a inicios del año 2014 con profesores y funcionarios de la universidad y, también con estudiantes, explicando el proceso de acreditación y sus desafíos.

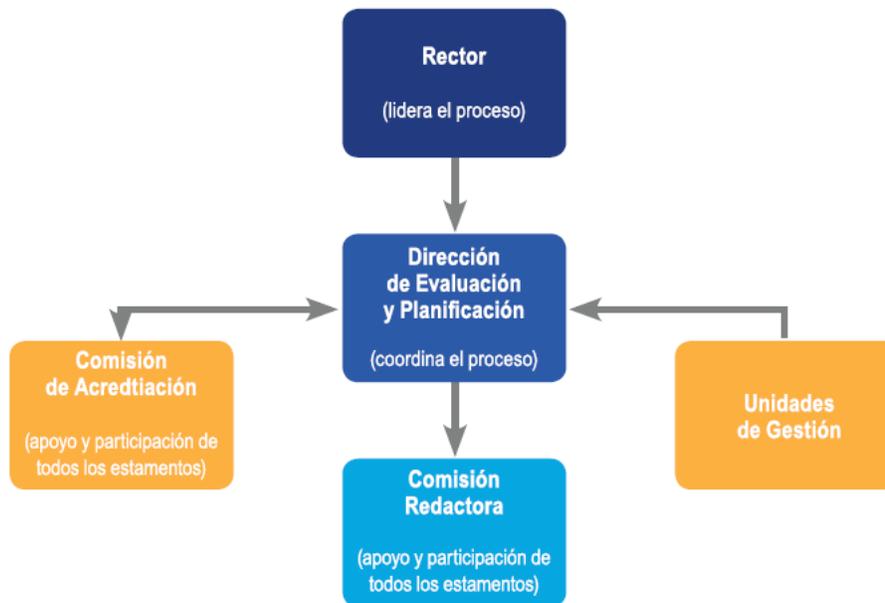
Por otro lado, con el inicio del año académico 2014 se constituyó el grupo asesor de rectoría, cuyo objetivo fue revisar sistemáticamente los avances del informe, enriqueciendo el análisis y coherencia del mismo. Este grupo está formado por el presidente del directorio, el ex Rector y encargado de la actual acreditación, y tres profesores con experiencia en estos procesos.

Paralelamente a lo anterior, dentro del mes de marzo del 2014, se envía una carta a la comunidad universitaria donde se informa y se da inicio formalmente al proceso de acreditación.

Finalmente, se constituye el Comité de Acreditación formado por representantes de los diversos estamentos y facultades de la universidad.

Este informe ha sido estudiado, debatido, y revisado por los tres Consejos de Facultad, el Consejo Ejecutivo, Vicerrectoría Académica, y el grupo asesor, en coordinación con Rectoría y la Dirección de Planificación y Evaluación, encargados de liderar el proceso, de acuerdo al siguiente esquema:

Imagen 1 Esquema del proceso



Estas instancias, operaron articuladamente y contaron con el apoyo de todas las unidades de gestión de la Universidad para la generación y análisis de la información, de modo de validar y hacer participativo el proceso autoevaluativo.

Para efectivizar la socialización y comunicación del proceso autoevaluativo, la Dirección de Planificación y Evaluación, estableció el siguiente plan:

- a) Distribución de síntesis del presente informe en formato de folleto.
- b) Acompañamiento de la anterior síntesis de una presentación, con base a la realizada durante el mes de enero del 2014, que sirvió para el primer proceso de socialización.
- c) Conversatorios con todos los estamentos universitarios, los cuales son calendarizados en coordinación con las direcciones correspondientes.
- d) Actualización sistemática de los contenidos referidos al proceso en la página web institucional, de modo que la comunidad se encuentre constantemente informada al respecto.
- e) Distribución de copia íntegra de este informe a los decanatos, Directorio, Consejo Ejecutivo, direcciones, entre otros.

## **2. Evaluación del proceso de acreditación institucional y los procesos anteriores**

Durante el período y producto de la acreditación anterior, como también de la presente, se han detectado los siguientes aprendizajes significativos:

- a) La comunicación es efectiva entre las distintas unidades al existir un marco que asegura una experiencia común y participativa en una red de autoevaluación.
- b) El proceso está basado en evidencias objetivas y disponibles para ser consultadas antes, durante y después del proceso.
- c) La comunidad académica explicita sistemáticamente la misión, visión y modelo educativo conectados con todas las iniciativas de formación e innovación curricular.
- d) La experiencia de autoevaluación se basa en un proceso diseñado, gestionado y conocido por todos.

## **3. Metodología específica de los estudios de opinión**

A partir del 2013, se realizan los siguientes estudios de opinión exigidos para la elaboración de este informe:

- a) Encuesta a estudiantes.
- b) Encuesta a docentes, ayudantes y tutores.
- c) Encuesta a funcionarios.
- d) Encuesta a egresados y titulados.
- e) Encuesta a empleadores.
- f) Encuesta a estudiantes de primer año.
- g) Estudio cualitativo a jefes de carrera para detectar tipo de vínculo con egresados y titulados.

Desde el punto A al E, todas estas encuestas se han realizado de acuerdo al formato de cuestionario de la CNA.

Los distintos estudios tuvieron como objetivo conocer las opiniones y actitudes de los actores de la comunidad educativa, sobre la universidad, la gestión institucional y la docencia de pregrado. Un aspecto muy importante ha sido identificar los niveles de conocimiento de los aspectos antes mencionados. En el caso de empleadores, se trata

principalmente de una evaluación integral del desempeño profesional de egresados y titulados.

La metodología del proceso asegura la coherencia estratégica, pues no pierde de vista la visión, misión y propósitos en el servicio de calidad al estudiante. Se cuida la mirada de proyecto institucional.

Por último, el plan de mejora es el resultado del análisis integrado de los antecedentes recabados, del proceso de desarrollo y consolidación de los compromisos y metas establecidas desde la anterior acreditación y el Plan Estratégico de la UAHC.



## TERCERA PARTE: GESTIÓN INSTITUCIONAL

La tercera parte del presente informe, se refiere a gestión institucional, y se organiza de acuerdo al esquema exigido por la Comisión Nacional de Acreditación en seis criterios. Lo central en esta parte, es la presentación de evidencia que da cuenta que la Universidad tiene un buen sistema de gobierno, con participación de los estamentos universitarios, y que por tanto hay contrapesos y controles en la toma de decisiones. Argumentamos en esta sección que la Universidad tiene capacidad de auto regulación, de gobernarse de manera autónoma y que así ha ocurrido en los 26 años de vida que tiene.

### CRITERIO 1: Estructura y organización institucional

En este criterio se sostiene que la Universidad Academia de Humanismo Cristiano tiene una estructura y organización institucional de carácter participativo, que está en concordancia con su misión, y existen una serie de controles entre las distintas autoridades individuales y colectivas, que garantizan la gobernabilidad. Para ello, se entregan evidencias acerca de: a) la existencia de normativas y distribución de funciones b) la funcionalidad de esta estructura a los propósitos institucionales y los mecanismos apropiados y eficaces para controlar su funcionamiento, y c) los mecanismos de control del funcionamiento de la institución.

#### 1. Existencia de normativa y distribución de funciones

La Universidad Academia Humanismo Cristiano, tiene una estructura de organización y gobierno que concilia los principios legales propios al sistema de enseñanza superior, regulado por las corporaciones, con un sistema de participación triestamental.

La composición y niveles de autoridad de la Universidad, se encuentran establecidos en los estatutos y reglamento orgánico de la Universidad, quedando registrados los acuerdos en las actas del Directorio. Estos niveles se pueden ver en el Organigrama y Reglamento Orgánico.<sup>32</sup>

En el período de acreditación que presenta este informe, han existido normativas que se han mantenido en su funcionamiento de modo normal y permanente, y otras que han sido modificadas. Las transformaciones ocurridas en el período, han tenido por objeto

---

<sup>32</sup> Presentamos en el texto el organigrama central, y en la Ficha Institucional se ha enviado un Anexo digital en que todos los organigramas se relacionan (links) con el Reglamento Orgánico. (Anexo N°5)

mejorar sustantivamente la calidad de la educación y perfeccionar el funcionamiento de la institución. Así mismo, estos cambios responden coherentemente a las recomendaciones de la acreditación anterior.

### *1.1 Aspectos permanentes de la estructura normativa:*

En el período que se acredita, existen una serie de estructuras normativas que no han sufrido ninguna transformación y que garantizan la continuidad y gobernabilidad de la institución, y que a continuación se detallan.

#### *1.1.1 De la Asamblea de Socios y el Directorio*

La Universidad organiza su sistema de gobierno a partir de la Asamblea de Socios, los que se reúnen una vez al año para dar forma al Directorio. Los socios, como se ha señalado y se aprecia en los estatutos, son los centros de investigación y estudios que dieron origen a la Universidad<sup>33</sup>. A la asamblea asiste un representante de cada centro, con todos los antecedentes legales que demuestren la vigencia de su Institución. Esa asamblea, debe aprobar la memoria institucional y la auditoria anual, las que son enviadas al Ministerio de Educación y publicadas en la sección de transparencia de la página web. Con posterioridad, cada representante nombra un director y entre ellos se nombra al presidente y vicepresidente quienes forman la mesa. El Secretario General hace de Ministro de fe, lleva las actas y las deposita en el Ministerio de acuerdo a la ley<sup>34</sup>.

#### *1.1.2 Consulta y nombramiento del Rector*

Durante el año 2010, se constituyó una comisión de democratización de la Universidad, dicha instancia estuvo presidida por la ex directora de trabajo social profesora Lucía Sepúlveda, y por profesores elegidos de todas las facultades y escuelas, así como por el Consejo Superior, estudiantes y funcionarios. Esta comisión, planteó al directorio de la Universidad una fórmula de democratización que comenzaba con la elección del Rector, convocando a elecciones democráticas, universales y triestamentales.

En este marco, el Directorio de la Universidad en su sesión ordinaria del 12 de marzo de 2012 aprobó el reglamento de consulta vinculante para el nombramiento del nuevo

<sup>33</sup> Ver en la Ficha Institucional (Anexo N°2) la estructura y miembros de cada uno de los Centros.

<sup>34</sup> En sesión de la Asamblea del 13 de Mayo del 2014 se procedió a modificar los estatutos para ponerlos en concordancia con el Reglamento Orgánico, aprobado en tres puntos: a) nombramiento del Rector, b) Incorporación al Directorio de un miembro elegido por la Comunidad Universitaria, y c) tres precisiones en las funciones del Directorio.

Rector. Dicha consulta tuvo lugar en abril del mismo año. Las funciones del Rector están establecidas en los estatutos y reglamento orgánico de la Universidad.

### *1.1.3 Funcionamiento de las Escuelas*

Las escuelas de la Universidad, operan de manera permanente, esto es: sus directores son elegidos por períodos determinados de acuerdo al reglamento, siendo la secretaría general, garante de la legalidad de todos estos procesos. Los consejos de escuela funcionan de manera periódica, cumpliendo a cabalidad sus funciones.

### *1.1.4 Funcionamiento de las Direcciones y Unidades funcionales*

La Universidad se organiza funcionalmente a través de direcciones, las que se pueden ver con claridad en el organigrama. Cada una de ellas opera de manera continua, conforme a la normativa de la Universidad. Lo mismo ocurre con las unidades especializadas y funcionales, ya sean dependientes de la vicerrectoría académica o de rectoría. Todas ellas sostienen el funcionamiento de la Universidad.

## *1.2 Aspectos que han cambiado de la estructura normativa*

A partir de la consulta y nombramiento del Rector, se genera la necesidad de revisar el Plan Estratégico Institucional 2011 – 2015. El periodo de rectorado coincide con la duración del actual Plan Estratégico, lo que facilita la coordinación entre las metas del plan y los objetivos de su programa de gobierno universitario, como se ha señalado en el Marco Referencial.

### *1.2.1 Instalación de Facultades*

El programa propuesto por el rector electo el año 2012, y plebiscitado en la comunidad universitaria (votación de profesores, estudiantes y funcionarios), consistía fundamentalmente en la transformación de la Universidad, desde un esquema de áreas temáticas, a un esquema representado en tres facultades<sup>35</sup>. Los argumentos que sostenían dicha propuesta se pueden resumir en los siguientes puntos:

- a) El proceso de acreditación anterior y numerosas opiniones al interior de la universidad llamaban la atención sobre la centralización exagerada a la que había

---

<sup>35</sup> Cabe señalar que los tres candidatos en la campaña coincidieron en este punto central; los candidatos fueron el profesor Fernando García, actual Presidente del Directorio, y el profesor Carlos Zamora, actual Decano de Artes.

llegado esta institución; el sistema de áreas había sido apropiado en una fase en que la Universidad era más pequeña y las escuelas eran el centro del desarrollo institucional.

- b) El antiguo sistema de áreas, no permitía la autonomía y desarrollo propio de cada una de las mismas, sobre todo, con la existencia de un área de ciencias sociales, y otra área de educación y cultura, que agrupaba a dos áreas de diferente naturaleza, las pedagogías y las artes y limitaba sus propias dinámicas;
- c) En términos administrativos y financieros, el sistema de áreas tenía como consecuencia la falta de un presupuesto diferenciado, que respondiera a la naturaleza de las disciplinas que convergían en cada una, y a las necesidades de las mismas; la administración centralizada estaba produciendo complejidades en el funcionamiento de la institución, tal como había sido detectado en la acreditación anterior;
- d) Por otro lado, tuvo como objetivo expresar con claridad que la universidad, se dedicaba en forma especializada en las tres temáticas mencionadas, lo que implica por tanto, no ampliarse a temáticas diferentes.
- e) Por último, el esquema de facultades, plantea explícitamente que la Universidad cuenta con una sede en Santiago y no fuera de su región, por lo tanto concentra la calidad y su oportuno mejoramiento, en las tres áreas disciplinares mencionadas.

### *Funciones de las nuevas Facultades*

Las Facultades tienen funciones definidas en el reglamento orgánico, entre ellas se destaca:

- Programar la docencia y las actividades de investigación, creación, extensión, servicios y difusión cultural.
- Responsabilizarse de la planificación en todas las áreas propias de la facultad, docencia, investigación, vínculo con el medio, etc. Para ello los Planes Operativos Anuales (POA), no solo se realizan a nivel de las escuelas como ocurría anteriormente, sino que deben ser discutidos, aprobados y aunados en el consejo de facultad.
- Garantizar la calidad de la docencia y desarrollar mecanismos permanentes de evaluación, seguimiento, transformaciones y mejoramiento de las actividades docentes tanto de pre como postgrado. Para ello, se ha dotado a cada facultad de personal especializado que antes no existía: secretario académico, secretario

administrativo, dirección de estudios vespertinos, secretario de investigación y estudios, entre otros.

### *Historia de Instalación de las Facultades: un proceso participativo*

La Facultad de Artes, fue la primera en ser formalmente decidida, dado que respondía a una aspiración de las escuelas que constituyen la actual facultad: danza, teatro y música y la carrera de cine documental.

La segunda facultad instalada formalmente fue la de Pedagogía. Dicho proceso de constitución, implicó un largo debate acerca de las características de la enseñanza. Esta nueva estructura, quedó constituida por tres escuelas, que concentrarán su trabajo de formación en tres áreas: infancia, jóvenes y adolescencia y postgrado. El proceso de instalación, culminó con el traslado de la facultad a un nuevo campus durante el año 2014.

La tercera, fue la Facultad de Ciencias Sociales, que en su proceso convocó al conjunto de los profesores para la conformación de una comisión, cuyo objetivo fue realizar una propuesta estratégica de funcionamiento de facultad, proceso que culminó, al igual que en pedagogía, con el nombramiento de un decano y la asignación de espacios físicos para su funcionamiento, en el campus Condell.

### *1.2.2 Cambios en el Reglamento Orgánico*

El cambio de mayor importancia del reglamento orgánico, junto a la organización de las facultades y su puesta en marcha, es en la transformación del Consejo Superior, en el Consejo Superior Triestamental. En el anterior reglamento orgánico, estaba formado por representantes de cada una de las escuelas, sus directoras o directores, junto a representación estudiantil, de programas de postgrado, etc. Este organismo, por el tamaño que había adquirido, había sido criticado como poco operativo, no solamente al interior de la Universidad sino también en la anterior acreditación. Este consejo obedecía a una realidad superada en la Universidad y la mayor complejidad de la institución, conducía necesariamente a su transformación, como fue visto por las comisiones que a partir del 2011, funcionaron en la Universidad.

El Consejo Superior, que estaba formado por los Directores de Escuela, cesó en sus funciones y una vez constituidas las Facultades, fue reemplazado transitoriamente por el Comité Ejecutivo, formado por los tres Decanos de las tres Facultades, la Vicerrectora y el

Rector quien lo preside, y que en el período ha dirigido la marcha cotidiana de la Universidad.

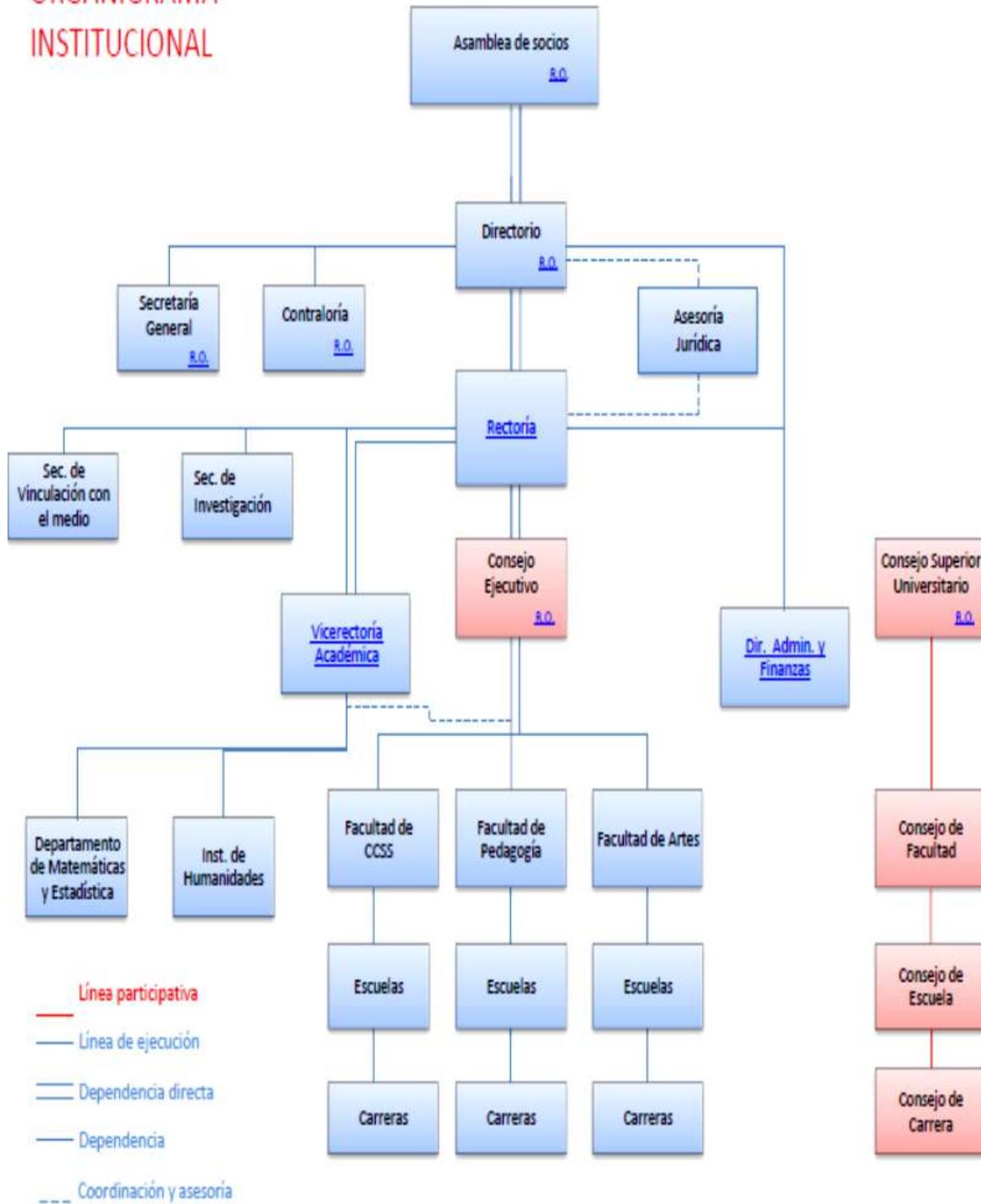
Una vez concluida la formación de las tres Facultades, se constituyó una Comisión Triestamental cuyo objeto ha sido redactar el nuevo Reglamento Orgánico, poniendo al día y normalizando el anterior. Esta Comisión funcionó durante el año 2013, y entregó su informe final en enero del 2014, el que fue aprobado por el Directorio de la Universidad.

En este nuevo Reglamento Orgánico, se normalizan todos los cargos e instancias de participación que estaban funcionando de manera cotidiana y se establece el nuevo órgano participativo triestamental, *Consejo Superior Triestamental*, que se constituye mediante elección general de cada uno de los estamentos. Esta es la instancia legislativa de la Universidad y espacio de la participación Triestamental.

*Los procesos de establecimiento de las Facultades, la elección participativa del Rector y la construcción del nuevo Reglamento Orgánico, son los procesos de cambio más importantes a nivel de las estructuras normativas de la Universidad y tratan de dar cuenta de la existencia de un sistema de funcionamiento participativo, donde la voz y voto de todos los estamentos, es fundamental para el quehacer universitario. Ha sido el proceso, no carente de dificultades, de mayor importancia ocurrido en la Universidad en este período. El organigrama resultante es el siguiente:*

Imagen 2 Organigrama Institucional

ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL



**NOTA:** Ver Organigrama digital en disco anexo, que permite vincular cargos con funciones según reglamento orgánico.

Imagen 3 Organigrama Institucional: Rectoría

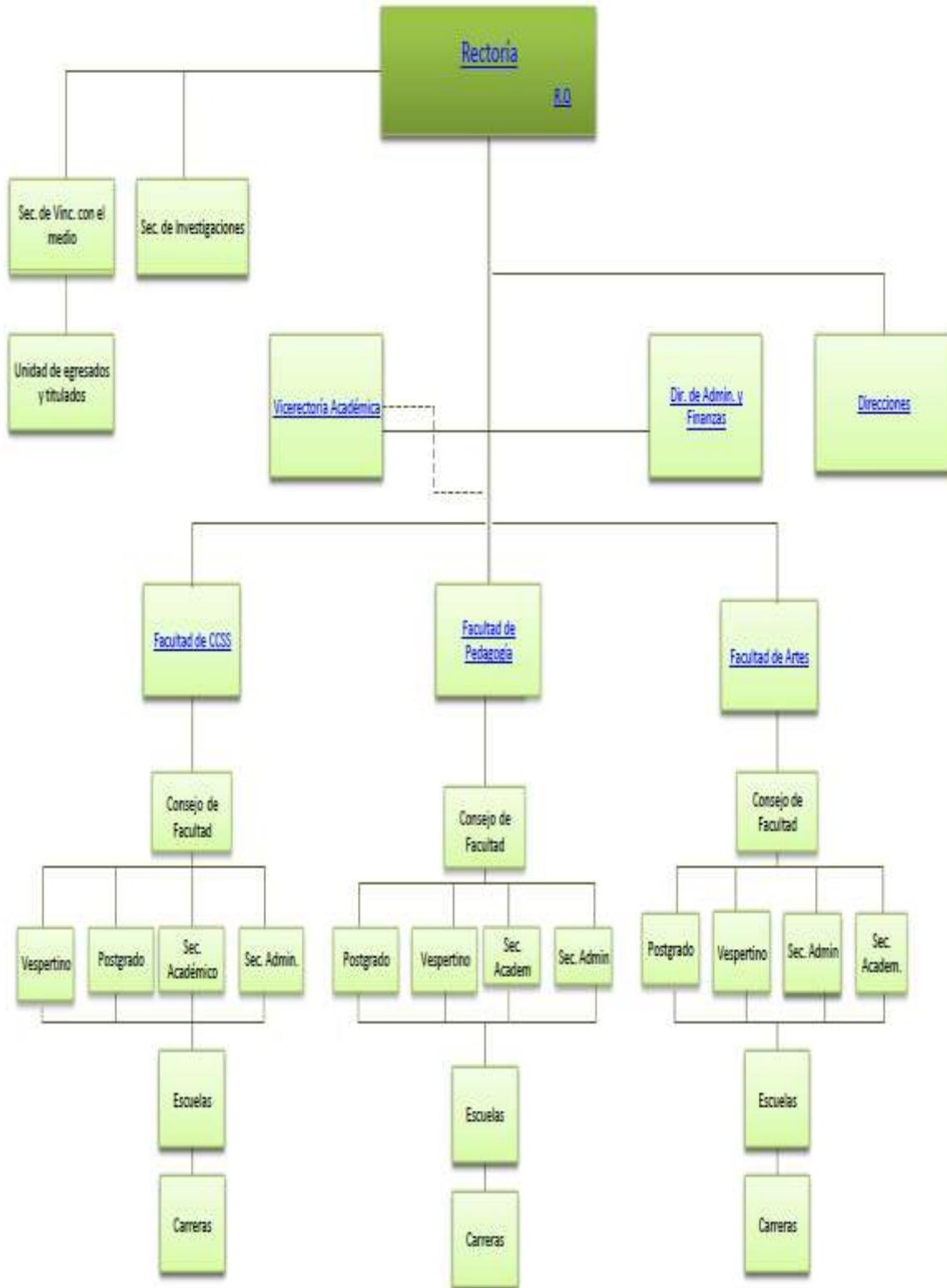
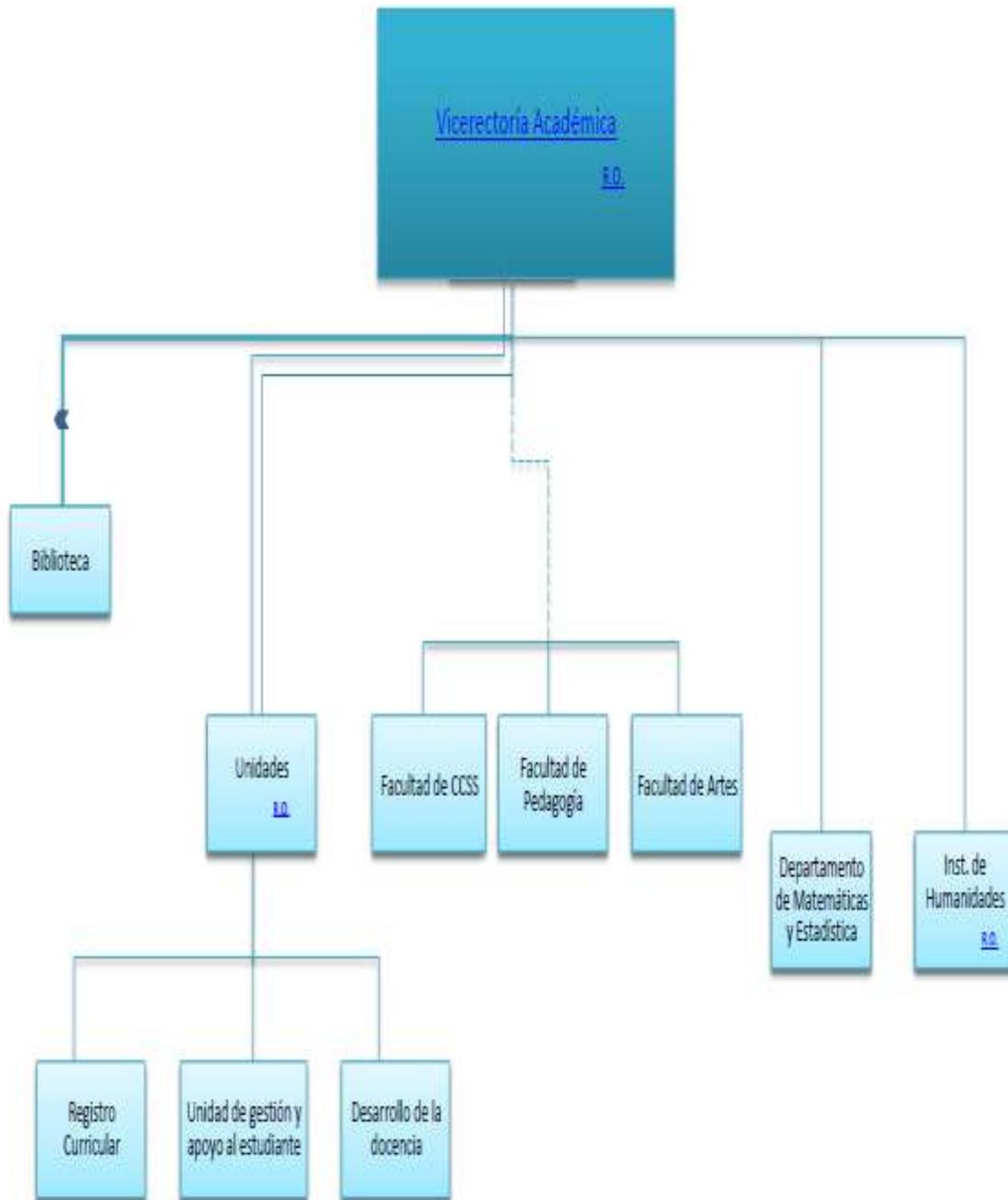


Imagen 4 Organigrama Institucional: Vicerrectoría Académica



## 2. Funcionalidad de la estructura institucional a los propósitos institucionales

Consideramos en este informe, que la estructura institucional de la Universidad es funcional a estos propósitos, según podemos observar de acuerdo a los siguientes parámetros e indicadores:

### 2.1 Tamaño

La estructuración de tres facultades ha establecido con claridad el tamaño a que aspira la Universidad: una institución de dimensiones medianas en el marco de las universidades chilenas.

### 2.2 Especialización y calidad

La existencia de tres facultades, e institutos expresa operativamente los propósitos institucionales, ya que la Universidad se define como una Institución especializada en Ciencias Sociales, Pedagogía y Arte y pretende ser en estos ámbitos de la mayor calidad posible en el medio de la educación superior chilena e internacional.

El *Instituto de Humanidades*, como se lo ha descrito anteriormente, tiene por objeto ser un espacio del más alto nivel académico en que se imparte docencia y realiza investigación en torno a las temáticas que están en el centro de los propósitos institucionales. El Departamento de Matemáticas y Estadística, de reciente creación, tiene por objeto mejorar sustantivamente este ámbito de conocimientos.

### 2.3 Participación

La nueva estructura normativa señalada en el punto anterior de este criterio, garantiza la participación, lo que es altamente funcional a los propósitos institucionales, sus valores, Visión, Misión y Modelo Educativo.

### 2.4 Autonomía y sustentabilidad

La nueva estructura normativa, tiene por objeto garantizar la autonomía y sustentabilidad del proyecto educativo de la Universidad, conduciendo a que las diversas instancias y estructuras, busquen de manera armónica estos propósitos institucionales; la elaboración de los Planes Operativos Anuales por Facultades, los presupuestos participativos por Facultades, y los procesos de control y evaluación permanente descentralizados, han

tenido y tienen por objeto, mejorar la relación entre estructura normativa y propósitos institucionales.

## 2.5 Centralización y Programas de mejoramiento

Junto con la descentralización, hay planes y programas de carácter centralizados que afectan al conjunto de la Universidad; nos parece de la mayor importancia dado el tamaño de la Universidad la existencia de unidades funcionales, planes centrales, y proyectos orientados a mejorar la calidad de la enseñanza y los procedimientos. Algunos de estos son descritos brevemente, ya que se detallan en la parte sustantiva del informe de pregrado:

- *Formación Integral de calidad.* Los elementos distintivos de este Plan Estratégico están organizados en: Decreto de Rectoría N° 200/2013, que en sus aspectos fundamentales señala: *en función de la operacionalización del proyecto educativo se decreta un proceso de innovación curricular en las carrera de pregrado diurno que implican revisión de perfiles de egreso, planes de estudios, adopción de créditos transferibles, definiciones sobre cátedras básicas y constituir un sistema de apoyo al estudiante.* (Anexo N° 21, Decreto de Rectoría 130/2013, 200/2013, Vicerrectoría Académica: documento interno “Definiciones sobre las Cátedras Básicas UAHC” en Octubre 2013). Se desarrolla durante el 2012/13, un programa MECESUP centralizado, destinado a implementar estos propósitos.
- *Vinculación con el medio,* se transforma en una Unidad Centralizada, a partir del 2012, con representación en cada una de las Facultades y en algunas Escuelas. Este aspecto comprometido en el plan estratégico logra su profundización con la implementación del proyecto con financiamiento del Ministerio de Educación FDI, denominado: *“Modelo de Prácticas e intervención territorial Interdisciplinaria”.*
- *Bibliotecas.* La Unidad de Biblioteca es centralizada en su Dirección. En el período se decidió instalar, junto a la Biblioteca Central de la Universidad, una Biblioteca en cada Facultad. Para ello se optó y obtuvo un programa FDI, el cual se ha ejecutado. En este momento la Universidad tiene tres Bibliotecas.
- *Investigación.* La Dirección de Investigación y Estudios que existía con el anterior organigrama era de carácter centralizado y excéntrico a las Áreas y Escuelas. El debate sobre la materia y la creación de las Facultades, condujo a establecer una

Unidad de Investigaciones y un Consejo de Investigaciones de la Universidad, formado por dos delegados elegidos por cada una de las Facultades. Esta unidad es central en los aspectos de decisiones y políticas, y descentralizada en cuanto a la ejecución de los programas. Se detalla en el capítulo de la segunda parte de este Informe.

- *Creación artística.* La creación de la Facultad de Arte, ha posibilitado la multiplicación de la creación artística de las Escuelas y Carreras como consecuencia de sinergias y procesos virtuosos de coordinación. En los años sometidos a la acreditación, se han multiplicado las presentaciones, actividades creativas, premios, en fin, exposición incluso sobre representada de este aspecto de la Universidad, como puede ser vista en la Ficha Institucional.

### 3. Mecanismos de control del funcionamiento de la institución

El tercer punto del Primer Criterio, se refiere a si estos propósitos expresados en la nueva normativa de la Universidad pueden ser controlados (autocontrolados) y si hay un conjunto de mecanismos que permitan evaluar en forma constante los procedimientos.

Los mecanismos de control son de dos tipos, los mecanismos internos propios de la estructura de control cotidiana entre autoridades uni personales y colectivas, y los mecanismos especiales o externos creados con el específico propósito de ser instancias controladoras de la gestión. Los internos son la expresión de un sistema equilibrado de poderes y los externos son aquellos de carácter funcional, producto de estructuras específicas de control:

#### 3.1 Mecanismos de control internos

El nuevo reglamento orgánico establece un explícito equilibrio entre instancias colectivas e individuales. Como mecanismos de control estructurales, se pueden anotar las siguientes:

##### 3.1.1 Funciones controladoras del Directorio

El Directorio de la Universidad es el principal mecanismo interno, colectivo y permanente de control de la gestión de la Universidad, de su normativa y la relación entre sus normativas y propósitos, lo cual se puede ver en las actas.

1. El *Rector* debe dar cuenta una vez al mes de la marcha de la Universidad, asunto que está establecido en Actas.
2. El *Director de Administración y Finanzas* tiene una dependencia funcional del Directorio y debe dar cuenta bi mensualmente de la marcha administrativa y financiera de la Universidad.
3. El *Secretario General*, es el Ministro de Fe tanto de las decisiones del Directorio, como de todas aquellas que garanticen la legalidad de los procedimientos de la Universidad, de acuerdo a sus Estatutos y Reglamento Orgánico.

En el nuevo Reglamento Orgánico, se establece por primera vez que en el Directorio habrá un “*representante de la Comunidad Universitaria*”, lo cual significa establecer un nuevo sistema de control mutuo del Directorio por parte de la Comunidad de profesores, funcionarios y estudiantes. Este es un mecanismo de participación, comunicación y control, altamente innovador y que deberá establecerse durante el año 2014.<sup>36</sup>

### 3.1.2 Funciones controladoras del Comité Ejecutivo

La relación entre las autoridades unipersonales, Rector, Vicerrectora, Decanos, se produce en el Comité Ejecutivo, que se reúne semanalmente y que en este período de transición ha sido determinante.

Esta instancia estructural permanente, establece la relación entre los Consejos de Facultad, representados en la instancia por los Decanos y la autoridad unipersonal máxima de la Universidad, representada por el Rector y su equipo de Dirección, representado por la Vicerrectora Académica. En esta instancia, participan de manera super numeraria, el Director de la Dirección de Administración y Finanzas (DAF), la Directora de Asuntos Estudiantiles (DIRAE) y los Jefes de Unidades cuando la tabla lo amerita.

### 3.1.3 Funciones controladoras de los Consejos de Facultades

Las Facultades tienen en el Reglamento Orgánico un equilibrio entre las autoridades unipersonales, el Decano y su equipo, y el Consejo de Facultad. Este último se reúne periódicamente y ven todos los aspectos propios de sus funciones, y está formado por los Directores de Escuela y la representación estudiantil y de profesores.

---

<sup>36</sup> El Directorio ha aceptado al aprobar el Reglamento Orgánico, la participación de este “representante de la comunidad universitaria” de Facto, hasta que no se modifiquen en este punto los Estatutos.

La constitución de las Facultades, ha conducido a una descentralización administrativa importante para las dimensiones de la Universidad, y en cargos que con anterioridad no existían: Secretario Académico, Secretario Administrativo, Secretario de Investigación, de Vinculación con el Medio, en cada Facultad; Encargado de Postgrados, de la Jornada Vespertina en Ciencias Sociales, y en el caso de Pedagogía y Arte, encargada de DIRAE, Bienestar Estudiantil, Registro Curricular, y demás servicios que habiendo sido centralizados, se han duplicado a los campus respectivos.

### *3.1.4 Funciones controladoras de los Consejos de Escuelas*

En la Universidad hay una larga tradición de funcionamiento de los Consejos de Escuela, en cada una de las unidades de docencia e investigación que forman las disciplinas de la institución. El o la Directora de Escuela debe en forma permanente poner a disposición de su Consejo, la mayor parte de las decisiones.

La elaboración a nivel de Escuela de los Planes Operativos Anuales y su evaluación por parte de los Consejos de Escuela, es otro mecanismo eficiente de control. En esa instancia, está además asentada la evaluación académica y docente, la evaluación estudiantil y todos los procesos pedagógicos, tales como los “Perfiles de Egreso”.

### *3.2 Mecanismos especiales de control interno/externos*

Las instancias de control funcional, o creadas específicamente para establecer controles sistémicos, son las siguientes:

#### *3.2.1 Secretaría General*

Por su función es la principal instancia de control de la Universidad, ya que debe velar por la legalidad de todos y cada uno de los procedimientos.

Cualquier debilidad, crítica o situación que considere inadecuada, el Secretario General debe informar (e informa) al Directorio.

La Secretaría General vela sobre todo, por la legalidad y corrección en el otorgamiento de Títulos y Grados y hace de Ministro de Fe, en estos actos. En los archivos consta cada uno de estos procedimientos.

### 3.2.2 Contraloría

La Universidad cuenta con una Contraloría interna dependiente del Directorio. Este es quien elige al o la Contralora, determina sus prioridades y recibe sus informes. En el Reglamento Orgánico se ha señalado con claridad sus funciones y dependencia.

### 3.2.3 Auditoría

Anualmente la Universidad es auditada externamente. En los últimos dos años se ha escogido una empresa auditora ubicada entre las cinco de mayor prestigio en el mercado. Los estados financieros son entregados al Ministerio de Educación y publicados en la Página Web en el menú “transparencia”.

El año 2013, se adoptó la nueva normativa contable IFRS, lo que ha implicado un alto costo para la Universidad, pero que permite mejorar los sistemas contables poniéndolos de acuerdo a las normativas internacionales.

### 3.2.4 Dirección de Planificación y Evaluación

La Dirección de Planificación y Evaluación, juega un papel determinante junto a la Vicerrectoría Académica en la evaluación de la política estratégica de la Universidad.

La Universidad Academia de Humanismo Cristiano, ha construido su Plan Estratégico Institucional 2011-2015, que da continuidad al esfuerzo que se inició formalmente en 2006 con el Plan que estuvo vigente hasta el 2010, y que con el nombramiento del nuevo Rector en el 2012, se reajusta. El esquema gráfico de este proceso se puede ver en la Ficha Institucional entregada a la CNA.

## 3.3 POA: Planes Operativos Anuales

Los Planes Operativos Anuales (POA), son otro instrumento de planificación y, como su nombre lo indica, tienen una vigencia anual. Las actuales facultades desarrollan los POA en concordancia con el Plan Estratégico Institucional, para lo que proponen un plan con objetivos, metas, indicadores, acciones, responsables y plazos breves. La evaluación de los POA para la asignación de los recursos dispuestos en el presupuesto anual, es realizada por una comisión académica presidida por la Vicerrectoría Académica e integrada por los Decanos de las Facultades y el Director de Administración y Finanzas.<sup>37</sup>

<sup>37</sup> En Anexo N°22, se puede ver los POA del año 2013 de cada una de las escuelas de la facultad de ciencias sociales.

### 3.4 Mejoramiento de las Comunicaciones Internas

Unas de las debilidades detectadas en el proceso de acreditación anterior, fue la referida al manejo de información por parte de la Comunidad Universitaria y sus estamentos y en particular, la información para la gestión institucional.

En el período en acreditación se ha hecho un esfuerzo por mejorar esta debilidad. Tal como se verá en el acápite de docencia de pre grado se ha ampliado el parque de computadoras llegando a un promedio de uno cada 10 estudiantes, sin contar todas aquellas que están en uso por el profesorado y sistema administrativo.

Todos los equipos cuentan con acceso a la red institucional, con lo cual disponen de servicio de acceso a internet, sin restricción de tráfico, acceso a mail institucional y al software Navegador Academia, que es el portal de acceso a los demás sistemas que entrega la Academia como apoyo a las tareas administrativas y docentes.<sup>38</sup>

Todos los edificios en los Campus Condell y Brasil, se encuentran “iluminados” con wi-fi, por lo tanto cada notebook de préstamo así como los dispositivos de conexión electrónica que porte consigo un estudiante, docente o funcionario, tienen acceso a las prestaciones que proporciona la red de datos institucional.

#### 3.4.1 Entrega de reglamentos, normas y manuales de procedimiento a los estudiantes que ingresan

Todos los años, la Universidad entrega a los estudiantes que ingresan un conjunto de materiales consistentes en los reglamentos, normas y procedimientos, en folleto y el año 2013 en un “Pen Drive” institucional.

Los estudiantes de primer año ingresan una semana antes que los estudiantes antiguos y se realiza una jornada de una semana de “inducción”<sup>39</sup>

Durante la semana de inducción, los estudiantes son informados no solamente de los reglamentos y normas, sino a través de una conferencia del Rector, de la Historia de la

---

<sup>38</sup> La estadística de un mes de funcionamiento es la siguiente:

- Alumnos con ingreso al navegador, 3.813, dato recuperado 30Abr2014, 19:00 hrs.
- Docentes con ingreso al navegador, 209, dato recuperado 30Abr2014, 19:00 hrs.
- Administrativos con ingreso al navegador, 99, dato recuperado 30Abr2014, 19:00 hrs.

Estas cifras señalan que un usuario, realizó una conexión vía internet al Navegador y que ingreso a una de sus opciones.

<sup>39</sup> Ver en Anexo N°23, Programa y contenidos de la semana de inducción de estudiantes que ingresan a la Universidad Academia de Humanismo Cristiano.

Universidad, sus valores y proyecciones, por parte de profesores metodología de estudios, por parte de los tutores del uso de la Biblioteca, Navegador, y los servicios de la Universidad.

#### *3.4.2 Debates acerca de los Programas y Plan Estratégico*

Con ocasión de las elecciones de Rector principalmente, y de las elecciones de Directores se han realizado debates masivos, con la participación de profesores, estudiantes y funcionarios, acerca de las normativas, estructuras y programas de la Universidad y de cada una de sus Facultades y/o escuelas, según el caso.

Habría que suponer que tanto profesores como funcionarios y estudiantes votaron y votan informadamente.

#### *3.4.3 Página Web*

Los reglamentos, las normas, los manuales de procedimiento, en fin, toda la normativa de la Universidad incluyendo la Memoria Institucional, la Auditoría, entre otros se encuentra disponible en la Página Web de la Universidad: [www.academia.cl](http://www.academia.cl)

#### *3.5 Carrera funcionaria*

Acogiendo la sugerencia de la acreditación anterior, se dio inicio al estudio de la Carrera Funcionaria. Para ello se constituyó una Comisión Bipartita, ente la Universidad (Unidad de Recursos Humanos), y el Sindicato de Trabajadores. Se contrató de común acuerdo, una empresa la que ha realizado el estudio teniendo entrevistas con todas y todos los funcionarios y entregando un Informe Preliminar, que será el insumo para la próxima negociación colectiva a realizarse en Mayo/Junio del 2014.

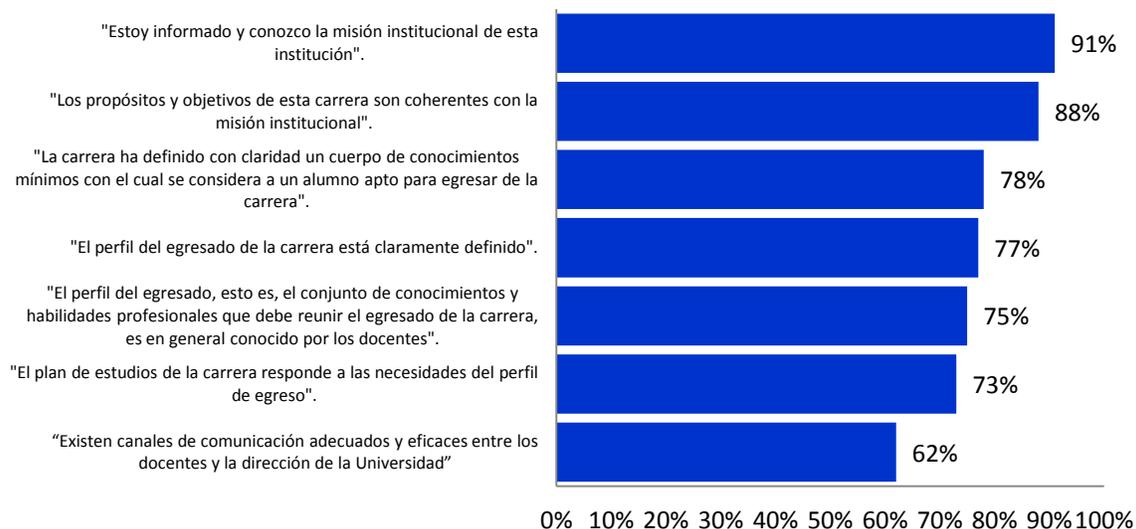
#### *3.6 Encuesta a Profesores, Estudiantes y Funcionarios*

Como parte de este Informe de Autoevaluación y de acuerdo a las directrices de la CNA, se han realizado las encuestas exigidas, en las que se mide el conocimiento de la Comunidad Universitaria respecto a normas y estructura de funcionamiento.

Las encuestas realizadas por la Dirección de Planificación y Evaluación, dan cuenta en porcentajes que por parte de Docentes, ayudantes y tutores, existe una opinión favorable respecto de los propósitos institucionales, tales como misión, coherencia, perfil de egreso,

siendo la Misión institucional, la coherencia entre objetivos de la carrera y misión, la definición del perfil de egreso y las habilidades entregadas a los egresados, elementos claves de opinión favorable. El gráfico une las respuestas “de acuerdo” y “muy de acuerdo”:

**Gráfico 1: Dimensión Propósitos (Respuestas “muy de acuerdo” y “de acuerdo”)<sup>40</sup>**



En términos de la percepción de los actores de la comunidad, éstos destacan la coherencia entre los principios y valores de la universidad y la operacionalización de los mismos, en los distintos niveles de funcionamiento de ésta, desde el funcionamiento del Directorio hasta el quehacer en el aula. Por su parte, los indicadores que hacen alusión o abordan los propósitos de la universidad, revelan un alto nivel de satisfacción con éstos. Destacan la claridad de los objetivos en la formación, la existencia de un perfil identificable y, la existencia de un cuerpo de contenidos mínimos claramente definidos.

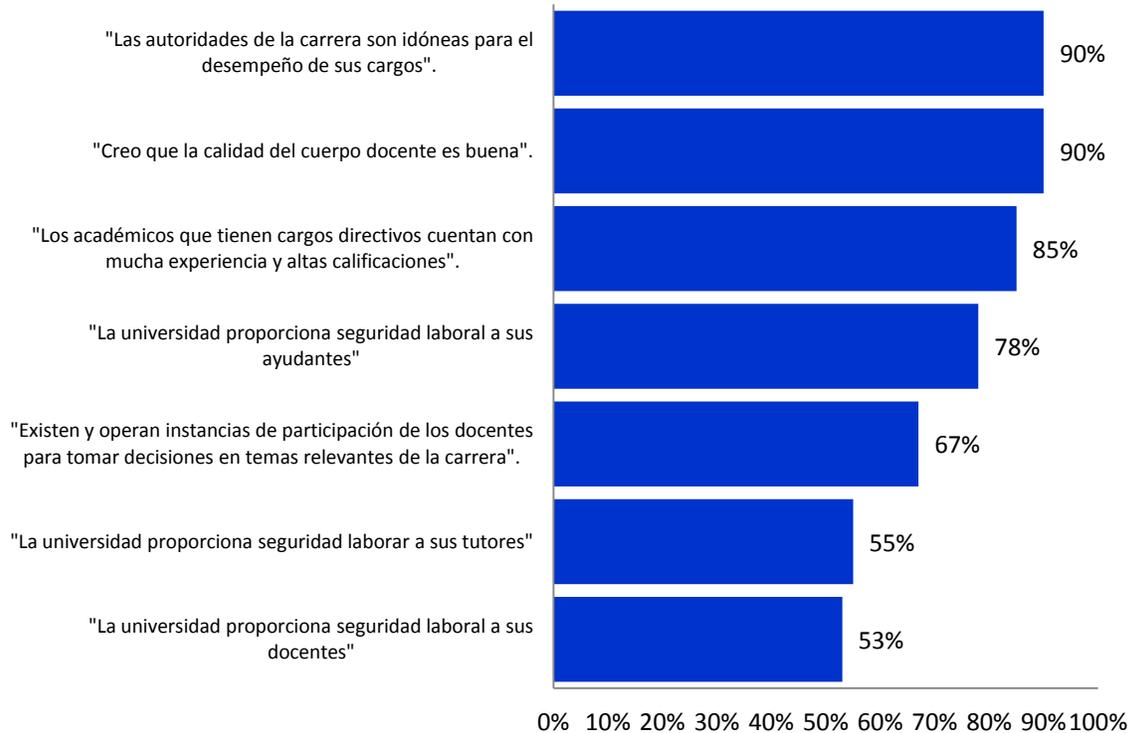
Los indicadores de la dimensión estructura organizacional revelan un alto y generalizado nivel de satisfacción, pues casi todos los indicadores se encuentran sobre el 60% de acuerdo.<sup>41</sup> Destacan sobre el 75% de acuerdo dos indicadores: por un lado la relevancia de las autoridades de la carrera estudiada en la disciplina y, la claridad respecto de a quién se debía recurrir frente a problemas administrativos y/o académicos.<sup>42</sup> Lo anterior, se muestra más específicamente en el siguiente gráfico, en que se ha unido las respuestas “de acuerdo” y “muy de acuerdo”:

<sup>40</sup> Encuesta a docentes, ayudantes y tutores 2013-2014. Anexo N°24

<sup>41</sup> Dirección de Planificación y Evaluación UAHC, Encuesta a docente, ayudantes y tutores 2014. Anexo N°24

<sup>42</sup> Dirección de Planificación y Evaluación UAHC, Encuesta a docente, ayudantes y tutores 2014. Anexo N°24

**Gráfico 2: Dimensión Estructura Organizacional (Respuestas "muy de acuerdo" y "de acuerdo")<sup>43</sup>**



### Fortalezas y debilidades

Frente al primer criterio de gestión institucional, este informe señala que hay suficientes evidencias en cuanto a la organización, las estructuras y funcionamiento operativo que han permitido integrar los desafíos propuestos en el último proceso de acreditación institucional, y responder a las debilidades detectadas en el informe respectivo.

Esta afirmación se basa en los siguientes resultados:

- Elección triestamental de Rector;
- Plan de Desarrollo Estratégico para la Universidad, debatido, consensado y votado triestamentalmente;
- Creación de tres Facultades, autoridades, y Consejos en pleno funcionamiento;
- Definición de tamaño, especialización, normas de calidad, ofertas de carreras ( y cierre de carreras no priorizadas) que hacen de la Universidad una institución acotada y que busca su diferenciación en su calidad;

<sup>43</sup> Encuesta a docentes, ayudantes y tutores 2013-1014. Anexo N°24

- e. Elaboración participativa y aprobación del nuevo Reglamento Orgánico, y del nuevo Organigrama de la Universidad;
- f. Instalación de tres campus, uno para cada una de las Facultades, sistemas de administración profesionalizados, bibliotecas especializadas por cada Facultad, etc.
- g. Aumento de infraestructura;
- h. Sustantivo mejoramiento de infraestructura docente, con la instalación de sistemas digitales en todas las aulas de la Universidad y significativa inversión en computadores y sistemas de intercomunicación interna;
- i. Constitución de Unidades específicas destinadas al mejoramiento de la calidad de la educación y gestión institucional, tales con Vínculo con el Medio<sup>44</sup>, Movilidad estudiantil<sup>45</sup>, Investigaciones<sup>46</sup>, y reforzamiento de las Direcciones pre existentes tales como: Dirección de Planificación y Evaluación, Dirección de Asuntos Estudiantiles, Contraloría, y particularmente el reforzamiento de la Vicerrectoría Académica y sus Unidades funcionales, lo que se analizará con mayor detalle en la segunda parte del Informe referido a la Docencia de Pre Grado.

Si bien se han logrado llevar a cabo cambios sustantivos, y que tienen relación con los objetivos propuestos por la institución, las debilidades que se han detectado para este criterio son:

- a. Las dificultades en la consolidación de la triestamentalidad. Esto ha retrasado la puesta en marcha de ciertos procesos, así como la conformación del Consejo Superior Triestamental. Estos procesos son sin embargo necesarios, para resolver una de las debilidades consignadas en el informe de autoevaluación anterior, que acusaba la excesiva centralización de la Universidad.
- b. En cuanto a las comunicaciones internas, las que al igual que en el punto anterior se vieron como debilidades, se ha avanzado considerablemente en la puesta en marcha de un software propio (Navegador Academia), con el fin de simplificar tareas tanto administrativas como docentes, y mejorar la comunicación entre estos estamentos. Sin embargo, su uso no se ha masificado como se esperaba.

---

<sup>44</sup> Ver Anexo N°18 en que se señalan los resultados concretos de esta Unidad, los Proyectos, Convenios y actividades realizadas.

<sup>45</sup> Ver anexo N°20. Se incluye en este punto los Convenios Internacionales que han aumentado enormemente en este período.

<sup>46</sup> Significativo aumento de Proyectos Internos de Investigación, NTI (Núcleos Temáticos de Investigación), Proyectos externos como Fondecyt, Fondap, Fondef y Fordart.

## Líneas de mejoramiento

Con base a lo anterior, se establecen las siguientes líneas de mejoramiento para el siguiente periodo:

- a. Reforzar las estructuras democráticas y participativas; lo que implica por un lado, la implementación del Consejo Superior Triestamental, y por otro consolidar el proceso de descentralización mejorando la estructura de facultades, las que terminado el periodo de rectoría, serán evaluadas, con el fin de dar respuesta a las debilidades y reforzar las fortalezas encontradas. Estas debiesen al final del periodo mencionado, estar funcionando en un 100%.
- b. En este proceso y tal como se mencionó, es importante la participación de los mecanismos tanto internos como externos de evaluación y control, especialmente de rectoría, Vicerrectoría Académica y la Dirección de Planificación y Evaluación, lo que implica el fortalecimiento de esta última, mediante la generación de un plan anual de mejora y seguimiento a las unidades dependientes de la misma.
- c. Dentro de este mismo período, se fortalecerá y potenciará el sistema interno de comunicaciones, con el fin de llegar a una completa masificación de este recurso tanto por parte de los docentes, como por parte de los administrativos, abarcando la totalidad de los mismos. Esto incluye el funcionamiento pleno del Navegador Academia, del Aula Virtual, así como el uso de los correos institucionales. El Departamento de Informática es el encargado de liderar este proceso en coordinación con la Dirección de Planificación y Evaluación.

## **CRITERIO 2: Sistema de gobierno, considerando las instancias de toma de decisiones a nivel central y en las distintas unidades de la institución**

El Criterio Número 2, consulta acerca de la existencia de un sistema de gobierno y en particular las instancias centralizadas o de nivel central, y las descentralizadas. En el criterio número 1, se estableció con claridad las normativas, los cambios ocurridos y la estructura de gobierno y gestión que rige a la Universidad. En esta segunda parte, se analiza el modo cómo opera el sistema de toma de decisiones en el marco de esa normativa. El criterio consulta acerca de la existencia de estas instancias de toma de decisión, el conocimiento que la Comunidad Universitaria tiene de estas instancias, si éstas son de utilidad, funcionan y facilitan el desarrollo institucional, en particular si aportan a los fines, valores y propósitos definidos por la institución, y finalmente la percepción que tienen los actores de estos ámbitos de toma de decisión.

### **1. Existencia de instancias de toma de decisiones a nivel central y en las distintas unidades**

Existen instancias y mecanismos de toma de decisiones, todas contenidas en el Reglamento Orgánico de la Universidad y que tratamos de expresar coherentemente en el Organigrama y en las funciones y atribuciones de cada una de las instancias, como puede verse en el Anexo Digital y en el Anexo Número Uno, impreso de este Informe de Autoevaluación.

#### **1.1 Instancias de toma de decisiones:**

##### **1.1.1 De las Autoridades colegiadas de la Universidad**

Las autoridades colegiadas de la Universidad, según puede observarse en el Organigrama (“línea de participación”), son las siguientes:

##### **Asamblea de socios**

Es la máxima autoridad de la Universidad y está integrada por los representantes legales de los centros fundadores enumerados en el Acta de Constitución de la misma, los que se han incorporado posteriormente y se mantienen vigentes. En la Ficha Institucional entregada a la CNA se detalla cada uno de los Centros, sus miembros, etc. Cabe señalar que algunos de estos miembros son a la vez profesores de la Universidad.

## Directorio

El Directorio es el órgano colegiado de la Universidad encargado de cautelar la continuidad institucional, velando por su estabilidad y desarrollo económico-financiero, de acuerdo a su misión y a la legislación vigente. El Directorio se encuentra constituido por: los directores designados en Asamblea Ordinaria de Socios, por el Rector de la Universidad, por un académico representante de la comunidad universitaria con derecho a voto, quien dura dos años en el cargo y es designado de acuerdo al Reglamento Orgánico, y el Secretario del Directorio quien es a su vez el Secretario General de la universidad o quien lo subroga, sin derecho a voto.

El Directorio, cuenta con una amplia gama de facultades relacionadas con la determinación de la estructura orgánica de la Universidad, la definición de políticas generales, la representación judicial y extrajudicial de la institución y aprobación del presupuesto, entre otras, tal como está señalado en los estatutos.

## Comité Ejecutivo

Es el órgano asesor del Rector, encargado de cooperar con su función ejecutiva. En el período de transición, del paso de la estructura de Áreas a Facultades y al funcionamiento del nuevo Reglamento Orgánico en su plenitud, ha sido la máxima instancia de decisión y gestión permanente del funcionamiento de la Universidad. El Comité Ejecutivo, se reúne semanalmente y está formado por los tres Decanos, el Rector y la Vicerrectora y como invitados permanentemente de acuerdo a la tabla, el Secretario General y el Director de Administración y Finanzas, y las otras direcciones centrales de la Universidad.

## Consejo Superior Triestamental Universitario

El Consejo Superior, en la orgánica anterior a la actualmente vigente, era la máxima autoridad colegiada académica de la institución. Esta instancia, al constituirse las Facultades como se ha señalado anteriormente, dejó de funcionar. El nuevo Reglamento Orgánico, ha establecido el Consejo Superior Triestamental como máximo órgano de gobierno académico representativo. Su formación y funciones de carácter fundamentalmente legislativas, están claramente definidas en el Reglamento Orgánico.

En el último acuerdo de acreditación, el 2011, se señala que *“se advierte la visión de traspasar desde el Directorio algunas funciones principalmente al Consejo Superior y con*

*ello, separar las decisiones de gestión institucional de aquellas de gestión académica”* <sup>47</sup>

La institución ha realizado, siguiendo estas directrices, un proceso de modificación del Reglamento Orgánico, donde en particular respecto de las atribuciones del Consejo Superior, recoge las sugerencias antes señaladas.

### *Consejos de Facultad*

En cada una de las Facultades, existe un Consejo de Facultad compuesto por el Decano, los Directores de Escuela, dos representantes académicos de pregrado elegidos por sus pares, que cumplen la condición de no ejercer ningún cargo de jefatura o dirección en la universidad, dos estudiantes, un representante de los postgrados de la facultad, cuando sean unidades académicas independientes, el Secretario Académico sin derecho a voto y, un representante por cada instituto dependiente de la facultad.

### *Consejos de Escuela y de Carreras*

Las Escuelas, son los núcleos académicos básicos de la Universidad, donde se desarrollan las actividades de docencia de pregrado, investigación, extensión y servicios. Las Carreras, son las unidades encargadas de la administración académica y técnica de los planes y programas de estudios, conducentes a la obtención de una licenciatura y/o título profesional.

Los Consejos de Escuela están integrados por el Director de la Escuela quien lo preside; los jefes de carrera; los jefes de programas de postgrado y jefes de otros programas; dos representantes académicos de jornada, con contrato de trabajo adscrito a la escuela y sin cargo de jefatura o dirección en la universidad, elegidos por docentes adscritos a la escuela; un representante por cada diez docentes a honorarios, elegidos por los docentes adscritos a la escuela, y dos estudiantes elegidos por sus pares.

Los Consejos de Carrera están formados por el Jefe de Carrera, quien es escogido mediante concurso, representantes de los docentes y de los estudiantes de la respectiva carrera, en las proporciones que establece el Reglamento Orgánico de la Universidad.

---

<sup>47</sup> Ver anexo Nº25, Acuerdo de Acreditación Institucional, período 2011 – 2014. El Consejo Superior era un buen espacio de información pero su tamaño dificultaba la toma de decisiones; es por ello que el nuevo Reglamento Orgánico diferencia al Comité Ejecutivo del Consejo Superior Triestamental.

### 1.1.2 Autoridades Unipersonales de la Universidad

Las autoridades unipersonales de la Universidad según se puede observar en el Organigrama, son las siguientes:

#### *Rector*

El Rector es la máxima autoridad unipersonal de la Universidad y está a cargo de la gestión académica y administrativa de la institución. En el Reglamento Orgánico, está claramente especificado el sistema de elección, la duración en el cargo, los requerimientos académicos para el cargo, y las funciones que son las propias y normales de este tipo de autoridad.

#### *Vicerrector(a) Académico*

El Vicerrector(a) Académico, es el responsable de la gestión académica de la Universidad y reemplaza al Rector en su ausencia. El Vicerrector(a) Académico es nombrado por el Directorio a propuesta del Rector. Es el cargo de mayor importancia en materia de la gestión de la docencia, y tiene un equipo profesional especializado. De esta Vicerrectoría depende la Unidad de Registro Curricular, que como es evidente, es el corazón administrativo/docente de la Universidad.

#### *Secretario General*

Es el ministro de fe de la institución y, en lo esencial, se preocupa de asegurar el cumplimiento de todas las normas y formalidades requeridas por la Universidad, en relación a los estatutos y reglamentos institucionales. Es nombrado por el Directorio y trabaja en estrecha relación con el Rector.

#### *Director de Administración y Finanzas*

Está a cargo de la gestión administrativa y financiera de la Universidad. Depende directamente del Directorio y trabaja articuladamente con el Rector. Tiene un equipo profesional y varias unidades, Administración, Contabilidad, Tesorería, etc., que están claramente definidas. Una de las unidades de mayor importancia es la de *Informática*, que comprende a un conjunto de profesionales y técnicos y tienen la responsabilidad de todo el sistema de comunicaciones de la Universidad.

### *Contralor*

Cumple funciones de control y monitoreo de los procesos de gestión institucional, dependiendo directamente del Directorio.

### *Decanos*

Los decanos/a, son elegidos por cada Facultad de acuerdo al Reglamento Orgánico vigente y tienen como función principal conducir sus Facultades en todos los aspectos que ello implica.

### *Directores de escuela*

El Director de Escuela, es el responsable de la gestión docente, de investigación y extensión de su respectiva unidad académica. Es quien representa a la escuela tanto en el ámbito interno de la Universidad como en el ámbito público. Para ser Director de Escuela, es requisito estar calificado en las categorías superiores, esto es, A o B en el sistema de jerarquización académica de la Universidad. Los directores de escuela, son elegidos mediante votación ponderada de los estamentos docente y estudiantil, de acuerdo con los procedimientos reglamentarios establecidos y, duran dos años en su cargo.

### *Jefes de carrera*

Son elegidos por concurso público y ratificados por Decreto del Rector. Duran dos años en su cargo.

### *Direcciones, departamentos, unidades y otras Instancias*

Existen otras instancias que forman parte de la estructura universitaria, como las Direcciones, Institutos, Departamentos, Unidades Especiales que están claramente establecidas en el Reglamento Orgánico y en el Organigrama adjunto.

### *1.2 Balance y Gobernabilidad*

Cada una de las instancias y autoridades mencionadas, forman parte de la Estructura Universitaria, que se caracteriza por su naturaleza participativa, democrática y crítica. Existe y se ha tratado de obtener, un balance entre instancias centralizadas, descentralizadas e instancias participativas o colectivas, e instancias unipersonales.

Este Informe, considera que esta estructura construida en un proceso ampliamente participativo es una de las fortalezas de la Universidad, y con ella se ha logrado superar varias de las debilidades expresadas en el Informe de Acreditación anterior.

El *Claustro Universitario*, es un órgano de consulta y deliberación, de carácter no permanente, sobre materias de especial importancia para el futuro de la Universidad, materias determinantes para la sustentabilidad y desarrollo de su proyecto. Se reúne a instancias y convocatoria del Rector y del Consejo Superior. El Claustro, tiene también un sentido de "última instancia", de evaluación y planificación colectiva por parte de la Comunidad Universitaria, y por ello está contemplado en el Reglamento Orgánico. Un aspecto novedoso del mismo, es que no solamente incluye a los tres estamentos internos de la Universidad, sino también a egresados y titulados.

### 1.3 Conocimiento de las instancias de toma de decisiones de la institución

La Universidad, hace todo lo posible para que sean conocidos los reglamentos y normas que la rigen; en la medida que la mayoría de estos se han votado, debatido y/o construido participativamente, se supone que son de conocimiento amplio.

Cabe destacar, que según los estudios realizados para esta acreditación, el 60% o más de los Docentes encuestados, dicen que la toma de decisiones en la unidad académica responde a evaluaciones objetivas y a políticas transparentes, así mismo que "Las decisiones de los directivos de la carrera son tomadas de manera transparente y utilizando criterios adecuados", que "Los docentes tenemos participación en la discusión sobre el perfil de egreso de la carrera" y que "La normativa y reglamentaciones de la carrera son claras y conocidas".(Anexo N°24: Compilado de estudios)

### Fortalezas y debilidades

Las fortalezas detectadas en este criterio son:

- a. Fortaleza del sistema de gobierno en la universidad obedece en primer lugar a que su directorio está formado por un conjunto de instancias generadas de manera democrática, lo cual se expresa en que durante 25 años aproximadamente, este sistema ha funcionado adecuadamente.
- b. Una fortaleza que a su vez es un desafío corresponde a la adopción en los últimos años de sistemas democráticos de participación triestamental en la universidad.

- c. Una tercera fortaleza, es el conjunto de instancias de dirección técnica de la universidad (Vicerrectoría Académica y sus unidades, Dirección de Planificación y Evaluación), que permiten tener hoy día un mayor conocimiento, control y realizar un permanente seguimiento de los procesos orientados al mejoramiento continuo de la calidad.

La debilidad para el presente criterio, refiere a la puesta en marcha de las nuevas estructuras participativas en la universidad, lo que implica demoras en la elección de algunas autoridades a nivel de las escuelas y de facultad, y otros factores propios de un proceso de cambio sobre el cual no existen modelos anteriores a seguir.

### **Líneas de mejoramiento**

Dentro de las líneas de mejoramiento, está la consolidación de la estructura de la Universidad a partir del nuevo Reglamento Orgánico, el que da cuenta de los ajustes que se han realizado en el último tiempo, dados los procesos democráticos por los que ha pasado la Universidad, por medio del establecimiento de políticas de comunicación tendientes a involucrar a la comunidad académica en el nuevo funcionamiento interno, a través de la acción conjunta entre Rectoría, Departamento de Comunicaciones en coordinación con la Dirección de Planificación y Evaluación.

Asimismo, las acciones de mejora también implican, consolidar el pleno funcionamiento de los consejos de escuela, la elección ceñida al Reglamento de las autoridades de las escuelas, y el pleno funcionamiento de los consejos de Facultad, así como de las demás instancias de la línea participativa de la Universidad, la que puede verse claramente en el Organigrama Institucional.

**CRITERIO 3: Las normas y procedimientos asociados a la selección, contratación, evaluación y perfeccionamiento del personal directivo, académico y administrativo de la institución**

La Universidad tiene políticas claras de contratación de personal académico, técnico y no académico, las que se expresarán en este Criterio de acuerdo al esquema establecido por la CNA según el índice siguiente:

**1. Existencia de políticas y mecanismos para la organización de los recursos humanos (selección y contratación del personal en todos sus niveles)**

El principio fundamental de provisión de los cargos, sean ellos docentes o administrativos, es el de la elección o concursabilidad:

- a) Los *cargos directivos*, es decir, Rector, Decanos y Directores de Escuela son elegidos democráticamente, el proceso cuenta con padrón electoral, siendo el Secretario General el Ministro de Fe, y el Tricel en el caso que amerite.
- b) El *personal académico* se contrata siempre por concurso público. A partir de esta administración, se exige grado de magister para ser profesor contratado de la universidad.
- c) El *personal académico no contratado*, que sirve en forma parcial y con un sistema de Honorarios, es concursado públicamente, y sancionado por el Director de Escuela y/o Carrera y su Consejo correspondiente, salvo casos excepcionales establecidos dentro de la normativa de la universidad.
- d) Los *profesores invitados* poseen un régimen especial y dependen de los Consejos de Escuela y de Facultad.
- e) El *personal administrativo*: el proceso de contratación se gestiona desde la dirección de Recursos Humanos, dependiente de la Dirección de Administración y Finanzas. Esta hace un llamado a concurso interno y externo. El llamado a concurso interno, permite que funcionarios, secretarias, auxiliares, entre otros, que están en escalas inferiores de responsabilidades, puedan subir a escalas superiores. La Unidad de Recursos Humanos, ha establecido mecanismos formales que contemplan la selección, contratación, capacitación, perfeccionamiento y evaluación permanente del personal de la institución.

Por consiguiente, es posible dar cuenta de la existencia de políticas y mecanismos formales en relación al personal docente y administrativo, las que operan en función de las necesidades institucionales.

## 2. Aplicación de políticas y mecanismos para la organización de los recursos humanos (selección y contratación del personal en todos sus niveles)

En segundo lugar se pregunta si estas políticas existentes se aplican, lo que así ocurre.

En el caso de los cargos elegidos, el mecanismo opera regularmente; las elecciones de Directores de Escuela siempre han sido abiertas y se presentan profesores de la propia escuela, así como profesores externos, que muchas veces han ganado las elecciones. En la mayoría de los casos son elecciones competitivas. Al momento de inscribirse, los candidatos deben jerarquizarse si no lo han hecho, como es el caso de candidatos externos. Se exige que sean de categorías A o B<sup>48</sup>.

En el caso del personal académico permanente, el sistema de concursos opera regularmente. Estos mecanismos están descritos en el Reglamento de Carrera Académica. Dicho reglamento está referido a los cargos que deben someterse a concurso, requisitos mínimos para postular a ellos, convocatoria pública, conformación de la comisión de selección, resolución, apelaciones y nombramientos. Le corresponde a cada Escuela, construir el perfil de los académicos o docentes requeridos, enfatizando los aspectos relativos a la idoneidad del docente, su experiencia, los estudios formales que debe presentar y la productividad académica específica ligada al tema del curso a impartir (publicaciones e investigaciones preferentemente). Este sistema, permite mantener la transparencia en el proceso de selección y actúa como un mecanismo para mejorar el nivel y calidad de la docencia, con efectos directos en los aprendizajes de los estudiantes.

El mecanismo administrativo de contratación se encuentra establecido en el Manual de Procedimientos y opera en forma absolutamente regular. Este manual, describe entre otras materias, el procedimiento que la unidad de Recursos Humanos debe adoptar en este caso<sup>49</sup>

A partir de este año 2014, entrará en vigencia un catastro de perfiles de cargos, a los que se asoció las remuneraciones en función de las características de éstos, su responsabilidad y nivel jerárquico. Sobre este aspecto, por acta de la negociación colectiva del año 2012, se llegó a un acuerdo aceptado por la Dirección del Trabajo, de hacer una clasificación de todo el personal administrativo de la universidad, lo que representa la carrera administrativa.

<sup>48</sup> Las categorías corresponden a: A, Profesor Titular; B, Profesor Asociado; C, Profesor Adjunto; D, Profesor Asistente; D, Profesor Auxiliar.

<sup>49</sup> Ver anexo N°26, Manual de procedimientos UAHC.

Como conclusión, cabe señalar que la institución reconoce que los mecanismos de selección y contratación son utilizados, conocidos, respetados y valorados.

### **3. Evaluación de las políticas y mecanismos para la organización de los recursos humanos (para el desarrollo, evaluación y promoción del personal en todos sus niveles)**

#### **3.1 Categorización académica**

La Universidad tiene un sistema consolidado de jerarquías académicas consistente en cinco categorías. Es condición de los académicos contratados de la Universidad, sujetarse a las normas de clasificación. Este proceso se basa en razón del mérito y mediante procedimientos que aseguran la imparcialidad y la igualdad de oportunidad, lo que se refleja en un formulario objetivo que otorga los puntajes. Una Comisión Calificadora, formada por pares, evalúa cada una de las jerarquías.<sup>50</sup>

Para ocupar cargos tales como Rector, Decano/a, y Director de Escuela se requiere obligatoriamente estar calificado en las dos primeras jerarquías académicas.

En el capítulo de Docencia de Pre Grado, se analiza detalladamente las categorías del personal docente, los sistemas de evaluación y los grados académicos de los mismos, por lo que no se considera repetirlos en este párrafo. Una mirada general, indica un alza significativa en la cantidad de docentes contratados, que para el año 2009 llegaba a los 123 y, en el año 2013, se incrementa a 137. El año 2014 está comprometido un aumento a 145 profesores contratados.

#### **3.2 Políticas de Perfeccionamiento Docente**

La Universidad ha mantenido un sistema de estímulos que posibilitan el desarrollo de sus académicos en los ámbitos de la capacitación, formación de postgrado, investigación, extensión, publicaciones y asistencia a congresos y seminarios, como se verá en el acápite respectivo de Docencia de pregrado.

#### **3.3 Niveles de calificación académica**

En la Universidad se desempeñan en docencia 529 profesores, de los cuales 137 tienen un régimen de contrato con más de media jornada dedicada a la institución. Los 392 profesores que están en régimen a honorarios, dan clases algunos un semestre y otros, en

---

<sup>50</sup> Ver Anexo N°27, Sistema de Evaluación Académica.

ambos semestres. La política de la Universidad, expresada en sus planes presentados a las acreditaciones anteriores señalaba la relación de 1:3 como la óptima para esta institución. En la actualidad significa que el 26% del cuerpo docente es de régimen permanente y el 74% de régimen parcial, tomados como un todo, lo que es una relación mucho menor si se toma semestre por semestre.

### 3.4 Profesores honorarios

Un asunto complejo es el proceso de selección de los profesores a honorarios, el cual se refleja por ejemplo en el menor nivel de grado académico que ostentan, como se ve en los cuadros del acápite destinado a analizar el cuerpo académico. La norma general es que se llama a concurso en todos los casos, existiendo excepciones principalmente por los siguientes motivos:

1. En muchas escuelas, no es fácil disponer de profesores de especialidades y por tanto el Director de Escuela y su Consejo se ven en la obligación de buscarlos sin llamar a concurso público, asegurando de este modo la calidad y pertinencia del docente<sup>51</sup>;
2. En muchos casos, se requiere profesores que sean profesionales de una especialidad, que trabajan en actividades de su profesión, y que no son académicos a tiempo completo y por tanto no suelen tener grados de esa naturaleza siendo necesario privilegiar su experiencia profesional;
3. La creciente flexibilidad de los planes y mallas de las carreras, conlleva también que se ofrezca en cada semestre cursos electivos en temáticas nuevas, para lo cual es preciso buscar profesores hora;
4. La Universidad se encuentra actualmente frente al desafío asociado al sistema de contratación de los profesores a honorarios. Este punto implica considerar una problemática que no es exclusiva de esta universidad y, que refiere principalmente a la vulneración económica a la cual se exponen los profesores a honorarios que no perciben renta durante los meses que no se encuentran en ejecución de sus funciones (inter-semestre, vacaciones, etc.). Si bien, esta materia es un desafío a nivel nacional en la educación superior, aún se encuentra pendiente en la universidad.
5. Durante el año 2013 se ha adoptado un tipo de contrato intermedio entre el profesor de planta y el profesor a honorarios, que se le conoce como “Contrato

---

<sup>51</sup> Es lo que ocurre por ejemplo en la Escuela de Derecho, Administración Pública y otras en que hay materias de mucha especialización y de carácter profesional.

Docente". Este contrato que implica mayor esfuerzo económico de la Institución ha comenzado a ponerse en marcha, en consideración a la coherencia con el discurso institucional de la universidad.

#### 4. Conocimiento por parte de los actores de las políticas y mecanismos para la organización de los recursos humanos (selección y contratación del personal en todos sus niveles)

El conocimiento acerca de la selección y contratación del personal en todos los niveles es ampliamente conocido.

- a) La forma como se llega a ser directivo en la Universidad es conocida por todos quienes participan de esta comunidad universitaria dado que el voto es universal.
- b) La forma como se concursa a un cargo de planta en la Universidad es conocida por todos los profesores, a lo menos, quienes han participado de concursos para llenarlos.
- c) Todos los profesores/as de planta conocen y practican el sistema de jerarquización, por las consecuencias económicas que implica y los derechos que establecen.
- d) Todos los profesores presentan anualmente su ficha académica, que implica la solicitud de aumento de tiempo de trabajo, carga docente, excepciones a la carga docente, entre otros. Esta propuesta o demanda de cada docente de planta, se revisa en los Consejos de Escuela y en el Consejo de Facultad. Finalmente, por las implicancias académicas y económicas que implica, pasa tanto a la Vicerectoría Académica como a la DAF y termina en una negociación/resolución a nivel del Comité Ejecutivo de la Universidad.<sup>52</sup>
- e) A nivel de los funcionarios el conocimiento tiende a ser generalizado, ya que de ello depende su lugar de trabajo, funciones y remuneraciones; el Departamento de Personal de la Universidad tiene a su cargo cada uno de estos asuntos, los comunica, hace los llamados a concurso, entre otros, todo lo cual además de ser publicitado internamente en impresos, es instalado en la Página Web de la Universidad. Los llamados a concurso, los jurados ad hoc, las resoluciones de las instancias superiores, entre otros, son parte del mecanismo cotidiano de la Universidad.

---

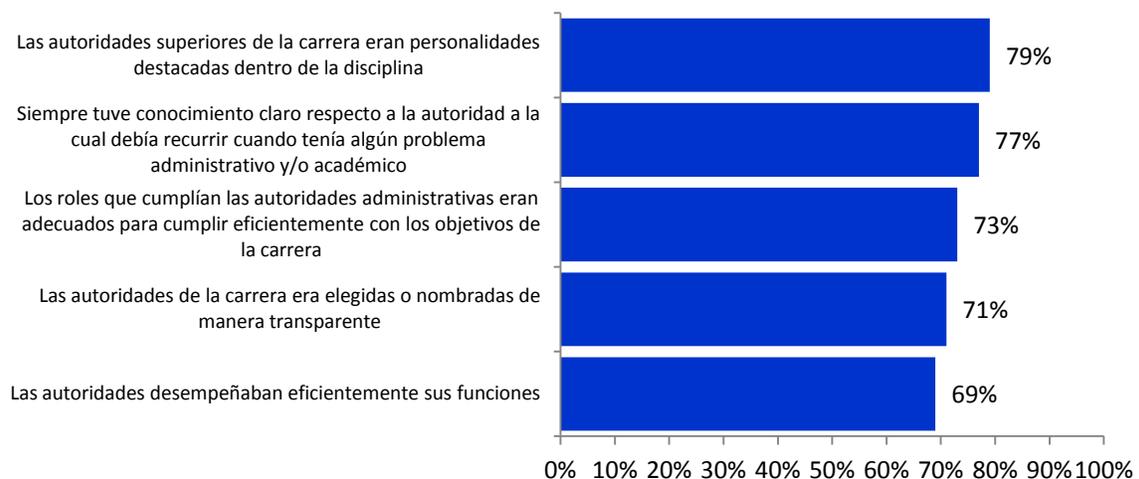
<sup>52</sup> En esta presentación se demanda por ejemplo excepciones en caso de haber obtenido un proyecto Fondecyt, o estar terminando un programa de postgrado o en casos especiales, terminando un libro, entre otros. También hay excepciones relativas a ser encargado de una revista de la Universidad, de servicios especiales a los estudiantes, entre otros. Se puede ver en Anexo N°28: Régimen de Excepciones y sistema de carga académica. (Decreto 107)

## 5. Conocimiento de los mecanismos por parte de la comunidad universitaria, en base a las encuestas.

Como parte sustantiva del proceso de acreditación, se han realizado las encuestas establecidas por la CNA. En ellas la comunidad universitaria, así como los egresados y titulados muestran el conocimiento que se tiene de estos procesos de selección del personal, su evaluación, su calidad, entre otros. Distinguimos en el conocimiento de a) las autoridades y los procesos de elección, b) los docentes, y la percepción de su calidad, y c) los administrativos.

En la encuesta de egresados y titulados, aparecen indicadores de la dimensión estructura organizacional, que revelan los siguientes niveles de satisfacción: (Anexo N°24: Compilado de estudios)

**Gráfico 3: Dimensión Estructura Organizacional (Respuestas “muy de acuerdo” y “de acuerdo”)<sup>53</sup>**



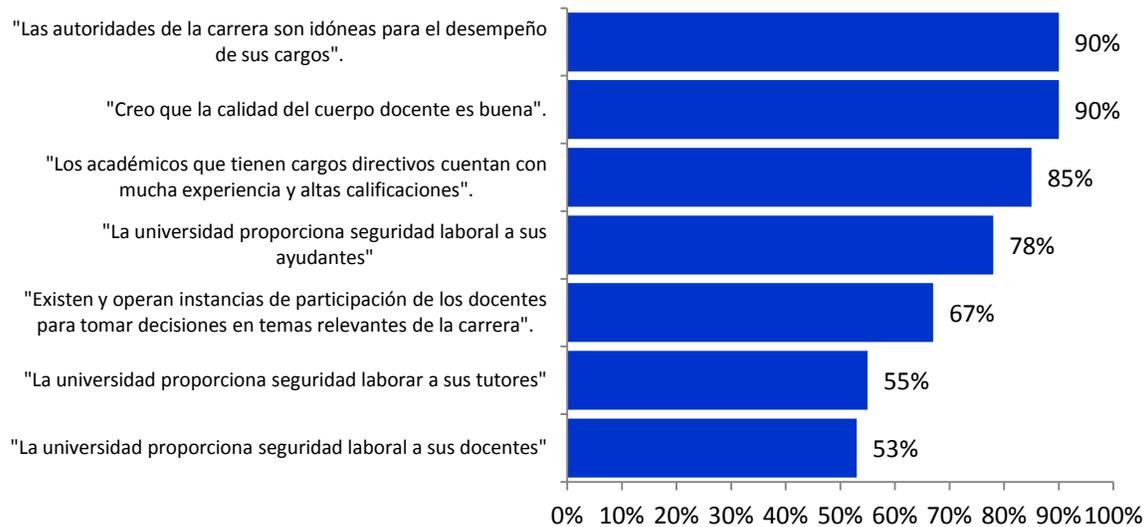
Destacan sobre el 75% de acuerdo dos indicadores, por un lado la relevancia de las autoridades de la carrera estudiada en la disciplina y, la claridad respecto de a quién se debería recurrir frente a problemas administrativos y/o académicos. Y sobre el 70% aspectos referidos a que las autoridades de la carrera, eran elegidas o nombradas de manera transparente.

En cuanto a los docentes, ayudantes y tutores, en referencia a la estructura organizacional, se observaron niveles de aprobación importantes, sobre todo en lo

<sup>53</sup> Informe Encuesta de Titulados y Egresados 2014, Dirección de Planificación y Evaluación. Anexo N°24

asociado a la calidad del cuerpo docentes, a la idoneidad de las autoridades de la carrera, a la calificación de los y las académicos que ocupan cargos directivos y, a la seguridad laboral que la universidad entrega a sus ayudantes. (Anexo N°24: Compilado de estudios). Lo anterior implica que los sistemas de selección y asignación de cargos, son eficaces a la hora de contar con personal académico y administrativo idóneo a los cargos, siendo un sistema claro y transparente.

**Gráfico 4: Dimensión Estructura Organizacional (Respuestas "muy de acuerdo" y "de acuerdo")<sup>54</sup>**



### Fortalezas y debilidades

Para el presente criterio, se han detectado las siguientes fortalezas:

- a. En la Universidad existe una política de contrataciones; esta política es diferente en las autoridades de la Universidad que son elegidas, en los docentes que son seleccionados en base a concursos en lo que se refiere a planta y de diversos mecanismos de selección dirigida en los que no lo son, y políticas claramente definidas para la selección, contratación y categorización de los funcionarios y personal administrativo.
- b. El propósito en el ámbito académico y docente es tener una relación equilibrada entre personal contratado con dedicación a la Universidad, y personal a honorarios que hace clases por horas específicas. Esta relación se había

<sup>54</sup> Informe Encuesta a Docentes, ayudantes y tutores de la UAHC 2014, Dirección de Planificación y Evaluación. Anexo N°24

planificado que sería de uno a tres lo que se ha logrado el año 2013 e incrementado aún más el año 2014, según estaba programado.

- c. Es propósito de la Universidad llegar a tener una planta docente con altas calificaciones, para lo cual incentiva a sus profesores, los jerarquiza, y ha decidido en el último período (2012-2013) poner crecientes exigencias de ingreso, como lo es, la exigencia del grado de Magister.<sup>55</sup>
- d. Para el personal administrativo existen claras políticas de personal, presentes en el Manual de Procedimientos.
- e. Estas políticas para todos los niveles, son conocidas, se aplican y operan cotidianamente.
- f. La Universidad tiene una gran estabilidad de su personal, tanto académico como administrativo; a) una gran cantidad de directivos y profesores proviene de la fundación de la Universidad, ha sido o es miembro de los Centros de Investigación que conforman la Asamblea de la Universidad y son parte de la historia presente, y futura de la institución. b) A nivel del personal administrativo y de servicios existe una alta estabilidad que es enormemente valorada por ese estamento; hay muchos funcionarios que igualmente provienen desde la fundación o primeros años de la Universidad. C) Dada esta situación de estabilidad del personal, se ha adoptado un régimen de “*retiros voluntarios*”, de modo de posibilitar que personas que ya llevan muchos años en la institución, tengan mejores alternativas de jubilación.

Del mismo modo, la Universidad reconoce como debilidades que:

- a. Existe una relación aún insuficiente entre docentes contratados y a honorarios.
- b. Cantidad insuficiente de jornadas completas frente a otros tipos de jornada.
- c. Baja proporción de docentes con grado de doctor.
- d. Al no estar los docentes a honorarios obligados a categorizarse, se produce una tensión con la idea de una alta calificación docente.
- e. Insuficiente cantidad de contratos a honorarios para profesores que realizan más de dos cursos al año.

---

<sup>55</sup> Esta exigencia es de la mayor importancia en la selección de profesores jóvenes; muchos de los profesores más tradicionales y antiguos de la Universidad, por diversas razones, no poseen más grado que la Licenciatura o el Título Profesional.

### **Líneas de mejoramiento**

Dentro de los desafíos se encuentran, en primer lugar, continuar acortando la brecha de docentes contratados y a honorarios, llegando a una proporción mayor de profesores de planta, que debería alcanzar el 35% para el año 2016. Del mismo modo, se buscará aumentar las jornadas completas dentro de los próximos cuatro años. Como también serán categorizados los docentes a honorarios antes del año 2016.

Asimismo se busca masificar en todas las facultades el criterio de contratación respecto del grado académico, transitando de la exigencia del grado de magister al de doctor, lo cual implica la aplicación de dicho criterio a los concursos y procesos de contratación de la universidad.

Por último, se debe profundizar el sistema de control de gestión, orientado al seguimiento de indicadores claves, lo que facilitará un seguimiento de las unidades, en sus logros basados en metas más que en actividades, mediante la acción conjunta de Vicerrectoría Académica y la Dirección de Planificación y Evaluación.

**CRITERIO 4: Planificación, ejecución y control de recursos materiales y financieros de la institución, en función de los propósitos y fines institucionales. Incluye los mecanismos necesarios para asegurar la estabilidad y viabilidad institucional**

En este Criterio se consulta acerca de la sustentabilidad económico financiera de la Universidad. Esta institución por su origen, trayectoria y forma de funcionamiento, y por cierto su Misión Institucional, no tiene fines de lucro, y todos sus recursos se invierten y se reinvierten en su desarrollo. Esta Institución no solamente no tiene empresas relacionadas, tampoco “sostenedores” externos a la Comunidad Universitaria. Se financia en un alto porcentaje con las matrículas y aranceles y con los proyectos que realiza el cuerpo docente principalmente. Por estas características la Universidad es muy cuidadosa del manejo de las finanzas institucionales y ello le ha permitido funcionar sin crisis durante 25 años.

**1. Existencia de políticas y mecanismos para identificar los requerimientos y planificar la disponibilidad de recursos físicos y materiales en función de los propósitos institucionales.**

La Universidad posee un conjunto de mecanismos por lo general eficaces, que permiten: a) identificar los requerimientos, y b) planificar el modo de obtenerlos, en función de los propósitos de la institución y de acuerdo a los recursos que se tienen.

**1.1 Existencia y políticas de recursos físicos y materiales**

La Universidad ha ido paulatinamente organizando su infraestructura y recursos físicos y materiales. Durante la década del noventa alquiló diversos edificios y el año 2001 adquirió el campus ubicado en calle Condell, y construyó un edificio nuevo. Con posterioridad, adquirió varias propiedades para oficinas en calle Condell, donde están sus servicios centrales, y en la medida que se desarrollaba la actual Facultad de Artes fue adquiriendo, alquilando y adecuando propiedades en torno a la Plaza Brasil (campus Brasil). Finalmente, se ha alquilado la sede de Agustinas donde se aloja la Facultad de Pedagogía.<sup>56</sup> Los detalles se encuentran en el capítulo correspondiente de Docencia de Pre Grado.

---

<sup>56</sup> De los seis edificios adquiridos o alquilados en el campus Brasil, cuatro de ellos tienen además la calidad de Monumentos Nacionales o Patrimoniales, lo cual les da un valor agregado de mucha importancia. La escuela de Música se ubica en la antigua casa de la Fundación Arrau, y la de Danza en la casa de Espiral y la Fundación Víctor Jara. La sede del decanato de artes se encuentra en una casa patrimonial de calle Huérfanos.

En el período en acreditación se ha hecho una inversión importante para el mejoramiento de aulas y dotación de todas ellas (59 aulas) de computadores, data, aparatos de sonido, entre otros. Se cuenta con nuevos laboratorios, acceso a computadores portátiles, y diversos materiales de apoyo a la docencia, todo lo que se detalla en el capítulo correspondiente.

Las políticas de infraestructura y recursos físicos de la Universidad tienen como objetivo que las instalaciones sean adecuadas al tamaño y carácter de esta casa de estudios. Los principios de esta política serían los siguientes:

- a) Toda *la infraestructura pertenece a la Corporación* y no existe ninguna sociedad inmobiliaria relacionada;
- b) Los arriendos existentes son a terceros que no poseen relación con la Universidad;
- c) Se considera una infraestructura para una Universidad de 4.250 estudiantes, divididos en diurnos y vespertinos de pre y post grado;
- d) Se busca una *Universidad con tres Facultades*, cada una de ellas dotadas de salas, oficinas, espacios libre y biblioteca;
- e) *Ubicación física en el centro de la ciudad* dado que los estudiantes provienen de todas las comunas de la Región Metropolitana, siendo el mayor porcentaje de la Comuna de Santiago, Ñuñoa, Maipú y La Florida.
- f) Infraestructura funcional, que cumple con los principios y valores de la institución.

La decisión de estar en la ciudad, implica ciertos costos asociados evidentes, tales como espacios comunes, canchas deportivas, áreas verdes, entre otros. La Universidad alquila canchas y espacios donde se desarrollan las actividades deportivas.

La Universidad cuenta con infraestructura y recursos físicos adecuados; esto no significa que no existan continuamente demandas de mejoramiento de infraestructura y medios físicos.

### **1.2 Mecanismos de decisión sobre recursos físicos y materiales**

Las decisiones sobre recursos físicos y materiales, al igual que financieros de la Universidad, tienen normas claras que están expuestas tanto en los Estatutos como en el Reglamento Orgánico:

- a) El *Directorio*, es el responsable jurídico y práctico del proceso de planificación, ejecución y control de los recursos materiales y financieros de la Universidad. Es quien aprueba el presupuesto anual y le hace el seguimiento trimestral. Todas las decisiones sobre infraestructura son tomadas por el Directorio, al igual que cualquier decisión que afecte el Patrimonio de la Universidad.
- b) La *Dirección de Administración y Finanzas* tiene por función la administración de los recursos de la Universidad, atendiendo tanto a las necesidades específicas de las unidades, como a las generales de la institución, en función de los objetivos estratégicos su Misión, Visión y valores institucionales. El Director de DAF debe dar cuenta trimestralmente al Directorio del estado financiero/presupuestario de la Universidad, tal como está en las Actas de esa instancia.
- c) Las funciones financieras de la DAF son las comunes a este tipo de organismo y están especificadas en el Reglamento Orgánico.

### 1.3 Mecanismos formales que permiten conducir las políticas financieras declaradas por la institución.

1. La política financiera de la Universidad es centralizada y de responsabilidad en su ejecución cotidiana del Rector, del Director de la DAF en sus aspectos técnico/administrativos y del Directorio en la toma de decisiones.
2. Las finanzas de la Universidad provienen en un 95% de matrículas y aranceles y un 5% aproximadamente de proyectos concursables<sup>57</sup>
3. La política de matrículas y aranceles está definida estrictamente en relación de los principios y valores expuestos y que dan un sello a la Universidad; esto significa que: a) las matrículas y aranceles solamente se han aumentado de acuerdo al IPC e incluso el último año algunos puntos menos que el IPC, b) los aranceles del vespertino son equivalentes al “*arancel de referencia*”, por lo que quienes tienen CAE, poseen copago cero. c) La Universidad tiene como meta llegar a funcionar con los aranceles de referencia, de acuerdo a lo que se pronostica en el país.
4. La política financiera de la Universidad es extremadamente cuidadosa y conservadora, dado lo señalado, y las características propias de esta casa de estudios. Esto significa la no existencia de déficit presupuestario, gastos que desborden los ingresos, y medidas de cuidado financiero.

---

<sup>57</sup> La Universidad tiene una política de donaciones que es casi simbólica por su monto; en algunos períodos ha aumentado la “venta de servicios”, lo cual es de una alta complejidad, ya que si bien aumentan los recursos de la institución, muchas veces el personal profesional se ve distraído de sus labores docentes centrales, cuestión bien conocida y que ocurre en muchas Universidades.

5. La política financiera propiamente tal es del mismo modo cuidadosa, no existiendo endeudamientos por la vía de depósitos de cheques a fecha, (Factoring), descuentos, entre otros.
6. La Universidad tiene una buena relación con las entidades bancarias y solicita semestralmente un estudio de riesgos de parte del banco, de modo de saber si mantenemos una línea de crédito de enlace adecuada. En el año 2013 se ha obtenido una buena línea de crédito de enlace, lo que muestra la solvencia de la institución.

## 2. Instrumentos e instancias de planificación de los recursos

La planificación de los recursos es participativa. Las facultades proponen un presupuesto que está directamente relacionado con su propuesta de proyección de un período determinado, los POA (Plan Operativo Anual) o de más largo plazo.

Todos estos planes se concuerdan en el Comité Ejecutivo, son aprobados por la DAF y presentado al Directorio quien lo sanciona. Este procedimiento colectivo de construcción presupuestaria, se realiza anualmente e implica una ardua negociación, como ocurre en todas las Universidades que poseen esquemas democráticos de funcionamiento.

## 3. Uso y aplicación eficaz de las políticas y mecanismos para identificar los requerimientos y planificar la disponibilidad de recursos físicos y materiales en función de los propósitos institucionales

Históricamente en la Universidad, todas las Escuelas y unidades académicas y de gestión presentan cada año su Plan Operativo; a través de este instrumento las unidades explicitan sus objetivos estratégicos para el mediano plazo y los objetivos generales y específicos para el año. Estos Planes son procesados a través del sistema ya explicitado y en la medida de lo posible, y de acuerdo a negociaciones entre las partes, son aprobados y ejecutados.<sup>58</sup>

---

<sup>58</sup> En función de responder al funcionamiento de las Facultades, por ejemplo, se proyectó y concretó la asignación de espacios físicos para cada una de ellas; esta fue una decisión colectiva plebiscitada en la elección del Rector y que en estos años (2012/13) se ha puesto en marcha, por cierto con las complejidades del caso; El Proyecto Mecesus, fue determinante en el diagnóstico de necesidades y la implementación de infraestructura docente; Existen requerimientos de infraestructura física que van siendo diagnosticados y demandados por las Escuelas y Carreras y que a través de los mecanismos señalados se van resolviendo; la Escuela de Psicología posee el Centro de Atención Psicológica(CAPS) el que ha hecho un convenio con la Municipalidad de Providencia lo que ha implicado su expansión, con consecuencias evidentes en el tamaño de su infraestructura; el Cenpim, de la Carrera de Educación Diferencial igualmente realiza atención de niños con déficits atencionales, entre otros; la escuela de Antropología mediante un proyecto FONDAP, ha mejorado sustantivamente su infraestructura de modo de ampliarse para la realización de ese proyecto; en la Facultad de Arte se ha debido mejorar las salas de ensayo, construir salas insonorizadas, y adoptar un mini teatro que permite la

En síntesis, existen mecanismos de identificación de los problemas de infraestructura, recursos físicos y materiales, a través del sistema normal de funcionamiento de las instancias colectivas y de participación de la Universidad, y al mismo tiempo identificados los problemas, existen los mecanismos para resolver de la mejor manera posible, contando por cierto con las limitaciones financieras de la Universidad. No cabe duda que existen tensiones entre ambos polos, las demandas por mejorar y ampliar la infraestructura física y las limitaciones de un buen manejo presupuestario y financiero.

---

representación de obras teatrales, de cine, de danza y música. El traslado de la Facultad de Pedagogía a su nueva sede de la calle Agustinas, ha conllevado entrar en un periodo de ajuste y acomodo propio de este tipo de situaciones.

## APARTADO NÚMERO 1: DATOS BÁSICOS DE PRESUPUESTO, FINANCIAMIENTO Y POLÍTICAS FINANCIERAS

Los Estados Financieros de la Universidad se encuentran en la Memoria Institucional entregada al Ministerio de Educación y en los antecedentes financieros de la Ficha Institucional (Anexo N°2), además se publican en la Página Web. Los datos solicitados en el esquema de la CNA, son los siguientes que resumiremos para no repetir la información:

### 1. Matriz de ingresos

- Los ingresos corrientes del año 2013, fueron de \$7.796.757.534
- Por Matrículas y aranceles: \$7.322.089.646
- Por Proyectos, servicios y otros ingresos 474.667.888

Esto implica que los ingresos por matrículas y aranceles forman el 94% de los ingresos de la Universidad y el 6% se obtiene por proyectos, lo que para esta institución no es un monto menor<sup>59</sup>.

#### 1.1 Excedente institucional

El año 2013 la Universidad tuvo un excedente antes de inversiones de \$773.906.830

**Tabla 1: Presupuesto, Ingresos, Excedentes e Inversiones 2012/13**

EGRESOS (cifras nominales)	2009	2010	2011	2012	2013
Total Egreso	-6.149.125.138	-6.274.472.074	-6.867.711.651	-6.758.688.238	-6.678.750.350

Fuente: DAF

#### 1.2 Plan de Inversiones 2014-2018

**Tabla 2: Plan de Inversiones 2014-2018**

	2014	2015	2016	2017	2018
INVERSIONES (cifras nominales)	-342.000.000	-491.510.000	-583.000.000	-655.000.000	-755.000.000
1) Muebles y Enseres	-30.000.000	-31.500.000	-33.000.000	-35.000.000	-40.000.000
2) Libros Biblioteca	-30.000.000	-33.000.000	-38.000.000	-45.000.000	-50.000.000
3) Instalaciones y Otros	-42.000.000	-32.000.000	-59.000.000	-65.000.000	-75.000.000
4) Equipos computacionales y multimedia	-60.000.000	-60.010.000	-78.000.000	-95.000.000	-110.000.000
5) Software computacionales	-30.000.000	-35.000.000	-45.000.000	-55.000.000	-90.000.000
6) Infraestructura	-150.000.000	-300.000.000	-330.000.000	-360.000.000	-390.000.000

Fuente: DAF

<sup>59</sup> El desglose de estas cifras provenientes de programas Mecesup, Fondecyt, Fondef, Fondap, etc. está en el apartado de Docencia de Pregrado y en la Ficha Institucional (Anexo N°2)

Las inversiones de los ítems 1 al 5 (expresados en valores nominales) corresponden a los niveles normales de reposición e incrementos vegetativos por esos implementos; en algunos casos se refiere a la ampliación y mejoramiento de la cobertura en los campus relativo al componente de informática (datos, PC, equipos multimedias, software). En tanto que el ítem 6 Infraestructura, responde a un plan de reestructuración a mediano plazo de las plantas físicas de las actuales tres facultades de la Universidad.

### 1.3 Políticas de reinversión de excedentes

La Universidad reinvierte todos sus excedentes. El año 2013, el excedente después de inversión fue de 283.642.824, cifra modesta e indispensable para mantener la liquidez de la institución.

### 1.4 Presupuestos y flujos de caja

En el cuadro ubicado en los antecedentes financieros de la Ficha Institucional (Anexo N°2) se puede observar el Flujo de Caja proyectado desde el 2014 al 2018, el que expresa la estabilidad y sustentabilidad financiera de la Universidad<sup>60</sup>.

El flujo de caja es similar al que ha tenido la Universidad a lo largo de su historia. En la medida que no hay retiro de recursos de ninguna especie, todos los ingresos van a la reinversión. No se ha tenido problemas de flujo de caja, y por ello es absolutamente necesario tener un nivel de excedente financiero que cubra los meses en que no hay ingresos.

### 1.5 Planes de inversión. (Evolución del patrimonio)

La evolución de las inversiones y el patrimonio de la Universidad puede observarse en la tabla siguiente:

**Tabla 3: Evolución de las Inversiones Fijas de la Universidad.**

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
<b>INVERSIONES (A+B)<sup>61</sup>:</b>	<b>-385.830.340</b>	<b>-145.544.296</b>	<b>-146.732.715</b>	<b>-306.952.239</b>	<b>-207.343.847</b>	<b>-123.515.412</b>

Fuente: DAF

<sup>60</sup> Obviamente este es un ejercicio teórico dados los cambios que están ocurriendo en el sistema de educación superior y que afectarán sin duda, y esperamos virtuosamente, a la Universidad

<sup>61</sup> Inversiones A refiere a: Libros, muebles, máquinas, equipos computacionales, etc.; inversiones B refiere a: Infraestructura.

### 1.6 Evolución de costos por alumno

En la tabla ubicada en el anexo n°29, se pueden ver los datos referidos a ingresos y costos por estudiante en una serie desde el año 2009 hasta el 2013. Se puede ver también, el cuadro de costo por estudiante según cada una de las escuelas de la Universidad, los costos fijos que se deben adicionar para la reproducción de la institución y su funcionamiento. Se podrá observar que como en toda institución de esta naturaleza, hay escuelas deficitarias y otras que finalmente financian ese déficit.

Se puede observar que el costo por estudiantes se ha mantenido relativamente estable, y ha aumentado desde \$1.720.000 el año 2009 a \$1.878.800 el año 2013 (pesos nominales). Habiendo bajado el año 2010, como consecuencia del aumento de matrícula, se ha mantenido estable en los \$1.800.000 aproximadamente los últimos tres años. Este es el costo real y consistente con el nivel de los aranceles de la Universidad.

Hay escuelas cuyos costos son menores y sus excedentes mayores, lo que contribuye al equilibrio solidario del conjunto de la institución. El costo fijo por estudiante equivale a todos los egresos centralizados.

### 1.7 Biblioteca

En los antecedentes financieros de la Ficha Institucional (Anexo N°2), se detalla la situación de la Biblioteca y las inversiones realizadas. En el acápite de inversiones se señala la adquisición de libros la que el año 2012 estaba programada en un monto de \$60.000.000 y se realizó en un monto de \$29.885.000; el año 2013 se programó \$50.000.000 y se realizaron \$19.310.000. A ello se agrega el proyecto FDI de Bibliotecas de \$170.000.000.

### 1.8 Laboratorios

La Universidad en el año 2013 ha realizado una enorme inversión (para su tamaño relativo) en laboratorios, equipos docentes, entre otros, correspondientes a \$59.611.858. Se ha instalado en la Biblioteca Central, un servicio de préstamos de computadores portátiles (40 computadores); se han cambiado todos los computadores y software de los tres laboratorios de computación, de la sala de redacción de periodismo, de la sala de estudios geo-referenciados de Geografía, entre otros, con una inversión de \$14.241.millones.

## 2. Matriz de gastos: remuneraciones de personal administrativo y docente, gastos de administración, difusión, deudas.

La Matriz de Gastos de la Universidad es muy sencilla producto de su estructura y carácter. En la medida que la gestión es realizada por los propios docentes, y que la Universidad ha decidido tener una planta estable y numerosa de académicos, es evidente que este aspecto es el de mayor gasto.

### 2.1 Remuneraciones

En los antecedentes financieros de la Ficha Institucional (Anexo N° 2) se muestra el presupuesto general de la Universidad durante los años 2012/13, donde se puede ver la estructura de gastos en remuneraciones de personal administrativo y docente. Si se suman las remuneraciones docentes y los honorarios docentes el costo es de \$ 4.018; equivalente al 51.5% de los ingresos brutos del año 2013, esto significa que la mitad de los ingresos se destinan al pago de profesores.

Si agregamos el personal administrativo el costo es de \$5.352 millones, equivalente a 68.6% del presupuesto.

### 2.2 Administración

Los gastos de administración pueden verse también en la siguiente tabla.

**Tabla 4: Evolución de los Gastos de Administración 2011/12/13.**

VALORES NOMINALES	2011	2012	2013
<b>SECTOR ACADÉMICO:</b>	<b>4.381.146.932</b>	<b>4.216.782.973</b>	<b>4.181.219.592</b>
<b>SECTOR ADMINISTRATIVO:</b>	<b>2.486.564.719</b>	<b>2.541.905.265</b>	<b>2.506.060.315</b>
DAF	1.251.584.912	1.234.336.085	1.309.686.540
RECTORIA	1.234.979.807	1.307.569.180	1.196.373.775
<b>TOTAL EGRESOS PRESUPUESTARIOS</b>	<b>6.867.711.651</b>	<b>6.758.688.238</b>	<b>6.687.279.907</b>
VALORES PORCENTUALES	2011	2012	2013
<b>SECTOR ACADÉMICO:</b>	<b>63,8%</b>	<b>62,4%</b>	<b>62,5%</b>
<b>SECTOR ADMINISTRATIVO:</b>	<b>36,2%</b>	<b>37,6%</b>	<b>37,5%</b>
DAF	18,2%	18,3%	19,6%
RECTORIA	18,0%	19,3%	17,9%
<b>TOTAL EGRESOS PRESUPUESTARIOS</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: DAF

### 2.3 Publicidad

Los gastos totales *en publicidad* se han mantenido en el orden de los 183 millones en los últimos dos años, lo que significa el 2.3% del presupuesto de la Universidad. Esta política es explícita y se ha demostrado eficaz. En la práctica, en nuestro caso, no hay una correlación entre gasto en publicidad e ingresos de estudiantes. Se ha decidido una política de comunicaciones en base a seminarios, exposiciones, representaciones, charlas en establecimientos secundarios, festivales de teatro, música y danza, entre otros, que se han mostrado eficaces en la medida que el ingreso de estudiantes se ha mantenido estable. La presencia anual en la Feria Internacional del Libro de Santiago es de la mayor importancia en esta política comunicacional.

### 2.4 Deudas

Tal como se puede ver en los Estados Financieros que acompañan este informe, las deudas se reducen exclusivamente a un “Crédito Hipotecario General”, que proviene de la compra y edificaciones del campus ubicado en Calle Condell 343 de la Comuna de Providencia y un crédito por la adquisición del sitio y edificio de Catedral 1721. Como es fácil observar, el servicio de la deuda equivale al 0.6% del presupuesto. La Universidad no tiene otras deudas.

## APARTADO NÚMERO 2: RESULTADOS DE LOS ESTUDIOS REALIZADOS

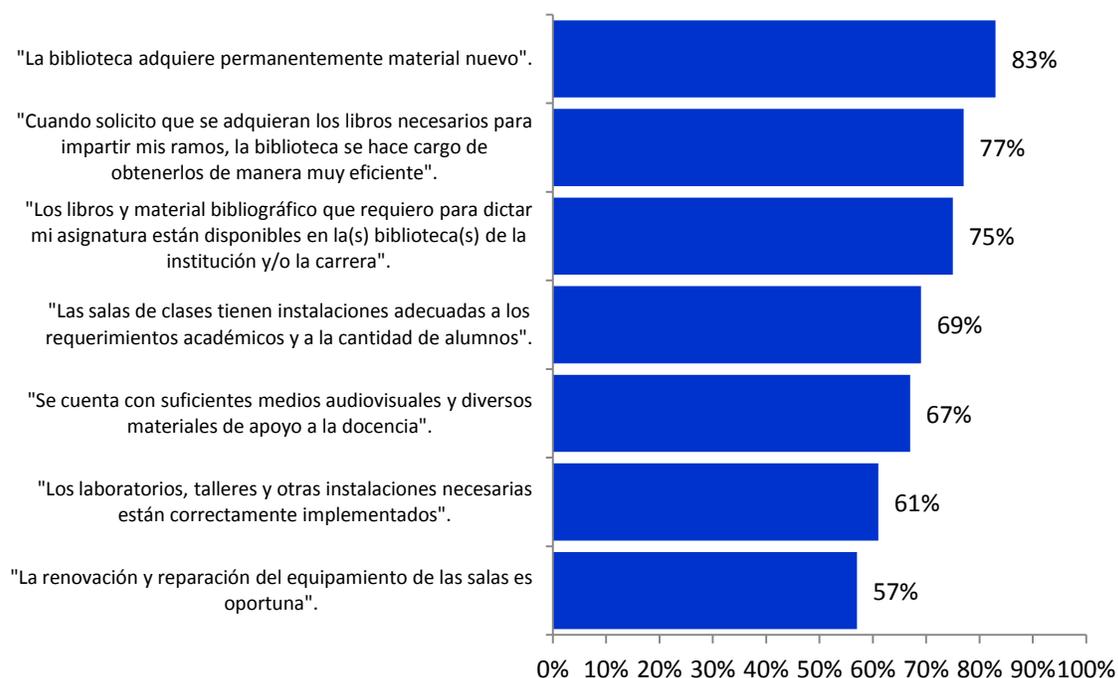
Los resultados que a continuación se presentan, son producto de los estudios realizados por la Dirección de Planificación y Evaluación y requeridos por CNA para este proceso de autoevaluación. En este acápite se señala la opinión de los diversos estamentos acerca de las condiciones materiales y financieras de la Universidad.

### 1. Docentes, Ayudantes y Tutores

Respecto de los aspectos abordados en la Encuesta<sup>62</sup> para este criterio, los docentes, ayudantes y tutores señalan una alta valoración de la biblioteca, su funcionamiento y operatividad para la enseñanza impartida.

Por su parte laboratorios, salas de clases y medios audiovisuales, cuentan con altos niveles de aprobación, aunque no tan generalizados como el servicio de biblioteca.

**Gráfico 5: Dimensión Infraestructura y otros recursos (respuestas "muy de acuerdo" y "de acuerdo")<sup>63</sup>**



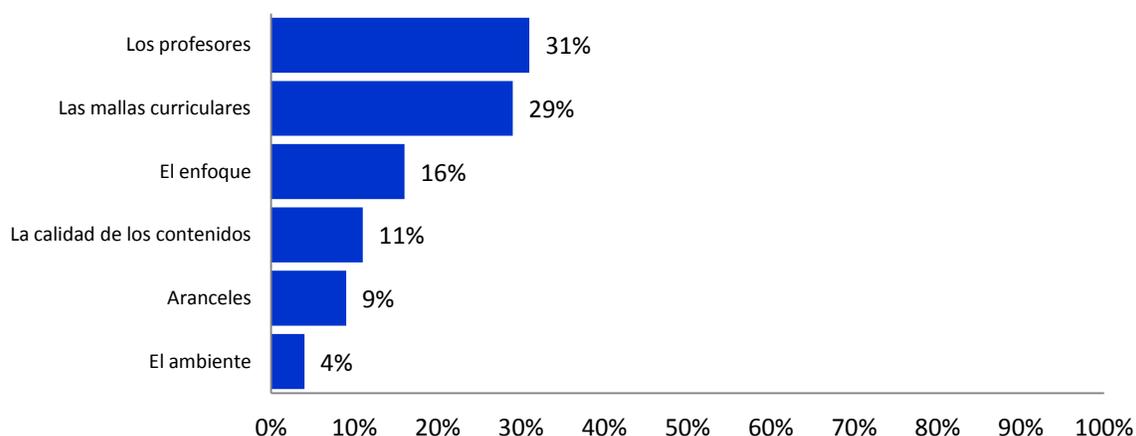
<sup>62</sup> Encuesta Docentes, Ayudantes, Tutores 2013, Dirección de Planificación y Evaluación. Anexo N°24

<sup>63</sup> Encuesta Docentes, Ayudantes, Tutores 2013, Dirección de Planificación y Evaluación. Anexo N°24

## 2. Egresados y titulados

En este mismo plano, egresados y titulados mencionan como lo mejor de la UAHC<sup>64</sup>, los profesores, las mallas curriculares y el enfoque, mientras que la infraestructura y la administración tienen una valoración inferior. Destaca que un 14% de los y las encuestadas no tiene crítica respecto a la Universidad. Pero es evidente que hay aspectos que para los egresados y titulados son críticos, como los relacionados con infraestructura, servicios higiénicos, orden administrativo, entre otras. Esta información ha sido fundamental para la política de mejoramiento aplicada en este período.

**Gráfico 6: ¿Qué Es lo mejor de la UAHC?**



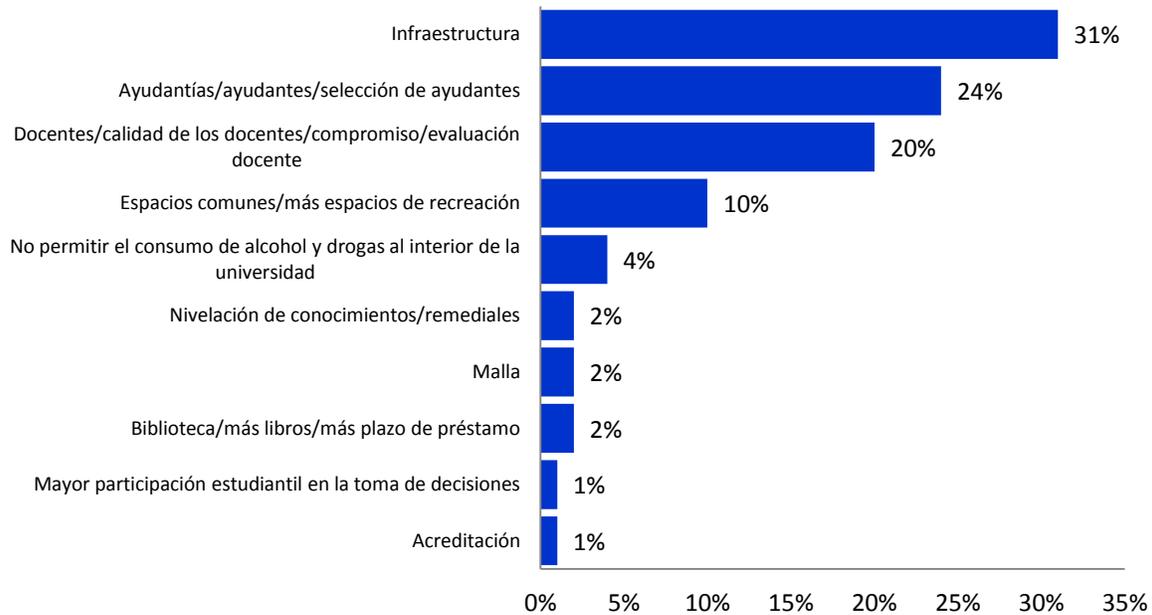
## 3. Estudiantes 1er año 2013

Por último, dentro de los resultados del estudio realizado a los diferentes actores de la comunidad académica<sup>65</sup>, se visualizan 4 demandas con alta significancia. En primer lugar la infraestructura que es fuertemente demandada por estudiantes de la Facultad de Arte y Ciencias Sociales; en segundo lugar las ayudantías y selección de ayudantes, que se ve fuertemente marcado en estudiantes vespertinos; así también encontramos a los y las docentes, donde la demanda se manifiesta con mayor fuerza en los y las estudiantes de la Facultad de Pedagogía y, por último los espacios comunes que son demandados de manera generalizada para todos y todas las estudiantes. Estas demandas van en la línea de los aspectos que debe asumir la planificación y mejoras de la Universidad.

Las respuestas se pueden encontrar en el gráfico siguiente:

<sup>64</sup> Encuesta Egresados y Titulados 2013, Dirección de Planificación y Evaluación. Anexo N°24

<sup>65</sup> Encuesta Estudiantes 1er año 2013, Dirección de Planificación y Estudios. Anexo N°24

**Gráfico 7: ¿Cuáles son dos de los aspectos que la Universidad debería mejorar?**<sup>66</sup>

### Fortalezas y debilidades

En cuanto a las fortalezas de la Universidad en este criterio podemos identificar:

- La Universidad reinvierte sus excedentes en la institución.
- Los planes de inversión son elaborados sobre la base de las necesidades que se establecen en la planificación del crecimiento y desarrollo institucional, y el acceso a recursos para ello.
- En la preparación del presupuesto anual se contemplan los requerimientos aprobados en los POA's, donde se señalan las prioridades de cada Facultad, carrera y programa.
- Existe un crecimiento en la infraestructura, logrando tener cada Facultad asociada a una sede.
- La Universidad se sustenta de las matrículas y aranceles, los que están muy cercanos al arancel de referencia, y que en el caso de vespertinos son iguales a este.

<sup>66</sup> Encuesta Estudiantes 1er año 2013, Dirección de Planificación y Estudios. Anexo N°24

Del mismo modo que se identifican fortalezas existen claras debilidades, expresadas en que la infraestructura de la institución es relativamente adecuada, faltando espacios más amplios.

### **Líneas de mejoramiento**

Sin duda las acciones de mejora apuntan a continuar mejorando y ampliando la infraestructura. Este es un desafío que sólo puede resolverse a mediano plazo, dado las condiciones propias de una Universidad de este tamaño, lo cual implica el establecimiento de un plan de aumento de infraestructura de un 10%, en una acción que supone la detección de necesidades por parte de la comunidad universitaria.

## CRITERIO 5: Mecanismos de diagnóstico, planificación, seguimiento y ajuste de las prioridades de desarrollo definidas por la institución.<sup>67</sup>

La Universidad ha adquirido una cultura de auto evaluación importante como consecuencia, entre otros, de las sucesivas acreditaciones tanto institucional como de Carreras.

Por su tamaño la Universidad no tiene grandes propuestas de ampliación, ya que entre otras cosas sus pretensiones no están dadas por el crecimiento desmedido. Más aún, los estudios de contexto de sus carreras en el sistema y mercado de la educación superior, la han llevado a cerrar matrículas y planificar de manera conservadora sus propuestas académicas. La coordinación entre Rectoría, Vicerrectoría Académica, Dirección de Planificación y Evaluación y Dirección de Administración y Finanzas, tiene por *objeto la consolidación de la Universidad y el mejoramiento de sus procesos docentes.*

### 1. Vicerrectoría Académica

Los mecanismos de planificación, evaluación y control, están dados por el funcionamiento de las estructuras normales de la universidad, de los sistemas de control existentes y del balance entre las autoridades unipersonales y las autoridades colectivas.

La Vicerrectoría Académica, juega el papel principal en cuanto a diagnóstico de situaciones, seguimiento de las mismas y ajuste de las prioridades. Algunas de las actividades de esta instancia son las siguientes:

#### 1.1 Seguimiento estudiantil

Uno de los aspectos de mayor relevancia, sino el de mayor relevancia, en la Universidad es *la deserción*. La deserción obedece tanto a razones económicas como académicas y generalmente es un componente de ambas, como ha sido estudiado detalladamente en nuestra Universidad.

---

<sup>67</sup> Este Criterio se descompone en los siguientes puntos que se han tratado unitariamente en el texto: 1. Existencia de un diagnóstico acerca de las condiciones del medio interno y externo que afectan su desarrollo y lo utiliza para efectuar ajustes y correcciones a su plan de desarrollo. 2. Establecimientos de prioridades institucionales a mediano y largo plazo. 3. Traducción de las prioridades a planes de desarrollo. 4. Existencia de mecanismos de verificación del grado de avance hacia las metas establecidas. 5. Utilización de los resultados obtenidos para ajustar metas, acciones y recursos. 6. Existencia de mecanismos claros y formales definidos para verificar el cumplimiento de los propósitos y metas institucionales en las principales áreas del quehacer institucional.

La importancia académica y económica que tiene para la Universidad la retención de sus estudiantes, ha llevado a establecer durante el 2012 y 2013 una Mesa de Trabajo formada por la Unidad de Bienestar Estudiantil que lleva el seguimiento de los estudiantes en este aspecto, la Vicerrectoría Académica que analiza el comportamiento a través de su sistema de “alerta temprana”, y el Departamento de Cobranzas dependiente de la Dirección de Administración y Finanzas.

Esta comisión académico-económica funciona todos los inicios de semestre, y el equipo de la DAF convoca a los estudiantes de manera que puedan arreglar su situación, inscribir su carga académica y finalmente no interrumpir sus estudios.

### **1.2 Calidad de la docencia y Planificación**

La cuestión central reside en la Calidad de la docencia impartida. Para ello la planificación de los cursos, la organización de los programas, la renovación permanente de los perfiles de egreso, la sinergia entre cursos que se repiten, en fin, un conjunto de procedimientos que se ponen en marcha, son la actividad más importante de la Vicerrectoría.

En el período en acreditación, como se verá en el acápite sobre Acreditación de Pre Grado, se han renovado los programas de la Facultad de Pedagogía completamente y de diversas Escuelas de la Facultad de Ciencias Sociales.

### **1.3 Característica de los estudiantes y plan de nivelación de competencias**

La Dirección de Admisión hace un completo informe acerca de las características de los estudiantes de la Universidad (Ver Anexo Nº 13). En este Informe se señala la procedencia socioeconómica de los estudiantes, sus notas de enseñanza media (NEM), sus puntajes en la PSU, y una gran cantidad de datos fundamentales para un buen diagnóstico. La Vicerrectoría, por ejemplo, analizando esos antecedentes, propuso el Plan de Nivelación de Competencias Básicas y ha implementado el programa de tutorías en toda la Universidad.

## **2. Dirección de Administración y Finanzas**

La DAF cumple un papel de diagnóstico central en las estructuras ordinarias de funcionamiento de la Universidad, señalando cuándo se producen situaciones que se apartan de los criterios y políticas aprobadas. Algunos casos grafican lo acá señalado:

### **2.1 Deserción y CAE**

El CAE tiene un efecto complejo en su relación con la deserción, ya que la Universidad debe devolver sumas importantes de dinero. Esta alerta fue dada por el DAF y recogida por las diversas instancias académicas proponiendo los programas ante dichos de “alerta temprana” y control de la deserción.

### **2.2 Requerimientos materiales**

La Unidad de Administración dependiente de la DAF tiene como función el diagnóstico, la revisión y propuestas de mejoramiento de la infraestructura de la Universidad; estas demandas son procesadas de acuerdo a su mérito y operacionalizadas de acuerdo a los medios existentes y programados.

## **3. La Dirección de Asuntos Estudiantiles.**

La DIRAE es otra fuente permanente de diagnóstico y procesamiento de demandas. Responde directamente a Rectoría. (Ver Anexo N° 30. Dirección de Asuntos Estudiantiles.)

### **3.1 Seguro de salud**

De los principales y más sentidos asuntos por parte del estamento estudiantil está el seguro de salud que la Universidad tiene contratado y que proviene del diagnóstico de la existencia de accidentes en especial en las escuelas de Danza, Teatro y en las actividades deportivas de la Universidad; se formó una Comisión Triestamental para discutir el buen uso de estos fondos que alcanzan a más de 50 millones de pesos anuales.

### **3.2 Casino**

Otro aspecto de alta complejidad son los casinos y puestos de ventas de alimentos en las distintas sedes de la Universidad. El tratamiento participativo en estas decisiones ha sido fundamental. El casino central entró en crisis el año 2013 producto de la quiebra de la empresa administradora, y en base a la participación estudiantil se estableció un nuevo sistema, nuevos administradores y un alto grado de satisfacción en ese aspecto determinante.

### 3.3 Deportes

La Universidad alquila canchas deportivas, gimnasios y diversas dependencias para la realización de sus planes de formación, educación y actividades físicas. El gasto, que no es menor, se está evaluando en forma permanente de manera participativa, y de esos diagnósticos se toman decisiones; por ejemplo, en el 2013 se ha cambiado el lugar de deportes al Parque O'Higgins teniendo en cuenta estas consideraciones.

#### Fortalezas y debilidades

Dentro de las fortalezas tenemos:

- a. Se cuenta con un Plan Estratégico 2011 – 2015 elaborado e implementado a partir de la construcción del Plan Estratégico anterior y de su evaluación, en concordancia con el plan de Rectoría, el que enfatiza profundiza y marca líneas desde donde se centraría la gestión. La Universidad muestra un desarrollo significativo en su capacidad de planificación estratégica respecto del 2008.
- b. Las Facultades, Escuelas y Carreras han desarrollado en sus POA una visión acorde con el Plan Estratégico de la Universidad.
- c. El hecho de someterse a procesos de acreditación permanentemente, tanto institucionales como de escuela, ha instalado una lógica de planificación y evaluación permanente.

En cuanto a las debilidades, estas están ligadas al insuficiente fortalecimiento de un mecanismo permanente de evaluación y seguimiento, así como un modelo de gestión basado en indicadores.

#### Líneas de mejoramiento

La principal línea de mejoramiento para el presente criterio supone el establecimiento de un modelo de gestión que oriente y proponga una carta de navegación con momentos e instrumentos de evaluación bien definidos para el seguimiento y control del cumplimiento de metas en concordancia con la misión y propósitos de la universidad. Lo anterior, implica el fortalecimiento de la Dirección de Planificación y Evaluación, mediante el establecimiento de protocolos y modelos que nutran y acompañen los procesos de autoevaluación desarrollados por el resto de las unidades de la universidad, para posteriormente ser analizados, y propuestas de mejoras con base al análisis de la información pertinente.

## **CRITERIO 6: Disponibilidad de información necesaria para responder a los requerimientos de la gestión.**

Este último criterio se pregunta acerca de *“la existencia de una base sólida de información válida y confiable sobre los distintos procesos institucionales, que utiliza para tomar decisiones fundadas y avanzar hacia el logro de los propósitos definidos”*.

Para lograr evidenciar la existencia de esta información revisaremos tanto la información generada internamente, como el análisis que se realiza de la información externa.

### **1. Existencias y sistemas de información**

La Universidad ha logrado en estos últimos años, construir un completo sistema de información, lo que es un avance muy importante respecto a la acreditación anterior, por cierto, no exento de dificultades. En este proceso de acreditación se pueden solicitar informes y datos detallados de cada una de las situaciones y procesos que afectan a la institución:

#### **1.1 Situación académica y económica de cada uno/a de los/as estudiantes**

La Unidad de Registro Curricular tiene todos los antecedentes académicos de todos/as los/as estudiantes, egresados y titulados y los documentos se los puede solicitar de manera automática; la DAF tiene todos los datos de todos los estudiantes en materias económicas; la Vicerrectoría Académica cruza ambos datos, situación económica y académica de cada uno/a de los/as estudiantes de la Universidad, y hace informes precisos sobre la situación de cada uno de ellos. La Unidad de Informática presta el apoyo suficiente para que toda esta información esté al día y disponible.

#### **1.2 Situación académica, laboral, contractual, jerarquía, de cada uno de los profesores**

Recursos Humanos posee el detalle de la situación contractual de cada uno de los profesores y académicos de la Universidad; la Vicerrectoría Académica posee el detalle de las cargas académicas de cada uno de los profesores, y hay un funcionario a cargo de revisar los decretos de nombramiento de profesores, los POA, las excepciones adoptadas en los Consejos, y todos los detalles para el normal y buen funcionamiento de la docencia; este funcionario tiene en su poder el archivo con los títulos y documentación de cada uno de los académicos, tanto físicamente como digitalizados (no en su totalidad), registra su jerarquía e ingresa en el sistema los datos que son requeridos.

### ***1.3 Situación laboral, contractual funcionaria de cada uno/a de los administrativos***

Recursos Humanos tiene todos los datos de todos los funcionarios de la Universidad.

### ***1.4 Comunicaciones digitales de y con todos los miembros de la comunidad universitaria***

La Unidad de Informática tiene el listado completo de mails, teléfonos, entre otros datos, de estudiantes, profesores, y funcionarios. Se adquirió en el 2013 un software especial que permite el envío de miles de mails sin saturar la red, lo que posibilitó una campaña de promoción muy exitosa y permite acometer procesos de comunicación medibles. Se manejan en este momento un listado de correos de más de 75 mil direcciones comprobadas, en las que se puede establecer comunicaciones con egresados y titulados, personas cercanas a la Universidad, etc.

### ***1.5 Navegador***

Se trata de un programa que permite digitalizar la mayor parte de los procesos docentes de la Universidad, como se ha señalado con anterioridad. Su funcionamiento está logrado pero debe fortalecerse aún más, dada la cultura institucional muchas veces renuente al uso de este tipo de plataformas.

### ***1.6 Situación de ingresos y gastos, flujo de caja, y toda la información financiera a nivel inmediato y cotidiano***

La DAF maneja un sistema informático que permite en forma automática conocer la situación de ingresos (Tesorería), Gastos (Contabilidad), Flujos (Contabilidad), Control Presupuestario, entre otros.

El Rector solicita semanalmente el estado de los flujos de caja, y el control presupuestario real, se le entrega mensualmente y trimensualmente al Directorio de la Universidad.

### ***1.7 Inventario de todos los bienes de la Universidad***

Todos los bienes de la Universidad están inventariados; se ha realizado una tasación de los bienes inmuebles, como parte de la última auditoría.

## 1.8 Bibliotecas

Para la gestión de Biblioteca la institución cuenta con un programa que apoya la administración (préstamos, ingreso de estudiantes, inventario), suscripciones a bases de datos para multiplicar las referencias en línea y sistema de internet desde el sitio Web de la Universidad, donde se puede revisar la colección. Biblioteca ocupa también el software de Registro Curricular (U+), para evaluar la situación de los estudiantes en el momento de solicitud de préstamos. El proyecto FDI de Bibliotecas permitirá comprar un nuevo software, tal como se especificará en la sección de Docencia de Pregrado.

## 1.9 Necesidad o no necesidad de un software que unifique todos los procesos

La cantidad de datos existentes requeriría, según algunas posiciones, de un nuevo software más poderoso capaz de unificar y cruzar todos los datos existentes; esto no se ha adquirido por el precio, y no ha sido priorizado como inversión dado que la disponibilidad actual de datos es más que suficiente para el tamaño, complejidad y control de los procesos de la Universidad.

## 2. Análisis de información externa

La Universidad cuenta con una adecuada capacidad de análisis institucional, evidenciándose en una permanente consulta a diversas fuentes del medio externo para diagnosticar la posición relativa de la Universidad en el sector educacional, asimismo, a nivel interno, elaborar estrategias para acompañar académicamente de mejor forma a los nuevos estudiantes.

Cada vez que se presenta una propuesta de apertura de carrera o de cierre de la matrícula, se hace un “estudio de contexto”, a cargo o de la escuela que propone o de la Dirección de Planificación y Evaluación.

Las autoridades de la Universidad, participan activamente de las reuniones de Rectores, de seminarios de la CNA, del MINEDUC, de entidades públicas y privadas. El Rector ha sido invitado y ha participado de la discusión en las Comisiones del Senado y Cámara de Diputados, sobre las leyes referidas a la educación Superior. Hay un equipo dirigido por el Director de la escuela de Sociología especializado en la investigación del sistema de educación superior en Chile (NTI).

Los estudios de empleabilidad e ingresos de nuestros egresados y titulados, están descritos detalladamente en la segunda parte de este informe y sus resultados son una de las fortalezas de la institución.

### Fortalezas y debilidades

Dentro de las fortalezas tenemos:

- a. Creación de una base de datos, que incluye tanto el perfil del estudiante, un seguimiento acabado de su carrera académica, así como sus datos asociados con asuntos económicos.
- b. Una base de datos de los académicos de la institución, donde queda clara su jerarquía, situación contractual, así como su situación académica.
- c. La información de los funcionarios de la Universidad
- d. Registros de la información financiera
- e. Análisis de la información externa

Si bien el análisis de la información externa se realiza, puede verse como una debilidad, la insuficiencia relativa de conocimiento en cuanto a los procesos internos como externos, mediante indicadores claves de medición y seguimiento sistemático sostenido en el tiempo.

### Líneas de mejoramiento

Lo anterior implica la triangulación de las unidades que tributan información asociada, mediante el establecimiento de un banco de datos que sistematice y ordene la información generada por las distintas unidades de la universidad, y del cual puedan nutrirse a su vez.

Esto implica la consolidación del área de estudios de la Dirección de Planificación y Evaluación, mediante el establecimiento de un plan de estudios anuales y semestrales, como el desafío de analizar y sistematizar el banco de datos, el cual se encontraría conformado por la información proveniente de las unidades asociadas, permitiendo de este modo, contar con una línea informativa clara.



## CUARTA PARTE: DOCENCIA DE PREGRADO

La Universidad cuenta con propósitos claros con relación a la docencia de pregrado, que se han venido construyendo a lo largo de su trayectoria. Tal como se ha señalado en este Informe de Autoevaluación, se cuenta con un Plan Estratégico (reformulado) y un Modelo Educativo que orientan las actividades y docencia de pregrado.<sup>68</sup>

Este Modelo ya había sido definido previo a la acreditación anterior. Como ha sido visto con anterioridad, constituye la herramienta central de orientación. Una de las metas primordiales del período respecto de la docencia de pregrado, ha sido contar con este Modelo Educativo operando a nivel de todas las modalidades curriculares.

Articulado a lo anterior, en relación con el Programa de Rectoría, aprobado por la mayoría de los estudiantes, docentes y funcionarios en el 2012, en el contexto de la elección del Rector, se establece la necesidad de fortalecer los planes comunes, transversales y asumir el desafío de planes eficientes y efectivos de nivelación, flexibilizar el paso de los estudiantes de una carrera a otra, facilitar la doble titulación y avanzar sustantivamente en un sistema integrado de créditos transferibles<sup>69</sup>.

### Síntesis del Área de Docencia de Pregrado

La Universidad tiene un pregrado que ofrece 19 carreras en modalidad de pregrado diurno, cinco en modalidad de pregrado vespertino y cinco en modalidad de segunda titulación, agrupadas en tres Facultades. Se especializa en Ciencias Sociales, Pedagogía y Arte y no tiene el propósito de incursionar en otros ámbitos del conocimiento. Por el contrario, las carreras que no se sustentan han cerrado sus ingresos.

Cada año ingresan aproximadamente 700 nuevos estudiantes al pregrado regular (modalidades diurna y vespertina) y el total de ellos es de aproximadamente 3.500. La selección de nuestros estudiantes es relativamente baja, exigiéndose un mínimo de PSU de 500 puntos. Se hacen entrevistas individuales en las carreras de Arte, Psicología y también a estudiantes que tienen entre 475 y 500 puntos y que destacan por sus notas de enseñanza media o por tener puntajes altos en PSU de Historia y Ciencias Sociales. La mayor parte de nuestros estudiantes no provienen directamente de la Educación Media.

<sup>68</sup> Ver lo señalado anteriormente en el texto sobre el Modelo Educativo y en especial el Anexo N° 6.

<sup>69</sup> Ver Anexo a la primera parte: Gestión Institucional y Anexo N° 2 a la Ficha Institucional, dónde se transcribe in extenso el Plan Estratégico y sus modificaciones.

Sus promedios de notas (NEM) fueron de 5.4 aproximadamente y se reparten de manera similar al país entre quienes provienen de la enseñanza municipalizada, particular subvencionada y particular. La mayoría de ellos ingresa con bastantes conocimientos de lo que es y caracteriza a esta Universidad.

De quienes ingresan a la Academia egresan un poco más del 50% y se titula aproximadamente un 40%, existiendo obvias diferencias entre las carreras. La *deserción en el primer año* es casi de un 30%, lo que es un porcentaje alto, sin embargo la *deserción total*, analizando cambios internos de carreras, congelamientos y posterior re-ingreso, es mucho más baja y alcanza a menos de la mitad de los estudiantes que ingresan. Estas altas tasas de deserción se deben a una multiplicidad de situaciones, tanto académicas como económicas y psicosociales. La universidad tiene pleno conocimiento de ello y ha generado importantes esfuerzos para mejorar la retención, nivelar los conocimientos que traen los estudiantes, y mejorar sus condiciones materiales de estudios, sin bajar la calidad de la enseñanza y sus exigencias. Sin embargo, las condiciones estructurales son más duras. Esto hace que el tiempo que transcurre entre que ingresan los estudiantes y que egresan y se titulan, sea mayor que el ofertado formalmente en los programas. Cada año se titula casi la misma cantidad de estudiantes que ingresan, pero obviamente no son los mismos, ni se han demorado los cinco años de pregrado previstos. Sin embargo, hay aproximadamente un cuarto de quienes ingresan, que cursan de manera expedita sus carreras. A partir de la autoevaluación anterior, la Universidad ha desarrollado plena conciencia de ello y de que existía una relativa falta de información al respecto. Por ello, en el periodo en evaluación ha llevado a efecto una política especialmente orientada a abordar esta problemática.

Cómo la Misión de la Universidad es, entre otras, posibilitar que estudiantes de estratos socio económicos de menores ingresos tengan oportunidades educacionales, en este informe exponemos evidencia que permite sostener que ello es posible. La información con la que se cuentan actualmente, permite sostener la hipótesis que un porcentaje significativo de quienes ingresan a la Universidad en condiciones socio-económicas desventajosas, cursan sus carreras sin diferencias con quienes han ingresado desde situaciones más privilegiadas. Los estudios de egresados, por su parte, muestran que nuestros estudiantes logran insertarse en los mercados de trabajo con muy buenos resultados e ingresos muy superiores a los de sus familias de origen.

La docencia de pregrado funciona de manera satisfactoria y sistemática: las clases se llevan a efecto, asisten los estudiantes, hay evaluaciones, hay calificaciones, se usa la Biblioteca, hay exámenes de manera sistemática, se evalúa a los profesores, operan los

Consejos, en fin, el piso básico funciona adecuadamente. De todo ello se llevan registros detallados y cada día se sofistican más, de acuerdo a los criterios que viene adoptando el sistema de educación superior chileno. Se han adquirido sistemas informáticos que han permitido realizar un monitoreo permanente del comportamiento académico de los estudiantes, para hacer frente a la deserción, se ha establecido un sistema de nivelación de competencias básicas, tutores, ayudantes y un conjunto de apoyos para responder al tipo de estudiante que ingresa a la institución (que no es muy diferente al de la mayoría de las Universidades chilenas). Hay una permanente preocupación por estas materias docentes, llevándose a cabo desde el año 2012 un proceso de innovación curricular tendiente a la adopción del Sistema de Créditos Transferibles Chile (SCT-Ch).

Los profesores de la Universidad son de una calidad relativamente alta, medido ello por sus títulos, publicaciones y participación en congresos, seminarios, en el medio académico nacional e internacional. Un tercio de ellos tiene dedicación estable y el resto solamente da clases de manera parcial o esporádica. Esto conlleva que el nivel de profesores estables, esto es contratados por alumno, sea relativamente alto según los estudios de ranking<sup>70</sup> con relación a las Universidades privadas, pareciéndose más al modelo de Universidades Públicas. En el último año, ha habido un crecimiento de los profesores a horario parcial, debido muchas veces a las presiones por cursos de menor número de estudiantes y enseñanza de temáticas más diversas.

Hay un volumen significativo de investigación en la Universidad, y eso se manifiesta en proyectos FONDECYT, FONDAP, FONDEF, y una cantidad no despreciable de proyectos denominados Núcleos Temáticos de Investigación, NTI, que agrupan a profesores y estudiantes, que son un aliciente importante para la formación. La creación artística es muy amplia y rica, y la capacidad de “representación” de la Universidad es muchas veces mayor que lo que correspondería para su tamaño y recursos. La capacidad de nuestro profesorado nos ha llevado a buscar un sistema de Certificación Internacional, ya que consideramos que en las áreas de nuestra especialidad podemos ser competitivos y reconocidos a ese nivel.

Característica destacada de la docencia de pregrado de la Universidad, es la existencia de un Instituto de Humanidades que entrega cursos obligatorios (Cátedras Básicas o Transversales) a todos los estudiantes, para su formación en temas que se relacionan con la vocación e historia de esta Universidad, ligada a los Derechos Humanos y la equidad de género, etnia, del respeto al medio ambiente, y el conocimiento de la política y la historia.

---

<sup>70</sup> Ver el Informe de *Universitas* 2013 donde a ésta Universidad se le otorga el mayor puntaje por este indicador. (Diario el Mercurio).

Al mismo tiempo, caracteriza a la enseñanza, la existencia de prácticas tempranas y progresivas de nuestros estudiantes, quienes se forman en una relación constante entre teoría y práctica social. Por otra parte, esta Universidad tiene una cantidad no menor de convenios nacionales e internacionales, lo que permite que nuestros estudiantes y egresados, estudien parte de sus carreras fuera de la institución o que sigan cursos de postgrado. Más de un tercio de nuestros egresados lo ha hecho o lo hace actualmente, tal como se describe en el apartado correspondiente.

La Universidad a pesar de sus escasos medios, hace esfuerzos para tener las mejores condiciones de estudio; es por ello que nuestra Biblioteca es de muy buena calidad y una de las mejores en materias relacionadas a las ciencias sociales, según los rankings publicados el último año. Lo mismo ocurre con los laboratorios, las salas de música, teatro, danza, los equipos de cine, en fin, que tratan dentro de la relativa escasez de medios, de ser los adecuados. Por cierto que la infraestructura es limitada, sobre todo si se la compara con las grandes Universidades, pero buscamos mejorarla de manera constante, lo que no es fácil, dado que mantenemos aranceles muy bajos, y en algunos casos los más bajos, siendo solamente, por ejemplo en la jornada vespertina, los fijados en el “arancel referencial”.

Finalmente, nuestros egresados y titulados se insertan laboralmente, trabajando en su mayoría en lo que estudiaron; aportan al país, tienen un sello muy particular que los distingue, y los ingresos que logran representan un incremento en relación a los de sus familias de origen.

Lo que puede ser visto como las fortalezas de nuestra Universidad, en determinados momentos se transforman también en nuestras debilidades. La ausencia de lucro, la auto gestión de la comunidad universitaria expresada en las elecciones de sus autoridades, que son profesores de la misma, en fin, esas características que en el contexto actual son fortalezas evidentes, son también debilidades. La activa participación de los estudiantes es una fortaleza de la Universidad y por cierto, como todo sistema democrático, es un permanente desafío. La falta relativa de recursos, es evidente y la Universidad se sustenta en un equilibrio limitado, lo que si bien le ha permitido existir por 25 años le impide dar pasos más audaces. Si bien las condiciones laborales y de ingresos de su profesorado y personal administrativo son dignas, muchas veces no son todo lo competitivas que se desearía. Mayores recursos permitirían un nivel más alto de comunicaciones y publicidad lo que redundaría en una capacidad de mayor visibilidad. Igualmente, permitiría mejorar la infraestructura que en ciertos momentos queda estrecha. No cabe duda que la

Universidad, o la Academia como se la reconoce, tiene mucha personalidad, por su historia, por su presente, por sus estudiantes.

Este conjunto de elementos positivos y negativos, fortalezas y debilidades, son las que deben ser demostradas en este Informe de Autoevaluación.

### **Criterio 1: Diseño y provisión de carreras y programas. Organización de la docencia de pregrado en relación con los propósitos y objetivos institucionales**

El presente criterio presenta como la Universidad orienta a las unidades académicas para armonizar sus objetivos con la misión institucional, fruto de un campo disciplinario y profesional, en un diálogo constante con la realidad, definiendo claramente la orientación de sus programas e informando transparentemente a sus grupos de interés. El presente criterio, muestra como la institución ha diseñado y generado las condiciones para la implementación de las distintas carreras y programas de formación. En este sentido, se destacarán elementos como: organización de la docencia de pregrado en relación con los propósitos y objetivos institucionales, Matricula y perfil de estudiante, Oferta de Pre Grado, Modelo Educativo, Puntajes de selección, caracterización socioeconómica de los estudiantes, entre otros. De esta manera pretendemos mostrar que el conjunto de iniciativas consolidan no tan solo la misión institucional sino las características de los perfiles profesionales comprometidos en cada una de las carreras y programas.

#### **1. Trayectoria del pregrado**

La Universidad Academia de Humanismo Cristiano, se fundó el año 1989 con dos carreras de pregrado: Ingeniería Comercial y Sociología. Esto obedecía a la situación que en ese momento vivían las Ciencias Sociales en Chile y la experiencia adquirida en los Centros de Investigación que formaron la Universidad. Con posterioridad, se fueron sumando nuevas carreras. Los requerimientos de personal para la Administración Pública en el momento del advenimiento de la democracia en el país, condujeron a la creación de las carreras de Administrador Público, Técnico en Gestión Pública, luego de Ingeniero en Gestión Pública y de esa manera se consolidó esa área. A partir de ese momento<sup>71</sup>, se comenzaron los estudios de nuevas carreras y se abrió Psicología, Antropología, Trabajo Social,

---

<sup>71</sup> La Universidad había adquirido su licencia a fines de 1988, habiéndola solicitado numerosas veces en años anteriores. Se hicieron gestiones para el regreso de los profesores y programas a las Universidades tradicionales, lo que no se logró y por tanto se consolidó la idea de una Universidad de carácter permanente.

Periodismo, Pedagogía Básica, con equipos que venían ya constituidos desde las universidades de Chile y Católica de Chile, y de las ONG y centros que los habían acogido durante el largo período dictatorial. Es así, que a iniciativa del PIIE, se fundan las diversas ramas de las pedagogías<sup>72</sup>, de FASIC surgen los equipos de profesores y abogados especialistas en Derechos Humanos que van a dar luz a la Escuela de Derecho; del Programa de Economía del Trabajo PET, Economía, contadores auditores y el área de administración; del Centro de Danza Espiral, la Escuela de Danza primero y lo que finalmente serán las escuelas de la Facultad de Arte, y del Centro de estudios de la Realidad Contemporánea, quienes formarán parte primero de la Escuela de Sociología y posteriormente darán a luz lo que hoy es el Instituto de Humanidades de la Universidad.

Es importante señalar, que la Universidad organiza su pre grado, no de un análisis del mercado solamente, sino de la oferta intelectual que posee en sus instituciones constitutivas.

Durante un largo período, el centro del pregrado estaba ubicado en cada una de las Escuelas. Se estableció un sistema de Áreas que coordinaban a estas instancias, pero que no tenían autoridad sobre las mismas. Mirando hacia atrás, se puede decir que fue un muy buen sistema, y así fue evaluado en todas las acreditaciones, ya que permitió el fortalecimiento de las instancias básicas disciplinarias.

Como es evidente las escuelas y carreras han tenido distintos comportamientos a lo largo del tiempo. Durante ciertos períodos el área de economía y administración fue la más fuerte, llenando sin duda el espacio formativo requerido en esos años, los noventa principalmente, en la estructura del Estado. Lo mismo ocurrió con Educación Básica y Parvularia, que tuvieron en ciertos períodos una alta demanda. Periodismo, por ejemplo, al inicio de los años noventa, fue muy importante en el país y en particular en esta Universidad, ya que agrupaba a los profesores que habían sido quizá los más reconocidos por la opinión pública en el turbulento período de los años ochenta<sup>73</sup>.

Es de mucha importancia reconocer estos *ciclos* que ocurren en las carreras de pregrado y que en todas las Universidades y en especial en una de las características de la nuestra, afectan la continuidad. Es por ello que el ciclo de Economía se agotó a fines de los noventa

---

<sup>72</sup> Ello explica por ejemplo que el Doctorado en Educación sea más antiguo incluso que la propia Universidad, ya que se realizaba con la Universidad de Swanssee, quien entregaba los diplomas y títulos.

<sup>73</sup> La fundadora y primera Directora fue la periodista Irene Geis, Premio Lenka Franulic, ex Directora de la Escuela de Periodismo de la Universidad de Concepción, hasta 1973, y conocida periodista nacional. La Academia de Humanismo Cristiano editaba la Revista Análisis, ampliamente conocida y de mucha importancia en los años de restricciones de la libertad de prensa.

en que la mayor parte de las escuelas de economía del país, se transformaron en escuelas de administración; de hecho la especialidad de Economía propiamente tal, es entregada casi exclusivamente por las Universidades de Chile y Católica de Chile, como sub especialidad. Fenómenos semejantes han ocurrido con Periodismo, las pedagogías, y diversas especialidades. Esto ha conllevado que la Universidad ha debido ser extremadamente responsable, suspendiendo el ingreso en este tipo de carreras, asegurando que los estudiantes terminen correctamente sus programas y concentrándose en las carreras que en este período (o ciclo) despiertan interés en los jóvenes que ingresan a la Educación Superior.

Estas consideraciones han sido las que han llevado a la Universidad, junto a aquellas que se han señalado en el capítulo de Gestión Institucional, a constituir tres Facultades las que ofrecen un número acotado de carreras y programas. Esta definición, ha sido de vital importancia ya que orienta la acción y planificación de la Universidad y la acota a las ciencias sociales, las pedagogías y las artes. Consideramos que en estos ámbitos tenemos historia, experiencia, reconocimiento y podemos hacer un aporte al país. Es lo que deberemos demostrar en lo que viene a continuación.

## 2. Oferta actual de pregrado

La oferta actual de pregrado de la Universidad contempla carreras y programas en modalidades diferentes<sup>74</sup>, atendiendo a los perfiles de ingreso y a los dispositivos curriculares que los conforman: Pregrado Regular (en modalidad diurna y en modalidad vespertina) y Programas de Segunda Titulación.

En 2013 se abrieron procesos de matrículas de las siguientes carreras, organizadas en tres Facultades: Ciencias Sociales, Pedagogía y Arte.

---

<sup>74</sup> El Modelo Educativo, Operacionalización 2011 define las diversas modalidades en que se ofrecen los programas y carreras de pregrado. Anexo N°7

**Tabla 5: Oferta Académica de Pregrado Regular año 2013, según Facultad, Escuela y Modalidad**

Facultad	Escuela	Carrera	Diurno	Vespertino	
Facultad de Ciencias Sociales	Antropología	Antropología	✓		
	Derecho	Derecho	✓	✓	
	Historia	Geografía	Geografía	✓	
		Licenciatura en Historia, mención en Estudios Culturales	Licenciatura en Historia, mención en Estudios Culturales	✓	
		Licenciatura en Historia, mención Historia del Tiempo Presente	Licenciatura en Historia, mención Historia del Tiempo Presente		✓
	Psicología	Psicología	✓	✓	
	Sociología	Sociología	✓		
	Trabajo Social	Trabajo Social	✓	✓	
	Ciencia Política y Relaciones Internacionales	Ciencia Política y Relaciones Internacionales	✓		
	Gobierno y Gestión Pública	Administración Pública	✓	✓	
Facultad de Arte	Escuela de Teatro	Licenciatura en Teatro	✓		
	Escuela de Danza	Licenciatura en Danza	✓		
	Escuela de Música	Licenciatura en Música	Licenciatura en Música	✓	
		Producción Musical	Producción Musical	✓	
		Pedagogía en Música	Pedagogía en Música	✓	
Facultad de Pedagogía	Pedagogía en Educación Básica	Pedagogía en Educación Básica	✓		
	Pedagogía en Educación Diferencial	Pedagogía en Educación Diferencial	✓		
	Pedagogía en Historia y Ciencias Sociales	Pedagogía en Historia y Ciencias Sociales	✓		
	Pedagogía en Lengua Castellana y Comunicación	Pedagogía en Lengua Castellana y Comunicación	✓		

Fuente: Vicerrectoría Académica

La Universidad Academia de Humanismo Cristiano, tiene programas diurnos y vespertinos. La jornada vespertina, a partir de un proceso de evaluación realizado el 2011, se transforma en una modalidad que se hace cargo de los contextos y del perfil de ingreso de los estudiantes (mayormente trabajadores), así como de las redefiniciones que el Modelo Educativo establecía. Para el año 2012 esta oferta quedó integrada por 5 carreras conducentes a título profesional y grados académicos, incorporando Cátedras comunes y transversales a las carreras, un sistema de tutorías, presencia de profesores invitados, adecuando los servicios de la Universidad para la modalidad del horario vespertino (que incluye sábados).

### 3. Mecanismos de definición y diseño de la oferta académica

#### 3.1 Mecanismos relacionados con el diseño

De acuerdo con el actual Reglamento Orgánico de la Universidad, la Escuela es la unidad básica de investigación, docencia y extensión. Cada escuela cuenta con su Consejo de Escuela, los que tratan todos los temas vinculados al funcionamiento de las carreras y programas, la evaluación de los perfiles de egreso, la coherencia y pertinencia de las propuestas curriculares y las prácticas docentes con los propósitos y objetivos institucionales.

En estos consejos confluyen las iniciativas más importantes de las carreras, como son las propuestas de cambios a los perfiles de egreso o modificaciones en las mallas curriculares, las cuales deben ser ratificadas por el Consejo de Facultad (si son cambios menores) o el Consejo Superior Universitario (si son cambios mayores).

La Vicerrectoría Académica coordina los objetivos y políticas institucionales respecto de la docencia de pregrado, procesos de ajuste e innovación curricular, asignaturas y otras actividades curriculares comunes a todas las carreras (cátedras básicas, inglés, matemática y estadística), recogiendo las propuestas emanadas desde las Escuelas y sus consejos y de las facultades y sus consejos. Se encarga, además, de coordinar el proceso de evaluación de la docencia, de promover su desarrollo e innovación y de cautelar los procesos administrativos anexos a ésta.

Para las tareas descritas cuenta con el siguiente equipo de trabajo: la Unidad para el Desarrollo de la Docencia y Gestión Académica, la Unidad de Gestión y Apoyo al Estudiante, la Coordinación Académica y personal administrativo, quienes trabajan en coordinación con las facultades a través de las secretarías académicas de las mismas.

También se apoya en unidades de su dependencia: Unidad de Registro Curricular y el Instituto de Humanidades, ex Departamento de Estudios Generales.

A partir del último proceso de acreditación institucional (2011), la Vicerrectoría Académica ha desarrollado una serie de iniciativas tendientes a adecuar la oferta académica y los dispositivos de formación al tipo de estudiante que ingresa a nuestra Universidad, a través de:

- Fortalecimiento de la Unidad de Desarrollo de la Docencia y Gestión Académica;
- Creación de la Unidad de Gestión y Apoyo al Estudiante;
- Diseño y gestión del proceso de innovación curricular tendiente a la adopción del sistema de créditos transferibles;
- Diseño e implementación de un Sistema Integrado de Nivelación de Competencias Básicas;
- Diseño y gestión de un sistema de alerta temprana, tendiente a mejorar la retención.

### ***3.2 Políticas y mecanismos que establecen la apertura, cierre y suspensión de carreras.***

El Segundo Criterio consiste, en un conjunto de indicadores de calidad del pregrado que se presentan en este Informe de Autoevaluación. Muchos de los temas ya han sido tratados, pero acá se los aborda de manera precisa y sintética, mostrando las fortalezas y debilidades del pregrado de la Universidad. Se ha hecho una agrupación temática de acuerdo a la lógica exigida, desde los mecanismos de apertura de carreras, hasta el egreso y titulación de los estudiantes.

La apertura de nuevas carreras está en primer lugar determinada por las definiciones estratégicas de la Universidad, que señalan que: i) no se abren nuevas Facultades, y se concentra la Universidad en Ciencias Sociales, Pedagogía y Arte, ii) No hay sedes de la Universidad fuera de la de Santiago, iii) No se abren carreras que no estén absolutamente probadas profesionalmente, iv) no hay en este momento ninguna carrera a abrir en el horizonte inmediato de la Universidad.

El procedimiento de apertura de carreras nuevas está claramente establecido en el Reglamento Orgánico de la Universidad y los procedimientos, cuando corresponde o ha correspondido, se han seguido de modo preciso. i) Un proyecto de carrera o programa, en primer lugar, se discute en el Consejo de Escuela más afín al campo disciplinario, donde se analiza y se evalúa académicamente, considerando, además, el análisis de entorno. En

cada uno de estos casos se debe elaborar un completo informe por un equipo ad hoc <sup>75</sup>; ii) En segundo lugar la DAF realiza un estudio de su viabilidad económica, considerando la revisión de inversiones necesarias para su adecuada implementación, incluyendo infraestructura, equipamiento y personal. iii) El proyecto aprobado en el Consejo de Escuela y la DAF es sometido a consideración del Consejo de la Facultad correspondiente, donde es analizado interdisciplinariamente <sup>76</sup>. iv) Si es aprobado, posteriormente el Consejo Superior Universitario analiza la coherencia de la propuesta con el proyecto institucional y discute su factibilidad, v) Finalmente, en caso de aprobarlo, lo deriva al Directorio que es el órgano que ratifica su apertura. <sup>77</sup>

El cierre de las Carreras debe seguir el mismo procedimiento, correspondiendo al Directorio, la última palabra. En este período, no se han cerrado carreras sino que se ha *suspendido la matrícula*. El cierre de una carrera solamente se podría realizar una vez que la totalidad de los estudiantes haya concluido sus estudios, entregado sus Tesis, dado sus Exámenes de Grado y logrado sus titulaciones, cuestión que no ocurre con ninguna carrera de la Universidad.

La política de la Universidad consiste en hacerse cargo responsablemente del desarrollo de los programas de formación. En el período se ha suspendido la matrícula a un conjunto de 9 carreras vigentes.

---

<sup>75</sup> Se consideran indicadores que fundamentan la decisión. Cabe destacar que los indicadores están relacionados con el progreso de la disciplina en cuestión, situación del campo laboral y su adecuación y coherencia con la oferta de formación UAHC. Los criterios son:

- Contexto de la Disciplina: señala el contexto en que se inserta el programa, es decir, el nivel de desarrollo de la disciplina a nivel nacional y regional, nivel de saturación de la oferta de profesionales de la disciplina, grado de especialización de los profesionales de la disciplina, etc.
- Cantidad de egresados a nivel nacional de los últimos 5 años o dato equivalente.
- Porcentaje de empleabilidad al año de egreso.
- Ingresos promedio al año de egreso y a los 5 años.
- Menciones y cursos de especialización para profesionales de la disciplina.
- Ámbitos de desempeño actual de los profesionales de la disciplina y requerimientos específicos de los empleadores.
- Instituciones de Educación Superior que imparten el programa o similar.
- Historia de la demanda: describe el comportamiento del público objetivo en cuanto a la demanda o participación en este tipo de programas. Debería considerarse los últimos 3 años a nivel nacional y regional.
- Historia de la oferta UAHC: señala si el programa se ha ofrecido por parte de la Universidad, o algún programa similar y el resultado del programa en cuanto a su admisión y número de versiones. En caso de fracaso de la admisión explicar las causas de ésta.
- Población objetivo: Indica los destinatarios a los cuales debería estar dirigido el programa.
- Variable contingentes: refiere a modificaciones legales o de cambios en los requisitos de un ámbito laboral particular o la necesidad de incorporación de nuevas tecnologías.

<sup>76</sup> En el Reglamento anterior esta tarea le correspondía al Consejo de Área.

<sup>77</sup> El Directorio siempre ha tenido la última palabra en materia de apertura de Carreras. En los últimos tres años no ha habido propuestas de nuevas carreras; hace tres años la propuesta de la Escuela de Geografía de abrir una carrera de Arquitectura ligada al Urbanismo, fue rechazada.

En esta materia, la política de la Universidad ha sido clara y firme. Se trata de concentrar la docencia de pregrado en aquellas carreras en que la calidad y sustentabilidad esté garantizada, descontinuo las que no cumplan con esos requisitos, y garantizando a los estudiantes sus derechos. *Esta política se la considera como una de las fortalezas de la Universidad en este período de acreditación.*

El procedimiento es el siguiente: a) informe de la Escuela involucrada, b) decisión a nivel del Consejo de Facultad, c) Decisión a nivel del Consejo Superior y d) Ratificación por el Directorio.

Las carreras de *pedagogía* han sufrido en el país procesos de cambio y de disminución de matrícula muy agudos. En el caso de Educación de Párvulos, a pesar de que nuestra escuela tiene estándares muy altos de calidad, se debió suspender la matrícula por la crisis general existente dada la competencia de Institutos Profesionales que acortaron la carrera. Las bajas expectativas económicas de ingreso, conspiran además contra esta profesión de la mayor importancia en el país. La Universidad hizo un importante esfuerzo manteniendo deficitariamente esta especialidad, hasta que debió suspender las matrículas. Lo mismo ha ocurrido en el 2014 con Educación Básica. Pedagogía en Matemáticas, habiendo sido acreditada por tres años, sufrió una situación semejante a pesar de la calidad de su cuerpo docente.<sup>78</sup>

La Universidad el año 2014, ha hecho una apuesta importante en términos relativos a fortalecer las pedagogías, instalándolas en un local nuevo, dotándolas de biblioteca especializada, de equipos, de modo de ver si es posible revertir esta situación. Esperamos además que el contexto nacional, permita retomar el camino de las pedagogías y que éstas no continúen en el proceso de deterioro y desprestigio existente, que ha conducido a la situación acá descrita.

*Periodismo* es una de las carreras más antiguas de la Universidad y por ella han pasado numerosos estudiantes. Los periodistas titulados de esta Universidad, están ubicados en los mejores y más importantes medios de prensa del país. Su cuerpo docente es excelente. A pesar de ello, la matrícula total en el país se ha derrumbado como consecuencia de una campaña que ha señalado la “saturación” de la profesión. Se ha suspendido la matrícula diurna en los últimos tres años y se mantiene con relativo vigor el Programa de Segunda Titulación de carácter vespertino. Se están haciendo los estudios

---

<sup>78</sup> 7 estudiantes de Pedagogía en Matemáticas fueron reubicados en las Universidades Cardenal Silva Henríquez y Alberto Hurtado, comprometiéndose la Universidad al pago de toda la carrera faltante.

para mantener la carrera en ese horario y dirigida a estudiantes que ya hayan realizado otros estudios.

*Las Ingenierías*, esto es, Ingeniería en Gestión Ambiental, Ingeniería en Gestión Pública, al igual que Ingeniería Comercial, Contadores Auditores, Técnicos en Gestión Pública, sus admisiones de alumnos nuevos han sido suspendidas. Una Comisión dirigida por el Secretario General de la Universidad y en la que participa un equipo de profesores de esas especialidades, tiene a su cargo el término de los estudios de quienes han seguido esas carreras, lo que opera adecuadamente.

*La oferta de pregrado* se ha consolidado de manera clara y precisa en el período. La Universidad ofrece 19 carreras de pregrado<sup>79</sup> y no está en su marco estratégico, la creación de nuevas especialidades, tal como se presentó a la acreditación anterior<sup>80</sup>.

#### 4. Perfil del estudiante

La matrícula total del año 2013, fue de 4.254 estudiantes de los cuales 3.543 pertenecieron al pregrado regular, en sus modalidades diurna y vespertina, y el resto a programas de postgrados y segundas titulaciones, como puede ser visto en la Ficha Institucional (Anexo N°2) que acompaña este Informe y la Memoria Institucional enviada al Ministerio de Educación y cuyo resumen se presenta en la tabla siguiente:

**Tabla 6: Matrícula Estudiantes Nuevos y Antiguos**<sup>81</sup>

	Modalidad	2013
<b>Matrícula Nueva</b>	Presencial	1186
<b>Matrícula Total</b>	Presencial	4254

Fuente: Registro Curricular en Coordinación con Dirección de Planificación y Evaluación

La Universidad durante el proceso de selección del período 2012/13 tuvo una matrícula de 817 nuevos estudiantes de pregrado regular, como se puede ver en la tabla N° 7<sup>82</sup>:

<sup>79</sup> Con Cine Documental serían 20, sin embargo se trata de un programa de segunda titulación.

<sup>80</sup> La suspensión del ingreso de estudiantes y el no cierre formal de una carrera implica que si cambian los parámetros externos, las condiciones internas de la Universidad, u otros factores, se puede re abrir la matrícula. Este proceso requiere un procedimiento interno, semejante a la apertura nuevamente de la carrera.

<sup>81</sup> No se incluye 135 estudiantes de Diplomados de duración semestral.

<sup>82</sup> La documentación exigida por CNA señala que es preciso dar cuenta de lo ocurrido el año 2013. Sin embargo para expresar mejor las tendencias y facilitar las tareas de los pares evaluadores en un Anexo se señalan las cifras del actual año 2014, que a la fecha de entrega de este Informe ya están elaboradas. Ver Anexo N°13: Informe Admisión 2012/13/14.

**Tabla 7: Total de estudiantes de pregrado regular, postulantes y aceptados año 2013**

TOTAL POSTULANTES	ACEPTADOS MATRICULADOS	NO ACEPTADOS
1.113	817	296
100%	73,5%	26,5%

Fuente: Dirección de Admisión

De acuerdo a los criterios y categorías utilizadas para analizar los procesos de selección de las Universidades chilenas, la Academia se ubica en un nivel de “selección media”, esto es, que se exigen mínimos de PSU, hay pruebas específicas, lo que implica que un 26.5% de quienes se inscriben no sean aceptados. En comparación con el período 2011/12, los resultados son los siguientes:

**Tabla 8: Total de estudiantes postulantes y aceptados 2012- 2013**

AÑO	TOTAL POSTULANTES	ACEPTADOS MATRICULADOS	NO ACEPTADOS
2012	956	759	197
2013	1.113	817	296

Fuente: Dirección de Admisión

Durante el año 2012/13 se decidió el cierre de matrículas nuevas para primer año en cinco carreras, por diversas razones ya señaladas con antelación, entre ellas, considerar que la oferta del país estaba saturada. Referido a los cuadros del año anterior, no tuvieron ingreso en primer año las siguientes carreras: Educación Parvularia, Pedagogía en Matemáticas, Ingeniería en Ejecución Ambiental, Ingeniería de ejecución en Gestión Pública y Periodismo (modalidad de pregrado diurna). Desde hace años, están cerradas las admisiones en: Ingeniería Comercial, Contador Auditor, Técnico en Gestión Pública, así como en los programas en los que aún hay procesos de titulación pendientes. A pesar de ello, el 2013 aumentó el total de postulantes y matriculados en relación al año anterior, tal como se aprecia en la Tabla N° 8.

Por Facultades, en el año 2013, el ingreso al pregrado regular, fue el siguiente:

**Tabla 9: Postulantes y matriculados del Pregrado Regular, por Facultad, año 2013**

Facultad	N	%
Artes	114	14.1%
Ciencias Sociales	566	69.2%
Pedagogía	137	16.7%
<b>Total</b>	<b>817</b>	<b>100%</b>

Fuente: Dirección de Admisión

Como es evidente en las cifras de la tabla N°9, la Universidad tiene en las Ciencias Sociales su mayor especialización, lo que se refleja en la matrícula de primer año.

La Facultad de Artes imparte las carreras de Licenciatura en Danza, Licenciatura en Teatro, Licenciatura en Música, Pedagogía en Música, Producción Musical, junto con el Programa de Segunda Titulación de Licenciatura en Cine Documental; la Facultad de Pedagogía imparte el 2013 Pedagogía en Educación General Básica<sup>83</sup>, Pedagogía en Educación Diferencial, Pedagogía en Historia y Ciencias Sociales y Pedagogía en Lengua Castellana y Comunicación, además de los programas de segunda titulación en Pedagogía Básica, en Educación Diferencial y en Educación Media; la de Ciencias Sociales, Antropología, Sociología, Licenciatura en Historia, Trabajo Social, Psicología, Derecho, Periodismo, Ciencia Política y Administración Pública, además del programa de continuidad de estudios en Periodismo y el de Administración Pública.

La Universidad ha mejorado la relación entre matrícula de primer año entre su modalidad diurna y vespertina, lo que se considera positivamente considerando que la educación de estudiantes que trabajan, está en el centro de su misión Institucional.

**Tabla 10: Número de estudiantes pregrado regular por modalidad y por año**

Modalidad	2012		2013	
	n	%	n	%
Diurna	564	74.3%	529	54.7%
Vespertina	195	25.7%	288	45.3%
<b>Total</b>	<b>759</b>	<b>100%</b>	<b>817</b>	<b>100%</b>

Fuente: Registro Curricular y Dirección de Planificación y Evaluación.

#### 4.1. Puntajes de ingreso

El promedio de PSU en los últimos cinco años es de 536,6 puntos. Este promedio tiene diferencias según las Facultades.

**Tabla 11: Puntaje PSU comparativo 2010 -2013 (promedios generales)**

Año	2009	2010	2011	2012	2013
Puntaje	525	543	543	539	533

Fuente: Dirección de Admisión

Por el carácter humanista de la Universidad y de las carreras que se imparten es notoria la diferencia de puntajes promedios en las pruebas de lenguaje y matemáticas. Este promedio tiene diferencias según las Facultades, como se puede apreciar en la Tabla N° 12.

<sup>83</sup> Educación Básica no abrió su matrícula el año 2014, a raíz, entre otras razones, de la crisis generalizada en éste ámbito en el país y la saturación correspondiente.

**Tabla 12: Puntaje PSU, composición por Facultades**

Facultad	Lenguaje	Matemáticas	Promedio de la ponderación general
Artes	555.92	524.16	540.04
Ciencias Sociales	569.67	511.70	540.69
Pedagogía	555.53	491.39	523.46
<b>Total</b>	<b>564.84</b>	<b>509.72</b>	<b>537.28</b>

Fuente: Dirección de Admisión

Los promedios esconden cifras de mayor significación. El 4.2% se encuentran bajo 475 puntos, pero corresponden a ingresos especiales (trabajadores, artistas destacados, etnias, etc.) que están establecidos en las vías admisión en atención a la Misión de la Universidad. Por otro lado, el 36,8% tiene un puntaje igual o superior a los 550 puntos, llegando esta proporción en la Facultad de Ciencias Sociales al 40.7%.

**Tabla 13: Porcentaje de puntajes PSU por Facultad. 2013**

Facultad	Menos de 475	Entre 475 y 499	Entre 500 y 549	Entre 550 y 599	600 y más
Artes	9.1%	16.9%	33.8%	27.3%	13.0%
Ciencias Sociales	3.4%	14.1%	41.9%	30.9%	9.8%
Pedagogía	3.1%	32.3%	43.8%	15.6%	5.2%
<b>Total</b>	<b>4.2%</b>	<b>18.0%</b>	<b>41.0%</b>	<b>27.4%</b>	<b>9.4%</b>

Fuente: Dirección de Admisión

En este Informe veremos que los puntajes de la PSU no son significativos y no discriminan de manera importante el comportamiento de nuestros estudiantes.

Los promedios de las notas de Enseñanza Media (NEM), se mantienen estables en los últimos cinco años, lo cual caracteriza con bastante precisión al estudiantado de la Universidad. Como los promedios son engañosos, la Universidad se encuentra avanzando en la exploración de la eventual asociación que este indicador puede tener con los desempeños académicos de los estudiantes dentro de nuestra institución, habiendo indicios que nos permiten levantar la hipótesis de su asociación con la retención.

**Tabla 14: NEM comparativo 2010 -2013 (promedios generales)**

Año	2010	2011	2012	2013
Promedio Notas	5.4	5.4	5.4	5.4

Fuente: Dirección de Admisión

Las jornadas diurna y vespertina, no poseen grandes diferencias en el nivel de puntajes de la PSU, aunque cabe destacar que los estudiantes vespertinos, en particular en lenguaje, presentan un promedio algo mayor (17,5) lo que podría expresar un tipo de estudiante más preparado en el ámbito de los estudios humanísticos.

**Tabla 15: Puntajes PSU según jornada 2013**

Jornada	Lenguaje	Matem.	Promedio	Desv.Est.
Diurna	562.99	509.99	536.49	44.38
Vespertina	580.45	507.42	543.93	52.07
<b>Total</b>	<b>564.84</b>	<b>509.72</b>	<b>537.28</b>	<b>45.32</b>

Fuente: Dirección de Admisión

#### 4.2 Origen educacional de los estudiantes de la Academia

El 59% de los estudiantes que ingresan a la Academia, provienen de establecimientos particulares subvencionados. Esta tendencia ha crecido en los últimos años, como en el país, tanto en detrimento de los Liceos y la enseñanza municipal, como de la particular pagada.

La tabla comparativa de los últimos cinco años muestra las tendencias y cambios en el origen de los tipos de dependencia de los establecimientos de los cuales provienen los estudiantes:

**Tabla 16: Comparativo 2010–2013. Matrícula por dependencia de establecimientos educacionales**

Dependencia	2010	2011	2012	2013
Municipalizado	33%	30%	29%	27%
Part. Subvencionado	56%	51%	52%	59%
Part. Pagado	11%	19%	19%	14%

Fuente: Dirección de Admisión

Sin embargo, estas cifras esconden realidades diferentes. El 60% de los estudiantes provenientes de establecimientos municipales, lo son de los mejores Liceos de Ñuñoa, Santiago y Providencia, con lo que se oculta una realidad muy determinante. En cambio, son pocos y en decrecimiento los estudiantes que provienen de Liceos de Comunas periféricas, Liceos nocturnos y lo que vulgarmente se señala como la “enseñanza municipalizada”. En definitiva los estudiantes de la Academia provienen en un 60% de colegios particulares subvencionados, en un 14 % de particulares pagados, en un 17% aproximado de Liceos emblemáticos y en un 10% de establecimientos educacionales municipalizados propiamente tales.

#### 4.3 Origen de los estudiantes según región y comunas

Un porcentaje relativo, esto es un cuarto de la matrícula, proviene de Liceos y Colegios de fuera de Santiago, lo cual expresa la importancia de la Capital Metropolitana como espacio de atracción de estudiantes.

**Tabla 17: Lugar de procedencia de los estudiantes**

Facultad	Región Metropolitana		Regiones		Total	
	N	%	n	%	n	%
Artes	54	68%	26	32%	80	100%
Ciencias Sociales	292	75%	98	25%	390	100%
Pedagogía	84	79%	22	21%	106	100%
<b>Total</b>	<b>430</b>	<b>75%</b>	<b>146</b>	<b>25%</b>	<b>576</b>	<b>100%</b>

Fuente: Dirección de Admisión

Con respecto a la comuna en que se ubican los establecimientos de nuestros estudiantes, la gran mayoría se encuentra en las comunas de Santiago, Maipú, La Florida, Providencia, Puente Alto, y Ñuñoa, como puede ser visto en la tabla siguiente. En total estas seis comunas, concentran el 64% del total. Estos datos contrastan con los de ubicación de las viviendas de las familias de los estudiantes; una mayoría vive entre las comunas de Puente Alto, La Florida, Maipú y otras periféricas, lo que significa que ya en la Educación Media se desplazaban cotidianamente a las comunas de mayor concentración de Liceos y Colegios. Los establecimientos de Santiago, Providencia y Ñuñoa son predominantemente de carácter municipal y los de La Florida, Maipú y Puente Alto, son particulares subvencionados.<sup>84</sup>

**Tabla 18: Comuna de procedencia por facultad**

Comuna / Facultad	Artes	Ciencias Sociales	Pedagogía	Total
Santiago	11	74	13	98
Maipú	4	37	11	52
La Florida	10	31	8	49
Providencia	3	32	5	40
Puente Alto	3	27	7	37
Ñuñoa	3	19	4	26
La Cisterna	1	11	5	17
Quilicura	1	12	1	14
San Bernardo	6	8	0	14
San Miguel	2	10	0	12
Recoleta	1	5	5	11
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>266</b>	<b>59</b>	<b>370</b>

Fuente: Dirección de Admisión

Por otro lado, quince comunas concentran las viviendas del 65.7% de estudiantes matriculados en el primer año del pregrado regular. Entre ellas destacan Puente Alto

<sup>84</sup> En orden de ingresos, Liceo José Toribio Medina, Darío Salas, Aplicación, Tajamar, en Municipalizados de excelencia, y en Particulares Subvencionados, Boston College, Nueva Era Siglo XXI, Santa María de Maipú, Nuevo Bilbao, etc.

(10.4%), seguida de Maipú (9.1%), La Florida (8.8%), Santiago (7.8%). Comunas que en conjunto concentran el 36.1% del total.

**Tabla 19: Quince comunas de vivienda de los estudiantes. 2013**

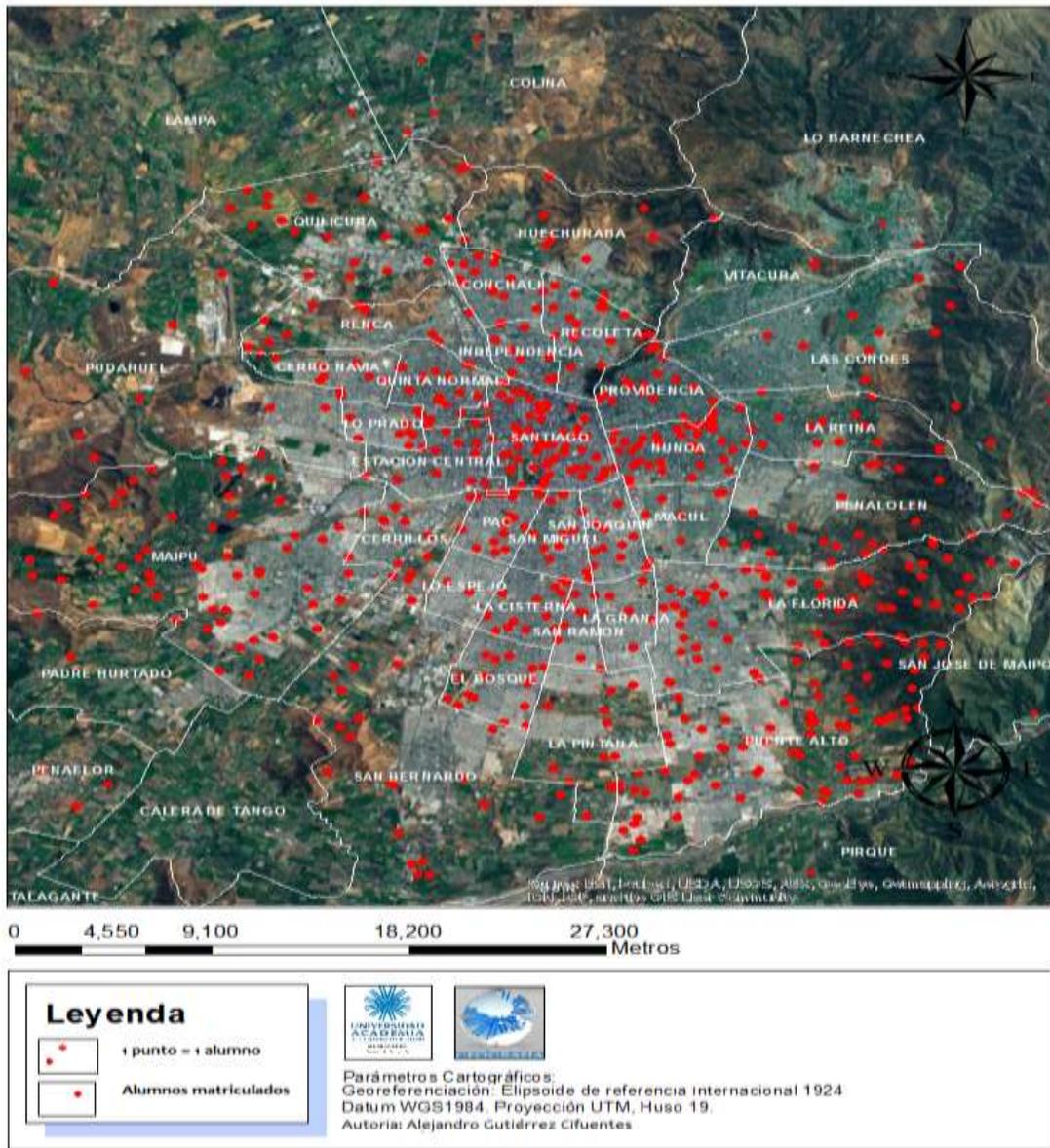
Comuna / Facultad	Artes	Ciencias Sociales	Pedagogía	Total
Puente Alto	8	46	14	68
Maipú	7	38	14	59
La Florida	10	38	9	57
Santiago	10	39	2	51
Ñuñoa	2	24	5	31
San Bernardo	6	14	2	22
Pudahuel	1	11	7	19
Quilicura	2	12	4	18
Peñalolén	3	13	2	18
Recoleta	1	13	2	16
El Bosque	1	7	6	14
Providencia	1	11	2	14
Quinta Normal	2	6	5	13
Las Condes	1	8	4	13
Pedro Aguirre Cerda	1	11	1	13
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>291</b>	<b>79</b>	<b>426</b>

Fuente: Dirección de Admisión

Como se puede observar, de 98 estudiantes en la comuna de Santiago, solamente 51 vivían en ella, y en el caso de Providencia de 40, solo 14 habitan allí. En cambio de 69 cuyas familias habitan en Puente Alto, solamente 37 estudiaban en esa comuna. Numerosas interpretaciones podrían ser dadas a estas cifras, pero no cabe mucha duda que se trata de estudiantes y familias que han buscado una educación de mejor calidad.

Es de destacar la heterogeneidad territorial del origen de nuestros estudiantes, tal como se puede observar en el mapa de georreferenciación, que revela la diversidad de nuestros estudiantes y la capacidad de integración social de nuestra Universidad, situación que constituye un logro por su concordancia con los principios institucionales.

Imagen 5: Alumnos matriculados por comuna, 2013



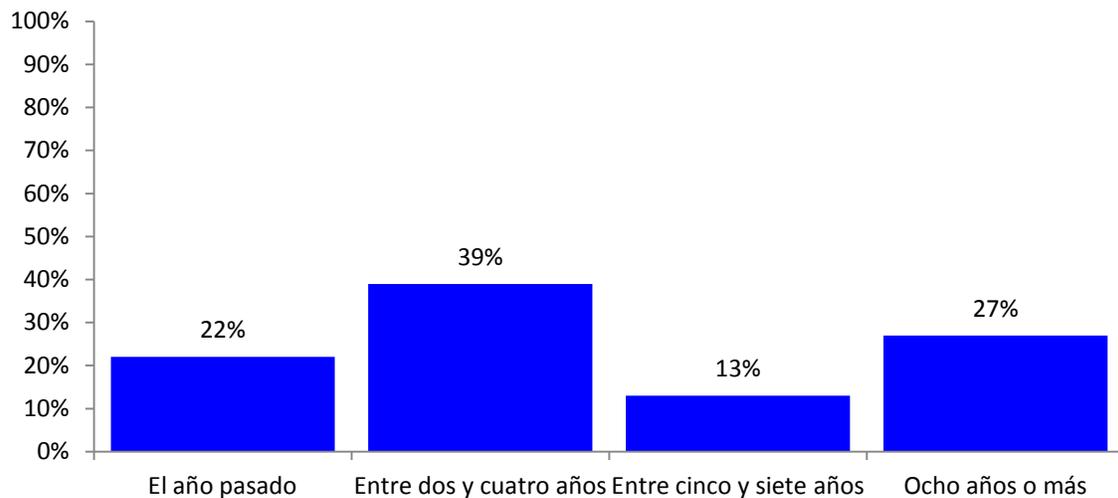
#### 4.4 Tiempo de egreso de la enseñanza media

La edad promedio de los estudiantes que ingresan a la Academia en el año 2013, es de 21 años habiendo sido el 2012 de 22 años.<sup>85</sup>

<sup>85</sup> No tenemos ninguna explicación o hipótesis de porqué se reduce en un año la edad promedio de los estudiantes que ingresan a la Universidad entre el 2012 y 2013. La cifra como promedio es muy alta y significativa.

En cuanto al tiempo transcurrido entre el egreso de la Educación Media y su ingreso a nuestra Universidad, de acuerdo a la encuesta de estudiantes de primer año<sup>86</sup>, se puede observar que más de tres cuartos (78%) no provienen directamente de la Enseñanza Media. El 39% de ellos se encuentra en la categoría "entre dos y cuatro años", en tanto que un 27% en la categoría "ocho años y más años". Solamente un 22% proviene directamente del sistema escolar.

**Gráfico 8: Tiempos de egreso de enseñanza media (Encuesta a estudiantes de primer año 2013)<sup>87</sup>**



Esto se condice con un 55% de los y las estudiantes de primer año que ha realizado con anterioridad estudios en la educación superior. Cabe destacar que de los y las estudiantes que cuentan con estudios previos, estos últimos fueron realizados en un 90% de los casos en universidades. Aun así, la gran mayoría no egresó (66%), seguidos por aquellos que se titularon (28%) y, finalmente aquellos que egresaron pero no se titularon (6%).

#### 4.5 Estudiantes según modalidad de estudios de enseñanza media

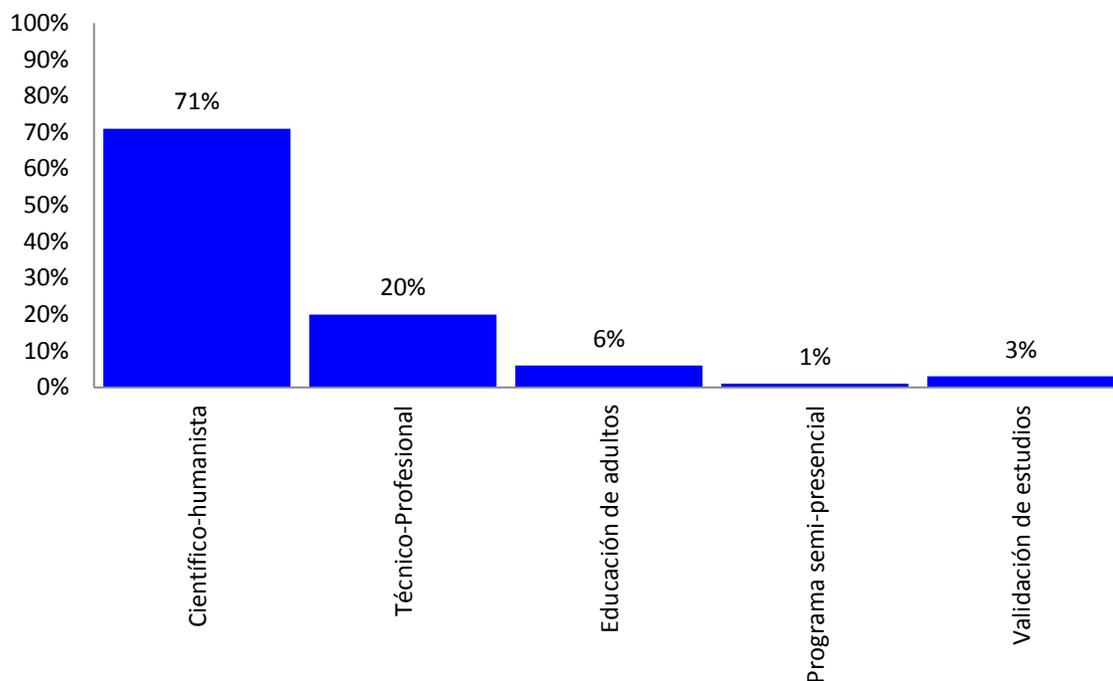
Los y las estudiantes de primer año terminaron mayoritariamente su Educación Media bajo modalidad humanista-científico (71%), seguidos por aquellos que lo hicieron en modalidad técnico profesional (20%). Con porcentajes menores se registra a quienes pasaron por educación para adultos (6%), por validación de estudios (3%) y, finalmente por programas semi presenciales (1%).

<sup>86</sup> Informe Encuesta Estudiantes de 1er año 2013, Dirección de Planificación y Estudios. (Anexo N°24)

<sup>87</sup> Informe Encuesta Estudiantes de 1er año 2013, Dirección de Planificación y Estudios. (Anexo N°24)

Un porcentaje relevante proviene de la enseñanza Técnico–Profesional, éstos estudian preferentemente en carreras de régimen vespertino.

**Gráfico 9 Modalidad de estudios (Encuesta a estudiantes de primer año 2013)<sup>88</sup>**



La Universidad ha tomado muy en cuenta la existencia de un 30% de estudiantes que no proviene de la enseñanza “Científico Humanista”. El régimen de Nivelación de Competencias Básicas, de Tutorías, de seguimiento de estudiantes, etc., tiende a responder a estas situaciones.

#### 4.6 Nivel educacional de la madre y el padre

En cuanto al nivel educacional de los padres de los y las estudiantes, observamos que la mayoría cuenta con Enseñanza Media completa (34%), seguido por aquellos que tienen educación universitaria completa (15%). Esto significa que al menos *la mitad de los padres no tienen la enseñanza media completa*. Es por ello, que dos de cada tres estudiantes que ingresan a la Academia son los primeros de sus familias en acceder a la Educación Superior.

Los padres con mayor nivel educacional se concentran en estudiantes de las Facultades de Ciencias Sociales y Arte y, estudiantes de régimen diurno.

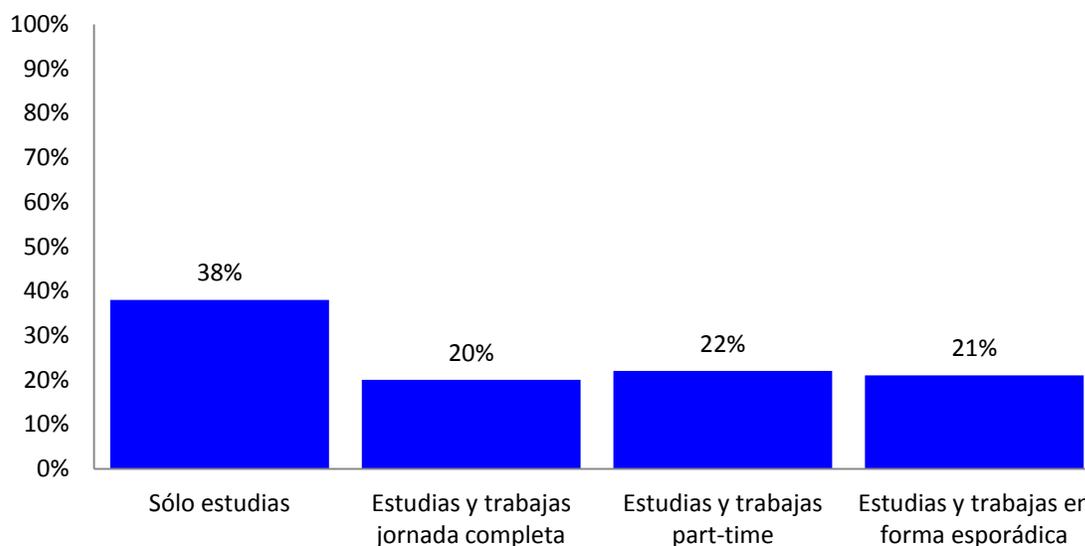
<sup>88</sup> Informe Encuesta Estudiantes de 1er año 2013, Dirección de Planificación y Estudios, Anexo N°24

Respecto del nivel educacional de la madre, observamos que éste es menor al del padre, existiendo un 31% de las mismas que cuentan con Enseñanza Media completa, un 17% con Enseñanza Media incompleta y el 11% cuenta con Enseñanza Técnica completa en Centros de Formación Técnica. *No es menor el dato que casi el 70% de las madres de nuestros estudiantes no tengan educación universitaria.*

#### 4.7 Relación Trabajo – Estudio

En cuanto a la situación laboral de los y las estudiantes, tal cual se exhibe en el gráfico siguiente, la mayoría estudia y trabaja. Así, un 22% trabaja *part-time*, un 21% lo hace esporádicamente y, solo un 20% trabaja jornada completa, de ellos el 85% lo hace a honorarios. Inversamente, el 38% solo estudia.

**Gráfico 10: Respecto de la actividad que desarrollas actualmente, tú... (Encuesta a estudiantes de primer año 2013)<sup>89</sup>**



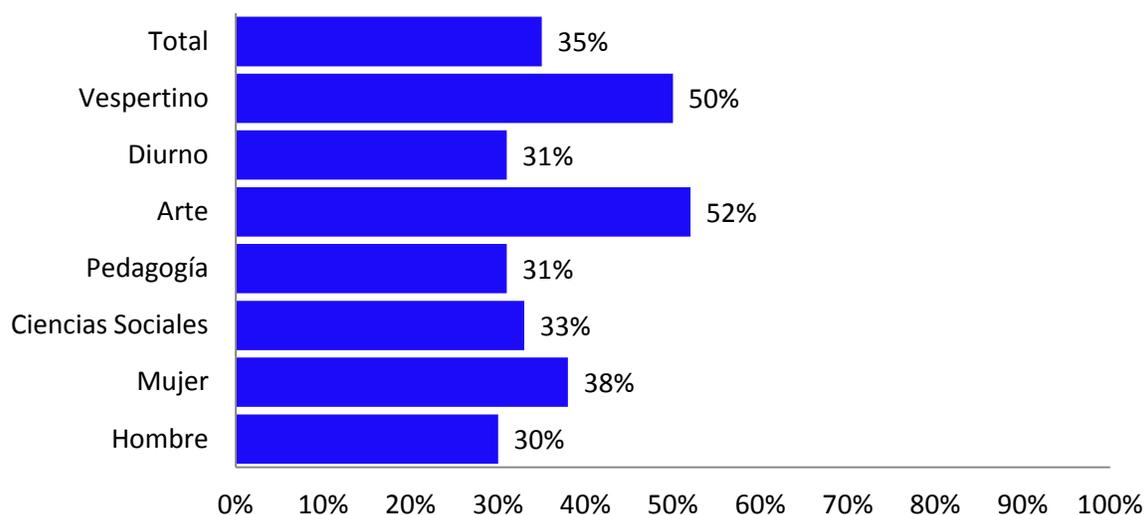
#### 4.8 Auto-percepción del nivel de preparación académica para enfrentar las exigencias de la Universidad

A pesar que un alto porcentaje de estudiantes ya tiene estudios previos, el 65% de ellos no se siente bien preparado para enfrentar las exigencias de la universidad. La excepción a esta situación la representan los estudiantes de régimen vespertino que

<sup>89</sup> Informe Encuesta Estudiantes de 1er año 2013, Dirección de Planificación y Estudios. Anexo N°24

evalúan positivamente su nivel de preparación en un 50%, y los y las estudiantes de la Facultad de Arte (52%).

**Gráfico 11: ¿Cómo evalúas tu nivel de preparación académica para enfrentar las exigencias de la Universidad? (Respuestas "muy bueno" y "bueno") (Encuesta a estudiantes de primer año 2013)<sup>90</sup>**



#### 4.9 Razones para preferir la UAHC

Por lejos, la orientación humanista y de pensamiento crítico es la principal razón dada por los y las estudiantes de primer año para estudiar en la UAHC (43%), proporción más fuertemente marcada en estudiantes de las facultades de Ciencias Sociales y Pedagogía. La segunda razón mencionada, es la malla curricular de la carrera (16%), con mayor presencia en los y las estudiantes de la Facultad de Arte. Como tercera razón, vemos el prestigio y nivel académico (13%) que se encuentra muy marcada en estudiantes de la Facultad de Ciencias Sociales.

#### 5. Coherencia entre objetivos institucionales y la organización de la docencia de pregrado

La Universidad cuenta con políticas, normativas y mecanismos definidos en coherencia con sus propósitos institucionales, desarrollados a través de sus diferentes niveles, para definir, evaluar y ajustar los perfiles de egreso y sus planes de estudio, asegurando sus niveles de calidad. Estos propósitos están expresados en el Plan Estratégico Institucional

<sup>90</sup> Informe Encuesta Estudiantes de 1er año 2013, Dirección de Planificación y Estudios. Anexo N°24

2011-15 y en el Modelo Educativo, documentos que constituyen un marco que orienta la organización de la docencia de pregrado.

En el periodo que contempla esta autoevaluación, la Universidad ha pasado de una etapa de explicitación de su Modelo Educativo, definido en términos de sus fundamentos generales, a una fase avanzada que precisa su operacionalización<sup>91</sup>, logrando un importante grado de consolidación.

Adicionalmente, en este periodo, dentro del marco de innovación curricular tendiente a la adopción de un SCT, se han definido parámetros para la innovación curricular, lo que incluye la revisión y eventuales ajustes de los perfiles de egreso.

### **5.1 Definición, evaluación y actualización de perfiles de egreso**

Como se ha explicitado anteriormente, la Universidad cuenta con un mecanismo para la apertura de carreras, momento en el que se define el perfil de egreso, en atención al estudio del entorno del "Proyecto de carrera" y en coherencia con los lineamientos generales planteados en el Modelo Educativo, a saber:

- La promoción y defensa de los Derechos Humanos, de la tolerancia y de la justicia social, como imperativos básicos de la convivencia y desarrollo social.
- El fomento de formas de pensar crítico, abierto a la diversidad y que permitan el desarrollo de autonomías.
- Propiciar una formación académica que les permita a nuestros egresados intervenir crítica y creativamente en la realidad
- El compromiso con un desarrollo sustentable e incluyente de todos los sectores sociales, con especial énfasis en la búsqueda de la equidad y en la eliminación de todo tipo de discriminación, especialmente de género y/o origen.
- Ofrecer una formación que se adapte adecuadamente al mundo laboral en constante cambio.

El mecanismo permanente cotidiano y fundamental para lograr estos propósitos, en la evaluación anterior, asociados a las Áreas y Escuelas, hoy son las Facultades y las Escuelas adscritas a ellas, con sus respectivos Consejos.

---

<sup>91</sup> Documentos: Modelo Educativo: Operacionalización 2011 y Modelo Educativo Operacionalización 2014. Anexo N° 6, 7 y 8

Estos deben asumir las orientaciones de la Misión, Visión y Modelo Educativo de la Universidad y a partir de allí, establecer y revisar sus objetivos, perfiles de egreso y planes de estudio de sus respectivos «Proyectos Académico-formativos». Hay una cultura en la Universidad de auto control permanente de los modelos educativos, en buena medida alcanzada por los procesos de acreditación institucional y de pregrado que han ocurrido cada tres años, y las acreditaciones de carreras. Los dictámenes de acreditación destacan, en términos generales, la concordancia entre los perfiles de egreso y la misión y propósitos institucionales, lo que valida las políticas de la Universidad que regulan y orientan la definición de perfiles de egreso.

En este período, la Universidad se ha propuesto que las distintas carreras se vayan adscribiendo *al Sistema de Créditos Transferibles*, lo que, unido a los procesos de autoevaluación de varias carreras, ha implicado la revisión de sus perfiles de egreso y su consecuente plan de formación. El tránsito hacia el SCT ha requerido que las facultades reformulen sus perfiles en coherencia con las definiciones del Modelo Educativo, que opta por un currículum basado en el desarrollo de competencias. Hasta la fecha, se han revisado y reformulado los perfiles de egreso de la mayor parte de las carreras.<sup>92</sup>

La actualización permanente de los perfiles se realiza a través de los Planes Operativos Anuales (POA), en concordancia con el plan Estratégico de Facultad y con el Institucional. Respecto de la evaluación de este indicador, tanto docentes, estudiantes y egresados manifiestan tener conocimiento del perfil de egreso y lo valoran positivamente. Es destacable que esta opinión positiva -interna de la institución- es concordante con la de los empleadores. Cabe resaltar que para los egresados ese perfil constituye un elemento de identidad.

Un 82% de los académicos señalan estar de acuerdo con que "el perfil del egresado de la carrera está claramente definido". Esta valoración positiva, es consistente con la que expresan los ayudantes y tutores (72%). Asimismo, un 75% de ambos actores declaran conocer el perfil del egresado. En cuanto a egresados y titulados, un 83% de ellos está de acuerdo con la afirmación "los egresados de la carrera y la universidad tenemos un perfil identificable".

En referencia al medio externo, es de destacar que los empleadores en un 87% están de acuerdo con la afirmación "el perfil de titulado de la carrera me parece bueno y adecuado a los requerimientos del medio laboral".

---

<sup>92</sup> Ver Anexo N°31: Propuesta de Innovación Curricular de la Facultad de Pedagogía para el 2014, Documento Interno

## 5.2 Diseño y readecuación de planes de estudio

La Universidad reconoce la existencia de mecanismos que han regulado y orientado el diseño y la actualización curricular a través de su historia. A partir de la explicitación y operacionalización del Modelo Educativo, estas definiciones se han formalizado, organizando la estructura del diseño curricular de las diversas carreras en Líneas de formación.

- *Línea de formación General Universitaria*, destinada a dar una visión crítica del mundo contemporáneo y sus principales desafíos; estas Cátedras Básicas son dictadas desde *el Instituto de Humanidades* que es transversal a las Facultades, como se ve expresado en el Organigrama;
- *Línea de formación interdisciplinaria* (Cátedras de Facultad), destinado a dar una formación en saberes comunes a las ciencias sociales y la educación, en cada caso<sup>93</sup>;
- *Línea de formación disciplinar*;
- *Prácticas tempranas y progresivas*: esta es una de las prioridades del último período para lo cual se ha constituido una *Unidad de Vinculación con el Medio* que tiene en cada Escuela un profesor encargado y que permite la ejecución de intervenciones sociales multidisciplinares, prácticas conjuntas, etc. Tal como se ha señalado anteriormente, pretende ser uno de los ejes formativos de pregrado.

Esta estructuración de los diversos componentes del currículo, junto con los mecanismos de aprobación para la creación y modificación de los mismos, permiten asegurar la coherencia con los propósitos institucionales.

Los mecanismos de información del entorno que permiten la actualización de los perfiles de egreso y cambios curriculares están asociados a los siguientes: entrevistas a actores relevantes del mundo laboral, del mundo profesional gremial y académico, a empleadores de nuestros egresados y titulados, jefes de servicios y profesionales de centros de práctica, egresados y titulados insertos en el mercado laboral y supervisores de estudiantes en práctica.

En cuanto a la evaluación de la coherencia entre los planes de estudio, el perfil de egreso y los propósitos institucionales, la evaluación de los distintos actores es positiva. Los docentes, ayudantes y tutores manifiestan estar de acuerdo en un 73% con que "el plan

---

<sup>93</sup> En las modificaciones curriculares de la Facultad de Pedagogía se ha constituido la Cátedra Paulo Freire, que tiene por objeto dar el sentido pedagógico al que adhiere esa Facultad. Ver en Anexo N°32. Cátedra Paulo Freire.

de estudios de la carrera responde a las necesidades del perfil de egreso". Además, los egresados y titulados manifiestan estar de acuerdo en un 82% con la siguiente información "cuando estudié había claridad respecto a los objetivos de la información impartida". Los estudiantes, por su parte, en un 80% manifiesta estar de acuerdo con "la carrera que estudio tiene un proyecto académico coherente".

Es particularmente valioso que la gran mayoría de los empleadores (92%), reconocen que "la formación y conocimientos que poseen los titulados de la UAHC les posibilita desarrollar adecuadamente el trabajo que les corresponde en nuestra organización", lo que evidencia la pertinencia curricular de su formación.

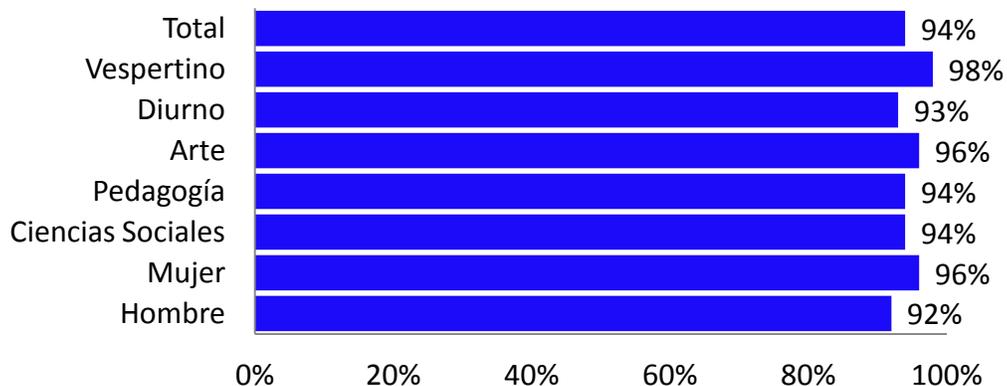
### 5.3 Percepción de los actores: Coherencia ente propósitos institucionales, perfiles de egreso y malla curricular.

#### 5.3.1 A nivel de estudiantes

El nivel de satisfacción en los estudiantes es alto, y un 94% de ellos no se cambiaría de carrera luego del tiempo ya transcurrido, durante el primer año de estudios.

Como se observa en el siguiente gráfico el nivel de satisfacción es generalizado, no existiendo distinciones ni por sexo, facultad o régimen de estudios, exhibiéndose todas las concentraciones sobre el 90% para la totalidad de categorías consideradas. Este dato revela que existe adecuación entre el perfil del estudiante que ingresa, sus expectativas y la oferta de la Universidad.

**Gráfico 12: Después de este tiempo en la carrera ¿te cambiarías a otra carrera? (Respuestas "no") (Encuesta a estudiantes de primer año 2013)<sup>94</sup>**

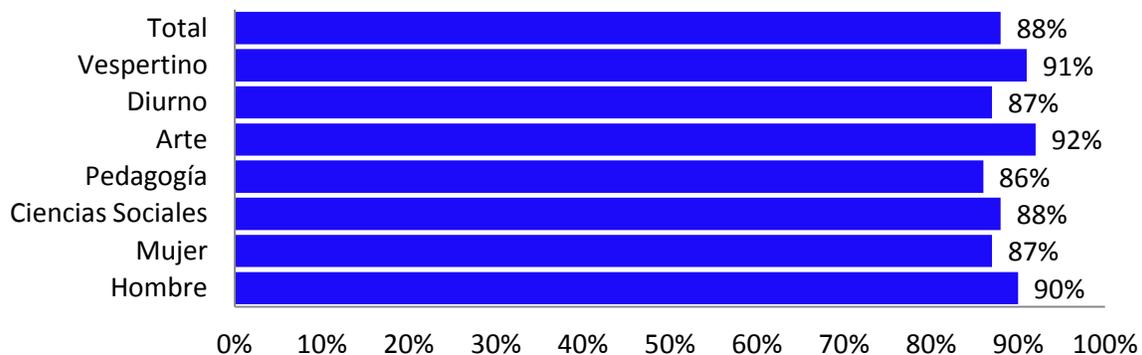


<sup>94</sup> Informe Encuesta Estudiantes de 1<sup>er</sup> año 2013, Dirección de Planificación y Estudios. Anexo N°24

El nivel de satisfacción con la carrera queda ampliamente demostrado dado que un 94% de los y las estudiantes no se cambiaría de carrera luego del tiempo ya transcurrido<sup>95</sup>.

En la encuesta a estudiantes de primer año, se señala como una de las razones para estudiar en la Academia, el plan de formación de la carrera en la que se encuentran. Es decir, hay un reconocimiento de que la malla de estudio, representa las expectativas que se tienen para la formación profesional esperada. Lo anterior se ve fortalecido por el hecho de que la mayoría de los encuestados, no se cambiaría de la UAHC.

**Gráfico 13: Después de este tiempo en la universidad ¿te cambiarías de universidad?  
(Respuestas "no")<sup>96</sup>**



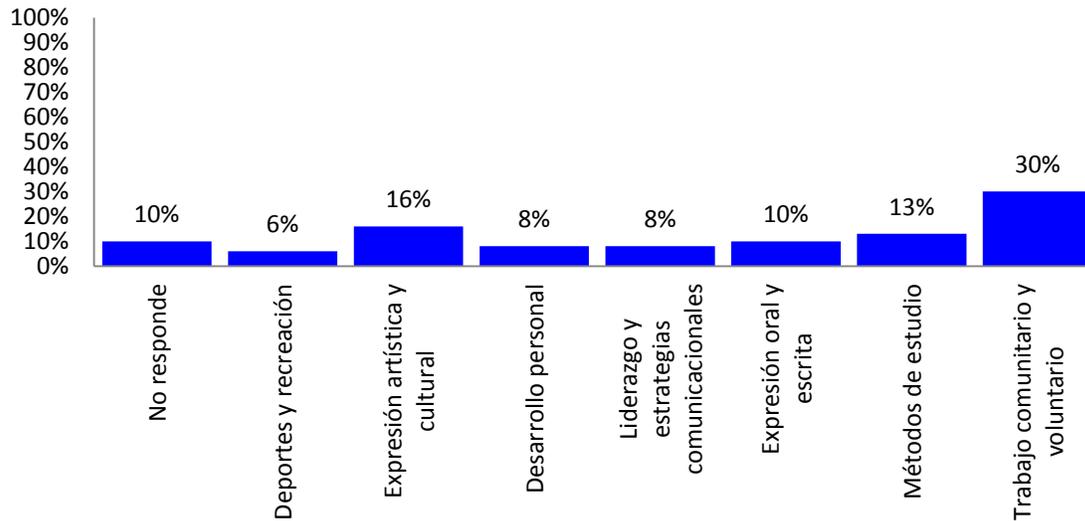
En el gráfico anterior, se evidencia que de todos los estudiantes de primer año encuestados en el 2013, más del 80% de ellos “no se cambiaría de Universidad”.

Existe una evaluación positiva de los elementos que favorecen la experiencia académica de los(as) estudiantes. Destacan de manera importante la interacción con profesores, la valoración del plan de estudio, la claridad vocacional, los métodos y rutinas de estudio, los grupos de estudio y los estudios previos, elementos que concentran sobre el 50% de acuerdo en la totalidad de estudiantes. Lo anterior se traduce en que un 59% de los estudiantes de primer año, consideró a la UAHC, como *primera opción* para estudiar. Dentro de las razones que aducen para preferirla, está la orientación humanista y de pensamiento crítico (43%), sobre todo en las carreras de Ciencias Sociales y Pedagogía, que alcanzan un 45 y 44% respectivamente.

<sup>95</sup> La encuesta refleja el deseo de no cambiarse de carrera; esto no se condice con la existencia de cambios de carrera al interior de la Universidad y la política existente de posibilitarlo.

<sup>96</sup> Informe Encuesta Estudiantes de 1er año 2013, Dirección de Planificación y Estudios. Anexo N°24

**Gráfico 14: ¿Cuál de las siguientes áreas consideras que sería el principal aporte complementario a tú formación profesional y universitaria?<sup>97</sup>**



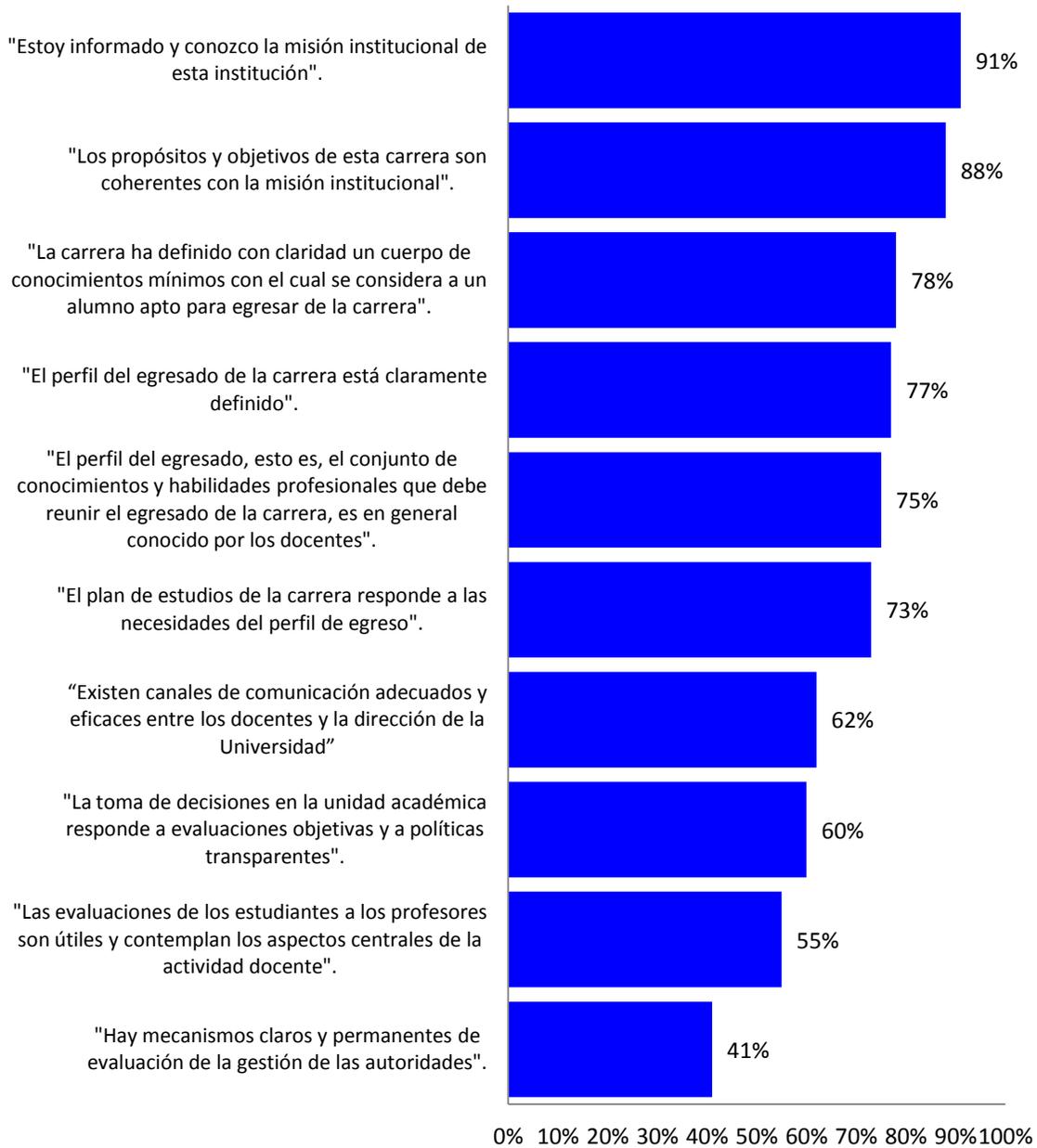
En este mismo plano, los estudiantes de primer año caracterizan la vida universitaria en la UAHC principalmente como un espacio de carácter reflexivo, asociado a la discusión e intercambio de opiniones sobre temas relevantes para la sociedad (83%). Lo anterior, sobre todo se encuentra en la percepción de estudiantes diurnos.

### 5.3.2 A nivel docente

Por otro lado, la mayoría de los Docentes, señala que conoce los objetivos de la Universidad (92%) y un porcentaje similar (92%) juzga que éstos son coherentes con los objetivos de la carrera con la cual se encuentra vinculado. Misma situación con Ayudantes y Tutores. En este mismo plano, en un nivel más operativo, el 80% de los Docentes señala que las normativas y reglamentos de la carrera son claros y conocidos, mientras que los ayudantes y tutores lo hacen en un 60%. Igualmente, señalan que la estructura curricular es apropiada y ampliamente avalada tanto por los mismos docentes como por ayudantes y tutores. Se ven altos grados de acuerdo para la estructura y funcionamiento de los planes de estudios, como su coherencia y pertinencia con los objetivos de la universidad.

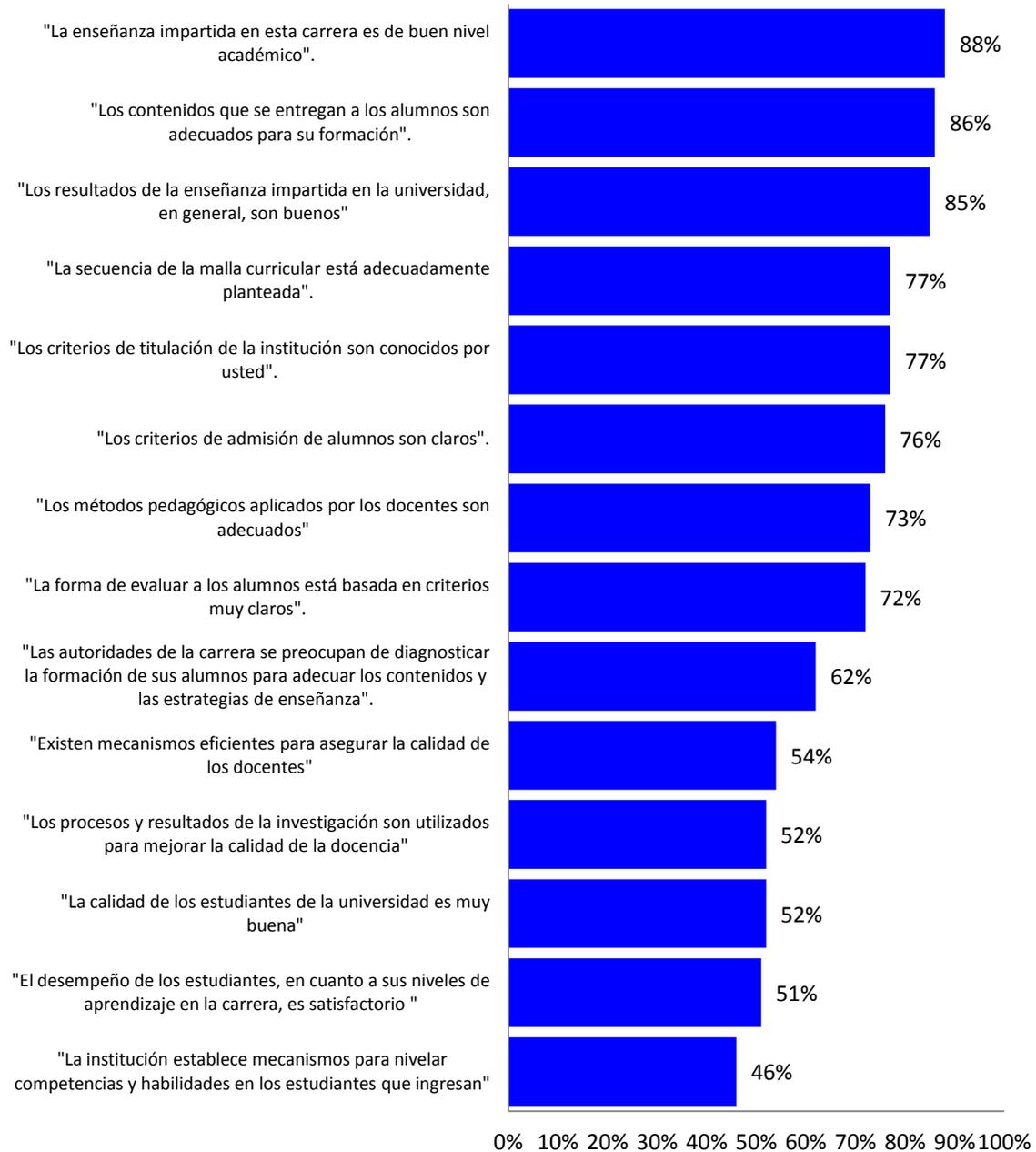
<sup>97</sup> Informe Encuesta Estudiantes de 1er año 2013, Dirección de Planificación y Estudios. Anexo N°24

**Gráfico 15: Dimensión Propósitos (Respuestas "muy de acuerdo" y "de acuerdo")<sup>98</sup>**



En cuanto a los Docentes, Ayudantes y Tutores encuestados, se puede observar que existe una valoración de la enseñanza impartida, los contenidos, la efectividad de los procesos de enseñanza-aprendizaje, las mallas y criterios de selección de estudiantes.

<sup>98</sup> Encuesta Docentes, Ayudantes y Tutores año 2013. Dirección de Planificación y Estudios. Anexo N°24

**Gráfico 16: Dimensión Efectividad de Enseñanza (Respuestas "muy de acuerdo" y "de acuerdo")<sup>99</sup>**

Al mismo tiempo, para los Docentes, la dimensión de efectividad de la enseñanza, presenta los niveles más altos de acuerdo de todas las dimensiones, encontrándose en su mayoría todos los indicadores sobre el 50%. Lo anterior, no es coincidente con la

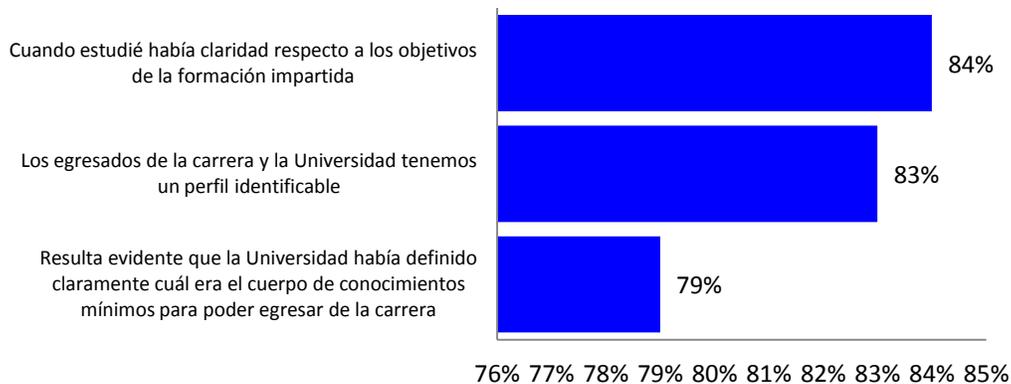
<sup>99</sup> Informe Encuesta Docentes, Ayudantes y Tutores 2013, Dirección de Planificación y Estudios. Anexo N°24

percepción de ayudantes y tutores, que desde un rol diferente evidencian una visión más crítica al respecto

### 5.3.3 A nivel de egresados y titulados

Asimismo, existe entre los egresados y titulados encuestados, un nivel amplio y generalizado de satisfacción con los propósitos de la universidad. Destacan la claridad de los objetivos en la formación con un 84% de acuerdo, la existencia de un perfil identificable (83%) y, la existencia de un cuerpo de contenidos mínimos claramente definidos (79%). Por otro lado, uno de los aspectos que destacan egresados y titulados respecto de lo que consideran positivo de la UAHC, es el enfoque, donde nuevamente este dato refuerza el sello diferenciador que la universidad quisiera imprimir en la formación que imparte. Por otro lado, así como se destacan aspectos positivos, uno de lo que se señalan como aspecto con posibilidades de mejora por ser el más débil, tiene relación con la gestión administrativa, la que se considera con falta de orden (34%), le sigue la infraestructura (27%) y falta de redes laborales (20%).

**Gráfico 17: Dimensión Propósitos (Respuestas “muy de acuerdo” y “de acuerdo”)**<sup>100</sup>



En relación con el indicador, podemos concluir que existen propósitos institucionales claros y conocidos.

Respecto de la dimensión estructura curricular, dentro de los egresados encuestados, se encontró un alto nivel de satisfacción, expresado en que todos los indicadores que la componen se encuentra sobre el 55% de concentración de acuerdo. Destacan el proceso

<sup>100</sup> Informe Encuesta Egresados y Titulados 2013. Dirección de Planificación y Estudios. Anexo N°24

de conciliación entre teoría y práctica por medio de las actividades de las asignaturas, con un 77% de acuerdo.

**Tabla 20: Dimensión Estructura Curricular (Respuestas “muy de acuerdo” y “de acuerdo”)<sup>101</sup>**

Ítem	Mujer	Hombre	Facultad de Ciencias Sociales	Facultad de Pedagogía	Facultad de Arte	Egresado/a	Titulado/a	Total
Las actividades de las asignaturas me permitieron conciliar el conocimiento teórico y práctico	75%	79%	74%	95%	79%	79%	76%	77%
La carrera entrega una formación que permite afrontar el proceso de obtención del grado académico y del título profesional sin inconvenientes	57%	68%	60%	82%	42%	45%	69%	61%

## 6. Existencia de políticas y mecanismos eficaces para asegurar la calidad de las carreras que ofrece.

En este período, la Universidad ha desarrollado o fortalecido un conjunto de políticas tendientes a asegurar la calidad de la formación de pregrado.

- A partir de la adscripción al Sistema de Créditos Transferibles Chile, compatible con el que las universidades del Consejo de Rectores han acordado y adecuado a los principios del proyecto institucional, se impulsa una política de innovación curricular que reformula los planes de estudios y los perfiles de egreso en coherencia con este propósito.
- Acorde a este marco se impulsa una política de revisión y actualización de la línea de formación general universitaria, las llamadas Cátedras Básicas, su funcionamiento y las competencias que desarrollan.
- Desarrollo de una política de acompañamiento a los estudiantes con una mirada integral considerando los aspectos académicos y psicosociales, que inciden en el adecuado desarrollo del proceso formativo.
- Desarrollo de una política de vinculación con el medio, que articule territorialmente y conceptualmente las prácticas profesionales.

El conjunto de estas políticas se sustentan en el Modelo Educativo, específicamente en los documentos del 2011 y 2014: "Parámetros para la Innovación Curricular, Didáctica y Evaluativa" y "Parámetros para la Innovación y marcos comunes para la adopción de un SCT".

<sup>101</sup> Informe Encuesta Egresados y Titulados 2013, Dirección de Planificación y Estudios. Anexo N°24

Tal como se ha expresado, estos parámetros permiten tener criterios claros que orienten el diseño curricular, los apoyos transversales a los estudiantes y evaluación docente, siendo coherentes con el propósito de la universidad.<sup>102</sup>

El trabajo realizado, ha implicado la existencia de un *Comité de Innovación Curricular* por facultad y los espacios de discusión y resolución que aportan el Consejo de Facultad y los Consejos de Escuela y de Carrera, garantizando los mínimos de participación que la tradición universitaria exige. Este proceso ha sido acompañado por la presencia de asesores expertos en la materia y la realización de jornadas de capacitación preparadas por la Vicerrectoría Académica, que contaron con invitados nacionales e internacionales.

### 6.1 Sistema de Créditos Transferibles

Para el cumplimiento de los propósitos, la institución postuló y se adjudicó fondos MECESUP que permitieron financiar las innovaciones curriculares. Es así, que se propuso un plan de mejoramiento de dos años plazo, que aspira a la: *“Incorporación de un Sistema de Créditos Transferibles propio, simultánea y articuladamente con el desarrollo de un trabajo integrado de Nivelación de Competencias Básicas”*. Se ha trabajado desde el supuesto de que el fortalecimiento de las competencias básicas permitiría a los estudiantes progresar mejor en su itinerario curricular y desarrollar trabajo más autónomo y, de este modo, acceder a los beneficios de movilidad y a exigencias de aprendizaje propio de los créditos transferibles<sup>103</sup>.

A partir de lo anterior, se desarrolló un Plan Piloto de innovación curricular que adhiere al Sistema de Créditos Transferibles planteado en etapas: Primero, *Evaluación del Perfil de Egreso y de la Estructura Curricular*, en segundo lugar, *Acuerdos Mínimos del Perfil de Egreso*, para llegar finalmente a los *Acuerdos Mínimos de la Estructura Curricular*.

Luego de la implementación del piloto, la Universidad formalizó su política, sancionándola a través del Decreto 130/2013.<sup>104</sup> Las carreras que adscribieron al Plan Piloto con la que se inició la implementación de este programa fueron: Geografía, Licenciatura en Historia en sus dos menciones. Posteriormente durante el año 2013 se procedió a un proceso de

<sup>102</sup> Ver Anexo N°7 Modelo Educativo 2011 "Parámetros para la Innovación Curricular, Didáctica y Evaluativa" y ver Anexo N°8 Modelo Educativo 2014 "Parámetros para la Innovación y marcos comunes para la adopción de un SCT"

<sup>103</sup> "En concordancia con el proceso de innovación curricular que está llevando a cabo la Universidad, en el que se inició un proceso de adopción del sistema de créditos transferibles - Chile (SCT-Ch; Dec. N° 130/2013), todas las Cátedras Básicas tienen una carga única académica de cuatro créditos, de manera de facilitar la movilidad estudiantil (interna y, a futuro la externa)". Definiciones sobre "Cátedras Básicas" UAHC, Departamento de Estudios Generales, Documento Interno, VRA.

<sup>104</sup> Ver Anexo N°10: Decreto de Rectoría 130/2013.

implementación del SCT en la Facultad de Pedagogía que implicó la revisión y readecuación del diseño curricular de las carreras y, durante el segundo semestre, se inició en la Facultad de Ciencias Sociales la revisión de los perfiles de egreso acorde al desarrollo de competencias asociadas al perfil del Cientista Social, proceso que al cierre del presente informe está en pleno desarrollo. En cuanto a la Facultad de Arte se contempla su incorporación al SCT en el año 2015.<sup>105</sup>

## **6.2 Revisión y actualización de la línea de formación general universitaria. Las Cátedras Básicas.**

En el proceso de autoevaluación anterior, fue destacada la creación del Departamento de Estudios Generales el año 2008, entidad encargada de la línea de formación general universitaria, desarrollada principalmente a través de las cátedras básicas, contribuyendo en la formación de nuestros estudiantes que hace del pensamiento crítico un sello formativo de su docencia. Estos cursos a los que deben asistir todos los estudiantes, tienen por objeto constituir una malla de conocimientos humanistas, sobre las Ciencias Sociales, la Historia, los Derechos Humanos, asuntos étnicos y de género, el medio ambiente y los sistemas económicos y políticos. Esta formación ha sido muy valorada a lo largo del tiempo por los estudiantes.

En el periodo de evaluación, el equipo del Departamento de Estudios Generales<sup>106</sup> fue desarrollando y ampliando la labor docente hacia una labor más compleja en el ámbito de la investigación, extensión y de la permanente reflexión y debate de la sociedad contemporánea, conduciendo a la transformación de este departamento en un Instituto de Humanidades<sup>107</sup> cuyos propósitos se encuentran en coherencia con el Modelo Educativo, en cuanto a la formación general de los estudiantes, asegurando la coherencia entre los propósitos institucionales y el perfil de egreso en pregrado y como perspectiva, avanzar en la docencia de postgrado y en otros ámbitos académicos, como la investigación y extensión.

## **6.3 Política de acompañamiento a los estudiantes**

La Universidad ha desarrollado una política con el objetivo de responder de manera responsable y adecuada al tipo de estudiante que ingresa, descrito anteriormente. Se trata de prestar un apoyo académico, que contribuya a un mejor logro en su desempeño.

<sup>105</sup> Ver Anexo N°33: Informe de evaluación de la implementación del sistema de créditos transferibles.

<sup>106</sup> Anexo N°10 Definiciones sobre las Cátedras Básicas UAHC Departamento de Estudios Generales.

<sup>107</sup> Anexo N° 12 Ver Reglamento del Instituto de Humanidades.

Esta política de acompañamiento a los estudiantes es entendida en términos integrales, considerando los aspectos académico y psicosocial que inciden en el adecuado desarrollo del proceso formativo.

### 6.3.1 Nivelación de Competencias Básicas

La Universidad desde sus inicios, poseía planes especiales de carácter *remedial*, de modo de responder a las deficiencias que nuestros estudiantes traen en diferentes áreas del conocimiento<sup>108</sup>. Esta preocupación y la experiencia acumulada, permitieron iniciar un proceso de diseño de gestión sistémica de competencias concretado en el proyecto MECESUP AHC 0701 de Enseñanza-Aprendizajes Significativos en la Diversidad (2009-2010) que sentó las bases para la instalación en los planes de estudio cursos de nivelación de competencias básicas, orientados al desarrollo de habilidades lingüísticas y métodos de estudio. La adjudicación de un nuevo proyecto MECESUP AHC 1101 (2012-2013) implicó la instalación de un plan piloto en la jornada diurna que contemplaba: un diagnóstico mediante la aplicación de test en las áreas de lenguaje, pensamiento lógico matemático y TICs; incorporación de la figura del tutor(a); y acondicionamiento de la infraestructura tecnológica de apoyo a esta tarea. Al mismo tiempo se instala la figura del tutor en la jornada vespertina, con un enfoque distinto asociado al contexto y necesidades de dicha jornada, la que fue valorada positivamente por los estudiantes con un 68,2%<sup>109</sup> de aprobación. Esta iniciativa consistió en apoyar el desarrollo de habilidades procedimentales y conceptuales de las cátedras básicas y de aquellas llamadas sinérgicas (que confluyen en dos o más carreras) de quienes se incorporan a la vida académica; también apoyaron directamente la realización de tutorías presenciales y reforzaron el trabajo académico vinculándose estrechamente con los docentes de primer año.

Luego de la evaluación de la experiencia piloto de la jornada diurna, se redefine la concepción con la cual se aborda la nivelación de competencias básicas, entendiendo que no debe constituir cursos especiales del plan de estudio, sino realizarse en vinculación con las asignaturas regulares asociadas en las diferentes líneas de formación. En esta perspectiva se diseña un *Programa Integrado de Nivelación de Competencias Básicas*<sup>110</sup>, destinado a facilitar la inserción académica de los estudiantes que ingresan a primer año, contribuir a mejores logros académicos y disminuir deserciones y fracasos. Lo anterior, se

---

<sup>108</sup> La Universidad llevó a cabo desde el año 1997, mecanismos orientados a la nivelación de competencias básicas, en términos de ofrecer programas educativos que actualizan las potencialidades que el estudiante requiere para un desempeño satisfactorio en la Universidad. Estos programas abarcaron especialmente el desarrollo de competencias en lecto-escritura, expresión oral y, más recientemente, en pensamiento matemático.

<sup>109</sup> Anexo N° 14. Encuesta de satisfacción de estudiantes de la jornada vespertina 2013.

<sup>110</sup> Ver anexo N°10

establece formalmente en el decreto 200/2013, el que se socializa a los consejos de facultad y a cada carrera mediante los secretarios académicos. Esta redefinición implicó un cambio en la docencia del primer año, constituyéndose la figura del ayudante-tutor, orientado a desarrollar un proceso de acompañamiento a los estudiantes de primer año con el propósito de potenciar un conjunto de habilidades y estrategias que permitan alcanzar los resultados esperados en cada una de las carreras. La implementación del programa antes mencionado se inicia a partir del año académico 2014 y abarca al conjunto de los estudiantes de la Universidad. Dicho programa depende de la Unidad de Desarrollo de la Docencia y Gestión Académica de la Vicerrectoría Académica, cuyo equipo ha sido reforzado para el desarrollo de esta labor. Asimismo, en preparación a la aplicación de este programa en el año 2013, se llevaron a cabo jornadas de capacitación de los docentes de primer año y de los ayudantes-tutores comprometidos para el funcionamiento de esta tarea. El inicio del programa contempló como dispositivo de integración la realización de una jornada de inducción, capacitación y formación metodológica básica de los nuevos estudiantes la primera semana de clases<sup>111</sup>.

### 6.3.2 Acompañamiento Académico y Psicosocial

La instalación de la Unidad de Gestión y Apoyo al Estudiante de la Vicerrectoría Académica, ha permitido abordar desde una dimensión académica y psicosocial las dificultades asociadas al rendimiento. Los dispositivos académicos están relacionados con el apoyo especializado y profundizado con tutorías integrales que abordan al estudiante desde una perspectiva holística considerando el desarrollo de la trayectoria académica junto con su contexto socio-histórico-cultural. En cuanto a los aspectos psicosociales se articula una red de dispositivos de apoyo existentes en la Universidad (Centro de Apoyo Psicológico (CAPS), Centro de Mediación Psicopedagógico Integral (CEMPIN), Clínica Jurídica, Bienestar Estudiantil).

### 6.4 Prácticas y Vinculación con el medio.

A partir del inicio del año 2012, adquirió mayor fuerza el programa de Vinculación con el Medio, transformándose en un elemento central de la docencia de pregrado<sup>112</sup>, en atención al rol que juega la articulación entre teoría y práctica en el Modelo Educativo, que supone un currículo basado en líneas de formación, y entre ellas la de práctica

<sup>111</sup> Anexo N°34: Programa de la semana de inducción

<sup>112</sup> Ver Anexo N° 18 Vinculación con el Medio donde se explicita la orientación, acciones realizadas, y todos los detalles de este ámbito.

profesional, que se caracterizan por ser tempranas y progresivas. En el acápite correspondiente se analizará la importancia de estos programas en la docencia<sup>113</sup>.

## 6.5 Recursos y Programas para asegurar la calidad del Pre grado

La Universidad en este período, se ha esmerado en el desarrollo y financiamiento de programas que conducen a la mejoría y fortalecimiento del pregrado.

### 6.5.1 Biblioteca<sup>114</sup>

La Biblioteca, es el centro neurálgico de la Universidad y no es por casualidad que ocupa el edificio central y más importante. La Universidad tiene una muy buena biblioteca especializada en Ciencias Sociales y Pedagogía.<sup>115</sup> Ésta, ha debido ponerse al día de los adelantos y cambios en el uso electrónico de textos, las consultas a distancia, y los cambios veloces a los que está sometido el sistema de consultas de libros. Nuestros estudiantes tienen acceso remoto, acceso físico directo, sistemas de fotocopios y una significativa cantidad de textos digitalizados que están en el sistema del Navegador. A ello se agrega los centros de fotocopios y de textos digitalizados que permiten una rápida consulta.

En el año 2013, se proporcionó a los usuarios herramientas necesarias para potenciar sus conocimientos, maximizando la utilidad de los recursos, tanto de manera física, como electrónica, mediante la biblioteca digital, las bases de datos suscritas, y otros servicios en línea, con acceso a más de 15.500 publicaciones electrónicas. Se estableció un convenio con CONICYT, y el Consorcio CINCEL, que nos permite acceder de manera gratuita a más de 5.900 revistas electrónicas, de corriente principal. En este mismo periodo se realizaron un total de catorce talleres, capacitándose a 132 usuarios en el uso de tecnologías, manejo de bases de datos y recursos electrónicos. Todas esas herramientas necesarias para la realización de investigación, trabajo de tesis y recursos para el aprendizaje. En abril de 2013, se implementó un sistema de préstamo de *notebooks* para uso en sala. Las estadísticas de uso muestran que se realizaron 981 préstamos anuales.<sup>116</sup>

---

<sup>113</sup> La Escuela de Ciencias Políticas, ha desarrollado por dos años seguidos un proyecto financiado por el Fondo Regional de la Región Metropolitana en la Comuna de Recoleta, dedicado a la formación de líderes sociales, en las que participan activamente profesores y estudiantes.

<sup>114</sup> Anexo N° 35: Memoria Biblioteca 2013

<sup>115</sup> En el Ranking elaborado por *Universitas*, la Biblioteca de la Universidad aparece como una de las mejores existentes en Santiago. Ver Página Web, "10 razones para estudiar en la Academia".

<sup>116</sup> Los detalles se pueden ver en: <http://biblio.academia.cl>.

Los volúmenes de la colección en el año 2013 alcanzan un total de 76.473 ejemplares y un total de 44.544 títulos, material bibliográfico disponible en distintos formatos. Sólo en este mismo año (2013) se adquirieron 9.043 volúmenes de material Bibliográfico. Las tesis recibidas en el año fueron 303 ejemplares, el 100% de ellas están disponibles en nuestra Biblioteca Digital, para ser consultadas de manera *online*.

Los préstamos anuales de material físico alcanzaron a 70.701, y de uso anual de la Biblioteca Digital fue de 181.249, quedando reflejado que el uso de la Biblioteca Digital ha tenido un aumento considerable, por sobre la utilización de los recursos físicos, lo cual impone la necesidad permanente de modernización y optimización del servicio, de manera de estar acorde de usuarios más independientes y tecnologizados.

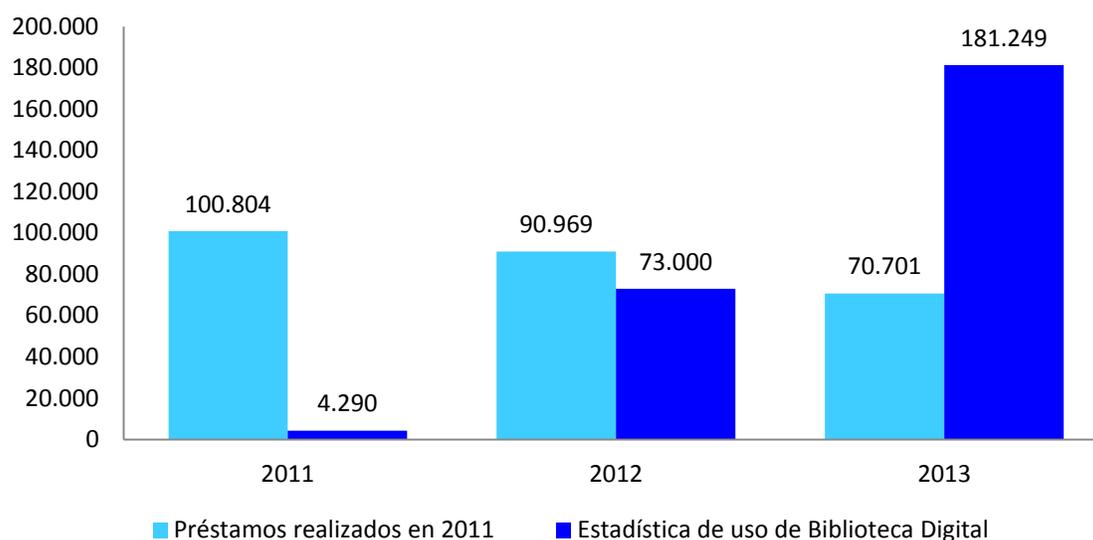
El logro más importante del año, es la adjudicación del proyecto FDI del MINEDUC, llamado “*Creación de un Sistema Integrado de Bibliotecas de la Universidad Academia de Humanismo Cristiano (SIBI)*”. Este proyecto permite contar con una Biblioteca mucho más moderna, emplazada en distintas facultades, lejanas físicamente pero no por ello desconectadas. Actualmente contamos con tres bibliotecas insertas en las facultades de la Universidad: Artes, Pedagogía y Ciencias Sociales. El cambio del software de administración de bibliotecas, será un hito dentro de este proceso. Este proyecto inyectará un presupuesto de 160 millones de pesos, adicional al presupuesto anual del Sistema de Bibliotecas.

**Tabla 21: Movimiento del Sistema de Información y Biblioteca durante 2013**

Préstamos realizados 2013	70.701
Uso de Biblioteca Digital	181.249
Volúmenes de libros ingresados 2013	9.043
Títulos de libros ingresados 2013	2.079
Número de libros comprados 2013	1.209
Tesis de pre y postgrado incorporadas 2013	303
Material audiovisual ingresado 2013	127
Títulos de revistas impresas suscritas vigentes	174
Publicaciones electrónicas suscritas a través de bases de datos	10.594
Talleres de apoyo a la docencia y al aprendizaje realizados durante el 2013	14
Usuarios Capacitados en talleres	132

Fuente: Biblioteca

El cambio de mayor importancia en el uso de la Biblioteca se refleja en la tabla siguiente y es consistente con los cambios tecnológicos que ocurren en el país y en el mundo:

**Gráfico 18: Uso de la Biblioteca 2011-2013**

### 6.5.2 Aumento de infraestructura y salas de clases

En este período, la Universidad ha realizado una inversión cuantiosa para proveer a todas sus salas de clase de los equipos adecuados y necesarios para mejorar la docencia. En 59 salas de clase se han instalado Data Show, computadores fijos de modo de poder utilizar el Navegador, equipos de sonido y en algunas, pantallas de video.

La infraestructura de la Universidad ha aumentado en el período 2010 al 2013 en aproximadamente un metro cuadrado por estudiante considerando los metros cuadrados construidos, según se ve en la tabla siguiente:

**Tabla 22: Metros cuadrados por estudiante**

Año	2010	2011	2012	2013
MT2 construidos	14.282	14.853	15.523	15.554
Matricula total pregrado regular	3871	3801	3611	3543
MT2/Estudiantes	3,7	3,9	4,3	4,4

Fuente: DAF

En algunas escuelas, se han realizado inversiones de importancia para el mejoramiento de la docencia de pregrado. Por ejemplo en la Escuela de Música, junto con habilitarse completamente la "Casa Arrau" (salas insonoras, de ensayos, de presentaciones, etc.), se han adquirido instrumentos musicales y materiales destinados a la Carrera de Producción Musical, entre otros. En la Escuela de Cine, se han adquirido materiales docentes de

última generación, cámaras, micrófonos, equipos de edición, etc. En la Escuela de Danza se ha dotado a las salas de aire acondicionado, calefacción, pisos apropiados para los ensayos, duchas, e inversiones cuantiosas para el nivel de recursos de la Universidad. En la escuela de Teatro se ha acondicionado salas especiales de maquillaje, de entrenamiento en trapecios y otras formas de gimnasia, y ampliado las instalaciones ubicadas en Almirante Barroso. La Escuela de Antropología cuenta con un local de uso exclusivo, invirtiéndose recursos provenientes de un FONDAP adjudicado a dicha Escuela, el que ha permitido mejorar las instalaciones, las oficinas, y demás dependencias de esa escuela. Finalmente el año 2014 se ha alquilado un edificio en calle Agustinas para alojar la Facultad de Pedagogía y darle autonomía física.

### 6.5.3 Dotación de Computadores

La dotación de computadores disponibles para la docencia, que se encuentran distribuidos en los laboratorios de los campus Condell, Agustinas y Brasil, se ha incrementado significativamente en el período y se resume en la siguiente tabla:

**Tabla 23: Parque de computadores**

Laboratorios	Equipos
Condell 343 - Barco	60
Condell 343 – Subterráneo - 2	30
Condell 343 – Subterráneo - 2	20
Huérfanos 1869	15
Agustinas 2071 – 1	20
Agustinas 2071 - 2	20
Notebook para préstamos <sup>117</sup>	Equipos
Biblioteca Condell 343	40
Recepción Docentes Condell 343	5
Recepción Agustinas 2071	5
Laboratorio Huérfanos 1869	14
Sala de clases:	Equipos
Periodismo - Condell 343	40
Midi Huérfanos 1869	15
GIS - Condell 343	12
Docencia 1 - Condell 343	20
Docencia 2 - Condell 343	20
Equipadas - Condell 343	56
<b>Total equipos</b>	<b>392</b>

Fuente: Departamento Informática

<sup>117</sup> Mediante un proyecto MECESUP y fondos propios se adquirió un “cargador” de notebooks y un conjunto de estos instrumentos que son prestados en la Biblioteca al igual como se hace con los préstamos de libros.

El total de equipos disponibles para docencia, asciende a 392 computadores los que cuentan con software de última generación, todos amparados bajo licencias en un convenio con la empresa Microsoft. En comparación con el periodo de acreditación anterior, se ha pasado de 17, a 10 estudiantes por computador.

#### 6.5.4 Servicios estudiantiles

Son parte importante del soporte de la docencia de pregrado, los programas que ofrece la Dirección de Asuntos Estudiantiles a través de la Unidad de Bienestar que entre otros servicios gestiona las becas internas y externas y el Crédito con Aval del Estado (CAE)<sup>118</sup>.

- Programa de Becas;
- Programa de becas de alimentación;
- Programa de salud estudiantil;
- Programa de deportes.

Además, como ya se ha mencionado, nuestros estudiantes disponen de los servicios que ofrecen otras unidades de apoyo:

- CAPS
- Clínica Jurídica
- CEMPIN

**Tabla 24: Montos de ayuda, becas, asistencia a estudiantes**

	2011	2012	2013	Total general
BECA ALIMENTO	20.872.800	27.261.000	30.069.100	78.202.900
BECA ARTISTICA	3.075.000	3.731.550		6.806.550
BECA DEPORTE	5.554.426	1.109.535	4.885.400	11.549.361
BECA EXCELENCIA ACADEMICA	11.416.100	6.482.442	8.733.540	26.632.082
BECA INDIGENA	3.029.610	4.067.164	2.982.300	10.079.074
BECA SOCIOECONOMICA	47.190.330	49.297.785	48.691.109	145.179.224
CENTRO ATENCION PSICOLOGICA	1.003.500	750.000	710.000	2.463.500
FONDO EMERGENCIA	5.856.233	15.340.299	8.168.440	29.364.972
<b>Total general</b>	<b>97.997.999</b>	<b>108.039.775</b>	<b>104.239.889</b>	<b>310.277.663</b>
<b>Convenio Accidentes Santa Maria</b>				
<b>Montos</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>Total general</b>
<b>Total</b>	68.000.000	58.724.188	52.792.504	<b>179.516.692</b>

Fuente: Dirección de Asuntos Estudiantiles

<sup>118</sup> Ver Anexo N° 30 de la Dirección de Asuntos Estudiantiles y Bienestar de la Universidad.

### 6.5.5 Extensión, Seminarios, Conferencias y Visitas Ilustres

Parte sustantiva de la docencia de pregrado es la posibilidad que tiene nuestros estudiantes de participar en actividades de extensión universitaria, seminarios nacionales e internacionales, conferencias de profesores invitados y visitas ilustres.

En la siguiente tabla se resumen las actividades realizadas durante el año 2013 por tipo:

**Tabla 25: Número de actividades según tipo**

Tipo de Actividad 2013	Nº de Actividades
Conferencias, Seminarios, Jornadas UAHC	130
Conferencias, Seminarios, Jornadas UAHC y otras Entidades	17
Actividades Artístico Culturales UAHC	80
Actividades Artístico Culturales UAHC y otras Entidades	15
Total	242

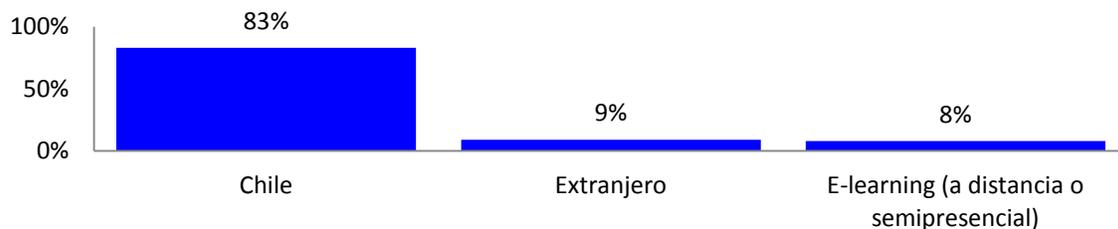
Fuente: Dirección de Comunicación

### 6.5.6 Movilidad Estudiantil y Convenios Internacionales

A partir del 2012, se estableció un ambicioso programa de Movilidad Estudiantil, que permite que nuestros estudiantes puedan realizar parte de sus estudios en Universidades nacionales y extranjeras. Este programa está destinado a fortalecer la calidad de nuestra enseñanza de pregrado. El Programa depende de la DIRAE.

Junto a ello y para hacerlo operativo, se ha aumentado la cantidad y calidad de Convenios Internacionales. Al mismo tiempo, la Universidad apoya a sus egresados y titulados a seguir estudios en el extranjero y el número de ellos es considerable. En la Ficha Institucional (Anexo N°2) se pueden ver los 24 Convenios vigentes y activos de la Universidad.

**Gráfico 19: Tus estudios de post grado ¿dónde los has realizado?<sup>119</sup>**



<sup>119</sup> Informe Encuesta Egresados y Titulados 2013, Dirección de Planificación y Estudios. Anexo N°24

## 6.6 Carreras Acreditadas

Las carreras con acreditación vigente son:

- Pedagogía en Educación Parvularia y Primer Subciclo de Educación Básica: 4 años, hasta Enero de 2014 (Agencia ACREDITACION).
- Pedagogía en Historia y Ciencias Sociales: 5 años, hasta enero de 2015 (Agencia ACREDITACION).
- Formación de Profesores de Enseñanza Media: 5 años, hasta enero de 2015 (Agencia ACREDITACION).
- Pedagogía en Educación Básica y Programa de Segunda Titulación en Educación General Básica: acreditados por segunda vez, por 4 años hasta diciembre de 2015. (Agencia ACREDITACION)
- Pedagogía en Música: 3 años, hasta diciembre de 2014. (Agencia ACREDITACION)
- Licenciatura en Historia: 3 años, hasta diciembre de 2014 (Agencia Acreditadora de Chile)
- Sociología: 5 años, hasta diciembre de 2016 (Agencia AKREDITA).
- Trabajo Social: 4 años, hasta noviembre de 2014 (Agencia AKREDITA).

Están en proceso de acreditación durante el año 2014:

- Pedagogía en Historia y CCSS
- Pedagogía en Música
- Trabajo Social
- Pedagogía en Historia y Ciencias Sociales
- Programa de segunda titulación en Educación en Enseñanza Media.

## 6.7 Certificación Internacional

A partir del año 2013, la Universidad ha emprendido un proceso de *Certificación Internacional* con la Conferencia Latinoamericana de Ciencias Sociales CLACSO.<sup>120</sup>

---

<sup>120</sup> CLACSO es la institución de mayor importancia en las Ciencias Sociales latinoamericanas y correspondiente con la Comisión Europea de CCSS y la de otros continentes. Nuestra propuesta de certificación fue analizada y aprobada en el Consejo Internacional de CLACSO y para ello se formó una unidad especial en la que sus ejecutivos/as, tienen larga experiencia en acreditación de la educación superior. Se han programado varios seminarios en los que se ha invitado a representantes de comisiones nacionales incluyendo CNA. La Universidad ha sostenido reuniones durante un año de modo de afinar los procedimientos, formularios, y metodologías. La Universidad Academia de Humanismo Cristiano por haber sido la promotora de este proceso de certificación de Clacso, va a ser la primera en ejecutarlo y por ello mismo, será el Plan Piloto.

Este proceso se realiza con las carreras de psicología, antropología y licenciatura en historia.

La Certificación Internacional tiene por objeto:

- Adelantarse a los eventuales procesos de Certificación/acreditación que se producirán de acuerdo a las nuevas legislaciones sobre la materia<sup>121</sup>
- Buscar nuevas formas de certificación/acreditación que tengan una impronta comprensiva de mejor calidad y en particular latinoamericana;
- Contar con un sistema de pares evaluadores de la más alta calidad latinoamericana y provenientes de las mejores Universidades dedicadas a las Ciencias Sociales;
- Establecer un sistema continuo de certificación que permita en un diálogo permanente la mejoría de los procedimientos, contenidos y metodologías de la enseñanza de pre grado en estas materias;
- Salir de un esquema de “ranking” en que los años de acreditación implican categorías de calidad que no siempre son concordantes con la realidad y que muchas veces son producto de arbitrariedades, en un mercado pequeño, distorsionado y altamente competitivo como es el nacional.<sup>122</sup>

La Certificación Internacional pone a la Universidad en un enorme desafío de transparencia.

### Fortalezas y Debilidades

Respecto de este criterio, se detectan las siguientes fortalezas:

- a. El Modelo Educativo de la UAHC es consistente con los propósitos y definiciones institucionales.
- b. Operacionalización del Modelo Educativo a todos los aspectos relacionados con el diseño curricular: perfil de egreso, malla curricular, competencias de docencia necesarias.

---

<sup>121</sup> Esta iniciativa se tomó el año 2012/13 justamente cuando se estaba discutiendo la nueva ley de acreditaciones en la cual la Universidad participó activamente en la Comisión de Educación del Senado. En ese momento, la Universidad tomó la decisión de continuar con las acreditaciones obligatorias, esto es, en el campo de las pedagogías y buscar nuevos derroteros de acreditación a nivel internacional.

<sup>122</sup> La elección de Antropología, Psicología e Historia como las primeras Escuelas/Carreras a certificar surge del convencimiento de que se trata de tres unidades de gran fortaleza en nuestra Universidad y competitivas, no solamente a nivel nacional sino internacional. En la medida que Sociología tiene una de las mejores acreditaciones del país no la incluimos en esta primera lista, al igual que las otras Escuelas /Carreras, que seguirán el proceso.

- c. La Universidad cuenta con programas de formación de pregrado en jornada diurna y vespertina lo que da posibilidad de estudios a estudiantes que trabajan.
- d. La Universidad cuenta con mecanismos para gestionar adecuadamente el proyecto académico, desarrollando y/o fortaleciendo un conjunto de políticas tendientes a asegurar la calidad de la formación de pregrado.
- e. La Universidad cuenta con instancias dedicadas al aumento de la retención en los dos primeros años de carrera.
- f. La Universidad ha desarrollado una serie de iniciativas tendientes a adecuar la oferta académica y los dispositivos de formación al tipo de estudiante que ingresa a nuestra Universidad. Instancias instaladas en la Vicerrectoría Académica.
- g. Los mecanismos que regulan la creación y apertura de nuevas carreras y programas son explícitos, rigurosos, toman en consideración la necesaria articulación entre la calidad académica y la sustentabilidad económica.
- h. La evidencia de los estudios señalan que los perfiles docentes contribuyen al cumplimiento de los perfiles de egreso de las carreras.

Las debilidades detectadas para este criterio fueron::

- a. En algunas carreras la matrícula no alcanza a ser cubierta de acuerdo a la oferta de la universidad.
- b. La complejidad de la implementación y gestión del sistema de nivelación de competencias básicas como también el sistema de créditos transferibles.
- c. Insuficiente conocimiento del sujeto estudiantil de la Universidad para la mejora y avance en las innovaciones curriculares en curso y por desarrollar.

### Línea de Mejoramiento

Avanzar en la implementación de los rediseños curriculares, revisión de perfiles de egreso según los lineamientos del modelo educativo en todas las carreras de la universidad.

Avanzar en consolidar y evaluar los mecanismos, dispositivos e instancias para gestionar adecuadamente la nivelación de competencias básicas como también el sistema de créditos transferibles.

Profundizar el conocimiento respecto de las características del nuevo sujeto estudiantil, mediante estudios sistemáticos, que permitan abrir nuevas líneas de debate sobre institucionalidad y sistema de educación superior en términos generales.

## Criterio 2: Proceso de Enseñanza

El siguiente criterio nos presentará una serie de indicadores que la institución realiza en relación a la apertura y cierre de carreras, sistemas de selección y admisión, métodos pedagógicos, procedimientos de evaluación del aprendizaje, uso de tecnologías; admisión, docencia, retención, deserción, egreso y titulación de los estudiantes, resultados de la efectividad del proceso de enseñanza y un Apartado Central que tiene por objetivo en conjunto a cada uno de los elementos señalados, abordar la temática del origen socio económico, los rendimientos, y la formación de pre grado otorgada por la Universidad Academia de Humanismo Cristiano.

### 1. Admisión, docencia, retención, deserción, egreso y titulación de los estudiantes

La Universidad cuenta con políticas y mecanismos para asegurar la eficacia de la docencia, considerando los sistemas de admisión y selección, métodos pedagógicos, procedimientos de evaluación y uso de las TIC's.

#### 1.1 Admisión y requisitos de ingreso

La Universidad posee claridad sobre los requisitos de admisión. Estos están públicamente establecidos a través de diversos mecanismos<sup>123</sup>. Todos los postulantes deben cumplir con los requisitos y procedimientos de selección de la carrera respectiva. Al momento de la inscripción, los postulantes deben presentar la totalidad de la documentación exigida, en original o fotocopia legalizada ante notario. A continuación se detallan los respectivos requisitos según cada carrera:

**Tabla 26: Requisitos de postulación según carrera**

Carrera Jornada Diurna	PSU	Entrevistas y excepciones
Administración Pública	500	Postulantes con 475 a 499 puntos, deben cumplir con entrevista de selección.
Ciencia Política y Relaciones Internacionales	475	
Geografía	500	Postulaciones con PSU entre 475 a 499 puntos deben acreditar NEM 6.0. Postulantes con puntajes PSU entre 475 y 499 y NEM inferior a 6,0 deben aprobar entrevista de selección.
Licenciatura en Historia mención Estudios Culturales	500	Postulantes con 475 a 499 puntos, deben cumplir con entrevista de selección

<sup>123</sup> Sitio Web institucional, folletería, medios de difusión.

Carrera Jornada Diurna	PSU	Entrevistas y excepciones
Licenciatura en Teatro	475	Improvisación, voz y expresión corporal. Postulantes con puntajes PSU entre 475 y 499 y NEM inferior a 6,0 deben aprobar entrevista de selección.
Pedagogía en Educación Diferencial	500	Postulantes con 475 a 499 puntos, deben cumplir con entrevista de selección
Pedagogía en Lengua Castellana y Comunicación	500, NEM 5,0	Postulantes con 475 a 499 puntos, deben cumplir con entrevista de selección
Psicología	500, NEM 5,0	Todos los postulantes deben aprobar examen específico de admisión.
Trabajo Social	500	Postulantes con 475 a 499 puntos, deben cumplir con entrevista de selección
Antropología	500	Postulantes con 475 a 499 puntos deben cumplir con entrevista de selección.
Derecho	475	No aplica
Licenciatura en Danza	475	Todos los postulantes rinden examen de selección: Evaluación de cualidades físicas, Evaluación postural, Clase de técnica moderna nivel básico /intermedio, Improvisación, Entrevista personal
Licenciatura en Música	475	Todos los postulantes rinden examen de selección: Aptitudes musicales (rítmicas, melódicas y armónicas), Aptitudes vocacionales
Pedagogía en Historia y Ciencias Sociales	500	Todos los postulantes rinden entrevista, y postulantes con 475 a 499 puntos, deben cumplir con entrevista especial de selección
Pedagogía en Música	475	Todos los postulantes rinden examen de selección: Aptitudes musicales (rítmicas, melódicas y armónicas), Aptitudes vocacionales
Producción Musical	475	Todos los postulantes rinden examen de selección: Aptitudes musicales (rítmicas, melódicas y armónicas), Aptitudes vocacionales

Fuente: Vicerrectoría Académica

Los requisitos se han establecido a través de un procedimiento que es el siguiente: a) Cada Carrera/Escuela, define los puntajes mínimos en la PSU, y otras condiciones de ingreso, teniendo presente las orientaciones que presenta el informe anual de la Unidad de Admisión de la Universidad, b) El Consejo de Facultad decide, y c) El Consejo Ejecutivo ratifica.<sup>124</sup>

Estos requisitos surgen de las siguientes consideraciones:

<sup>124</sup> La encuesta cuyos resultados se han mostrado en párrafos anteriores, es clara en el sentido que los requisitos de ingreso son claros y conocidos por la comunidad universitaria, e incluso el estudiantado, ya que no llega a inscribirse nadie que no tenga los puntajes requeridos.

- Análisis del comportamiento histórico de los procesos de admisión;
- Análisis de contexto;
- Exigencias propias de cada carrera o especialidad;
- Interés de la Universidad en subir las exigencias sin dejar fuera a estudiantes de alto potencial (de allí la entrevista).

El centro de la política de pregrado como se ha señalado en el Criterio 1, consiste en hacerse cargo del *perfil de ingreso* de los estudiantes, otorgando oportunidades de nivelación y potenciación de las competencias básicas para el desempeño académico y aquellas que son base, para las competencias asociadas al perfil crítico-transformador. Lo anterior, en función de aumentar el rendimiento académico de los estudiantes, variable asociada a la retención de primer año, y a la calidad de la formación.

### 1.2 Retención y deserción<sup>125</sup>

La Universidad dando cumplimiento a su misión y a sus principios orientadores, ha generado acciones coordinadas para enfrentar el fenómeno de la deserción en distintas etapas. El desarrollo de una política en este ámbito, ha permitido recoger las observaciones del proceso de acreditación anterior y de la experiencia que la universidad ha desarrollado a lo largo de su trayectoria.

Diversas iniciativas han intentado abordar la deserción con impactos en diferentes niveles. Estas experiencias estuvieron vinculadas a la realización de cursos remediales y al desarrollo de cursos de nivelación de competencias básicas, como se vio anteriormente, sin ser suficientes en términos de la profundización en el conocimiento de las causas que la provocan y su impacto en el mejoramiento de los indicadores. A partir del año 2012, se creó una comisión encargada de levantar información respecto de la deserción en la Universidad con una mirada de conjunto. Estuvo compuesta por diferentes unidades tanto académicas como administrativas cuyo principio orientador fue la preocupación por los estudiantes, la calidad y el mejoramiento de la gestión en las diversas áreas. Esta comisión sería la base para la elaboración de acciones concretas en el marco de una política de responsabilidad para con los estudiantes.

---

<sup>125</sup> Según el informe de las universidades chilenas 2013, del *Grupo de estudios avanzados en educación superior Universitas* que considera 46 universidades en docencia de pregrado, la Escuela de Psicología de la Universidad Academia de Humanismo Cristiano aparece en el puesto número 11 de 25 universidades rankeadas. En términos de arancel, estamos en la posición número 7 de 25. En el ranking de 16 universidades docentes, la Academia, tomando en consideración el indicador tasa de retención y brecha de duración real de las carreras de pregrado, se ubica con 19,96 puntos, subiendo del octavo lugar general al sexto entre las 16 universidades de esta categoría.

El año 2013, se formaliza la Unidad de Gestión y Apoyo al Estudiante<sup>126</sup> dependiente de la Vicerrectoría Académica, cuya función ha sido, por una parte, instalar un modelo de trabajo articulado, que permita profundizar el conocimiento sobre los factores que inciden en la deserción y, por otra, potenciar los dispositivos que tiene la universidad, como instancias de apoyo efectivo a los estudiantes<sup>127</sup>.

Principales acciones de la unidad y resultados:

- Actualización y puesta en marcha de procedimientos de gestión académica, para el ordenamiento de las reconsideración de estudiantes eliminados por razones académicas. Este procedimiento plantea un cambio en el funcionamiento de la institución, dado que pone a disposición de las carreras y facultades, la información necesaria para evaluar al estudiante de manera integral (información consolidada de los estudiantes que permite una revisión exhaustiva de su trayectoria académica).
- Mejoramiento de nuestro sistema de información, mediante la integración de las diversas fuentes que generan datos (Registro Curricular, Bienestar Estudiantil, Finanzas, Biblioteca, Encuestas a estudiantes, entre otras) permitiendo dar cuenta oportunamente, a las exigencias del Sistema de Educación Superior y a los objetivos propuestos para aumentar el conocimiento de nuestros estudiantes. Con el mejoramiento antes mencionado, ha aumentado la capacidad institucional en el uso efectivo de indicadores, en la propuesta de estrategias de mejoramiento, reorientación de políticas y rediseño de programas. En lo concreto existe la elaboración de una base de datos integrada, la cual permite conocer la trayectoria del estudiante desde que ingresa hasta su titulación, pasando por todas las etapas curriculares.
- En relación con lo anterior y como línea de mejoramiento, se encuentra el diseño y puesta en marcha de un módulo específico para el “registro de notas y asistencia”. Esta idea surge por la necesidad de contar con indicadores de alerta temprana, que permitan detectar oportunamente el posible riesgo de fracaso académico o deserción. Durante el 2013 funcionó a modo de marcha blanca, dado que se presenta como una exigencia distinta para los docentes que tuvieron que adaptarse en cuanto a su uso. Al mismo tiempo, este tipo de innovación demandó el mejoramiento de la infraestructura para el soporte del sistema, computadores en sala, internet, capacitación a los profesores, entre otras

---

126 Anexo Nº15 La creación de la Unidad de Gestión y Apoyo al estudiante fue aprobada formalmente el 14 de octubre del 2013, en sesión extraordinaria de Directorio.

127 Anexo Nº15 Unidad de Gestión y Apoyo al Estudiante: Documento Fundacional.

acciones. El sistema de registro de notas y asistencia está alojado en el “Navegador Academia”, que se ha consolidado como la plataforma oficial de la universidad de uso masivo por la comunidad en su conjunto.

La introducción del sistema de registro de notas y asistencia *online* exigió la realización de jornadas de capacitación a los docentes. Fue diseñado de manera sencilla para facilitar su uso. Significó una nueva forma de registrar estos datos, demandando a los profesores ingresar a un sistema que en muchos casos es ignorado por características generacionales. La implementación implicó capacitar a los docentes contratados y honorarios bajo diversos formatos:

- Envío de tutoriales por correo electrónico al 100% de los docentes donde se explica detalladamente el uso del navegador y del registro de notas y asistencia.
- Elaboración de un instructivo de uso enviado al 100% de los docentes.
- Jornadas de capacitación dirigida a más de 90 docentes en formato grupal e individual, que fueron dictadas cuando los docentes las solicitaron.

El registro de notas y asistencia ha permitido trabajar en dos de los principales indicadores de rendimiento académico que en conjunto muestran la situación de los estudiantes que se encuentran en riesgo de reprobación o en una posible deserción. Este proceso se ha denominado “Alerta Temprana” los criterios con los cuales se genera esta información son: número total de asignaturas inscritas en el periodo, número de asignaturas con promedio inferior a nota 4.0 a la fecha, número de asignaturas bajo el 60% de asistencia a la fecha de cada estudiante.

El levantamiento de esta información la realiza la Unidad de Gestión y Apoyo al Estudiante en conjunto con la Unidad de Informática y se ejecuta a la décima semana de cada semestre. La información de los estudiantes que se encuentren en estas condiciones, es enviada a los jefes de carrera quienes son los responsables de generar acciones de acompañamiento y seguimiento en conjunto con esta Unidad. La derivación a instancias de apoyo específico se orienta a través de las tutorías y/o con el programa de apoyo académico y psicosocial.

La Unidad de Gestión y Apoyo al Estudiante ha profundizado el conocimiento acerca de las causas o factores que inciden en la deserción de nuestros estudiantes. Durante el año 2013, se realizó un estudio con los desertores del año 2011 y 2012 el cual arrojó resultados que de alguna manera son las primeras formas de acercamiento a las causas de la deserción que deben seguir siendo profundizadas y perfeccionadas.

Se encuestó telefónicamente a 73 estudiantes de un total de 167 desertores, representando al 44% del total. La característica fundamental de estos estudiantes es que su registro de eliminación correspondía a los siguientes: renuncia voluntaria, renuncia temprana y por razones desconocidas. Se dividieron las respuestas en torno a tres grandes categorías:

- Intra-universidad, asociada a cambios de carrera, cierre de carreras, evaluación negativa de la cultura interna, disconformidad con el plan de estudios, paros, tomas.
- Extra-universidad, que incorpora el cambio a otra universidad perteneciente a Universidad CRUCH; Cambio a una carrera no disponible en la UAHC; Falta de expectativas en la carrera.
- Situación Personal, asociado a desmotivación; Embarazo/crianza; problemas económicos, vocacionales.

**Tabla 27: Categorización de Respuestas estudiantes desertores por razones voluntarias o razones desconocidas**

DIMENSIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Intra Universidad	22	30.2%
Extra Universidad	21	28.8%
Individuales	30	41%
<b>TOTAL</b>	<b>73</b>	<b>100%</b>

Fuente: Unidad de Gestión y Apoyo al Estudiante

Estudiantes eliminados por razones académicas, con bajo rendimiento académico y sin cumplimiento de requisito para renovación del Crédito con Aval del Estado.

**Tabla 28 Sistematización de los factores asociados a las Eliminaciones académicas y alta reprobación<sup>128</sup>**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Problemas Familiares	100	26.3%
Dificultades Académicas	96	25.3%
Salud Mental	48	12.6%
Problemas Económicos	116	30.5%
Problemas de salud física	16	4.2%
Sin especificar	4	1.1%
TOTAL	380	100%

Fuente: Unidad de Gestión y Apoyo al Estudiante

Se han sistematizado las suspensiones ocurridas el año 2013. Los resultados asociados a este estudio muestran que la mayor parte de los congelamientos están asociados a factores psicosociales, principalmente relacionados con problemas en el ámbito familiar y por razones socioeconómicas ligadas a la necesidad de postergar estudios para priorizar el trabajo.

**Tabla 29: Categorización de las razones de congelamiento académico expuestas por los estudiantes 2013**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Socioeconómico	47	29,7%
Psicosocial	56	35,4%
Académico	13	8,2%
Salud (física y mental)	27	17,1%
No registra motivos	15	9,5%
TOTAL	<b>158</b>	<b>100%</b>

Fuente: Unidad de Gestión y Apoyo al Estudiante

<sup>128</sup> Las categorías incorporan las siguientes problemáticas:

- Problemas Familiares: Violencia Intrafamiliar, Separación de los padres, fallecimiento de un familiar significativo, crisis familiar, enfermedad de un familiar, maternidad/paternidad, salida del hogar de origen.
- Dificultades Académicas: crisis vocacional, dificultad en retomar y ordenar estudios, vinculación con docentes, hábitos de estudios, mala base desde el colegio, dificultad para organizar el tiempo, gestión académica, incompatibilidad con otras actividades.
- Salud Mental: Crisis de pánico y desadaptación, Depresión, Fobia social, trastornos del aprendizaje e hiperactividad, bipolaridad, trastorno emocional, trastorno obsesivo compulsivo, desmotivación.
- Problemas Económicos: Incompatibilidad laboral con horarios de estudios; ingreso variable e insuficiente; cesantía (del proveedor del hogar).
- Salud Física: Accidentes, VIH, Renales, Epilepsia, entre otros.

**Tabla 30: N° de estudiantes que suspenden actividades 2011-2012-2013 y % de ellos que retoman sus actividades**

Año suspensión actividades	Reincorporado	No vuelve	Total	% Reincorporación	% no vuelven	Total
2011	107	119	<b>226</b>	47.3	52.7	100%
2012	112	93	<b>205</b>	54.6	45.4	100%
2013	71	83	<b>154</b>	46.1	53.9	100%
total	<b>290</b>	<b>295</b>	<b>585</b>	<b>49.6</b>	<b>50.4</b>	<b>100%</b>

Fuente: Unidad de Gestión y Apoyo al Estudiante

Es importante tomar en cuenta el porcentaje de estudiantes que retoma sus actividades académicas, pues la suspensión de actividades actualmente es incorporada en las estadísticas de deserción. Si se considera que la mitad de los estudiantes que suspenden actividades retoman sus estudios al periodo siguiente, es posible extrapolar el dato a la deserción.

Otra iniciativa realizada durante este periodo, es el llamado Programa de Apoyo Académico y Psicosocial (fase de diseño 2013 implementación 2014). Surge por la sistematización de la experiencia de trabajo con estudiantes eliminados el año 2012, donde se llega a la conclusión que una parte importante de los factores que inciden en el fracaso académico no siempre están asociados a dificultades académicas o cognitivas; más bien se refieren a situaciones del ámbito socioeconómico y psicosocial que afectan directamente sobre el rendimiento e incluso sobre la permanencia de nuestros estudiantes. Este programa está dirigido a estudiantes eliminados por causal académica, reconsiderados y a los estudiantes con alta reprobación, sin cumplimiento académico para la renovación CAE.<sup>129</sup>

Además se ha desarrollado un sistema articulado con las unidades<sup>130</sup> internas de apoyo al estudiante que se despliega en función de las necesidades detectadas en las entrevistas que se realizan a los estudiantes que presentan dificultades académicas.

<sup>129</sup> Las estrategias de acompañamiento a los estudiantes son las siguientes: Talleres de apoyo académico, vinculación con el sistema de tutorías; taller de acompañamiento psicosocial, reforzamiento de autoestima, motivación y búsqueda del sentido al estudio Universitario. Aplicables durante el primer semestre del 2014.

<sup>130</sup> Redes de apoyo interno:

- Unidad de Desarrollo de la Docencia: Programa de integrado de nivelación de competencias básicas, tutores, ayudantes tutores de cátedras de primer año.
- Centro de Atención Psicológica (CAPS): Psicoterapia individual, psicoterapia de parejas y familias, psicodiagnóstico, orientación vocacional y atención psiquiátrica.
- Centro de Mediación Psicopedagógico Integral (CEMPIN): Atención psicopedagógica destinada a estudiantes que presentan alguna dificultad específica del aprendizaje.
- Bienestar Estudiantil: Evalúa situaciones socioeconómicas, relacionadas con el CAE y Becas, genera reportes a las autoridades involucradas.
- Clínica Jurídica: Información y orientación jurídica a estudiantes que lo requieran.

Tal como se ha descrito en la Ficha Institucional (Anexo N°2), la Universidad lleva en detalle las cifras de retención y deserción y basa en ellas buena parte de sus políticas de pregrado. Hay una evidente relación entre: a) las características de los estudiantes que ingresa a la Universidad, b) Los dispositivos curriculares de formación de los planes de estudio (que incluyen planes y programas de nivelación de competencias básicas), y c) niveles de retención y/o deserción. La Universidad tiene niveles de retención/deserción de nivel medio, esto es, están ubicados ligeramente bajo la media nacional<sup>131</sup>; esto no significa que consideremos un éxito lo realizado, pero señalamos no solamente la preocupación, sino las medidas que se han tomado. Tal como se ha señalado en este informe, hay una Unidad especial<sup>132</sup> que se encarga del seguimiento detallado de cada uno de los estudiantes, hay un software especialmente adquirido para estos efectos, y una práctica cotidiana que da cuenta de lo realizado. Las cifras son las siguientes:

**Tabla 31 Retención últimos 5 años (\*)**

	2009	2010	2011	2012	2013
<b>Retención al primer año</b>	74%	72%	69%	70%	70%
<b>Retención Total</b>	49%	52%	54%	49%	54%

Fuente: Registro Curricular en cooperación con Dirección de Planificación y Evaluación

(\*) La retención total se ha calculado sobre la base del universo total de estudiantes.

Otra lectura de los datos muestra de manera distinta esta realidad. Si observamos la deserción desde una perspectiva institucional, del total de estudiantes de pregrado regular matriculados al año 2011 (3704), el 2012, solo se matricularon 3126, es decir la retención total anual fue de 84,4% y la deserción sólo de 15,6%; y de los 3537 matriculados el 2012, sólo se matricularon 3019 al año siguiente, representando una tasa de retención algo mejor (85,4%), siendo la deserción sólo 14,6%. Esto estaría indicando que un porcentaje de quienes aparecen como desertores habrían retomado sus actividades académicas con posterioridad o sencillamente se habrían cambiado de carrera

- Dirección de Asuntos Estudiantiles: Colocación en jardines infantiles a hijos de estudiantes, redes de salud, consultoría ginecológica y planificación familiar, desarrollo de actividades deportivas, convivencia estudiantil, fomento a la participación y organización.

<sup>131</sup>

Tasa de retención primer y segundo año por tipo de institución (cohorte 2008- matrícula 2009-2010)			
Tipo de universidad		Retención primer año	Retención segundo año
Universidades CRUCH		80%	68%
	Estatad	79%	66%
	Católica	84%	74%
	Particular	80%	70%
Universidades Privadas		75%	61%
Total Universidades		77%	65%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de SIES, 2012

<sup>132</sup> Unidad de Gestión y Apoyo Estudiantil, de la Vicerrectoría Académica.

dentro de la Universidad. Esto es concordante con los datos respecto del porcentaje de estudiantes que suspende sus actividades académicas y que después regresa, según se puede apreciar en los datos de la respectiva tabla ("Estudiantes que suspenden actividades académicas en los años 2011-12-13").

Lo anterior nos revela la necesidad de un estudio más profundo de los datos sobre el comportamiento de la deserción, tarea en curso en la Vicerrectoría Académica.

Es necesario señalar que los programas destinados a la retención en el primer año iniciados el año 2012, continuados el 2013 e implementados en forma universal el año 2014, no se reflejan aún en las cifras. Los estudios anteriores muestran la complejidad de factores que se unen en el resultado de la retención/deserción y por lo tanto el que haya subido o bajado un punto no es significativo, ni implica tendencia. Las cifras detalladas se encuentran en la Ficha Institucional en el cuadro "Tasas de Retención al Primer Año Últimos 5 años" (solo carreras de pregrado)<sup>133</sup>

### 1.3 Semestre Intensivo de Verano

Con el propósito de promover el avance académico armónico y la titulación oportuna de los estudiantes, así como disminuir la deserción, la universidad ha implementado desde el 2012 a la fecha, el programa denominado: "Semestre Intensivo de Verano". Este imparte cursos de alta reprobación e implicación de prerrequisito u otro criterio, que signifique algún atraso al ser reprobado en el semestre regular.

**Tabla 32: Cursos de verano y número de estudiantes**

Año	Nº de cursos impartidos	Nº total de estudiantes
2011	6	159
2012	11	136
2013	11	142

Fuente: Registro Curricular en coordinación con Dirección de Planificación y Evaluación

<sup>133</sup> Para calcular la tasa de retención de primer año, se debe calcular el cociente entre el número de estudiantes que ingresan como alumnos de primer año a una carrera o programa en un año determinado, y el número de esos mismos estudiantes que se mantienen como alumnos antiguos en la misma institución al año siguiente. Para obtener el porcentaje de retención, se multiplica la tasa de retención por 100. (Fórmula: (Nº Alumnos cohorte que permanecen al año siguiente / Nº Alumnos cohorte original) \* 100. El estudio por Escuelas/Carreras, es analizado en cada Consejo y por cierto tiene muchas particularidades. Analizarlo en este informe sería una exageración.

#### 1.4 Gestión de información para la toma de decisiones en el ámbito de la docencia

La Unidad de Registro Curricular, es la encargada de llevar el registro del proceso académico de todos los estudiantes. Esta información referida a matrícula, retención/deserción, notas y egreso/titulación, está a disposición de las Escuelas y Carreras en la intranet de la universidad. Estos informes, más los que realizan las unidades de Vicerrectoría a partir de las bases de datos generadas, sustentan la toma de decisiones de las escuelas respecto de la situación académica de sus estudiantes, así como los ajustes a los planes de estudio y otros dispositivos curriculares. El conjunto de esta información, es empleada a nivel central por la Vicerrectoría para generar transversalmente, distintas iniciativas de innovación curricular y de mejoramiento de la docencia, tales como orientaciones pedagógicas, diseño de programas de capacitación docente, entre otros, gestionados por la Unidad de Desarrollo de la Docencia.

#### 1.5 Calificaciones, promedios, aprobación y reprobación de asignaturas.

Las calificaciones son siempre un factor polémico de evaluación de la efectividad de los procesos de enseñanza, como señala el formulario de la CNA que acá estamos siguiendo en su desarrollo. Éstas implicarían que cada uno de los docentes y en cada una de las cátedras y cursos, que existiera una calificación semejante. Como se sabe en pedagogía es un supuesto fuerte, pero que se debe aceptar a la hora de hacer análisis.

Similar situación son las tasas y porcentajes de aprobación y reprobación de asignaturas. Este indicador es sin duda de mucha importancia ya que implica mostrar que, por una parte, la Universidad exige a sus estudiantes altos grados de aprendizaje y, por otra, que muchas veces esas altas exigencias no se condicen con la preparación previa y los apoyos y nivelaciones antedichos. Esta tensión es irrenunciable y la política de exigencias de la Universidad es de altos estándares y no está dispuesta a bajarlos de modo de disminuir por ejemplo, la deserción de carácter académica.

**Tabla 33: Promedios de notas por Carreras 2012-2013 (\*\*)**

Nombre del Programa	2011	2012	2013
Licenciatura en danza	5,7	5,9	5,8
Producción Musical	4,9	5,0	5,2
Teatro	5,2	5,3	5,4
Licenciatura en música	5,3	5,0	5,1
Pedagogía en música	5,1	5,2	5,3
Antropología	4,9	4,8	4,8
Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales	4,4	4,4	4,4
Periodismo (*)	4,6	4,8	5,0

Nombre del Programa	2011	2012	2013
Psicología Diurna	5,1	5,3	5,3
Psicología Vespertina	5,4	5,5	5,5
Sociología	5,1	5,0	5,0
Trabajo Social Diurna	5,1	5,1	5,2
Trabajo Social Vespertina	5,2	5,1	4,7
Derecho Diurna	4,7	4,7	4,8
Derecho Vespertina	4,4	5,0	4,9
Licenciatura en Historia Diurna	4,7	4,6	4,9
Licenciatura en Historia Vespertina	4,7	4,7	4,9
Geografía	4,5	4,5	4,8
Administración Pública Diurna	4,6	6,2	5,9
Administración Pública Vespertina	4,7	4,7	4,8
Ingeniería de ejecución en gestión pública (*)	4,9	5,2	5,5
Pedagogía en Educación Básica (*)	5,2	5,1	5,2
Pedagogía en Educación Diferencial	5,1	5,3	5,5
Pedagogía en Educación Parvularia (*)	5,0	5,5	6,1
Pedagogía en Historia y Ciencias Sociales	4,8	4,7	5,0
Pedagogía en Lengua Castellana y Comunicación	5,2	5,2	5,1
Pedagogía en Matemática y Estadística (*)	5,1	5,3	6,0
<b>PROMEDIO GENERAL ANUAL</b>	<b>5,0</b>	<b>5,1</b>	<b>5,2</b>

Fuente: Registro curricular en coordinación con Dirección de Planificación y Evaluación

(\*) Programas con admisión suspendida

(\*\*) Incluye notas de aprobación y reprobación

La demostración la tensión entre exigencias de calidad y notas se encuentra en el siguiente cuadro.

**Tabla 34: N° Asignaturas con porcentaje de reprobación mayor o igual al 50%**

Carrera	Asignatura	% Reprobación
Antropología	Epistemología	65.00
Periodismo	Construcción De Psiquismo	55.56
Sociología	Estadística Social III	56.25
Trabajo Social Diurna	Lingüística Y Semiología	54.72
Derecho	Historia Del Derecho I	56.67
Pedagogía En Historia Y Ciencias Sociales	Europa Y El Mundo Siglo XX	55.88
Licenciatura En Historia Vespertino	Epistemología	52.17
Licenciatura En Historia Vespertino	Europeización Del Mundo	60.00
Ciencia Política Y Relaciones Internacionales	Epistemología De La Ciencia Política	60.00
Ciencia Política Y Relaciones Internacionales	Introducción A La Matemática (1)	52.38
Administración Pública - Vespertina	Introducción A La Matemática	50.00
Cátedras Básicas/Optativos Y Electivos	Subjetividad Y Razón En El Mundo Moderno	53.33
Cátedras Básicas/Optativos Y Electivos	Economía Y Sociedad	67.50
Cátedras Básicas/Optativos Y Electivos	Derechos Humanos, Género Y Multiculturalidad	61.29

Fuente: Vicerrectoría Académica

Este cuadro señala aquellos cursos en que la reprobación es superior al 50%, y que coinciden en su gran mayoría con las cátedras básicas y transversales o con materias como las estadísticas o aquellas de especialidad. No cabe duda que estas cátedras representan la mayor dificultad para nuestros estudiantes, pero al mismo tiempo según los estudios que aquí se presentan, representan la distinción mayor que nuestros egresados poseen.

### 1.6 Duración de los estudios.

Un indicador considerado relevante, es la relación que existe entre la duración de los estudios ofertada y su duración real. Comparativamente la situación de la Universidad no es mala, pero tampoco se ubica en los mejores índices. Es consecuencia de todos los factores acá señalados, desde el origen de los estudiantes, sus puntajes, las exigencias, etc. Los apoyos y seguimientos que se han expresado, tienen por sentido disminuir este indicador. Pero también se relaciona con los sistemas de egreso y titulación de las distintas carreras, por lo que se ha impulsado una revisión y mejoramiento de las modalidades existentes, proceso desarrollado en la Facultad de Pedagogía, en las carreras de la Escuela de Historia (asociado al proceso de adopción del SCT) y que está siendo debatido en la Facultad de Ciencias Sociales.

**Tabla 35: Evolución de las tasas de egreso por cohorte y carrera 2011-2013**

Nombre del Programa <sup>134</sup>	2011	2012	2013
Licenciatura en danza	51%	44%	27%
Producción Musical	N/A	N/A	27%
Teatro	N/A	N/A	67%
Licenciatura en música	N/A	N/A	N/A
Pedagogía en música	N/A	N/A	54%
Antropología	25%	31%	6%
Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales	50%	30%	27%
Periodismo (*)	57%	42%	100%
Psicología Diurno	44%	53%	19%
Psicología Vespertino	92%	71%	39%
Sociología	56%	44%	51%
Trabajo Social Diurno	54%	43%	50%
Trabajo Social Vespertino	73%	63%	50%
Derecho Diurno	N/A	N/A	62%
Derecho Vespertino	38%	30%	49%
Licenciatura en Historia Diurno	21%	32%	43%
Licenciatura en Historia Vespertino	N/A	N/A	N/A
Geografía	N/A	N/A	60%
Administración Pública Diurno	55%	47%	38%

<sup>134</sup> (\*) Programas con admisión suspendida

Nombre del Programa	2011	2012	2013
Administración Pública Vespertino	N/A	63%	50%
Ingeniería de ejecución en gestión pública (*)	66%	56%	55%
Pedagogía en Educación Básica (*)	60%	77%	50%
Pedagogía en Educación Diferencial	77%	47%	68%
Pedagogía en Educación Parvularia (*)	46%	58%	N/A
Pedagogía en Historia y Ciencias Sociales	45%	43%	35%
Pedagogía en Lengua Castellana y Comunicación	N/A	N/A	70%
Pedagogía en Matemática y Estadística (*)	N/A	N/A	100%

Fuente: Dirección de Planificación y Evaluación

**Tabla 36: Evolución de las tasas de titulación por cohorte y carrera 2011-2013**

Nombre del Programa <sup>135</sup>	2011	2012	2013
Licenciatura en danza	26%	26%	6%
Producción Musical	N/A	N/A	0%
Teatro	N/A	N/A	26%
Licenciatura en música	N/A	N/A	N/A
Pedagogía en música	N/A	N/A	23%
Antropología	7%	6%	2%
Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales	15%	13%	0%
Periodismo (*)	24%	12%	33%
Psicología Diurno	44%	51%	11%
Psicología Vespertino	85%	67%	33%
Sociología	44%	10%	19%
Trabajo Social Diurno	44%	37%	21%
Trabajo Social Vespertino	50%	38%	29%
Derecho Vespertino	N/A	N/A	50%
Derecho Diurno	35%	22%	24%
Licenciatura en Historia Diurno	18%	30%	31%
Licenciatura en Historia Vespertino	N/A	N/A	N/A
Geografía	N/A	N/A	20%
Administración Pública Diurno	40%	29%	13%
Administración Pública Vespertino	N/A	38%	8%
Ingeniería de ejecución en gestión pública (*)	54%	39%	27%
Pedagogía en Educación Básica (*)	60%	77%	47%
Pedagogía en Educación Diferencial	77%	47%	68%
Pedagogía en Educación Parvularia (*)	46%	58%	N/A
Pedagogía en Historia y Ciencias Sociales	42%	31%	27%
Pedagogía en Lengua Castellana y Comunicación	N/A	N/A	40%
Pedagogía en Matemática y Estadística (*)	N/A	N/A	0%

Fuente: Dirección de Planificación y Evaluación

Como se puede observar, la mayoría de las carreras que presentan una baja tasa de egreso, tienen complementariamente una alta tasa de titulación, lo cual implica que para la cohorte observada se cuenta con más cantidad de titulados que egresados sin

<sup>135</sup> (\*) Programas con admisión suspendida

titulación. Baste mencionar y observar el caso de las carreras de pedagogía presentes en la tabla.

Los tiempos reales de duración de los estudios en la Universidad han disminuido levemente, manteniéndose tiempos de estudio más allá de lo señalado en las ofertas formativas.<sup>136</sup>

### 1.7 Tasas de titulación y titulados por año

La Universidad ha titulado a lo largo de su trayectoria a 7.078 profesionales o graduados. El número de titulados por año de pregrado regular se puede ver en la siguiente tabla:

**Tabla 37: Número de Titulados pregrado regular por año**

Nombre del Programa <sup>137</sup>	2011	2012	2013
Licenciatura en danza	14	15	28
Producción Musical	N/A	N/A	1
Teatro	N/A	9	15
Licenciatura en música	N/A	N/A	N/A
Pedagogía en música	N/A	N/A	11
Antropología	9	16	15
Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales	7	2	11
Contador Auditor (*)	1	13	N/A
Ingeniería Comercial (*)	3	5	N/A
Periodismo (*)	7	7	6
Psicología Diurna	46	42	16
Psicología Vespertino	22	28	23
Sociología	29	23	21
Trabajo Social Diurna	20	27	28
Trabajo Social Vespertina	30	21	27
Derecho Diurna	11	15	27
Derecho Vespertina	N/A	N/A	4
Licenciatura en Historia Diurna	20	28	20
Licenciatura en Historia Vespertina	N/A	N/A	1
Geografía	N/A	N/A	8
Administración Pública Diurna	N/A	N/A	15
Administración Pública Vespertina	8	5	7
Ingeniería de ejecución en gestión pública (*)	39	27	23
Pedagogía en Educación Básica (*)	34	24	33
Pedagogía en Educación Diferencial	15	19	31
Pedagogía en Educación Parvularia (*)	5	3	3
Pedagogía en Historia y Ciencias Sociales	21	48	32

<sup>136</sup> Uno de los factores de mayor importancia en la duración de las carreras, es el sistema de “congelamiento”. Los estudiantes tienen el derecho de suspender por un tiempo sus estudios, lo que en la jerga chilena se denomina “congelar”, y volver a retomarlos posteriormente.

<sup>137</sup> (\*) Programas con admisión suspendida

Nombre del Programa <sup>137</sup>	2011	2012	2013
Pedagogía en Lengua Castellana y Comunicación	N/A	5	16
Pedagogía en Matemática y Estadística (*)	N/A	N/A	2
<b>TOTALES</b>	<b>341</b>	<b>382</b>	<b>424</b>

Fuente: Dirección de Planificación y Evaluación

El número de titulados por año ha ido aumentando considerablemente y esto puede tener relación con los sistemas de apoyo, cambios curriculares y modificaciones de los sistemas de titulación ya señalados.

Una pregunta diferente es si la titulación es oportuna. Podemos afirmar que si bien es cierto, la tasa de titulación en la Universidad es relativamente alta, la oportunidad no lo es, o simplemente es baja.

**Tabla 38: Titulación Oportuna Institución Últimos 5 años**

	2009	2010	2011	2012	2013
<b>Titulación Institución (*)</b>	16%	17%	20%	26%	12%

Fuente: Dirección de Planificación y Evaluación

(\*) Incluye magíster y doctorados vigentes en el año de consulta.

Las tasas de egreso y titulación se pueden ver en la tabla siguiente:

**Tabla 39: Evolución de las tasas de egreso y titulación por cohorte 2004-2008 (Datos a enero de 2014)**

Indicadores	2004		2005		2006		2007		2008	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>EGRESADO</b>	80	12%	55	11%	78	12%	110	14%	101	11%
<b>ELIMINADO</b>	282	44%	262	52%	310	48%	373	49%	482	51%
<b>SUSPENDIDO</b>	3	0%	4	1%	5	1%	5	1%	9	1%
<b>TITULADO</b>	254	40%	167	33%	220	34%	186	25%	163	17%
<b>VIGENTE</b>	22	3%	16	3%	31	5%	85	11%	191	20%
<b>Total general</b>	641	100%	504	100%	644	100%	759	100%	946	100%
<b>Tasa de egreso (%)</b>	12%		11%		12%		14%		11%	
<b>Tasa de titulación (%)</b>	40%		33%		34%		25%		17%	

Fuente: Vicerrectoría Académica

Esta Tabla expresa con claridad lo señalado. Las Tasas de Titulación son de un tercio hasta la cohorte del 2006, lo que es coherente con el tiempo de titulación de siete años. La cohorte del 2007, tiene un cuarto de sus estudiantes titulados prácticamente a los cinco años, esto es, al tiempo de titulación, lo que disminuye en la cohorte del 2008 en que solamente el 17% se ha titulado en el tiempo señalado formalmente en las ofertas

educacionales. La cantidad de un 20% de estudiantes “Vigentes” en esa cohorte muestra que en el período de los próximos años el 37% se titulará.

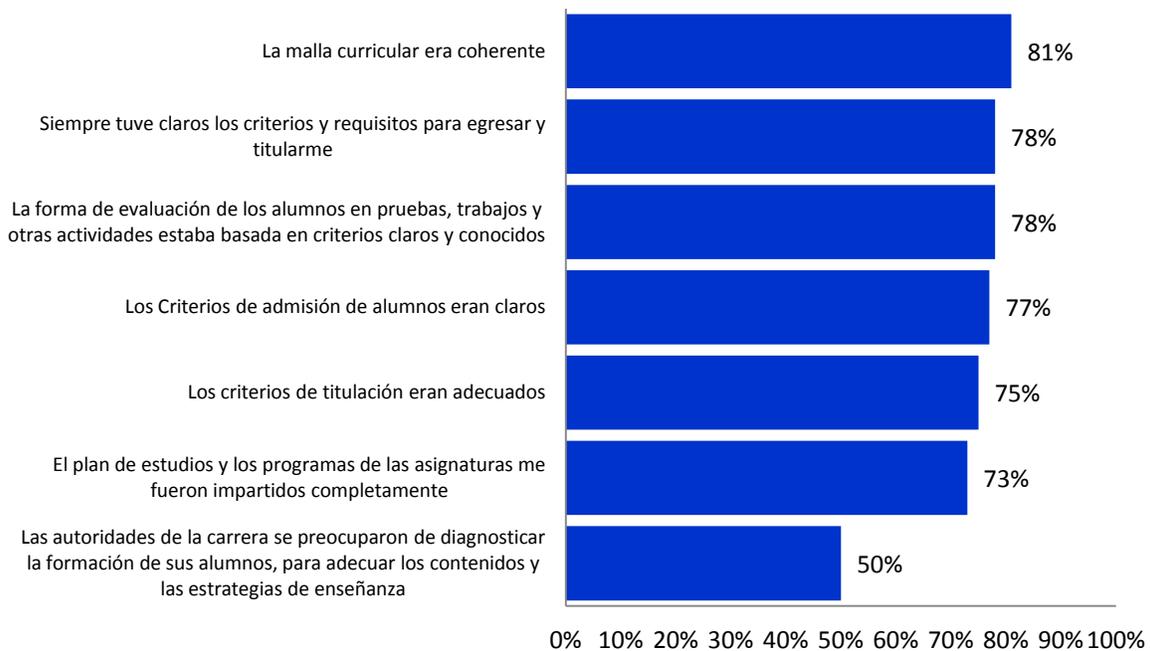
## 2. Resultados de la Efectividad del Proceso de Enseñanza

### 2.1 Opinión de los titulados y egresados

Para los egresados y titulados encuestados, los indicadores que componen la dimensión de efectividad del proceso de enseñanza, revelan un generalizado y alto nivel de satisfacción, destacando la coherencia de las mallas curriculares, las formas de evaluación, la claridad de los criterios y requisitos para egreso y titulación, la claridad de los criterios de admisión y lo adecuado de los criterios de titulación.

El único elemento que se manifiesta como débil en comparación con los altos niveles del resto, es la preocupación por parte de las autoridades en diagnosticar la formación de sus estudiantes, de modo de adecuar contenidos y estrategias de enseñanza, que no supera el 50% de acuerdo a lo manifestado por egresados y titulados.

**Gráfico 20 Dimensión Efectividad Proceso de Enseñanza (Respuestas “muy de acuerdo” y “de acuerdo”)<sup>138</sup>**



<sup>138</sup> Informe Encuesta Egresados y Titulados 2013, Dirección de Planificación y Estudios. Anexo N°24

## APARTADO 1

## EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS DEL PROCESO DE ENSEÑANZA A LA LUZ DE LOS PROPÓSITOS INSTITUCIONALES.

La cuestión finalmente central que debería preguntar una autoevaluación como la que estamos realizando sobre la Docencia de Pregrado, es si los estudios universitarios modifican en algo las condiciones de origen de nuestros estudiantes o por el contrario, éstos reproducen las diferencias sociales que traen. Para ello, vamos a repasar las últimas cohortes de estudiantes (2007 y 2008) teniendo en cuenta sus niveles socioeconómicos de origen y el comportamiento que han tenido durante el transcurso de sus estudios. Para estos caso utilizaremos los datos de los estudiantes con beneficios, lo cual incluye CAE, becas internas como también becas externas y aquellos estudiantes sin beneficios para el financiamiento de sus estudios. Estableceremos por lo tanto dos grupos de análisis, donde a continuación se pasan a revisar sus estados académicos. Cabe destacar que se hará un acercamiento por quintil, el cual es sólo recogido en los casos de los estudiantes con CAE.

De los 728 estudiantes que componen la cohorte 2007, la gran mayoría (65%) contó con algún tipo de beneficio socioeconómico para el financiamiento de sus estudios<sup>139</sup>:

**Tabla 40: Estudiantes con o sin ayuda para financiar la carrera. Cohorte 2007**

Situación de financiamiento	Nº DE ESTUDIANTES	%
Con Ayuda	475	65,25
Sin Ayuda	253	34,75
Total	728	100,00

Fuente: Dirección de Planificación y Evaluación

La situación académica de estos estudiantes se resume en la siguiente tabla:

**Tabla 41: Situación académica de estudiantes con o sin ayuda para financiar la carrera cohorte 2007**

Situación Académica	Con Ayuda		Sin Ayuda		Totales	
	N	%	N	%	N	%
Vigentes	44	9,26%	16	6,32%	60	8,24%
Egresados	75	15,79%	34	13,44%	109	14,97%
Titulados	147	30,95%	57	22,53%	204	28,02%
Eliminados	205	43,16%	146	57,71%	351	48,21%
Suspendidos	4	0,84%	0	0,00%	4	0,55%
Total	475	100,00%	253	100,00%	728	100,00%

Fuente: Dirección de Planificación y Evaluación

<sup>139</sup> Dentro de los beneficios económicos se cuentan: Crédito con Aval del Estado, Becas Internas y Becas Externas.

Como se puede observar, del total de *estudiantes con beneficios* de la cohorte, el 30,95% se encuentra titulado y el 15,79% egresado, existiendo un 9,26% actualmente vigente<sup>140</sup>. Si medimos la retención por el total de estudiantes (Vigentes, Egresados y Titulados) obtenemos en el grupo de estudiantes que recibió o recibe ayuda económica, una retención de un 56% y una deserción del 44% al séptimo año de haber ingresado a la Universidad.

Por otra parte, en el caso de los *estudiantes sin beneficios* nos encontramos con una situación en la que la retención es de un 42,29% y de una deserción de un 57,71%, entre los que un 22,53% se encuentra titulado, un 13,44% egresado y aún vigentes un 6,32%.

**Tabla 42: Situación académica Cohorte 2007**

Situación de financiamiento	Vigentes		Egresados		Titulados		Eliminados		Suspendidos		Totales	
Con Ayuda	44	73,33%	75	68,81%	147	72,06%	205	58,40%	4	100%	475	65,25%
Sin ayuda	16	26,67%	34	31,19%	57	27,94%	146	41,60%	0	0,00%	253	34,75%
<b>Totales</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>	<b>109</b>	<b>100%</b>	<b>204</b>	<b>100%</b>	<b>351</b>	<b>100%</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>	<b>728</b>	<b>100%</b>

Fuente: Dirección de Planificación y Evaluación

Otra información, que relaciona, también, la Situación Académica con la variable Situación de Financiamiento de esta misma cohorte la podemos extraer desde la Tabla 40:

Del total de Titulados un 72,06% contó con algún tipo de beneficio para financiar sus estudios mientras que un 27,94% lo hizo por sus propios medios. Dado que el porcentaje de estudiantes, de esta cohorte, que recibió o recibe algún beneficio para financiar su carrera es del 65,25 % y los que no tienen beneficios es de 34,75 % podemos sostener que, en esta cohorte, los estudiantes de quintiles más bajos, Con Beneficios, presentan una mayor porcentaje de titulados que aquellos pertenecientes a los quintiles más altos que no tienen Beneficios. Se observa también, que estos últimos en la medida que pagan todos sus aranceles, tienen porcentajes más altos de deserción (57,71%) *presumiblemente por razones de orden económico*, pero por el contrario sus tiempos de titulación son menores.

Cuestión similar ocurre con los egresados, donde el 68,81% son estudiantes con beneficios, frente a un 31,19 % sin los mismos. Así también observamos, que de los estudiantes actualmente vigentes, el 73,33 % está representado por estudiantes Con Beneficios, frente a un 26,67 % sin Ayuda.

<sup>140</sup> Este grupo es de quienes siguen sus estudios sin haber aún egresado al séptimo año.

Si nos centramos en la Cohorte 2008, la distribución de los estudiantes Con Ayuda y Sin Ayuda se presenta en la tabla siguiente:

**Tabla 43: Estudiantes con o sin ayuda para financiar la carrera. Cohorte 2008**

Situación de Financiamiento	N° de estudiantes	%
Con Ayuda	582	63,26
Sin Ayuda	338	36,74
Total	920	100,00

Fuente: Dirección de Planificación y Evaluación

Como se observa, en la tabla 41, de los 920 estudiantes que componen la cohorte 2008, el 63,26% contó con algún tipo de beneficio socioeconómico para el financiamiento de sus estudios<sup>141</sup>, mientras que el 36,74% financió sus estudios con medios propios.

La situación académica de los estudiantes se resume en la siguiente tabla:

**Tabla 44: Situación académica de estudiantes con o sin ayuda para financiar la carrera cohorte 2008**

Situación Académica	Con Ayuda		Sin Ayuda		Totales	
	N	%	N	%	N	%
Vigentes	93	15,98%	33	9,76%	126	13,70%
Egresados	82	14,09%	40	11,83%	122	13,26%
Titulados	141	24,23%	55	16,27%	196	21,30%
Eliminados	262	45,02%	207	61,24%	469	50,98%
Suspendidos	4	0,69%	3	0,89%	7	0,76%
<b>Total</b>	<b>582</b>	<b>100,00%</b>	<b>338</b>	<b>100,00%</b>	<b>920</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Dirección de Planificación y Evaluación

Como puede observarse, del total de *estudiantes con beneficios* de la cohorte, el 24,23% se encuentra titulado y el 14,09% egresado, existiendo un 15,98% actualmente vigente. Esta cohorte presenta una retención de un 54,29% y una deserción del 45,71% al sexto año de haber ingresado a la Universidad.

En el caso de los *estudiantes sin beneficios* nos encontramos con una situación en la que la retención es de un 37,86% y una deserción de un 62,13%, entre los que un 16,27% se encuentra titulado, un 11,83% egresado y aún vigentes un 9,76%.

Otra información, que relaciona también, la Situación Académica con la variable Situación de Financiamiento de esta misma cohorte, la podemos extraer desde la Tabla 45:

<sup>141</sup> Dentro de los beneficios económicos se cuentan: Crédito con Aval del Estado, Becas Internas y Becas Externas.

Tabla 45: Situación académica Cohorte 2008

Situación de financiamiento	Vigentes		Egresados		Titulados		Eliminados		Suspendidos		Totales	
Con Ayuda	93	73,81%	82	67,21%	141	71,94%	262	55,86%	4	57,14%	582	63,47%
Sin ayuda	33	26,19%	40	32,79%	55	28,06%	207	44,14%	3	42,86%	335	36,53%
<b>Totales</b>	<b>126</b>	<b>100%</b>	<b>122</b>	<b>100%</b>	<b>196</b>	<b>100%</b>	<b>469</b>	<b>100%</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>	<b>917</b>	<b>100%</b>

Fuente: Dirección de Planificación y Evaluación

Del total de Titulados un 71,94% contó con algún tipo de beneficio para financiar sus estudios mientras que un 28,06% lo hizo por sus propios medios. Dado que el porcentaje de estudiantes, de esta cohorte, que recibió o recibe algún beneficio para financiar su carrera es del 63,26 % y los que no tiene beneficios es de 36,74 % podemos sostener que en esta cohorte, al igual que en la cohorte del 2007, los estudiantes de quintiles más bajos, Con Beneficios presentan una mayor porcentajes de titulados que aquellos pertenecientes a los quintiles más altos que no tienen Ayuda. Se observa también, que estos últimos en la medida que pagan todos sus aranceles, tienen porcentajes más altos de deserción (62,13 %) *presumiblemente por razones de orden económico* y por el contrario sus tiempos de titulación son menores.

Cuestión similar ocurre con los egresados, donde el 68,81% son estudiantes con beneficios, frente a un 31,19 % sin los mismos. Así también observamos, que de los estudiantes actualmente vigentes, el 73,33 % está representado por estudiantes Con Beneficios, frente a un 26,67 % sin Ayuda. Esto podría significar que quienes tienen beneficios pueden demorar más sus tiempos de egreso y titulación, justamente por contar con esos apoyos económicos

### Hipótesis

Los resultados obtenidos del análisis de los datos de las cohortes 2007 y 2008, sugieren, como hipótesis plausibles, que:

- Los estudiantes que reciben algún beneficio para financiar sus carreras – mayormente estudiantes pertenecientes a los quintiles 1 y 2 - tienen una mayor probabilidad de titulación en un período de 6 a 7 años que aquellos que no tienen beneficios, quienes en su mayoría pertenecerían a los quintiles más altos.
- Que los estudiantes sin beneficios, en la medida que pagan todos sus aranceles, tienen porcentajes más altos de deserción *presumiblemente por razones de orden económico* y que por el contrario sus tiempos de titulación serían menores.

- c) Lo anterior muestra que en nuestra universidad el contar con el beneficio de financiamiento y ayuda para los estudios, tiene un impacto altamente positivo en los estudiantes, posibilitando el desarrollo y término de sus correspondientes carreras.
- d) Los datos de cohortes aquí descritos, permitirían sostener la hipótesis de que en nuestra Universidad, los condicionantes estructurales asociados al nivel socioeconómico de origen se encuentran en términos de rendimiento académico, entendido como posibilidad de terminar los estudios, en igualdad de condiciones.

***Estas hipótesis, basadas en los estudios de cohortes, permiten sostener el carácter inclusivo que proviene de los propósitos fundadores de esta universidad y, que se reflejan en la misión expresada en la primera parte de este informe***

### **Fortalezas y Debilidades**

Las fortalezas detectadas en este criterio son:

- a. Existe claridad sobre los requisitos de admisión.
- b. La universidad asume la situación de baja a mediana selectividad en su admisión.
- c. La institución, ha generado acciones coordinadas para enfrentar el fenómeno de la deserción en distintas etapas.
- d. La efectividad del proceso de enseñanza, revelan un generalizado y alto nivel de satisfacción, destacando la coherencia de las mallas curriculares, las formas de evaluación, la claridad de los criterios y requisitos para egreso y titulación, la claridad de los criterios de admisión y lo adecuado de los criterios de titulación.
- e. Se cuenta con beneficios de financiamiento y ayuda para los estudios que poseen un impacto altamente positivo en los estudiantes, posibilitando el desarrollo y término de sus correspondientes carreras.

En cuanto a las debilidades, estas pueden ser resumidas en los siguientes puntos:

- a. Existencia de niveles de deserción aún altos al primer año.
- b. Tiempos de egreso relativamente más largos que los ofertados.
- c. Tiempos de titulación sustantivamente más largos.

## **Líneas de mejoramiento**

En cuanto a las líneas de mejoramiento, se propone:

- a. Disminuir los niveles de deserción, mediante la mejora sustantiva de los niveles de retención por medio de la puesta en marcha de los diversos programas ya en fase de implementación.
- b. Disminuir progresivamente los tiempos de egreso, mediante la aplicación y profundización de los planes actualmente en marcha.
- c. Acortar los tiempos de titulación mediante programas especiales de talleres y seminarios de tesis que acompañen la realización del proceso, sin disminuir los niveles de calidad y exigencia.

### Criterio 3: Dotación Académica/ Docente

El objetivo de esta sección es mostrar la calidad del cuerpo docente de la Universidad de acuerdo a un conjunto de indicadores; ellos son, a) títulos y grados del cuerpo docente, b) tiempo de dedicación o jornada del cuerpo docente, c) número de docentes por estudiante, d) composición interna de la jornada de los docentes con dedicación a la Universidad expresando en particular el tiempo destinado en los POA a la preparación de clases (Decreto 107), e) evaluación de los estudiantes acerca de la calidad de los profesores, de la preparación de las clases, f) cantidad de proyectos de investigación en los que participa en cuerpo docente, g) publicaciones de nuestros docentes, h) asistencia a Congresos Científicos y Seminarios Nacionales e Internacionales.

La Universidad regula el funcionamiento de su cuerpo académico mediante el Reglamento de Carrera Académica, que integra concursos, clasificación en rangos, evaluación, estímulos, derechos y cese de sus funciones. La selección de académicos contratados y de honorarios se realiza sobre la base de concursos públicos de antecedentes, contemplando los mecanismos de convocatoria, comisiones de evaluación y de apelación que rigen los concursos. La política de concurso privilegia a los profesores con postgrado, investigación, publicaciones y/o experiencia profesional con el objeto de asegurar calidad académica y en los últimos dos años solamente se contrata profesores poseedores del grado de Magister.

#### **1. Clasificación Docente**

La Universidad cuenta con un sistema de clasificación de los docentes. La tabla de clasificación pondera antecedentes académicos (títulos y grados; docencia, investigaciones, publicaciones, asistencia a congresos, entre otros) y de práctica profesional. A partir de su jerarquización, se define la remuneración que recibe cada docente y su carga académica.

La tabla siguiente refleja un incremento significativo en las categorías de Profesores Asociados (categoría "B") y Profesores Adjuntos (categoría C), pasando de 27 a 39 y, de 24 a 31 respectivamente. En cuanto a la categoría Profesor Titular (categoría "A"), esta ha tendido a mantenerse estable a lo largo de los años, al igual que las categorías de Profesor Titular Asistente (categoría "D") y Profesor Auxiliar (categoría "E") que no han sufrido cambios significativos. No es menor indicar que los profesores contratados no categorizados disminuyen en este periodo a un 71%, como resultado de un esfuerzo sistemático por completar el proceso de evaluación y jerarquización del cuerpo docente. A

efectos de remuneraciones, el profesor contratado que no ha sido jerarquizado se lo debe asimilar a la categoría menor.<sup>142</sup>

Una mirada general, indica un alza significativa en la cantidad de docentes contratados, que para el año 2009 llegaba a los 123 y, en el año 2013, se incrementa a 137.<sup>143</sup>

**Tabla 46: Categorización docente (\*)**

CATEGORIZACIÓN	2009		2010		2011		2012		2013	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Profesor Titular	41	33%	39	30%	42	32%	41	30%	40	29%
Profesor Asociado	27	22%	34	26%	33	25%	36	26%	39	28%
Profesor Adjunto	24	20%	27	21%	25	19%	25	18%	31	23%
Profesor Asistente	13	11%	12	9%	13	10%	12	9%	13	9%
Profesor Auxiliar	18	15%	18	14%	18	14%	22	16%	14	10%
<b>TOTAL</b>	<b>123</b>	<b>100%</b>	<b>130</b>	<b>100%</b>	<b>131</b>	<b>100%</b>	<b>136</b>	<b>100%</b>	<b>137</b>	<b>100%</b>

Fuente: Recursos Humanos y Dirección de Planificación y Evaluación

En las tablas que siguen se puede ver que más de la mitad de los profesores contratados se encuentran en las categorías más altas de la jerarquía (entre el 55% y 57% están entre titular y asociado), asimismo el porcentaje de profesores postgraduados se ha incrementado en este periodo, pasando de 49% a 54%.

La relación porcentual de profesores con postgrado es más alta en los profesores del cuerpo estable de la Universidad que en el de los profesores con régimen de honorarios. Si para el año 2009 la relación profesional/postgrado en docentes contratados era 51% y 49% respectivamente, para el año 2013 la relación se invierte, incrementándose a un 54% los docentes con postgrado, frente a un 46% de profesionales.

**Tabla 47: Distribución de docentes con postgrado contratados por año (\*)**

Categoría	2009		2010		2011		2012		2013	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Profesional	63	51%	62	48%	65	50%	66	49%	63	46%
Postgrado	60	49%	68	52%	66	50%	70	51%	74	54%
<b>Total</b>	<b>123</b>	<b>100%</b>	<b>130</b>	<b>100%</b>	<b>131</b>	<b>100%</b>	<b>136</b>	<b>100%</b>	<b>137</b>	<b>100%</b>

Fuente: Recursos Humanos y Dirección de Planificación y Evaluación

<sup>142</sup> En el caso de los profesores a honorarios las diferencias salariales son solamente en dos categorías salarialmente muy similares, por lo que no es un incentivo especial la jerarquización; en el caso de los profesores invitados el valor de la hora de clase es especial, de acuerdo muchas veces al carácter del invitado. Es el caso de profesores psiquiatras en la Carrera de Psicología, de profesores invitados galardonados con Premios nacionales, entre otras.

<sup>143</sup> Los compromisos adquiridos en los POA para el 2014 subirán el número a 145.

En el caso de los docentes a honorarios, la situación muestra una mayor presencia de docentes profesionales a lo largo de todos los años, sin embargo, se hace evidente el alza de posgrado, pasando de un 19% el año 2009 a un 28% el año 2013.

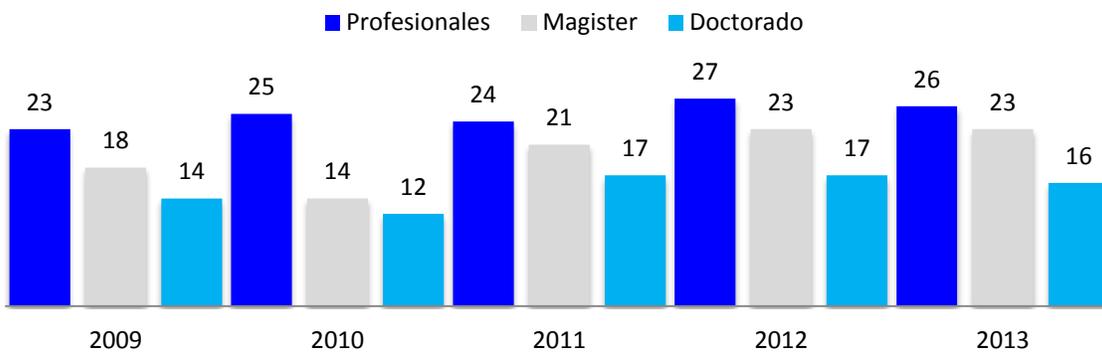
**Tabla 48: Distribución de docentes con postgrado a honorarios por año (\*)**

Categoría	2009		2010		2011		2012		2013	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Profesional	319	81%	308	82%	185	73%	235	78%	284	72%
Postgrado	76	19%	66	18%	68	27%	66	22%	108	28%
<b>Total</b>	<b>395</b>	<b>100%</b>	<b>374</b>	<b>100%</b>	<b>253</b>	<b>100%</b>	<b>301</b>	<b>100%</b>	<b>392</b>	<b>100%</b>

Fuente: Recursos Humanos y Dirección de Planificación y Evaluación

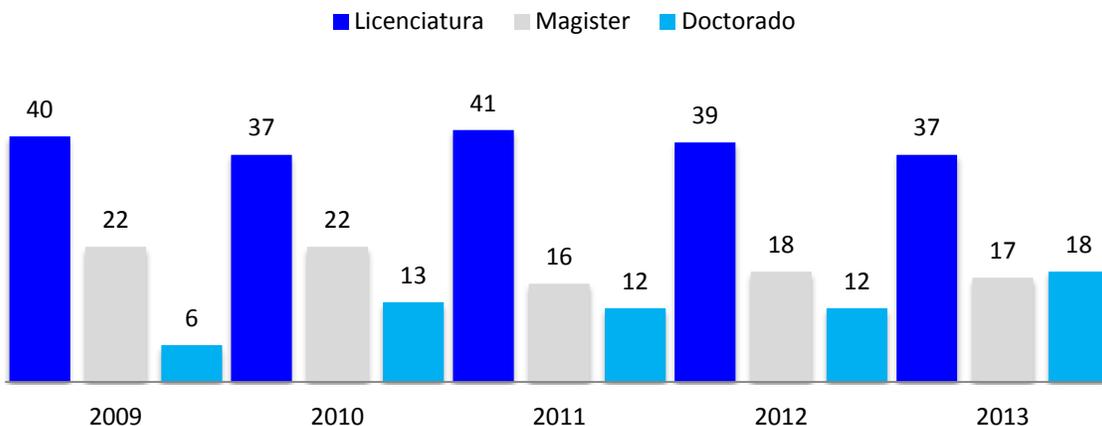
El resumen se puede ver en las siguientes figuras:

**Gráfico 21: Evolución del Cuerpo Docente planta, jornada completa de la Universidad**



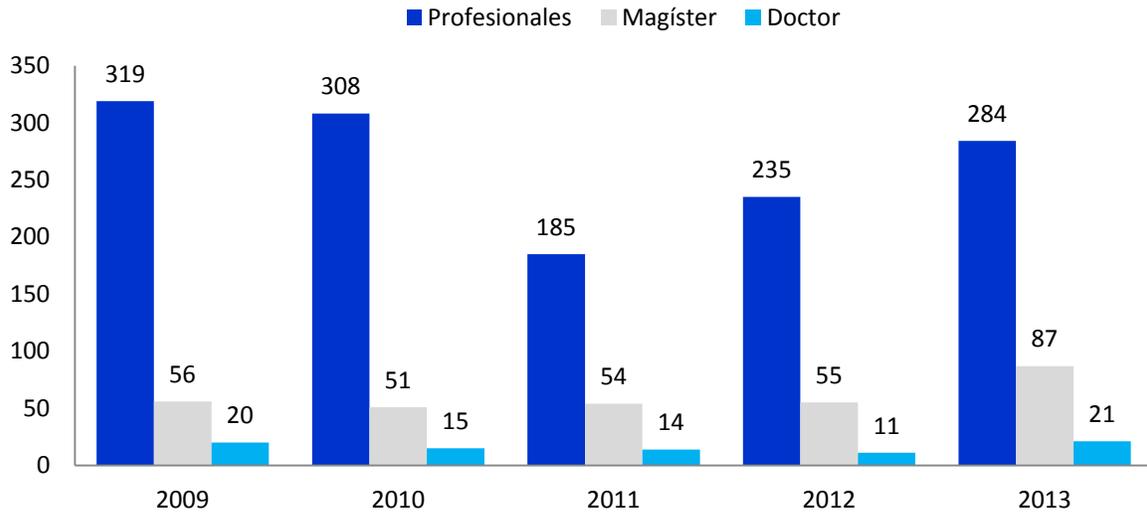
Fuente: Dirección de Planificación y Evaluación

**Gráfico 22: Evolución del Cuerpo Docente planta, media jornada de la Universidad**



Fuente: Dirección de Planificación y evaluación

**Gráfico 23: Evolución del Cuerpo Docente adjuntos, jornada parcial de la Universidad**

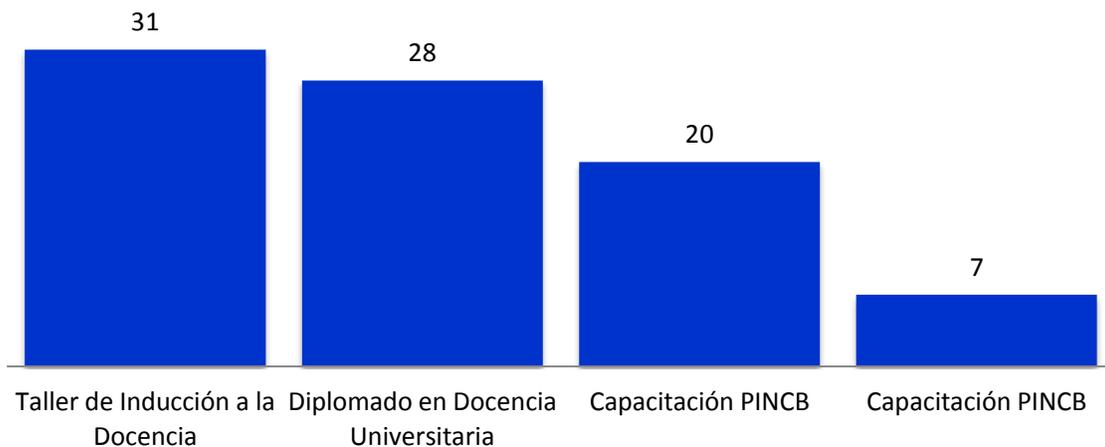


Fuente: Dirección de Planificación y Evaluación

## 2. Capacitación docente

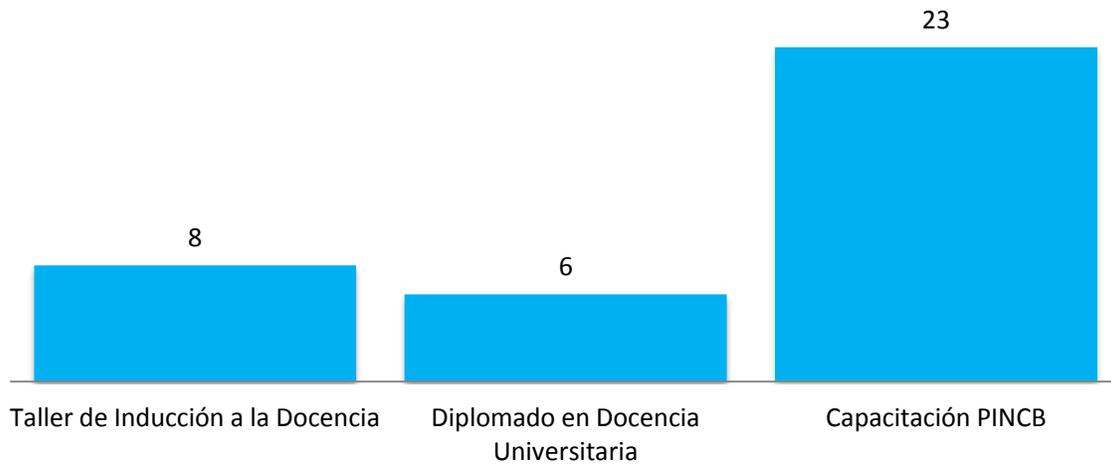
En el mismo sentido existe en la Universidad una permanente capacitación de los docentes en temática relacionadas con el desempeño de sus funciones. Como se puede observar en las tablas siguientes los cursos que se han dictado han contado con la participación de los docentes, permitiéndonos proseguir y profundizar esta línea de trabajo

**Gráfico 24: Docentes participan en programa de capacitación**



Fuente: Vicerrectoría Académica

**Gráfico 25: Docentes participan parcialmente en programas de capacitación**



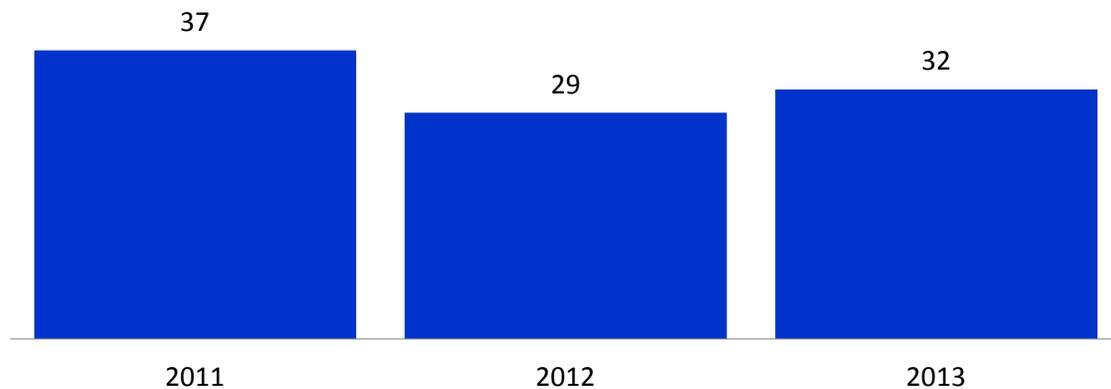
Fuente: Vicerrectoría Académica

La Institución posibilita el desarrollo académico a través de los denominados “apoyos de excepciones académicas”, que han considerado la disminución de la carga docente, de manera de generar condiciones tendientes a la realización estudios de postgrado y la participación en proyectos de investigación.

### 3. Participación de docentes en Congresos

Dentro de esta lógica de apoyo a la participación de docentes en actividades de desarrollo académico, la institución realizó aportes que permitieron durante los años 2011, 2012 y 2013 la asistencia a este tipo de eventos de profesores que lo solicitaron como se muestra en el siguiente gráfico.

**Gráfico 26: Asistencia de profesores de la Universidad a Congreso y Seminarios.**



Fuente: Vicerrectoría Académica

#### 4. Publicaciones

En el ámbito de las publicaciones con aporte de la institución, se observa que entre los años 2011 al 2013 el apoyo a las publicaciones de los docentes ha experimentado un aumento importante. El valor que poseen en general estas investigaciones es que alimentan la formación académica de los estudiantes. La tabla siguiente muestra la progresión de la cantidad de docentes que han publicado con aportes de la institución.

**Tabla 49 Publicaciones de los Docentes de la Universidad**

Áreas de conocimiento	2011	2012	2013
Artes Arquitectura	7	4	12
Derecho	1	1	0
Salud	1	1	0
CCNN y Matemáticas	3	2	2
Educación	11	11	14
Ciencias Sociales	28	30	47
Humanidades	38	30	45
<b>TOTAL</b>	<b>89</b>	<b>79</b>	<b>120</b>

Fuente: Dirección de Planificación y evaluación

#### 5. Carga académica

La Universidad cuenta con una política explícita de regulación de la carga académica y exigencias, según categoría en la jerarquía establecida. Dicho procedimiento, se encuentra explícito en el Decreto 107/2012 (Anexo N°28) y el Reglamento de la Carrera Académica (Anexo N° 36), documentos publicados en la intranet de la Universidad.

#### 6. Evaluación del cuerpo docente<sup>144</sup>

La evaluación académica en la universidad se asocia al desarrollo de la carrera académica, según lo que establece el reglamento que la regula (Reglamento de Carrera Académica) en los Títulos III (De la clasificación académica) y IV (De la evaluación de los académicos). Tal evaluación se desarrolla a través de los procesos de clasificación y reclasificación de nuestros profesores y de la evaluación del desempeño de sus funciones y tareas establecidas en los Programas Operativos Anuales de las escuelas y carreras (POA) y la planificación anual de las actividades comprometidas por cada académico. Tales

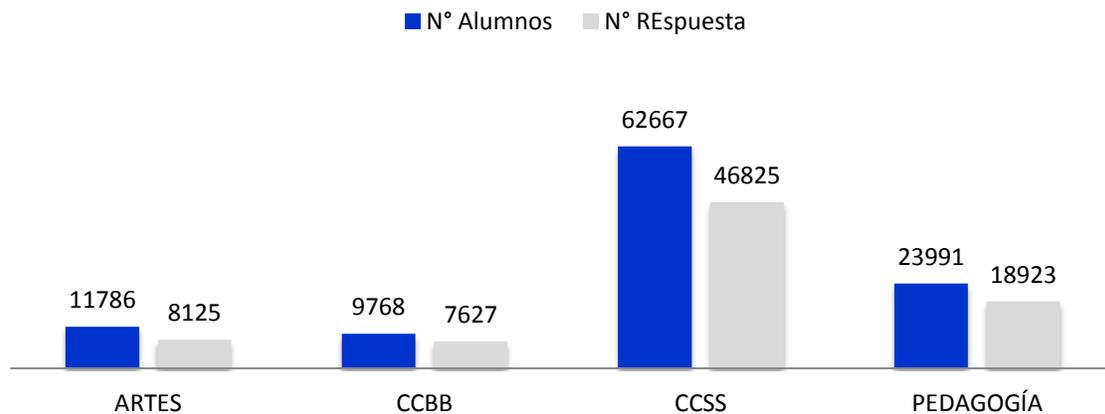
<sup>144</sup> Según el informe de las universidades chilenas 2013, del grupo de estudios avanzados en educación superior *universitas* y, tomando en consideración universidades en docencia de pregrado. De 16 universidades catalogadas como docentes, la Universidad se encuentra en el puesto número 8. El indicador “académicos” que incluye las variables “% de profesores con contrato con más de media jornada” y “% de académicos con grado de doctor”, la universidad se ubica en el puesto 4.

definiciones revelan un esfuerzo sostenido de aseguramiento de la calidad de la planta de académicos según normas establecidas ya desde largo tiempo.<sup>145</sup>

El sistema de evaluación de la docencia de la Universidad ha tenido y tiene por objeto establecer el grado de cumplimiento y de compromiso con los objetivos y tareas docentes que desempeñan los académicos de la Universidad, en consonancia con la misión y visión de ésta. Además, en atención a los procesos de innovación que se han desplegado desde 2011, la evaluación también ha pretendido motivar a los académicos a un perfeccionamiento permanente destinado a mejorar su participación en las tareas atinentes a su cargo y posición.

El sistema de evaluación de la docencia de la UAHC contempla, como modo de triangular la información recogida, la recopilación de datos desde tres fuentes distintas, de manera que las autoridades competentes tengan a su disposición la mayor información posible para la toma de decisiones sobre esta materia. De esta forma, todo docente es evaluado por los estudiantes a los que les hizo clases, evaluación que se realiza al momento de la toma de asignaturas en registro curricular; adicionalmente, todo docente es evaluado por su/s jefe/s directos (Jefes de Carrera o Programa / Directores de Escuela)<sup>146</sup>; y por último, cada docente es consultado sobre la evaluación que hace de su desempeño.

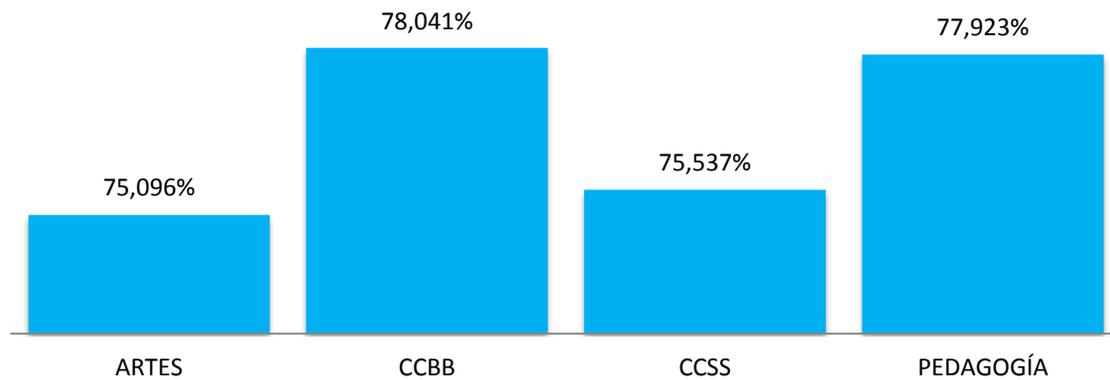
**Gráfico 27: Cobertura de aplicación de evaluación de docentes por áreas 2013**



Fuente: Vicerrectoría Académica

<sup>145</sup> Ver Anexo N° 37: "Informe situación evaluación docente"

<sup>146</sup> Se realiza en el proceso de evaluación anual, momento en que cada unidad realiza su POA (Plan Operativo Anual), y en el cual se evalúan y se discuten las "Fichas Académicas", que es el instrumento de planificación del trabajo de cada académico, ver Anexo N° 38 : "Ficha Académica".

**Gráfico 28: Porcentaje Cobertura de aplicación de evaluación docentes por áreas 2013**

Fuente: Vicerrectoría Académica

Los resultados muestran que el área "Relación con los estudiantes" es la que obtiene mayor porcentaje de respuestas positivas (90%) y es, a la vez, la que presenta menor dispersión de las respuestas<sup>147</sup>, con una desviación estándar de 10,93%, tal como se aprecia en la tabla siguiente. Por el contrario, las opiniones muestran resultados más bajos y menos homogéneos en las áreas que indagan sobre la evaluación y sobre la enseñanza<sup>148</sup>, en donde los promedios descienden y aumenta la medida de dispersión.

**Tabla 50: Resumen de parámetros<sup>149</sup>**

	Relación con los estudiantes	Relación con el Saber Disciplinario	Relación con la enseñanza	Relación con las prácticas evaluativas	Aspectos formales	Evaluación general
Media aritmética	89,96%	90,13%	87,41%	86,78%	89,02%	88,86%
Desviación estándar	10,93%	11,35%	12,70%	12,97%	12,26%	13,33%
Percentil equivalente a 90%	34,8	34,2	43,5	48,4	36,4	38,5

Fuente: Unidad de Desarrollo de la Docencia

Si se analizan los datos por Facultad, se observa que Artes y Pedagogía obtienen resultados superiores a los de Ciencias Sociales (ver tabla siguiente), aunque los resultados de Arte presentan dispersiones claramente superiores a las otras dos facultades (ver tabla siguiente)

<sup>147</sup> Una de las características del Modelo Educativo de la Universidad es el propender a relaciones horizontales en los procesos de enseñanza aprendizaje. Esto tiene como correlato un clima de aula positivo, que se manifiesta en este tipo de mediciones, que son consistentes con los relevamientos para los procesos de autoevaluación conducentes a la acreditación.

<sup>148</sup> Se trata de un resultado sostenido en el tiempo que ha llevado a la Universidad a efectuar una política de desarrollo docente, al mismo tiempo que implementa su innovación Curricular. Estas iniciativas han estado apoyadas por el Proyecto MECESUP AHC1101, el que las coordina con un programa de nivelación de competencias básicas para los estudiantes.

<sup>149</sup> El cálculo de estos parámetros se realizó a partir de los resultados de las evaluaciones 2011, 2012 y 2013, con una muestra de 1008 casos de las tres Facultades.

Tabla 51: Resumen promedios por Facultad

	Relación con los estudiantes	Relación con el Saber Disciplinario	Relación con la enseñanza	Relación con las prácticas evaluativas	Aspectos formales	Evaluación general
Artes	90,40%	90,16%	87,91%	87,73%	90,17%	90,40%
CCSS	89,69%	89,99%	86,88%	86,14%	88,36%	89,69%
Pedagogía	90,41%	90,51%	88,51%	87,90%	90,04%	90,41%
<b>Total</b>	<b>89,96%</b>	<b>90,13%</b>	<b>87,41%</b>	<b>86,78%</b>	<b>89,02%</b>	<b>88,86%</b>

Fuente: Unidad de Desarrollo de la Docencia

## 7. Revisión y perfeccionamiento del conjunto del sistema de evaluación académica

A fines del año 2012 la Vicerrectoría Académica definió la necesidad de desarrollar un proceso de revisión y perfeccionamiento del sistema de evaluación aplicado en el caso de los profesores/as contratados, que expresara de manera más precisa la trayectoria académica. Para este fin se constituyó una comisión de profesores que trabajó con la Vicerrectoría Académica a fin de hacer una propuesta en esta materia. Como resultado de ello se elaboró un documento propositivo<sup>150</sup> que se envió para su debate en las nuevas Facultades ya constituidas y en el Instituto de Humanidades, en el primer semestre del 2013. Los estudiantes durante el año 2013 constituyeron una Comisión de Evaluación Docente presentando una propuesta que también ha sido parte del debate propositivo.

A fines del año 2013 se constituyó una “Comisión de revisión del sistema de Evaluación”, conformada por dos académicos designados por los Consejos Académicos de las Facultades y el Instituto de Humanidades.

Como resultado se ha elaborado un documento que contiene los criterios para redefinir el sistema de jerarquización actual y sus exigencias y criterios de evaluación, implicando una reelaboración del Reglamento de Carrera Académica vigente.<sup>151</sup>

### Fortalezas y Debilidades

En relación a este criterio, se detectan las siguientes fortalezas:

- Existe consenso en la comunidad universitaria sobre la calidad de los docentes e identificación de éstos con la institución.
- Existencia de un reglamento de carrera académica, incluyendo normativas específicas de regulación (Decretos 104/08 y 124/08). Existe, además, una cultura instalada del cumplimiento de esta reglamentación.

<sup>150</sup> Ver anexo N° 27: “Sistema de Evaluación Académica”

<sup>151</sup> Id anterior.

- c. Los mecanismos de perfeccionamiento y apoyo a la docencia han aumentado su volumen en los últimos años, lo que es reconocido por los docentes.
- d. Aumento en el número de docentes contratados en relación al total de profesores de la institución.
- e. Existencia de prácticas evaluativas de la docencia y de la productividad académica.

Como debilidad del presente criterio, se puede mencionar que los procesos de evaluación docente aún se encuentran en etapa de actualización para su implementación.

### **Líneas de mejoramiento**

Considerando lo anterior se propone, la aplicación de la evaluación docente en el nuevo marco que la regula, mediante la articulación de la evaluación docente y de desempeño con los mecanismos de mejora.

## Criterio 4: Egresados/as y titulados/as

El presente criterio presenta como la universidad es consciente de la importancia de la vinculación con los egresados/ titulados y empleadores por el potencial aporte que ello representa al quehacer de la universidad. En este apartado, se presentan en términos descriptivos las características del empleo de los egresados y titulados en cuanto a tipo de jornada, tipo de empleo, el nivel de remuneración, tipo de contrato, características de empleadores, rubro de la empresa u organización, terminando con el nivel de satisfacción de éstos en relación a su formación, lealtad y prestigio de la Universidad en el medio laboral.

A lo largo de sus más de 25 años de historia, en la Academia se han titulado 7.628 estudiantes de pre grado y 226 de postgrado. El total de egresados y titulados de la Universidad sobre los que se ha realizado este estudio es:

**Tabla 52: Universo y muestra de egresados y titulados**

Facultad	Universo	Peso Porcentual	Tamaño muestra
Ciencias Sociales	4790	81%	243
Pedagogía	669	11%	34
Arte	483	8%	24
<b>TOTAL</b>	<b>5942(*)</b>	<b>100%</b>	<b>301</b>

Fuente: Dirección de Planificación y Evaluación

(\*)Esta cifra obedece a los egresados y titulados de pregrado regular, por lo tanto, no se consideran programas de habilitación de título, programas de segunda titulación, ni post grado. Tampoco incluye los egresados y titulados posteriores a julio del 2013, ya que el estudio se realizó con una base hasta esa fecha.

### 1. Empleo

#### 1.1 Empleabilidad

*El 80% de los egresados y titulados de nuestra universidad se encuentra actualmente empleado, presentándose las mayores tasas de empleabilidad en el caso de titulados (84%) frente a egresados (73%), no exhibiéndose ninguna distinción por sexo de los y las egresados y titulados. En cuanto a la distribución de empleabilidad por facultad, es posible observar que todas las facultades promedian sobre el 75% de empleabilidad, siendo la Facultad de Pedagogía la que cuenta con mayor cantidad de egresados/as y titulados/as empleados/as (85%), seguida por la Facultad de Arte (83%), para finalmente exhibir la facultad de Ciencias Sociales una empleabilidad del 79% para sus egresados y titulados.*

Ahora bien, si nos detenemos por el año de egreso de la carrera, veremos que las tasas de empleabilidad varían correlativamente con el egreso, es así que para la cohorte egresada entre 1998 y el año 2003, la tasa de empleabilidad llega al 93%, disminuyendo levemente a un 90% para egresados entre los años 2004 y 2008 y, finalmente una tasa de empleabilidad del 74% para aquellos egresados entre el año 2009 y 2013.

**Tabla 53: Tasa de empleabilidad por año de egreso (Encuesta a Egresados y Titulados, 2013)**

Año de egreso	Tasa de empleabilidad observada
<b>1998-2003</b>	<b>93%</b>
2004-2008	90%
2009-2013	74%

Fuente: Dirección de Planificación y Evaluación

En cuanto al universo solamente de titulados/as, como se mencionó anteriormente, la empleabilidad sufre un aumento general del 73% a un 84%. Si lo desagregamos por año de titulación refleja la siguiente situación:

**Tabla 54: Tasa de empleabilidad por año de titulación (Encuesta a Egresados y Titulados, 2013)**

Año de titulación	Tasa de empleabilidad observada
<b>1998-2003</b>	<b>100%</b>
2004-2008	94%
2009-2013	82%

Fuente: Dirección de Planificación y Evaluación

De este modo, observamos que existe una necesaria asociación entre la obtención del título y la situación de empleabilidad. Lo anterior significa que aún a pesar de encontrarse en proceso de titulación, nuestros egresados y egresadas tienen una penetración en el mercado laboral muy significativa, que con la obtención del título se ve acrecentada. Las prácticas obligatorias juegan un papel muy significativo, ya que en algunas carreras muchos estudiantes egresados/as en práctica, quedan trabajando en la institución que los ha acogido.

## 1.2 Características del empleo

En cuanto a las características del empleo, un primer punto a considerar es que de los egresados y titulados que se encuentran actualmente empleados, en su mayoría establecen una *relación contractual* con sus empleadores, mediante el establecimiento de contratos permanentes o renovables (46%), seguidos por aquellos con contrato a plazo

fijo (26%). Luego vienen aquellos que operan free lance o por medio del auto empleo (23%) y finalmente, sólo un 5% cuenta con un empleo temporal.

Llama la atención que la relación contractual establecida no presenta distinciones por sexo, ni situación de titulación. De este modo, tanto hombres como mujeres presentan distribuciones similares al igual que egresados frente a titulados.

Un segundo aspecto a considerar es la *jornada laboral*, frente a la cual un 78% de nuestros egresados y titulados, trabaja a tiempo completo, seguido por un 12% que lo hace part-time, un 7% free lance y, solo un 2% dice trabajar de manera esporádica.

Nuevamente, nos encontramos frente a una situación en la que no se distinguen diferencias por situación de titulación, sin embargo si es posible observar distinciones por Facultad de origen, de este modo mientras los egresados y/o titulados de la Facultad de Pedagogía y Ciencias Sociales, desarrollan principalmente una jornada a tiempo completo (86% y 82% respectivamente), los y las egresados y/o titulados de la Facultad de Arte trabajan part-time en su mayoría (50%), como se puede comprender por razones relativamente obvias.

Un tercer punto de importancia, es la *relación existente entre lo estudiado y el trabajo actual*. Si consideramos a la totalidad de egresados y titulados que actualmente se encuentran trabajando, un 88% de los mismos menciona que el trabajo que realizan se relaciona parcial o plenamente con la carrera estudiada.

Cabe destacar que la distinción de este indicador presenta una variación de 13 puntos porcentuales por situación de titulación, es decir mientras un 92% de los titulados dice tener trabajos relacionados parcial o plenamente con la carrera estudiada, un 79% de los egresados argumenta lo mismo.

A lo anterior, sumamos que egresados y titulados de la Facultad de Arte dicen tener trabajos relacionados con la carrera estudiada en un 100% de los casos, lo cual indica que no sólo el nivel de empleabilidad es alto, como ha venido mencionándose, sino que también es una penetración laboral coherente con el egreso.

### 1.3 Continuidad de estudios

Un 49% de nuestros egresados y titulados ha continuado sus estudios posterior al proceso de egreso. Es importante destacar que si observamos la continuidad de estudios por

situación de titulación nos daremos cuenta que del total de titulados, un 62% de los mismos ha continuado sus estudios y, en el caso de los egresados, vemos una menor concentración, representada por un no menor 22%.

Los egresados y titulados de la Facultad de Pedagogía son los que han continuado en mayor proporción sus estudios, alcanzando un 59%, le siguen los provenientes de la Facultad de Arte con un 50% y, un no menor 47% de egresados y titulados de la Facultad de Ciencias Sociales.

Es importante señalar que no se observa diferencia alguna por sexo, existiendo equidad de género en cuanto al acceso, a la continuidad de estudios por parte de nuestros egresados y titulados, no evidenciándose masculinización de la prosecución de estudios, cuestión que ha sido un factor casi sistemático en el desarrollo de las carreras universitarias en nuestro país.

Ahora bien, si consideramos solo a aquellos egresados y titulados que han continuado sus estudios, la mayoría se encuentra cursando magíster (31%), seguidos por quienes ya cuentan con una certificación por haber cursado un diplomado (28%), le siguen quienes actualmente se encuentran en cursos de perfeccionamiento (16%), aquellos que ya terminaron un curso de perfeccionamiento (7%), los que están cursando un diplomado (7%), *sumamos un 5% que cuenta con grado académico de magister, un 3% que está cursando doctorado, un 1% cuenta con grado de doctor y, un 1% que cursa post doctorado, por lo tanto que ya cuenta con grado de doctor.*

Si seguimos explorando la continuidad de estudios, nos daremos cuenta que un 83% ha continuado sus estudios en Chile, seguidos por un 9% que los ha realizado en el extranjero<sup>152</sup> y, un no despreciable 8% vía e-learning.

Todo lo anterior, perfila un tipo de egresado y titulado que se ha desenvuelto con éxito en el mundo académico, cuestión que se ve reafirmada por los *indicadores de docencia universitaria, donde encontramos que del total de egresados y titulados de nuestra universidad un 33% realiza clases, ayudantías o tutorías en educación superior en la actualidad.*

---

<sup>152</sup> Esta cifra es extremadamente alta y está avalada por los estudios de casos que se han hecho al acreditarse las carreras en que se han confeccionado listas, no fáciles de hacer, de ex alumnos estudiando o que han estudiado en el extranjero. Habría que decir que casi un 10% de nuestros egresados y titulados continuando sus estudios de postgrado es un número muy significativo, sobre todo que están concentrados fundamentalmente en las Ciencias Sociales y Educación.

De este 33%, un 81% lo hace en universidades, un 26% en institutos profesionales y un 4% en centros de formación técnica. Aún más relevante resulta el hecho que de los egresados y titulados que se desenvuelven en instituciones de educación superior, un 94% dicta clases, ayudantías o tutorías para pregrado, un 11%, ya titulado, lo hace en diplomados, un 6% en magíster y un no despreciable 4% realiza docencia a nivel doctoral.

#### **1.4 Caracterización de empleadores**

La presente sección se alimenta, de los datos obtenidos a partir de la aplicación de la encuesta a empleadores de egresados/as y titulados/as de la Universidad, de acuerdo al formato establecido por la Comisión Nacional de Acreditación<sup>153</sup>.

##### **1.4.1 Criterios de empleabilidad**

Los criterios generales de los empleadores a la hora de contratar personal, se pueden resumir en los siguientes indicadores:

- Aspectos importantes para emplear a una persona
- Aspectos importantes para juzgar la calidad de una universidad
- Características y habilidades que definen a un profesional de excelencia

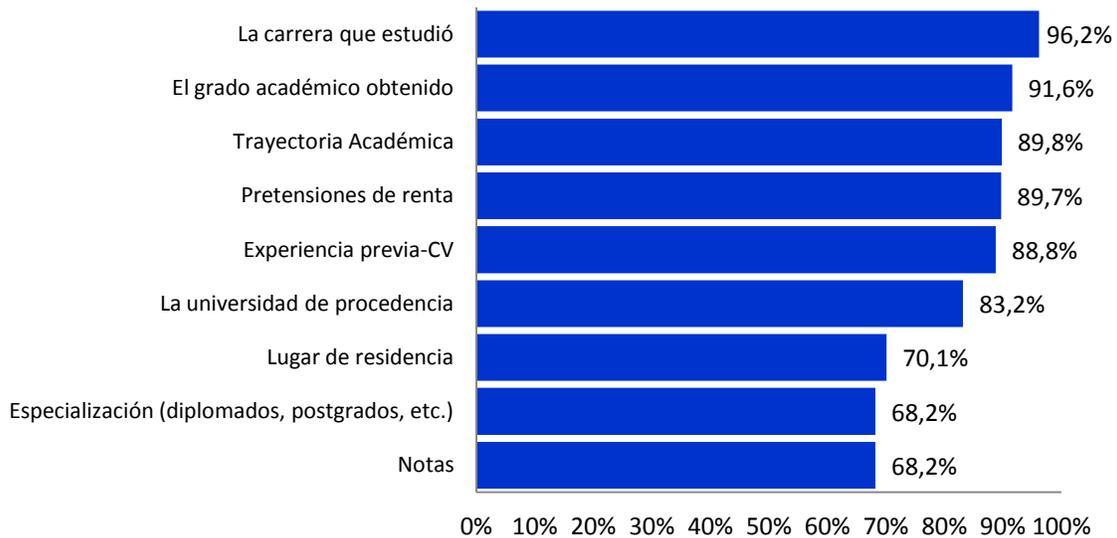
Que se exponen a continuación.

##### **1.4.1.1 Aspectos importantes para emplear a una persona**

El siguiente gráfico señala el porcentaje de empleadores que declararon que el aspecto al que se alude es “muy importante” o “importante”.

---

<sup>153</sup> La encuesta fue aplicada vía telefónica, logrando 107 casos.

**Gráfico 29: Aspectos importantes a la hora de emplear a una persona**

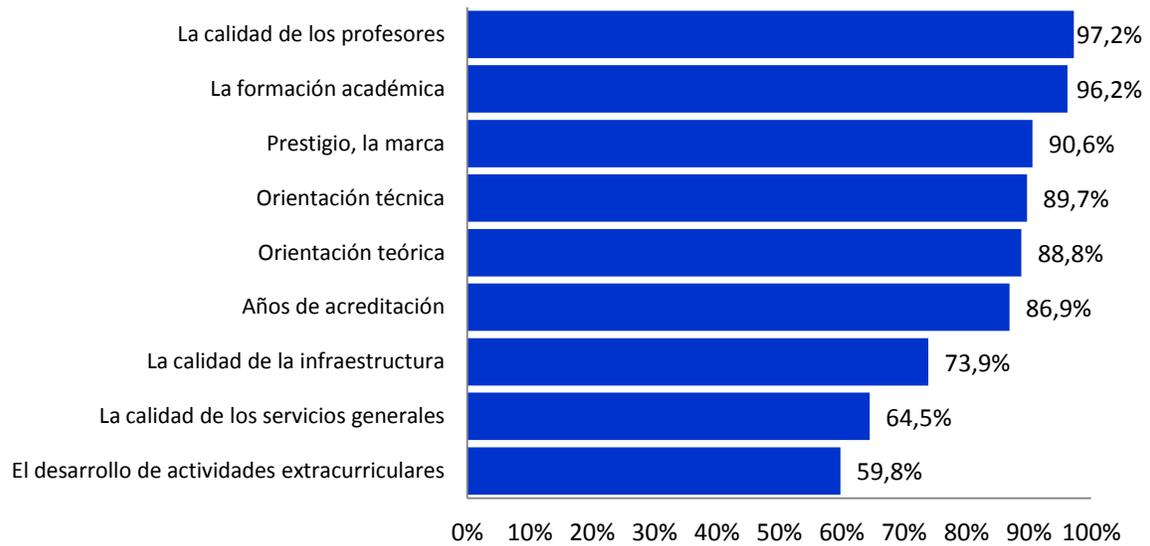
Los aspectos más relevantes para los empleadores encuestados se relacionan con la carrera, grados y trayectoria académica. Destaca la carrera que estudió, con un 96,2% de las preferencias, seguido por el grado académico obtenido, con un 91,6%, y la trayectoria académica, con un 89,8%.

Si bien todos los aspectos mencionados, son en más de un 65%, “importantes” o “muy importantes” al momento de contratar, cabe destacar que aquellos que tienen relación con el lugar de residencia o la universidad de procedencia son menos importantes.

#### 1.4.1.2 Aspectos importantes para juzgar la calidad de una universidad

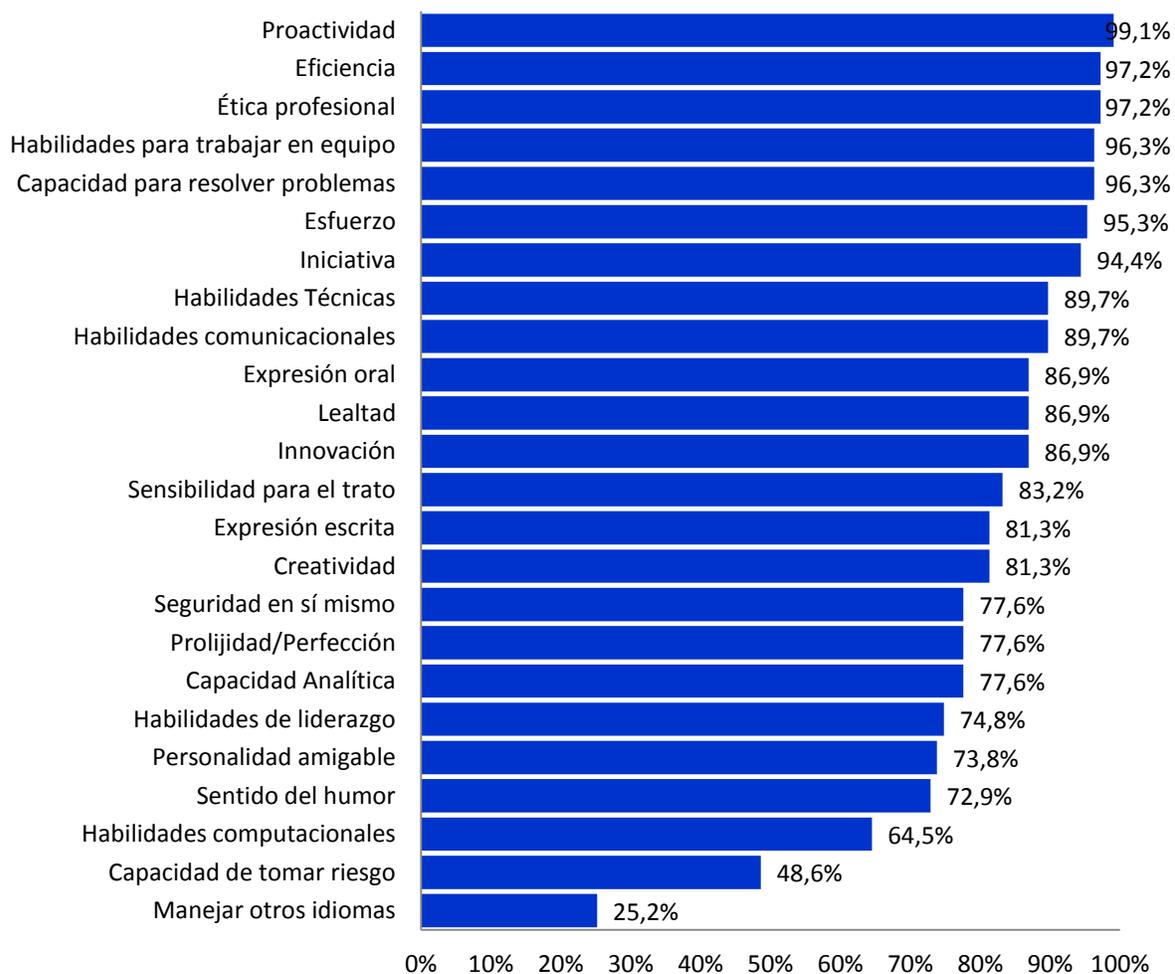
El siguiente gráfico señala el porcentaje de empleadores que considera que el aspecto correspondiente es “muy importante” o “importante” para juzgar la calidad de una universidad.

Los aspectos más importantes para juzgar la calidad de una universidad como muestra el siguiente gráfico son la calidad de los profesores (97,2%) y la formación académica (96,2%). A estos factores, les siguen el prestigio o marca de la universidad (90,6%), la orientación técnica y teórica (89,7% y 88,8%, respectivamente), y los años de acreditación (86,9%).

**Gráfico 30: Aspectos importantes para juzgar la calidad de una universidad**

#### 1.4.1.3 Características y habilidades que definen a un profesional de excelencia

En el gráfico siguiente se exponen los porcentajes que obtuvieron aquellas habilidades y características que son consideradas por los empleadores como fundamentales para lograr un buen desempeño profesional.

**Gráfico 31: Características y habilidades necesarias en un profesional de excelencia**

Las características más necesarias en un profesional de excelencia para los empleadores encuestados, son la proactividad, eficiencia, ética profesional, trabajo en equipo, capacidad para resolver problemas, esfuerzo e iniciativa, que concentran un porcentaje por sobre el 90% de menciones.

Las características y habilidades menos valoradas por los encuestados fueron capacidad de tomar riesgo con un 48,6% de las menciones, y por último, manejar otros idiomas, lo cual fue considerado como relevante por tan sólo un 25,2% de los encuestados.

#### 1.4.2 Evaluación de egresados y titulados

La evaluación de egresados/as y titulados/as de la Universidad Academia de Humanismo Cristiano por parte de sus empleadores, comprende el siguiente cuerpo de indicadores:

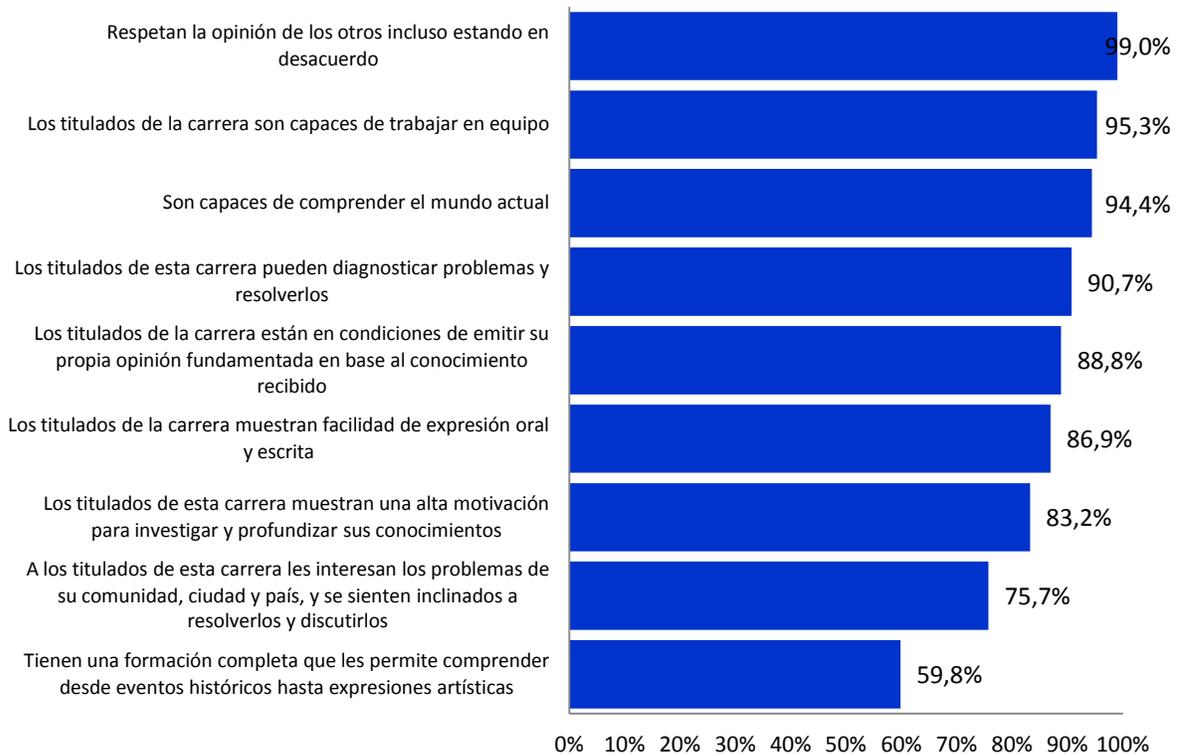
- Estructura Curricular
- Evaluación de competencias generales
- Satisfacción con los profesionales
- Satisfacción general

Que se exponen a continuación.

#### 1.4.2.1 Estructura Curricular

El siguiente gráfico presenta el porcentaje de empleadores encuestados que estuvieron “muy de acuerdo” o “de acuerdo” con las afirmaciones planteadas respecto a aspectos de la estructura curricular.

**Gráfico 32: Nivel de acuerdo con afirmaciones respecto a Estructura Curricular**



Casi la totalidad de la muestra (99%) está de acuerdo con que egresados/as y titulados/as de la Universidad respetan la opinión de los otros incluso estando en desacuerdo. También, es altamente valorada la capacidad de trabajo en equipo (95,3%). Asimismo, el 94,4% de los empleadores encuestados consideran que egresados/as y titulados/as son

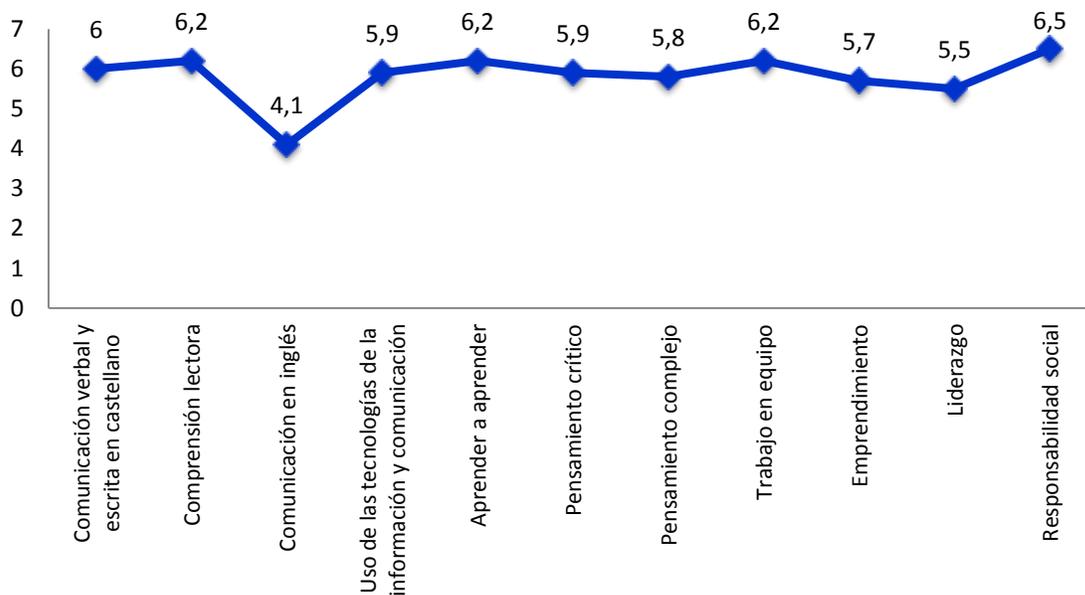
capaces de comprender el mundo actual, y el 90,7% de que pueden diagnosticar problemas y resolverlos.

La capacidad de emitir su propia opinión fundamentada, la expresión oral y escrita, y la motivación para investigar y profundizar conocimientos también es bien evaluada por los encuestados, estando más del 80% de ellos de acuerdo con estas afirmaciones.

#### 1.4.2.2 Evaluación de competencias generales

El siguiente gráfico expone los promedios con que los empleadores encuestados calificaron ciertos aspectos de la formación impartida por la Universidad, en una escala de 1 a 7.

**Gráfico 33: Promedio de calificación a aspectos específicos de la formación impartida por la UAHC**

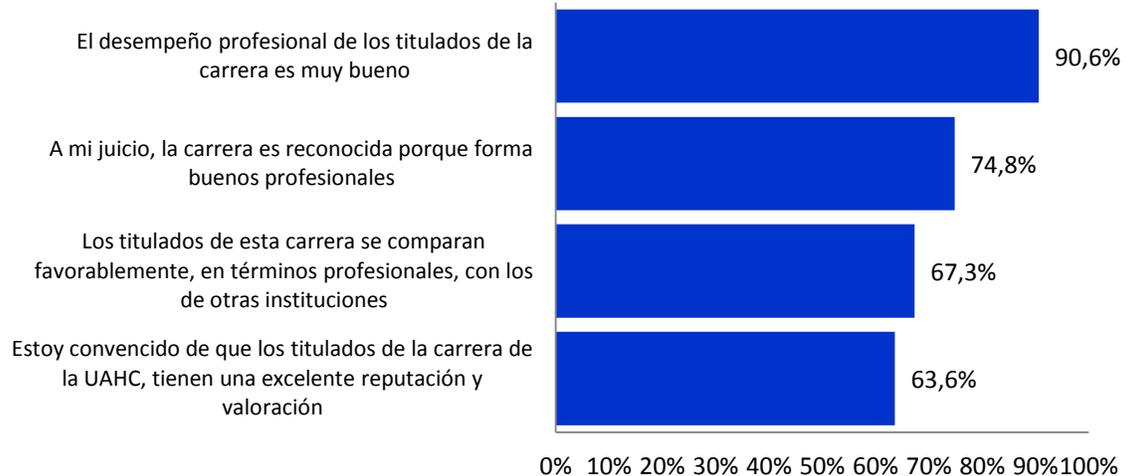


El aspecto mejor evaluado de la formación impartida por la UAHC, fue la responsabilidad social, con un 6,5. Le sigue, la comprensión lectora, el aprender a aprender y el trabajo en equipo, todos aspectos evaluados con un 6,2. Todos los otros aspectos fueron evaluados con nota 5,5 o superior, excepto comunicación en inglés el cual obtuvo la peor nota de 4,1.

### 1.4.2.3 Satisfacción con los profesionales

El gráfico a continuación, expone el porcentaje de encuestados que declaró estar “muy de acuerdo” o “de acuerdo” respecto a la satisfacción con los profesionales de la Universidad.

**Gráfico 34: Nivel de acuerdo con afirmaciones respecto a la satisfacción con los profesionales de la UAHC**



Como se observa, la gran mayoría (90,6%) considera que el desempeño profesional de egresados/as y titulados/as de la universidad es muy bueno. Asimismo, un 74,8% de ellos está de acuerdo con que la Universidad es reconocida porque forma buenos profesionales.

Un 67,3% considera que egresados/as y titulados/as se comparan favorablemente en términos profesionales con los de otras instituciones, y un 63,6% declara estar convencido de que egresados/as y titulados/as de la Universidad tienen una excelente reputación y valoración.

### 1.4.2.4 Satisfacción general

Se le solicitó a los empleadores encuestados que evaluaran, utilizando una escala de 1 a 10, donde 1 es muy mala y 10 muy buena, la formación de pregrado que tienen los y las profesionales de la Universidad Academia de Humanismo Cristiano que se desempeñan en su empresa u organización. El promedio de esta evaluación fue de 8, lo cual evidencia una alta satisfacción con el desempeño en términos generales de egresados/as y titulados/as de la Universidad.

### 1.5 Rubro de la empresa u organización

En cuanto al rubro de las empresas u organizaciones en que se desempeñan egresados/as y titulados/as, observamos tres grandes concentraciones, por un lado *educación, ciencia, cultura y medios de comunicación* que concentran al 34% del total de la muestra, seguidos por *administración pública, poder judicial* con un 24% y, finalmente con un 13% vemos los *servicios de salud y sociales*.

**Tabla 55: ¿Cuál es el rubro de la empresa u organización? (solo aquellos/as empleados/as)**

			Sexo		FACULTAD			¿Cuál es tu situación actual?		Total
			Mujer	Hombre	Facultad de Ciencias Sociales	Facultad de Pedagogía	Facultad de Arte	Egresado/a	Titulado/a	
¿Cuál es el rubro de la empresa u organización?	Minería	N		2	2				2	2
		%		2%	1%				1%	1%
	Transporte y comunicaciones	N	9	8	12		5	7	10	17
		%	6%	8%	6%		25%	10%	6%	7%
	Comercio minorista y mayorista	N	6	2	8			5	3	8
		%	4%	2%	4%			7%	2%	3%
	Hotelería y gastronomía	N		2	2			2		2
		%		2%	1%			3%		1%
	Educación, ciencia, cultura, medios de comunicación	N	55	26	45	25	11	18	63	81
		%	39%	26%	23%	86%	55%	25%	37%	34%
	Salud y servicios sociales	N	24	8	30	2		5	27	32
		%	17%	8%	16%	7%		7%	16%	13%
	Servicios financieros, bancos y seguros	N	2	3	5			3	2	5
		%	1%	3%	3%			4%	1%	2%
	Otros servicios	N	12	13	23		2	13	12	25
		%	9%	13%	12%		10%	18%	7%	10%
	Administración pública, poder judicial	N	29	28	55	2		18	39	57
		%	21%	28%	29%	7%		25%	23%	24%
FFAA y de orden	N	3	9	10		2	1	11	12	
	%	2%	9%	5%		10%	1%	7%	5%	
Total	N	140	101	192	29	20	72	169	241	
	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	

Fuente: Dirección de Planificación y Evaluación

### 1.6 Tamaño de la empresa u organización

La gran mayoría de egresados/as y titulados/as se encuentra trabajando en empresas u organizaciones grandes, pues un 39% de estas empresas se encuentran conformadas por 200 personas y más.

Si vemos la distribución por variables relevantes, nos daremos cuenta que no existe mayor distinción por sexo, sin embargo por facultad es posible decir que los y las egresados y titulados de las facultades de ciencias sociales se concentran en empresas de mayor tamaño, al igual que los y las tituladas en comparación con los y las egresadas sin titulación.

**Tabla 56: Aproximadamente ¿Cuántas personas trabajan en esta organización? (solo aquellos/as empleados/as)**

		Sexo		FACULTAD			¿Cuál es tu situación actual?		Total	
		Mujer	Hombre	Facultad de Ciencias Sociales	Facultad de Pedagogía	Facultad de Arte	Egresado/a	Titulado/a		
Aproximadamente ¿Cuántas personas trabajan en esta organización?	1 persona	N	3	1	4			2	2	4
		%	2%	1%	2%			3%	1%	2%
	2 a 5 personas	N	11	10	19	2		15	6	21
		%	8%	10%	10%	7%		21%	4%	9%
	6 a 9 personas	N	12	13	22	1	2	9	16	25
		%	9%	13%	11%	3%	10%	13%	9%	10%
	10 a 49 personas	N	29	22	32	12	7	15	36	51
		%	21%	22%	17%	41%	35%	21%	21%	21%
	50 a 199 personas	N	33	14	31	11	5	17	30	47
		%	24%	14%	16%	38%	25%	24%	18%	20%
	200 y más personas	N	52	41	84	3	6	14	79	93
		%	37%	41%	44%	10%	30%	19%	47%	39%
	Total	N	140	101	192	29	20	72	169	241
		%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Dirección de Planificación y Evaluación

### 1.7 Aspectos relevantes para la contratación

En cuanto a los aspectos que egresados/as y titulados/as encuentran que fueron relevantes para sus empleadores al minuto de obtener el trabajo destacan *lo que estudio* (81% del total) más presente en mujeres que en hombres y en titulados/as más que en egresados y, *la experiencia previa* (69% del total) más presente en hombres que en mujeres y en titulados/as más que en egresados.

Destaca la baja importancia dada a las notas, con solo un 22% del total de egresados/as y titulados/as trabajando y, el dominio de idioma extranjero con solo un 14% de las menciones.

**Tabla 57 Por lo que sabes ¿cuán importantes eran para tu empleador los siguientes aspectos en el minuto en que obtuviste el trabajo (Respuestas "muy importante" e "importante") (solo aquellos/as empleados/as)**

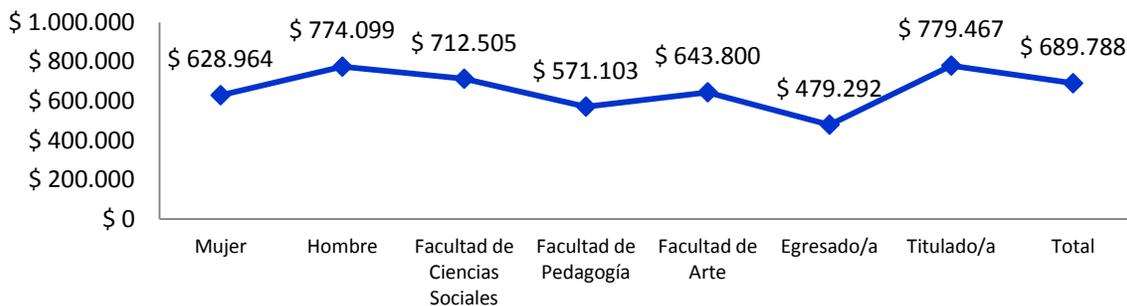
	Mujer	Hombre	Facultad de Ciencias Sociales	Facultad de Pedagogía	Facultad de Arte	Egresado/a	Titulado/a	Total
Lo que estudiaste	86%	75%	80%	89%	80%	74%	84%	81%
Experiencias previa CV	73%	65%	68%	79%	70%	62%	74%	69%
La universidad de procedencia	44%	48%	44%	51%	50%	38%	49%	45%
Las notas	20%	24%	21%	27%	30%	19%	23%	22%
Dominio de idioma extranjero	10%	19%	15%	3%	15%	18%	11%	14%

Fuente: Dirección de Planificación y Evaluación

### 1.8 Remuneración

En términos generales observamos que los egresados y titulados promedian una remuneración de \$689.788 mensual, evidenciándose distinciones por sexo, facultad y situación de titulación. En general los hombres promedian un ingreso 150 mil pesos superior a las mujeres (\$774.099 y \$628.964 respectivamente); los egresados y titulados de la Facultad de Ciencias Sociales promedian un ingreso superior a los de la Facultad de Arte y, aquellos egresados y titulados de la Facultad de Pedagogía exhiben el menor ingreso promedio (\$712.505, \$643.800 y \$571.103 respectivamente). En el caso de la situación de titulación, vemos que los egresados promedian los menores ingresos promedio, bordeando los 500 mil pesos (\$479.282), frente a los titulados que promedian sobre los 300 mil pesos más (\$779.467).

**Gráfico 35: Aproximadamente ¿cuál es tu salario líquido mensual? (Solo aquellos/as empleados/as) (Encuesta a Egresados y Titulados, 2013)**



Fuente: Dirección de Planificación y Evaluación

Ahora bien, si nos detenemos en la distribución de los salarios líquidos mensuales por quinquenio de egreso incluyendo tanto egresados como titulados, observamos que el quinquenio más antiguo no necesariamente promedia un ingreso mayor a los más recientes, de este modo como exhibe la siguiente tabla vemos que los egresados y/o titulados durante los años 2004 y 2008 son quienes promedian los mayores ingresos, frente al quinquenio más reciente que alcanza un salario promedio líquido mensual de \$571.070. La distinción con el salario promedio de los egresados y/o titulados durante los años 1998 y 2003 no evidencia grandes diferencias en relación al quinquenio 2004-2008, tal como puede observarse en la siguiente tabla.

**Tabla 58: Ingreso líquido mensual por quinquenio de egreso (Encuesta a Egresados y Titulados, 2013)**

Año de egreso	Salario líquido mensual promedio
1998-2003	\$831.050
<b>2004-2008</b>	<b>\$879.534</b>
2009-2013	\$571.070

Fuente: Dirección de Planificación y Evaluación

Si observamos la realidad comparada entre solo egresados y egresados titulados, veremos que nuestros titulados promedian un ingreso superior a la realidad de los egresados sin títulos. Si como observamos en las tablas anteriores, en términos generales no se evidencia mayor distinción por quinquenio, en el caso comparativo entre egresados y egresados titulados, las diferencias se hacen evidentes.

Como muestra la siguiente tabla, a mayor antigüedad de ingreso parece ser más castigada la no posesión de título, pues la brecha salarial llega a ser casi del 100%. De este modo para el quinquenio 1998-2003 los egresados promedian un ingreso de \$445.899 frente a \$871.467 de egresados titulados, evidenciándose una brecha de \$425.568. Y, a medida que los quinquenios avanzan la brecha va suavizándose, llegando solo a \$81.060 para el quinquenio 2009-2013.

**Tabla 59 Diferencias salariales entre egresados y egresados titulados por quinquenio (Encuesta a Egresados y Titulados, 2013)**

Quinquenio	Salario líquido mensual promedio egresados	Salario líquido mensual promedio egresados titulados	Diferencia salarial promedio
<b>1998-2003</b>	<b>\$ 445.899</b>	<b>\$ 871.467</b>	<b>\$ 425.568</b>
2004-2008	\$ 695.846	\$ 938.932	\$ 243.086
2009-2013	\$ 504.782	\$ 585.842	\$ 81.060

Fuente: Dirección de Planificación y Evaluación

Si comparamos los sueldos promedios por carrera de estudios para el segmento de titulados con la información nacional disponible, primero debemos considerar que a nuestros titulados les preguntamos por su salario mensual líquido, mientras la información nacional disponible otorga salarios promedios brutos. De este modo, para efectuar una comparación, supondremos un incremento asociado a los descuentos previsionales y de salud, sobre el salario líquido declarado por nuestros titulados.

**Tabla 60: Comparación salarios mensuales titulados UAHC v/s promedio salarial nacional durante los primeros 5 años de titulación**

Carrera	Titulados UAHC/Salario mensual líquido	Descuento esperado previsión AFP (12%)	Descuento esperado previsión salud (7%)	Salario bruto esperado	Promedio salarial bruto primeros 5 años de egreso (MINEDUC)	Diferencias salariales sin aplicar suma por descuento	Diferencia salarios brutos nacionales y UAHC
ADMINISTRACION PUBLICA	\$ 711.111	\$ 85.333	\$ 49.778	\$ 846.222	\$ 1.078.097	\$ 366.986	\$ 231.875
ANTROPOLOGIA	\$ 617.143	\$ 74.057	\$ 43.200	\$ 734.400	\$ 931.837	\$ 314.694	\$ 197.437
<b>CIENCIAS POLÍTICAS</b>	<b>\$ 1.142.500</b>	<b>\$ 137.100</b>	<b>\$ 79.975</b>	<b>\$ 1.359.575</b>	<b>\$ 900.336</b>	<b>-\$ 242.164</b>	<b>-\$ 459.239</b>
CINE	\$ 1.177.778	\$ 141.333	\$ 82.444	\$ 1.401.556	s/d	s/d	s/d
<b>CONTADOR AUDITOR</b>	<b>\$ 1.250.000</b>	<b>\$ 150.000</b>	<b>\$ 87.500</b>	<b>\$ 1.487.500</b>	<b>\$ 993.099</b>	<b>-\$ 256.901</b>	<b>-\$ 494.401</b>
DANZA	\$ 200.000	\$ 24.000	\$ 14.000	\$ 238.000	s/d	s/d	s/d
<b>DERECHO</b>	<b>\$ 1.625.000</b>	<b>\$ 195.000</b>	<b>\$ 113.750</b>	<b>\$ 1.933.750</b>	<b>\$ 1.120.020</b>	<b>-\$ 504.980</b>	<b>-\$ 813.730</b>
ING COMERCIAL	\$ 700.000	\$ 84.000	\$ 49.000	\$ 833.000	\$ 1.349.582	\$ 649.582	\$ 516.582
LICENCIATURA EN HISTORIA	\$ 478.182	\$ 57.382	\$ 33.473	\$ 569.037	\$ 580.218	\$ 102.036	\$ 11.181
<b>PED. ED. BASICA</b>	<b>\$ 644.214</b>	<b>\$ 77.306</b>	<b>\$ 45.095</b>	<b>\$ 766.615</b>	<b>\$ 499.893</b>	<b>-\$ 144.321</b>	<b>-\$ 266.722</b>
PED. ED. DIFERENCIAL	\$ 551.000	\$ 66.120	\$ 38.570	\$ 655.690	\$ 597.955	\$ 46.955	-\$ 57.735
PED. EN HISTORIA	\$ 485.556	\$ 58.267	\$ 33.989	\$ 577.812	\$ 515.090	\$ 29.534	-\$ 62.722
<b>PERIODISMO</b>	<b>\$ 1.260.000</b>	<b>\$ 151.200</b>	<b>\$ 88.200</b>	<b>\$ 1.499.400</b>	<b>\$ 752.947</b>	<b>-\$ 507.053</b>	<b>-\$ 746.453</b>
PSICOLOGIA	\$ 749.606	\$ 89.953	\$ 52.472	\$ 892.031	\$ 775.083	\$ 25.477	-\$ 116.948
<b>SOCIOLOGIA</b>	<b>\$ 904.118</b>	<b>\$ 108.494</b>	<b>\$ 63.288</b>	<b>\$ 1.075.900</b>	<b>\$ 809.709</b>	<b>-\$ 94.409</b>	<b>-\$ 266.191</b>
<b>TRABAJO SOCIAL</b>	<b>\$ 695.833</b>	<b>\$ 83.500</b>	<b>\$ 48.708</b>	<b>\$ 828.041</b>	<b>\$ 617.505</b>	<b>-\$ 78.328</b>	<b>-\$ 210.536</b>

Fuente: Dirección de Planificación y Evaluación

Como se observa en la tabla inmediatamente anterior, de 16 carreras que cuentan con información de salario mensual de nuestros egresados, 7 de ellas presentan un salario promedio superior al nacional, incluso si no se aplicase la suposición de incremento por descuentos previsionales y de la salud. Destacan las carreras de Ciencias Políticas, Derecho, Contador Auditor y Periodismo, donde la diferencia observada supera los \$200.000 en comparación con los datos nacionales.

De este modo, nuestros titulados presentan niveles de ingreso significativamente superiores al promedio nacional en más de la mitad de las carreras. Las únicas carreras

que presentan un ingreso inferior al promedio nacional son Administración Pública, Antropología, Ingeniería Comercial y Licenciatura en Historia, donde la brecha supera los \$100.000.

Además de lo anterior, es imposible no considerar el cambio en la estructura de ingreso de proveniencia de nuestros titulados, pues si comparamos el ingreso familiar con el cual entran a estudiar a nuestra universidad y, el salario declarado ya titulado y trabajando la situación es diametralmente distinta:

Ingreso familiar bruto declarado al primer año de universidad (promedio general) (datos 2013) <sup>154</sup>	Cantidad de personas promedio que compone el hogar al primer año de universidad (datos 2013) <sup>155</sup>	Ingreso per cápita esperado
\$478.889	4 personas	\$119.722
Salario líquido mensual promedio titulados UAHC 2013 <sup>156</sup>	Cantidad de personas promedio que compone el hogar de los titulados (datos 2013) <sup>157</sup>	Ingreso per cápita esperado
\$779.467	2 personas	\$389.734
<b>Diferencia</b>		<b>\$270.012</b>

Fuente: Dirección de Planificación y Evaluación

Como se observa en la siguiente tabla, los estudiantes de primer año promedian un ingreso familiar de \$478.889 en hogares compuestos por 4 personas en promedio, lo cual nos indica un ingreso per cápita esperado de \$119.722. Ya titulados nuestros estudiantes declaran un ingreso de \$779.467 en un hogar compuesto por la mitad de personas, lo cual arroja un ingreso per cápita de \$389.734, en el evento que la otra persona del hogar no cooperara al ingreso familiar, lo cual dada la estructura familiar actual es extraño.

Independiente del último punto, la diferencia es claramente de carácter substancial, ya que el ingreso per cápita de un estudiante que se titula de nuestra universidad, sufre un incremento de más de un 300%.

<sup>154</sup> Encuesta a primeros años 2013. Anexo N°24

<sup>155</sup> Ibid. Anexo N°24

<sup>156</sup> Encuesta a egresados y titulados 2013. Anexo N°24

<sup>157</sup> Ibid. Anexo N°24

## 2. Satisfacción de egresados y titulados

El siguiente sub apartado se alimenta en su totalidad de la encuesta a egresados y titulados 2013, representativa del universo de egresados y titulados de la Universidad. Y se segmenta en las siguientes dimensiones:

- Lealtad
- Modelo de excelencia institucional aplica a satisfacción de egresados y titulados

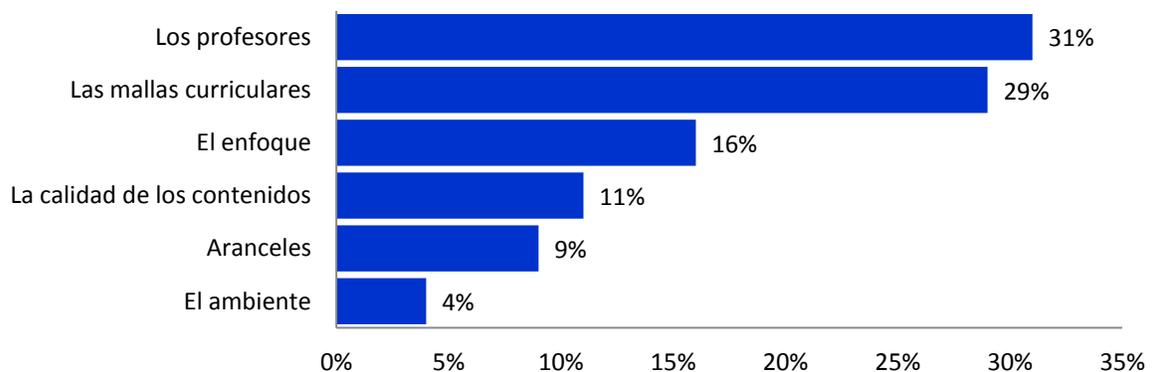
Que a continuación pasamos a revisar:

### 2.1. Lealtad

Históricamente la lealtad institucional se ha medido utilizando dos indicadores claves, por un lado, qué es lo mejor que en este caso encuentran los egresados y titulados de la universidad y, por otro lado, lo que desde su punto de vista diferenciaría a la universidad de otras casas de estudios universitarias.

Si nos fijamos en el primer indicador, tal como se observa en el siguiente gráfico, existen tres grandes puntos que son rescatados como lo mejor de la UAHC por parte de egresados/as y titulados/as. Por una parte *los profesores con un 31%* de las menciones y sin mayores distinciones por variables de corte; le siguen *las mallas curriculares con un 29%* de las menciones y, como tercera mayoría, encontramos *el enfoque con un 16%* de las menciones sin mayor distinción por variable de corte.

**Gráfico 36: ¿Qué es lo mejor de la UAHC?**



Fuente: Dirección de Planificación y Evaluación

En el caso del segundo indicador, como exhibe en la siguiente tabla, la mayoría de los egresados/as y titulados mencionan *el enfoque crítico de la UAHC* como un elemento diferenciador de otras casas de estudios (51%), seguidos por quienes mencionan *el compromiso con la sociedad y los DDHH* (23%). Y, en tercer lugar *encontramos la calidad de la enseñanza* con un 22% de las menciones.

Mientras egresados/as y titulados/as de la facultad de artes revela calidad de la enseñanza como principal diferenciador, las otras dos facultades destacan elementos de carácter más social como lo son el compromiso de la universidad con la sociedad y los DDHH y, el enfoque crítico.

**Tabla 61: ¿Qué es lo que más diferencia a la UAHC de otras universidades?**

			Sexo		FACULTAD			¿Cuál es tu situación actual?		Total
			Mujer	Hombre	Facultad de Ciencias Sociales	Facultad de Pedagogía	Facultad de Arte	Egresado/a	Titulado/a	
¿Qué es lo que más diferencia a la UAHC de otras universidades?	La calidad de la enseñanza	N	45	21	49	5	12	28	38	66
		%	26%	17%	20%	15%	50%	28%	19%	22%
	Los profesores	N	7	4	6	5		3	8	11
		%	4%	3%	2%	15%		3%	4%	4%
	Su compromiso con la sociedad y los DDHH	N	35	35	61	5	4	11	59	70
		%	20%	28%	25%	15%	17%	11%	29%	23%
Su enfoque crítico	N	89	65	127	19	8	57	97	154	
	%	51%	52%	52%	56%	33%	58%	48%	51%	
Total	N		176	125	243	34	24	99	202	301
	%		100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Dirección de Planificación y Evaluación

Como ha podido observarse los niveles de "lealtad" son altísimos, que expresan una cierta idea de identidad institucional y asociados a una cierta misión de formación que egresados y titulados, asocian principalmente con una característica forma de ver el entorno, actuar sobre el mismo y proyectarse.

De este modo se configura un proceso de lealtad donde las significancias de vida de los egresados y titulados se cruzan con la misión institucional y la historia la universidad, como su rol en los procesos históricos de nuestro país.

## 2.2. Modelo de excelencia institucional aplicado a satisfacción de egresados y titulados

El modelo de excelencia institucional ha sido desarrollado desde la década de los 90' a nivel internacional en las ciencias sociales para medir los niveles de lealtad y valoración que los miembros de una organización o institución tienen de la misma. De este modo se configura como un elemento clave para detectar miembros defensores y promotores de su institución, avanzando hacia una visión más integral que la lógica de satisfacción usuaria, que disocia el sentido identitario propio de las instituciones.

Al ser la Universidad Academia de Humanismo Cristiano, una universidad con una misión definida y coherente, el modelo de excelencia cubre el espacio donde la identificación del egresado y titulado no se asocia a un usuario, sino a un miembro de una comunidad, donde, de manera evidente la identificación y valoración anclan los niveles de lealtad y defensa hacia la institución.

En términos generales el modelo de excelencia, aplicado a la satisfacción de egresados y titulados de la UAHC, puede resumirse en los siguientes indicadores:

**Imagen 6 Excelencia institucional de la UAHC**



Fuente: Dirección de Planificación y Evaluación

Lo cual desagregado en los indicadores medidos por la encuesta se expresa en:

- Por un lado, egresados y titulados se identifican con la universidad, expresando que existe un cierto perfil característico que los diferencia del resto de egresados y titulados de otras casas de estudios. (*Los egresados de la carrera y la Universidad tenemos un perfil identificable*) (IDENTIFICACIÓN CON LA UAHC)
- Como segundo punto destacan calidad y coherencia en la formación recibida. (*La formación que recibí cumplió con los objetivos de la carrera; En términos generales, se puede señalar que la formación que recibí en mi carrera fue de alta calidad*) (CALIDAD Y COHERENCIA EN LA FORMACIÓN RECIBIDA)
- Se suma la visión de coherencia entre el discurso de la universidad y lo que vivieron durante su carrera académica. (*Tanto la publicidad como otras informaciones que recibí al momento de postular resultaron ser verídicas*) (COHERENCIA DEL DISCURSO INSTITUCIONAL)
- Como cuarto punto encontramos la satisfacción con la formación recibida para enfrentar el ejercicio profesional, lo cual vuelve a reafirmar la idea de coherencia y también de calidad (*La formación que recibí fue suficiente para desempeñar satisfactoriamente mi práctica profesional y para enfrentarme al mundo laboral*) (SATISFACCIÓN CON LA FORMACIÓN RECIBIDA PARA ENFRENTAR EL EJERCICIO PROFESIONAL)
- Y, como último punto, mas no por ello menos importante, encontramos la convicción de que volverían a escoger a la universidad como su casa de estudios si pudieran elegir nuevamente donde estudiar. (*Si tuviera la oportunidad de elegir otra vez donde estudiar esta carrera, nuevamente optaría por la Universidad*). (LEALTAD)

**Tabla 62: Indicadores de excelencia institucional**

Ítem	Mujer	Hombre	Facultad de Ciencias Sociales	Facultad de Pedagogía	Facultad de Arte	Egresado/a	Titulado/a	Total
Los egresados de la carrera y la Universidad tenemos un perfil identificable	83%	80%	82%	94%	71%	85%	81%	83%
La formación que recibí cumplió con los objetivos de la carrera	80%	85%	82%	88%	63%	80%	83%	82%
Tanto la publicidad como otras informaciones que recibí al momento de postular resultaron ser verídicas	83%	76%	81%	92%	63%	75%	82%	80%
La formación que recibí fue suficiente para desempeñar satisfactoriamente mi práctica profesional y para enfrentarme al mundo laboral	76%	71%	73%	85%	59%	68%	76%	75%

Ítem	Mujer	Hombre	Facultad de Ciencias Sociales	Facultad de Pedagogía	Facultad de Arte	Egresado/a	Titulado/a	Total
En términos generales, se puede señalar que la formación que recibí en mi carrera fue de alta calidad	72%	72%	71%	91%	54%	74%	71%	72%
Si tuviera la oportunidad de elegir otra vez donde estudiar esta carrera, nuevamente optaría por la Universidad.	69%	61%	63%	79%	67%	64%	66%	66%

Fuente: Dirección de Planificación y Evaluación

### 3. Vínculo Universidad-Egresados/titulados

En el tema de la vinculación con egresados/as y titulados/as, la Universidad se ha propuesto en su Plan Estratégico Institucional 2011-2015, aumentar la vinculación y seguimiento a los egresados y titulados de la Universidad propiciando así, el análisis del mercado laboral en los ámbitos de formación que la Universidad ofrece.

Las actividades propuestas en el Plan Estratégico incluyen:

- Rediseño, implementación y seguimiento de la Política de Egresados y Titulados.
- Construcción de una batería de instrumentos que posibiliten la vinculación, comunicación y actualización de los egresados y titulados de la Universidad.
- Retroalimentación a las unidades de gestión y académicas sobre los resultados que se obtengan del seguimiento de los egresados y titulados.
- Diseño e implementación de un plan de vinculación entre egresados y titulados y Postgrados y formación continua.

Dentro de estas actividades, se han realizado esfuerzos por actualizar las bases de datos de egresados/as y titulados/as existentes, solicitando la información pertinente a las distintas escuelas y carreras de la Universidad. Si bien no se logró una actualización general, se ha conseguido una mayor prolijidad y limpieza de dicha base.

Dentro de la creación de instrumentos que posibiliten una mayor comunicación y seguimiento a los egresados/as y titulados/as, se han realizado hasta la fecha, dos estudios: el primero un estudio de carácter cualitativo realizado a directores y jefes de carrera de la Universidad, para conocer el grado de vinculación que existe con los mismos, y el segundo, un estudio cuantitativo, que consiste en una encuesta representativa de este grupo.

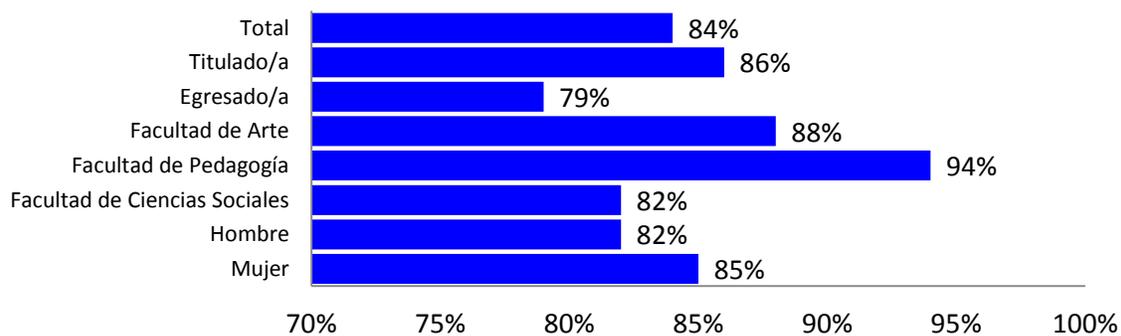
En el estudio cualitativo<sup>158</sup> se logró dilucidar la existencia de un 67% de carreras y escuelas que mantienen vinculación con sus egresados/as y titulados/as, aunque en la mayor parte de ellas este vínculo no esté formalizado. Las formas de vincularse son variadas, y van desde la invitación a actividades, o el uso de las redes sociales (facebook) de cada carrera, hasta procesos más elaborados como la invitación a encuentros donde se sociabilizan los obstáculos encontrados en el mundo laboral, con el fin de mejorar aquellos aspectos donde se perciben debilidades.

En las encuestas realizadas en el estudio de corte cuantitativo<sup>159</sup>, podemos ver que un 64% de los egresados/as y titulados/as, dicen tener contacto con la Universidad, acrecentándose este porcentaje, entre aquellos que están egresados pero no titulados (69%). Este contacto se da con mayor frecuencia entre aquellos egresados/as y titulados/as de la Facultad de Ciencias Sociales (67%), los que superan en 20 puntos porcentuales a los egresados/as y titulados/as de la Facultad de Artes (46%). Esto último puede explicarse por la reciente incorporación de estas carreras a la Universidad.

Por otro lado, este estudio muestra que el interés por recibir información de la UAHC es altísimo y generalizado, lo cual se revela en el 84% que concentra.

Destaca el interés de vínculo de los titulados/as (86%) frente a los egresados/as (79%), y la Facultad de Pedagogía (94%), por sobre el resto de las facultades que promedian un 80%, como podemos ver en el gráfico a continuación.

**Gráfico 37: ¿Te gustaría recibir información sobre trabajos, seminarios, educación u otros de parte de la UAHC? (Respuestas "si") (Encuesta a Egresados y Titulados, 2013)**



Fuente: Dirección de Planificación y Evaluación

<sup>158</sup> Estudio Vinculación de las carreras de la Universidad Academia de Humanismo Cristiano, con egresados/as y titulados/as. Anexo Nº24.

<sup>159</sup> Según Encuesta a egresados/as y titulados/as realizado por el Departamento de Planificación y Evaluación. Anexo Nº24

Dentro de los procesos de formación continua, se han implementado una serie de diplomados, maestrías y doctorados en las distintas facultades que componen la Universidad, los que son informados oportunamente a los egresados/as y titulados/as, pudiendo estos acceder a beneficios en el pago del arancel.

Por otro lado, la Dirección de Asuntos Estudiantiles (DIRAE), desde el 2012 viene trabajando en una plataforma virtual de empleadores ([www.trabajando.com](http://www.trabajando.com)), dentro de los cuales se encuentran ONG, establecimientos educacionales y empresas tanto públicas como privadas, interesadas en contratar tanto a alumnos como a egresados/as y titulados/as de nuestra Universidad. Si bien la plataforma no abarca una gran cantidad de empresas oferentes (se contabilizan 70 hasta la fecha), si se puede hablar de un primer paso para la creación de una bolsa de trabajo estable en el tiempo.

Dentro de los trabajos ofrecidos durante los años 2012 y 2013, vemos que los empleos con mayor oferta están asociados a la Facultad de Ciencias Sociales, la que supera ampliamente a la Facultad de Pedagogía. La Facultad de Artes, que en el 2012 presentaba 3 ofertas de empleo, en el 2013 no presenta ofertas directas. Por último, vemos que las ofertas abiertas a todas las carreras aumentan, aunque estos empleos no son de especialización, por lo que apuntan a estudiantes más que a egresados/as y titulados/as.

**Tabla 63: Ofertas de trabajo entre los años 2012 y 2013, según facultad**

Facultad	Empleos 2012	%	Empleos 2013	%
Ciencias Sociales	35	76,10%	19	52,80%
Pedagogía	8	17,40%	7	19,40%
Artes	3	6,50%	0	0%
Otras carreras	0	0%	10	27,80%
Total	46	100%	36	100%

Fuente: DIRAE

Las ofertas de empleo están asociadas en su mayoría al levantamiento de datos o trabajos en terreno en el caso de las Ciencias Sociales, mientras que en el caso de las Pedagogías, las ofertas son para empleos con mayor estabilidad, pues la búsqueda se centra en plazas de docencia.

Actualmente la Universidad cuenta con 402 personas inscritas, de las cuales 110 son egresados y titulados, siendo el resto de ellos estudiantes, dadas las características de empleo que busca el portal, ya que un 70% aproximadamente, de las ofertas realizadas, apuntan a trabajos part-time.

Pese a la existencia de esta plataforma, la mayor parte de ofertas de empleo que se realizan a los egresados/as y titulados/as de la Universidad, se hacen de manera informal y mediadas por las escuelas, las que mantienen vínculo con instituciones donde se realizan prácticas profesionales, o donde se han posicionado otros egresados/as y titulados/as. Esta oferta por la manera en que se presenta, se suele realizar a través de contacto directo y no abarca a la mayoría de los egresados/as y titulados/as<sup>160</sup>. Esto sin duda, obstaculiza la masividad de la plataforma de empleo que busca implementar la Universidad. Aún así, la DIRAE ha atacado el problema a través de llamados telefónicos a distintas empresas con el fin de dar a conocer la universidad en el mundo empresarial, indicando las cualidades de sus egresados/as y titulados/as.

Además se desarrolló un taller piloto de empleabilidad con un psicólogo laboral, el que abordó distintas habilidades y competencias básicas para la gestión de empleo. Participaron en este primer taller 15 titulados de la Universidad.

Por último, y con el fin de mantener los vínculos con los/as titulados/as, el 2013 se creó el Primer Fondo Concursable para Titulados UAHC, el que apunta consolidar encuentros entre titulados, así como financiar estudios relacionados.

*En resumen los egresados y titulados de la Universidad, no solamente tienen empleo, sino que en su mayoría esas actividades están relacionados directamente con lo que han estudiado; esos empleos son de carácter estable y por lo general en empresas e instituciones de tamaño grande; sus ingresos son muy superiores a los de sus familias de origen y se incrementan mucho más desde que egresan a que se titulan, mostrando con ello el valor que mantienen los títulos. Una cantidad de un tercio de los egresados y titulados continúa sus estudios y un porcentaje muy alto se gradúan y trabajan como profesores universitarios, siendo éste el principal espacio de ocupación y laboral de nuestros egresados y titulados, lo que podría ser considerado el mayor indicador de calidad de la enseñanza en nuestra Universidad.*

## Fortalezas y Debilidades

En cuanto a las fortalezas, podemos resumirlas en los siguientes puntos:

- a. La mayor fortaleza de este criterio, consiste en constatar que nuestros egresados y titulados se encuentran insertos en el mercado laboral.

---

<sup>160</sup> Para mayor referencia ver estudio cualitativo "Vinculación de las carreras de la Universidad Academia de Humanismo Cristiano, con sus egresados/as y titulados/as". Anexo N°24

- b. El mayor hallazgo de este criterio es considerar que los egresados y titulados de esta universidad poseen ingresos muy superiores a los percibidos por los de su familia de origen.
- c. Los egresados y titulados se encuentran trabajando en las áreas y disciplinas estudiadas en la universidad.
- d. Egresados y titulados evalúan positivamente a la universidad, haciendo especial énfasis en la calidad docente y exhibiendo un fuerte apego con la institución, independiente del lazo actual que se mantenga con la misma.
- e. El 2013 se creó el Primer Fondo Concursable para Titulados UAHC, el que apunta consolidar una relación más estable, como también proveer espacios de investigación conjunta.
- f. Los estudios evidencian que parte importante de los egresados cuenta con trabajos estables, a tiempo completo y en una variedad importante de ámbitos de desarrollo.
- g. Se cuenta en general con una evaluación positiva de empleadores respecto de los titulados de la UAHC.

Y, respecto a debilidades, podemos expresarlas en los siguientes puntos:

- a. Insuficiente difusión entre los estudiantes acerca de la empleabilidad de los egresados y titulados de la Universidad.
- b. Escaso conocimiento de la institución por parte de los empleadores, lo que implica que en un porcentaje bajo buscan a la UAHC para contratar personal o profesionales.
- c. Escaso vínculo de las carreras con el medio laboral en el que se encuentran sus egresados y titulados.

### Línea de Mejoramiento

Como líneas de mejoramiento, se propone:

- a. Difundir en las carreras antecedentes relacionados con empleabilidad de egresados y titulados de la universidad.
- b. Aumentar el conocimiento de la institución por parte de los empleadores.
- c. Aumentar la formalización de convenios marco.
- d. Masificar el uso de la plataforma software CMR para seguimiento de egresados y titulados.

## Criterio 5: Investigación y Docencia

La Universidad tiene su origen en los Centros de Investigación tanto social, económica como pedagógica. Buena parte o un alto porcentaje de la investigación realizada en Chile en la década de los ochenta fue realizada en la Academia de Humanismo Cristiano.

Esta historia tiene como consecuencia que en la Universidad se valora enormemente la investigación y la mayor parte de sus docentes estables son al mismo tiempo, investigadores.

La Universidad cuenta con una Secretaría de Investigación dependiente directamente de la Rectoría, con la misión de centralizar los procesos de postulación a los Fondos de Investigación internos y externos. Esta Secretaría<sup>161</sup> cuenta con un profesor coordinador, un Comité de Investigaciones formado por dos profesores de cada Facultad, y una Secretaria Ejecutiva. Junto a ello opera el Comité de Ética de la Universidad, que debe pronunciarse sobre los aspectos derivados de las metodologías de investigación social.

Las Facultades son las encargadas de incentivar que los académicos de la universidad desarrollen actividades de investigación y convoquen a estudiantes a participar en ello. La Secretaría, llama al concurso de los proyectos internos, denominados Núcleos Temáticos de Investigación, NTI, y el Comité de Investigación, decide según los criterios establecidos, la adjudicación de los fondos. Esta iniciativa, ha aprobado desde el año 2009, 79 proyectos con una inversión de \$121.349.356. Cabe destacar, que se han ido incrementando los recursos para el desarrollo de esta línea.

**Tabla 64: Número y monto de los proyectos de Núcleos Temáticos de Investigación (NTI), 2009-2013**

2009		2010		2011		2012		2013		Total	
Nº	Monto	Nº	Monto	Nº	Monto	Nº	Monto	Nº	Monto	Nº	Monto
17	25.000.000	19	21.750.000	14	22.649.856	0	0	29	51.949.500	79	<b>121.349.356</b>

Fuente: Secretaría de Investigación

Esta modalidad de concurso interno, permite que aquellos académicos que ganen proyectos regulares, comiencen a consolidarse como investigadores independientes, con miras a postular a fondos externos a la universidad. Por otra parte, los NTI permitirán a

<sup>161</sup> En el esquema institucional anterior, existía una Dirección de Investigación y Estudios, también dependiente de Rectoría. Como tal se trataba de una instancia externa a las escuelas y posteriores facultades. En la actualidad, la investigación depende directamente de las facultades y escuelas, y por tanto, se cambió la Dirección por una Secretaria Coordinadora y un consejo. El actual secretario coordinador es el profesor Luis Campos.

aquellos académicos interesados en realizar investigación, comenzar a realizarla a través de proyectos acotados, que puedan dar origen a proyectos regulares de concursos públicos. Los formularios, exigencias, evaluaciones, en general siguen la misma línea de los proyectos Conicyt/Fondecyt.

Estos proyectos involucran profesores y estudiantes, lo que se refleja en la siguiente tabla:

**Tabla 65: Cantidad de profesores y estudiantes participantes en los NTI**

Año	Participantes NTI		
	Profesores	Estudiantes	Egresados
2010	26	98	26
2011	19	42	21
2013	60	81	42
<b>Total</b>	<b>105</b>	<b>221</b>	<b>89</b>

Fuente: Secretaría de Investigación

En este sentido, se fomenta la incorporación de estudiantes en el ejercicio de la investigación. Por otro lado, aquello que se investiga, tiene sentido dentro de los lineamientos valóricos y educativos propios de la UAHC y su Modelo Educativo.<sup>162</sup>

Actualmente, están vigentes 16 proyectos FONDECYT, los que adhieren a distintas disciplinas: Sociología, Antropología, Lingüística, Historia, Educación, Geografía, Artes entre otras. Lo anterior implica que se insertan en disciplinas que cuentan con carreras de pregrado dentro de la universidad, permitiendo la actualización de las mismas, relaciones con otras instituciones y mayor visibilización hacia el medio.

**Tabla 66: Evolución del número de proyectos de investigación aprobados en los últimos 5 años**

	2009	2010	2011	2012	2013
Fondecyt	4	1	6	5	6
Montos Asociados	135.861.000	139.463.000	269.330.000	376.486.000	221.130.000

Fuente: Secretaría de Investigación

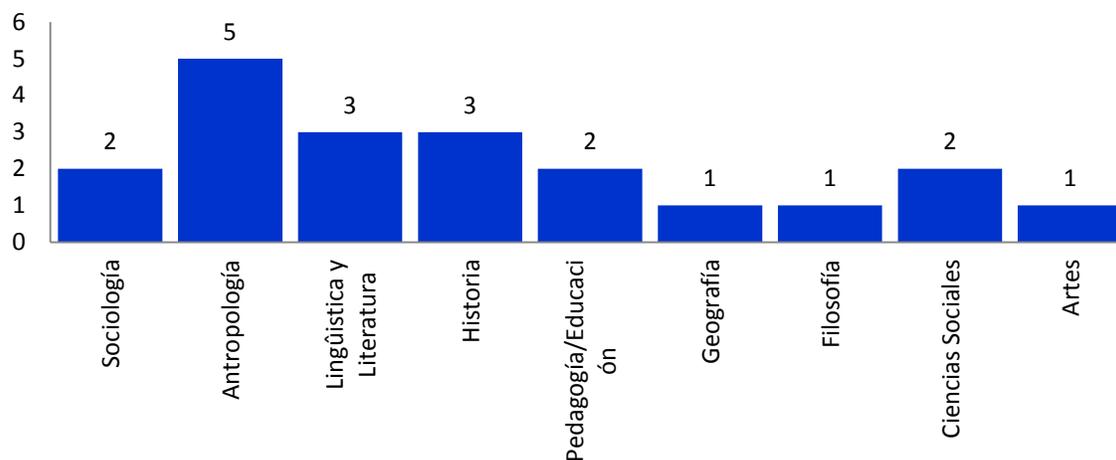
De aquellos adjudicados el 2011, 3 están vigentes, todos proyectos de una duración de 3 años. De los adjudicados el 2012, 3 tienen una duración de 2 años y dos de 3 años, todos

<sup>162</sup> Un vistazo a los temas de investigación puede mostrar que la Universidad está presente en casi todas las temáticas de mayor relevancia en el país. Los pares evaluadores tendrán a su disposición los tomos de NTI aprobados con sus características y evaluaciones.

aún vigentes. Los adjudicados en el año 2012, todos tienen una duración de 2 años, misma cosa con los 5 proyectos adjudicados el 2013 y 3 de los 4 proyectos adjudicados el 2014.<sup>163</sup>

Las disciplinas a las que se adhieren se grafican de la siguiente forma en función del número de proyectos adjudicados y en desarrollo:

**Gráfico 38: Proyectos adjudicados según disciplina**



Fuente: Secretaría de Investigación

La Universidad fomenta la presentación de proyectos FONDECYT estableciendo un sistema en el cual los gastos de administración, se adicionan al proyecto.

Asimismo, la Universidad mantiene distintos proyectos de otros fondos externos, los que en total son 16.

**Tabla 67: Evolución del n° de proyectos de investigación aprobados en los últimos 5 años**

Proyecto	2009	2010	2011	2012	2013
Fondef	0	1	0	0	1
FDI	0	0	0	0	3
Conicyt	0	0	0	0	3
Fondap	0	0	0	0	1
Fondart	1	1	0	0	2
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>16</b>

Fuente: Secretaría de Investigación

<sup>163</sup> La complejidad de los sistemas de asignación de Fondecyt condujo a que el año 2013/14, cinco proyectos de alta calidad y con investigadores principales de larga trayectoria no quedaron seleccionados. Es necesario señalar que el Comité de Investigaciones revisa detalladamente cada uno de los proyectos que se envían a Fondecyt y les da su aprobación o rechazo.

Los proyectos FONDEF por su parte, han contribuido con su desarrollo y resultados, a la vinculación o articulación entre la universidad y espacios de práctica o vinculación estratégica con otros organismos. Para la carrera de Educación Básica, significó además, la incorporación de un curso dentro de la malla curricular.

La carrera de Pedagogía en Educación Básica, producto del proyecto FONDEF, implementa en su propuesta curricular el curso: Desarrollo de la conciencia emocional y del bienestar social. Este curso, busca proporcionarles a los estudiantes herramientas para el conocimiento de sí mismo, como de sus emociones, desarrollando estrategias para la vinculación con otros actores en el espacio escolar.

Por su parte, los FDI, han significado la posibilidad de modernizar procesos de apoyo a la docencia y vinculación con la comunidad en el marco de prácticas profesionales e intermedias. En estos proyectos, se involucran académicos y estudiantes.

Por su parte, el FDI adjudicado a través de DIRAE, tiene como objetivo generar y profundizar el ejercicio historiográfico para la participación de todos y los estudiantes de la Universidad, potenciando y mejorando las capacidades del alumnado, a partir del emprendimiento investigativo y metodológico. Este proyecto contó con un monto de \$4.944.000, aporte FDI y \$549.333, como aporte de la UAHC.

En términos de los montos, estos han aumentado exponencialmente desde el año 2009 en adelante.

**Tabla 68: Evolución del monto de recursos obtenidos por los proyectos de investigación con financiamiento externo, 2009-2013**

Proyecto	2009	2010	2011	2012	2013
Fondef	0	154.342.940	0	0	179.815.000
FDI	0	0	0	0	303.813.330
Conicyt	0	0	0	0	155.437.000
Fondap	0	0	0	0	60.000.000
Fondart	6.997.058	4.571.470	0	0	17.422.316
<b>TOTAL</b>	<b>142.858.058</b>	<b>298.377.410</b>	<b>269.330.000</b>	<b>376.486.000</b>	<b>937.617.646</b>

Fuente: Secretaría de Investigación

La Universidad cuenta con una política de incentivo a la investigación que consiste en que el Investigador Principal recibe íntegramente los Gastos de Administración que Fondecyt le entrega a la Universidad, aumentando de ese modo los fondos disponibles en su proyecto.

## 1. Recursos académicos para la investigación

La Universidad, se ha preocupado de fomentar e incentivar a los académicos para el ejercicio de la investigación así como también, la continuidad de estudios de postgrado, que les permita contar con la experiencia y el grado que facilite su postulación a fondos externos y consolidar así, su experiencia investigativa. Para ello, la universidad implementa el sistema de excepciones de cursos, lo que significa que los académicos cuentan con tiempo de dedicación para la investigación y/o formación de postgrado, para lo cual se le rebajan horas de docencia que debe cumplir anualmente, según el tipo de jornada por el que está contratado(a). La valorización de esas horas es de 10 millones el año 2011, 16, el 2012 y 10.5, el 2013.

## 2. Publicaciones

La Universidad edita actualmente seis revistas.

**Tabla 69: Revistas publicadas por la Universidad**

Nombre	Áreas de Conocimiento	Editor	Periodicidad
Academia	Ciencias Sociales	Comité Editorial	Bianual
Tiempo Histórico	Humanidades	Dialnet/Latindex	Bianual
Castalia	Ciencias Sociales	Latindex	Bianual
Isla Flotante	Humanidades	Latindex/Red Iberoamericana de revistas de comunicación	Anual
Paulo Freire	Educación	Comité Editorial	Anual
Espacios	Ciencias Naturales y Matemáticas	Comité Editorial	Bianual

Fuente: Secretaría de Investigación

**Tabla 70 N° publicaciones en los últimos tres años (ISI, Scielo y otras con comité editorial reconocido), por área del conocimiento.**

Áreas de Conocimiento	2011	2012	2013	Total general
Artes y Arquitectura	7	4	12	23
Ciencias Naturales y Matemáticas	3	2	2	7
Ciencias Sociales	28	30	47	105
Derecho	1	1	S/D	2
Educación	11	11	14	36
Humanidades	38	30	45	114
Salud	1	1	S/D	2
<b>Total general</b>	<b>89</b>	<b>79</b>	<b>120</b>	<b>289</b>

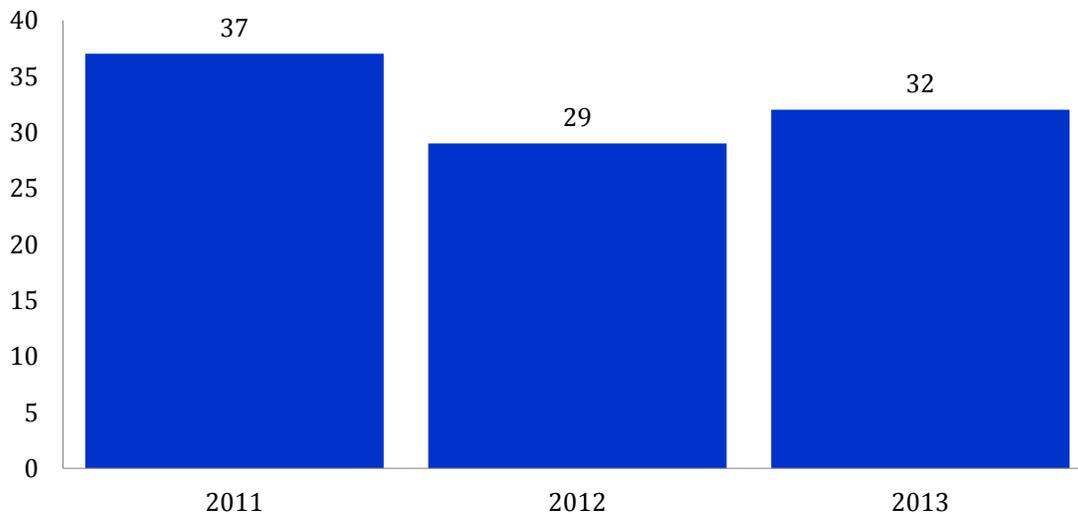
Fuente: Secretaría de Investigación

S/D: Sin dato registrado

### 3. Participación en Seminarios/Congresos

Dentro de esta lógica de apoyo a la participación de docentes en actividades de desarrollo académico, la institución realizó aportes que permitieron que durante los años 2011, 2012 y 2013 asistieran una considerable cantidad de docentes a este tipo de eventos, tal como se muestra en la siguiente tabla.

**Gráfico 39: Asistencia de profesores de la Universidad a Congreso y Seminarios.**



Fuente: Vicerrectoría Académica

### 4. DIRAE y Fondos internos para iniciativas de investigación

Por otro lado, el fomento de la investigación, también se evidencia y se incentiva en forma directa a los estudiantes. Los fondos concursables que genera la Dirección de Asuntos estudiantiles, por 12 años, ha sido un mecanismo de financiamiento de iniciativas estudiantiles, que de acuerdo a las diferentes demandas, propuestas y necesidades del grupo estudiantil, se ha clasificado en 3 áreas de desarrollo en las que se encuentra, una de estas es el *Fondo de Investigación y tesis*, el que busca la promoción en la comunidad estudiantil la inquietud investigativa y/o realización artística apoyando con recursos económicos el proceso de realización de una investigación y/o creación artística en los ámbitos de las Ciencias Sociales, la Pedagogía y las Artes.

**Tabla 71: Resultados de Participación de FONDOS INTERNOS UAHC (2011-2013)**

AÑO	Tipo de Fondo				Total
	FONDAE	Extensión	investigación /tesis	Continuidad	
2011	7	13	3	6	29
2012	9	12	9	0	30
2013	8	5	0	0	26
<b>Total</b>	<b>29</b>	<b>33</b>	<b>17</b>	<b>6</b>	<b>85</b>

Fuente: DIRAE

Durante el período 2011-2013, se han aprobado un total de 85 proyectos bajo el concurso de los fondos internos de la Universidad. Los que lideran estos datos, son los Fondos de Extensión con un 38% (33 proyectos), le siguen los FONDAE con un 34% (29) y los fondos de Investigación representados por un 20% del total-.

Para el fondo de *Investigación y/o tesis*, representan solo un 20% del total de los fondos internos de la Universidad. Hasta la fecha se han financiado 17 proyectos de investigación, de los cuales se observa que durante el 2012 alcanza un mayor porcentaje (30%) que en los años 2011-2013.

**Tabla 72: Tipo de Fondo por Facultad, 2011 - 2013**

	Facultad Universitaria				Total
	Arte	Cs. Sociales	Pedagogía	Todas las facultades	
FONDAE	11	16	1	1	29
Extensión	7	23	3	0	33
Investigación /tesis	2	15	0	0	17
FDI	0	6	0	1	7
CFPE	1	0	1	0	2
Continuidad	0	5	0	1	6
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>65</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>94</b>

Fuente: DIRAE

Tabla 73 Tipo de Fondo según Facultad y Año del proyecto

Año	Tipo de Fondo	Arte	Cs. Sociales	Pedagogía	Todas las facultades	Total
2011	FONDAE	2	4	0	1	7
	Extensión	3	10	0	0	13
	investigación /tesis	1	2	0	0	3
	FDI	0	4	0	1	5
	Continuidad	0	5	0	1	6
	<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>25</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>34</b>
2012	FONDAE	2	7	0	0	9
	Extensión	2	9	1	0	12
	investigación /tesis	0	9	0	0	9
	FDI	0	1	0	0	1
	CFPE	1	0	0	0	1
	<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>26</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>32</b>
2013	FONDAE	7	5	1	0	13
	Extensión	2	4	2	0	8
	investigación /tesis	1	4	0	0	5
	FDI	0	1	0	0	1
	CFPE	0	0	1	0	1
	<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>14</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>28</b>

Fuente: DIRAE

En resumen la Universidad Academia de Humanismo Cristiano, tiene una larga tradición en investigación en las Ciencias Sociales y la Educación, lo que se muestra en la cantidad de proyectos obtenidos en concursos públicos, como es el Fondecyt y otras fuentes académicas; posee un plan de investigaciones internas que tiene por objeto conformar equipos de profesores y estudiantes, Núcleos Temáticos de Investigación; una cantidad considerable de publicaciones da cuenta de estas investigaciones, al igual que la activa participación en Congresos y Seminarios.

### Fortalezas y Debilidades

En cuanto a las fortalezas detectadas, podemos decir que:

- Existen mecanismos de incentivos para la publicación y adjudicación de proyectos de investigación.
- Existencia de mecanismos que permiten a los académicos dedicar tiempo exclusivo a la investigación.
- Se ha configurado la existencia de una masa crítica de investigadores y creadores. Actualmente, es un prerrequisito básico para optar a una planta académica, contar con postgrado.

- d. Hay evidencias de capacidad de participación y adjudicación de fondos en concursos externos relevantes, especialmente Fondecyt.
- e. En los últimos tres años hay una consolidación de fondos de investigación (NTI), de libros, apuntes docentes y revistas, continuidad en el tiempo y sustentabilidad financiera de éstos en el presupuesto. Ha aumentado el presupuesto invertido en estos fondos.
- f. Hay un incremento del número de proyectos presentados, con ampliación de las disciplinas y carreras involucradas.

Las debilidades detectadas para este criterio fueron:

- a. Falta de actualización de la política de investigación institucional.
- b. Insuficiente definición de marcos de acción de investigación por facultades.

### **Líneas de Mejoramiento**

En cuanto a las líneas de mejoramiento, se propone:

- a. Actualización de la política de investigación institucional.
- b. Definición de marcos de acción de investigación por facultades.



## QUINTA PARTE: PLAN DE MEJORAMIENTO

---

### 1. Presentación

La presente parte, da cuenta del Plan de Mejoramiento para los años 2016-2020, en coherencia con la reciente reformulación del plan estratégico institucional como del reglamento orgánico.

A lo largo de este informe, que implicó un análisis interno de la Universidad, se han presentando evidencias que dan cuenta de un escenario general de fortalezas para el periodo, las cuales podemos resumir en los siguientes puntos:

1. La Universidad Academia de Humanismo Cristiano cuenta con un conjunto de definiciones estratégicas que forman su personalidad y dan cuerpo a su identidad.
2. La Universidad no tiene fines de lucro, siendo de propiedad de la Corporación todos sus bienes.
3. La Universidad ha ido avanzando en la instalación de un sistema estable de gobierno, estableciendo la triestamentalidad como forma de autogobierno universitario sobre aspectos centrales en la toma de decisiones.
4. La Universidad se constituye en tres Facultades como una forma de descentralizar y consolidar el proyecto universitario.
5. La Universidad cuenta con un Reglamento Orgánico coherente con su nueva forma de funcionamiento.
6. Los mecanismos que regulan la creación y apertura de nuevas carreras y programas son explícitos, rigurosos y toman en consideración la necesaria articulación entre la calidad académica y la sustentabilidad económica.
7. La Universidad ha hecho una inversión importante para el mejoramiento de aulas y recursos para el aprendizaje. Se cuenta con nuevos laboratorios y se ha implementado la biblioteca en cada uno de sus campus.

8. La Universidad ha iniciado un proceso de innovación curricular, mudando hacia un sistema de créditos transferibles.
9. Las innovaciones curriculares que se han impulsado desde vicerrectoría académica, se han establecido de manera procesual y creciente, atendiendo al diverso estado de avance de la discusión en las distintas unidades académicas de la Universidad.
10. Se definen cátedras básicas, normadas y equivalentes, asociadas a competencias básicas que tributan a la propuesta del modelo educativo.
11. En función del sistema de créditos transferibles así como de procesos de acreditación de carreras, se ha impulsado la revisión de los perfiles de egreso, evaluando su alineación con el modelo educativo.
12. La Universidad se adjudica fondos que permiten financiar las innovaciones curriculares que se proyectan: MECESUP, FDI, entre otros.
13. Se constituye la secretaría de vínculo con el medio, encargada de sistematizar el conjunto de prácticas y actividades de terreno que realiza la universidad, así como de proponer intervenciones sociales integradas que reúnan a profesores y estudiantes de diversas carreras y especialidades en un mismo territorio.
14. Desde vicerrectoría académica, se impulsa la instalación del Programa Integral de Nivelación de Competencias Básicas (PINCB), destinado a facilitar la inserción académica de estudiantes que ingresan a primer año, contribuir a mejores logros académicos y disminuir deserciones y fracasos.
15. Creación de la Unidad de Gestión y Apoyo al Estudiante, encargada de instalar dispositivos que apuntan no solo a la disminución de la deserción, sino también a una comprensión cualitativo de estudiantes de la universidad.

Las fortalezas antes señaladas, dan cuenta de un compromiso sistemático de la Universidad Academia de Humanismo Cristiano con la calidad de la educación, en coherencia con su identidad institucional, misión y modelo educativo, como también de un avance sustantivo en la generación de acciones tendientes a la mejora de los desafíos y procesos de innovación y perfeccionamiento de las tareas universitarias.

Asimismo, como resultado del proceso de autoevaluación se han detectado los siguientes nudos, que son a nuestro juicio aspectos a mejorar en los próximos años.

1. Avanzar y profundizar la triestamentalidad institucional, consolidando la nueva estructura participativa de la universidad.
2. Mejorar la calidad del cuerpo docente, mediante políticas de fomento y promoción de estudios de postgrado y exigencias mínimas de ingreso y contratación.
3. Organizar el sistema de contrato de los docentes a honorarios, especialmente en aquellos que tienen más de dos cátedras al año.
4. Mejorar la infraestructura y tomar decisiones de medio y largo plazo sobre la ubicación física de la universidad.
5. Aumentar la relación entre estudiantes que se inscriben para ingresar a la universidad y aquellos que son aceptados.
6. Establecer sistemas de selección más sofisticados acordes con la misión institucional.
7. Disminuir el porcentaje de estudiantes que desertan de la universidad especialmente en el primer año, avanzando en la implementación de los sistemas de nivelación de competencias básicas y sistemas de créditos transferibles.
8. Disminuir los tiempos de egreso de los estudiantes.
9. Disminuir el tiempo que va entre el egreso y la titulación.
10. Establecer un sistema de incentivo para la publicación de artículos en revistas indexadas.

A continuación se presenta el plan de mejoramiento considerando las debilidades detectadas, objetivo de mejoramiento, indicadores de logro, responsable y periodo.

## 2. Plan de mejoramiento 2015-2020

### 2.1 Dimensión Gestión Institucional

Debilidad	Objetivo de Mejoramiento	Indicador(es) de logro	Responsable(s)	Período
<b>Criterio 1: Estructura y organización institucional</b>				
El carácter democrático de la nueva institucionalidad ha con llevado demoras en la consolidación de la triestamentalidad.	Consolidar la experiencia triestamental en los ámbitos predefinidos.	-Constitución del Consejo Superior.  -Acta de constitución y de sesión de reuniones.	Rectoría, Secretaría General, Representantes de los docentes, funcionarios y estudiantes.	2014-2015
En cuanto a las comunicaciones internas, falta masificar el uso en las diversas plataformas existentes.	Masificar el uso de las diversas plataformas de comunicación interna.	Aumento en un 50% el uso de cada una de las plataformas de comunicación interna.	-VRA, Unidad de Informática y Departamento de Comunicaciones.	2014-2016
<b>Criterio 2: Sistema de gobierno, considerando las instancias de toma de decisiones a nivel central y en las distintas unidades de la institución</b>				
Puesta en marcha de las nuevas estructuras participativas en la universidad; lo que implica, demoras en la elección de algunas autoridades a nivel de las escuelas y de facultad y otros factores propios de un proceso de cambio sobre el cual no existen modelos anteriores.	Estructuras universitarias funcionando de acuerdo a nuevo marco de gobernabilidad.	-Evaluación del funcionamiento de las facultades.  -Actas de Sesiones quincenales de cada instancia de Consejo (Facultad, de Carrera)  -Nivel de cumplimiento de los Planes Estratégicos de cada Facultad.	Rectoría, VRA, Decanaturas.	2014-2015
<b>Criterio 3: Las normas y procedimientos asociados a la selección, contratación, evaluación y perfeccionamiento del personal directivo, académico y administrativo de la institución</b>				
Relación aún insuficiente entre docentes contratados y a honorarios.	Continuar acortando la brecha de docentes contratados y a honorarios.	Llegar a una proporción mayor de profesores de planta, que debería llegar a un 35% antes del 2016.	Rectoría, VRA, DAP, RRHH.	2014-2016

Debilidad	Objetivo de Mejoramiento	Indicador(es) de logro	Responsable(s)	Período
<b>Criterio 3: Las normas y procedimientos asociados a la selección, contratación, evaluación y perfeccionamiento del personal directivo, académico y administrativo de la institución</b>				
Insuficiente jornada completas frente a otros tipos de jornadas.	-Aumentar las jornadas completas dentro de los próximos 4 años. -Masificar en la distribución del horario docente tareas inherentes a la unidad académica.	-Aumentar la proporción de jornadas completas por facultad. -Ficha académica con distribución de tareas inherentes.	VRA, Decanato, Jefes de Carrera.	2015-2018
Insuficiente proporción de docentes con grados de doctorados	Masificar en todas las facultades el criterio de contratación respecto del grado académico, transitando de la exigencia del grado de magister al de doctor.	Concursos y contratos con el criterio de contratación de la universidad.	VRA.	2015-2020
Los docentes a honorarios, no están obligados a categorizarse, lo que tensiona la idea de una alta calificación docente.	Categorización de los docentes a honorarios	Categorizar a los profesores a honorarios que no lo han hecho antes del 2016.	VRA, Decanaturas, RRHH.	2015-2017
Contratos a honorario para profesores que realizan más de dos cursos al año	Pasar a un sistema de contrato docente a quienes dictan más de dos cursos al año.	20 profesores con contrato docente	VRA.	2015-2016
<b>Criterio 4: Planificación, ejecución y control de recursos materiales y financieros de la institución, en función de los propósitos y fines institucionales. Incluye los mecanismos necesarios para asegurar la estabilidad y viabilidad institucional</b>				
La infraestructura de la institución es relativamente adecuada aunque faltan espacios más amplios.	Continuar mejorando y ampliando la infraestructura.	Aumentar en un 10% la infraestructura de la universidad.	Rectoría, DAF, Dirección de Planificación y Evaluación.	2015-2018

Debilidad	Objetivo de Mejoramiento	Indicador(es) de logro	Responsable(s)	Período
<b>Criterio 5: Mecanismos de diagnóstico, planificación, seguimiento y ajuste de las prioridades de desarrollo definidas por la institución.</b>				
Insuficiente fortalecimiento de un mecanismo permanente de evaluación y seguimiento, así como de un modelo de gestión basado en indicadores.	Establecimiento de un Modelo de Gestión que oriente y proponga una carta de navegación con momentos e instrumentos de evaluación bien definidos para el seguimiento y control del cumplimiento de metas en concordancia con la misión y propósitos de la universidad.	Documento de Modelo de Gestión que incorpore diseños, hitos, momentos e instrumentos de evaluación.	Dirección de Planificación y Evaluación.	2015
<b>Criterio 6: Disponibilidad de información necesaria para responder a los requerimientos de la gestión</b>				
Insuficiencia relativa de conocimiento de los procesos internos como externos, mediante el establecimiento de indicadores claves de medición y seguimiento sistemático y sostenido en el tiempo.	Aumento del nivel de conocimiento de los procesos internos como externos, mediante el establecimiento de indicadores claves de medición y seguimiento sistemático y sostenido en el tiempo.	-Tributar información asociada a la Dirección de Planificación y Evaluación, mediante el establecimiento de un banco de datos que sistematice y ordene la información generada por las distintas unidades de la universidad y, del cual puedan nutrirse a su vez.  - Consolidar del área de estudios de la Dirección de Planificación y Evaluación, mediante el establecimiento de un plan de estudios anuales y semestrales.	VRA, Dirección de Planificación y Evaluación, Dirección de Asuntos estudiantiles, Dirección de Admisión, Registro Curricular.	2015-2018

## 2.2 Dimensión Docencia de Pregrado

Debilidad	Objetivo de Mejoramiento	Indicador(es) de logro	Responsable(s)	Período
<b>Criterio 1: Diseño y provisión de carreras y programas. Organización de la docencia de pregrado en relación con los propósitos y objetivos institucionales</b>				
En algunas carreras la matrícula no alcanza a ser cubierta a la oferta de la Universidad.	Avanzar en la implementación de los rediseños curriculares, revisión de perfiles de egreso, según los lineamientos del modelo educativo en todas las carreras de la universidad.	-Estudios anuales de la sustentabilidad y factibilidad de admisión y cobertura de todas las carreras que integran la universidad.  -Estudio anual del medio respecto de tendencias de admisión y promoción de disciplinas asociadas.	Facultades, Dirección de Planificación y Evaluación.	2015-2018
La complejidad de la implementación y gestión del sistema de nivelación de competencias básicas como también el sistema de créditos transferibles.	Avanzar en consolidar y evaluar los mecanismos, dispositivos e instancias para gestionar adecuadamente la nivelación de competencias básicas como también el sistema de créditos transferibles.	-Al cuarto año, las Carreras deben haber implementando procesos de nivelación de competencias y créditos transferibles.  -Evaluación del impacto de SCT y PNCB.  -Implementar un sistema de seguimiento anual de ambos sistemas.	VRA y sus unidades.	2015-2018
Insuficiente conocimiento del sujeto estudiantil de la UAHC para la mejora y avance en las innovaciones curriculares en curso y por desarrollar.	Conocer y caracterizar al sujeto estudiantil de la UAHC.	-Fomentar la investigación científica, anuales sobre el sujeto estudiantil haciendo especial hincapié en una caracterización por facultad.  -Socialización de resultados a los estamentos relacionados.  -Formalizar instancias de discusión y debate con base a la socialización de resultados previos.	Dirección de Planificación y Evaluación; VRA; Facultades.	2015-2016

Debilidad	Objetivo de Mejoramiento	Indicador(es) de logro	Responsable(s)	Período
<b>Criterio 2: Proceso de Enseñanza</b>				
Existencia de niveles de deserción aún altos al primer año.	Disminuir los niveles de deserción.	<p>-Informe de VRA con protocolos para la elaboración de los planes de acción respecto de esta materia.</p> <p>-Documento plan de acción que favorezca la retención de los estudiantes por carrera.</p> <p>-POA con la incorporación del plan de acción de retención.</p> <p>-Informe de evaluación anual de los avances de la aplicación del plan.</p>	VRA, decanaturas, direcciones de escuela.	2014-2018
Tiempos de egresos relativamente más largos que los ofertados.	Disminuir los tiempos de egreso.	<p>-Informe de VRA con protocolos para la elaboración de los planes de acción respecto de esta materia.</p> <p>- Documento plan de acción que favorezca la disminución de los tiempos de egreso de los estudiantes por carrera.</p> <p>-POA con la incorporación del plan de acción para la disminución de los tiempos de egreso.</p> <p>-Informe de evaluación anual de los avances de la aplicación del plan.</p>	VRA, decanaturas, direcciones de escuela.	2014-2018

Debilidad	Objetivo de Mejoramiento	Indicador(es) de logro	Responsable(s)	Período
<b>Criterio 2: Proceso de Enseñanza</b>				
Tiempos de titulación sustantivamente más largos	Disminuir progresivamente los tiempos de titulación	-Informe de VRA con protocolos para la elaboración de los planes de acción respecto de esta materia.  -Documento plan de acción que favorezca la titulación de los estudiantes por carrera.  -POA con la incorporación del plan de acción titulación oportuna. -Informe de evaluación anual de los avances de la aplicación del plan.	VRA, decanaturas, direcciones de escuela.	2014-2018
<b>Criterio 3: Dotación Académica/ Docente</b>				
Los procesos de evaluación docente se encuentran en etapa de actualización para su implementación	-Aplicación de la evaluación docente en el nuevo marco que la regula.  -Articular la evaluación docente y de desempeño con mecanismos de mejora.	-Documento de evaluación docente actualizado.  -Informe de la evaluación docente por carrera y facultad.  -Documento Reglamento Carrera Académica actualizado.	Consejo Superior, VRA, decanaturas.	2015-2018
<b>Criterio 4: Egresados/as y titulados/as</b>				
Insuficiente difusión entre los estudiantes acerca de la empleabilidad de los egresados y titulados de la Universidad.	Difundir en las carreras, antecedentes relacionados con empleabilidad de egresados y titulados de la Universidad.	-Todos los alumnos de las carreras reciben información a través de las distintas plataformas de comunicación institucional, Web, boletines, reuniones, asambleas, entre otros.  -Plan de difusión de resultados anuales de egresados, titulados y empleabilidad.	VRA, Dirección de Planificación y Evaluación, Unidad de Egresados y Titulados.	2014-2018

Debilidad	Objetivo de Mejoramiento	Indicador(es) de logro	Responsable(s)	Período
<b>Criterio 4: Egresados/as y titulados/as</b>				
Escaso conocimiento de la institución por parte de los empleadores, lo que implica que en un porcentaje bajo buscan a la UAHC para contratar personal o profesionales.	Aumentar el conocimiento de la institución por parte de los empleadores.	-Plan de vinculación con empleadores.  -Informes de estudios de egresados y titulados.  -Carreras con convenios formalizados con empleadores.	Secretaría de Vinculación con el Medio y Unidad de Egresados y Titulados.	2015-2018
Escaso vínculo de las carreras con el medio laboral en el que se encuentran sus egresados y titulados.	-Aumento y formalización de convenios marcos.  -Masificar el uso de la plataforma software CMR para seguimiento de egresados y titulados.	-Convenios formalizados con empleadores. Registro de encuentros con empleadores.  -Registro de acciones de mutua colaboración.	Dirección de Planificación y Evaluación, decanaturas, direcciones de escuela, Secretaría de Vinculación con el Medio.	2015-2018
<b>Criterio 5: Investigación y Docencia</b>				
Falta de actualización de la política de investigación institucional e insuficiente definición de marcos de acción de investigación por facultades.	Actualización de la política de investigación institucional.	-Documento actualizado de la política de investigación y sancionado por el Consejo Superior.	Rectoría, Consejo Superior.	2015

## INDICE DE ANEXOS, TABLAS, GRÁFICOS E IMÁGENES

### Índice de anexos

- Anexo 1. Reglamento Orgánico.
- Anexo 2. Ficha institucional.
- Anexo 3. Plan estratégico y plan de rectoría.
- Anexo 4. Proyecto educativo.
- Anexo 5. Organigrama institucional.
- Anexo 6. Modelo educativo: parámetros fundantes y elementos contextuales.
- Anexo 7. Modelo educativo: parámetros para la innovación curricular, didáctica y evaluativa.
- Anexo 8. Modelo educativo: parámetros para la innovación y marcos comunes para la adopción de un SCT.
- Anexo 9. Modelo de prácticas e intervención territorial interdisciplinaria, Vinculación con el medio.
- Anexo 10. Decretos 130, 200, 201; Actividades de capacitación docente; “Definiciones sobre las cátedras básica UAHC”, octubre 2013; Informe final plan de mejoramiento AHC1101 (MECESUP), Lineamientos generales curriculares asociados a un Sistema de Créditos Transferibles (SCT) para la UAHC, e Implementación del Sistema de Créditos Transferibles en las carreras de la escuela de historia y la facultad de pedagogía.
- Anexo 11. Plan estratégico de la Facultad de Ciencias Sociales.
- Anexo 12. Reglamento del Instituto de Humanidades.
- Anexo 13. Informes de admisión años 2011, 2012, 2013 y 2014.
- Anexo 14. Encuesta de satisfacción de estudiantes de la jornada vespertina y programa de tutorías.
- Anexo 15. Unidad de gestión y apoyo al estudiante, documento fundacional: hacia una política de responsabilidad estudiantil.
- Anexo 16. Proyectos NTI adjudicados años 2010-2013.
- Anexo 17. Profesores invitados nacionales e internacionales a programas de postgrado de la facultad de ciencias sociales.
- Anexo 18. Informe de Secretaría de Vinculación con el medio.
- Anexo 19. Movilidad estudiantil: Reglamentos y Procedimientos.
- Anexo 20. Convenios de la Universidad Academia de Humanismo Cristiano con universidades extranjeras, 2013/14.

- Anexo 21. Decretos de rectoría 130/2013, 200/2013, Vicerrectoría Académica: documento interno: “Definiciones sobre las cátedras básica UAHC”, octubre 2013.
- Anexo 22. POAS escuelas de la facultad de ciencias sociales, 2013.
- Anexo 23. Programa y contenidos de la semana de inducción de estudiantes que ingresan a la Universidad Academia de Humanismo Cristiano.
- Anexo 24. Compilado de estudios.
- Anexo 25. Acuerdo de acreditación institucional, periodo 2011-2014.
- Anexo 26. Manual de procedimientos, Universidad Academia de Humanismo Cristiano.
- Anexo 27. Sistema de Evaluación Académica.
- Anexo 28. Decreto 107.
- Anexo 29. Ingresos y costos por estudiantes 2009-2013.
- Anexo 30. Informe Dirección de Asuntos Estudiantiles.
- Anexo 31. Propuesta de innovación curricular de la facultad de pedagogía para el año 2014.
- Anexo 32. Cátedra Paulo Freire.
- Anexo 33. Informe de evaluación de la implementación del sistema de créditos transferibles.
- Anexo 34. Programa de la semana de inducción 2014.
- Anexo 35. Memoria de Biblioteca, año 2013.
- Anexo 36. Reglamento de carrera académica.
- Anexo 37. Informe situación evaluación docente.
- Anexo 38. Ficha académica.

### Índice de tablas

TABLA 1: PRESUPUESTO, INGRESOS, EXCEDENTES E INVERSIONES 2012/13 .....	71
TABLA 2: PLAN DE INVERSIONES 2014-2018 .....	71
TABLA 3: EVOLUCIÓN DE LAS INVERSIONES FIJAS DE LA UNIVERSIDAD. ....	72
TABLA 4: EVOLUCIÓN DE LOS GASTOS DE ADMINISTRACIÓN 2011/12/13. ....	74
TABLA 5: OFERTA ACADÉMICA DE PREGRADO REGULAR AÑO 2013, SEGÚN FACULTAD, ESCUELA Y MODALIDAD .....	96
TABLA 6: MATRÍCULA ESTUDIANTES NUEVOS Y ANTIGUOS .....	101
TABLA 7: TOTAL DE ESTUDIANTES DE PREGRADO REGULAR, POSTULANTES Y ACEPTADOS AÑO 2013 .....	102
TABLA 8: TOTAL DE ESTUDIANTES POSTULANTES Y ACEPTADOS 2012- 2013 .....	102
TABLA 9: POSTULANTES Y MATRICULADOS DEL PREGRADO REGULAR, POR FACULTAD, AÑO 2013 .....	102
TABLA 10: NÚMERO DE ESTUDIANTES PREGRADO REGULAR POR MODALIDAD Y POR AÑO .....	103
TABLA 11: PUNTAJE PSU COMPARATIVO 2010 -2013 (PROMEDIOS GENERALES) .....	103

TABLA 12: PUNTAJE PSU, COMPOSICIÓN POR FACULTADES.....	104
TABLA 13: PORCENTAJE DE PUNTAJES PSU POR FACULTAD. 2013.....	104
TABLA 14: NEM COMPARATIVO 2010 -2013 (PROMEDIOS GENERALES).....	104
TABLA 15: PUNTAJES PSU SEGÚN JORNADA 2013 .....	105
TABLA 16: COMPARATIVO 2010–2013. MATRÍCULA POR DEPENDENCIA DE ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES .....	105
TABLA 17: LUGAR DE PROCEDENCIA DE LOS ESTUDIANTES.....	106
TABLA 18: COMUNA DE PROCEDENCIA POR FACULTAD .....	106
TABLA 19: QUINCE COMUNAS DE VIVIENDA DE LOS ESTUDIANTES. 2013.....	107
TABLA 20: DIMENSIÓN ESTRUCTURA CURRICULAR (RESPUESTAS “MUY DE ACUERDO” Y “DE ACUERDO”)..	122
TABLA 21: MOVIMIENTO DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN Y BIBLIOTECA DURANTE 2013.....	128
TABLA 22: METROS CUADRADOS POR ESTUDIANTE.....	129
TABLA 23: PARQUE DE COMPUTADORES .....	130
TABLA 24: MONTOS DE AYUDA, BECAS, ASISTENCIA A ESTUDIANTES.....	131
TABLA 25: NÚMERO DE ACTIVIDADES SEGÚN TIPO.....	132
TABLA 26: REQUISITOS DE POSTULACIÓN SEGÚN CARRERA.....	136
TABLA 27: CATEGORIZACIÓN DE RESPUESTAS ESTUDIANTES DESERTORES POR RAZONES VOLUNTARIAS O RAZONES DESCONOCIDAS.....	141
TABLA 28 SISTEMATIZACIÓN DE LOS FACTORES ASOCIADOS A LAS ELIMINACIONES ACADÉMICAS Y ALTA REPROBACIÓN .....	142
TABLA 29: CATEGORIZACIÓN DE LAS RAZONES DE CONGELAMIENTO ACADÉMICO EXPUESTAS POR LOS ESTUDIANTES 2013.....	142
TABLA 30: N° DE ESTUDIANTES QUE SUSPENDEN ACTIVIDADES 2011-2012-2013 Y % DE ELLOS QUE RETOMAN SUS ACTIVIDADES .....	143
TABLA 31 RETENCIÓN ÚLTIMOS 5 AÑOS (*).....	144
TABLA 32: CURSOS DE VERANO Y NÚMERO DE ESTUDIANTES .....	145
TABLA 33: PROMEDIOS DE NOTAS POR CARRERAS 2012-2013 (**)	146
TABLA 34: N° ASIGNATURAS CON PORCENTAJE DE REPROBACIÓN MAYOR O IGUAL AL 50%.....	147
TABLA 35: EVOLUCIÓN DE LAS TASAS DE EGRESO POR COHORTE Y CARRERA 2011-2013.....	148
TABLA 36: EVOLUCIÓN DE LAS TASAS DE TITULACIÓN POR COHORTE Y CARRERA 2011-2013 .....	149
TABLA 37: NÚMERO DE TITULADOS PREGRADO REGULAR POR AÑO .....	150
TABLA 38: TITULACIÓN OPORTUNA INSTITUCIÓN ÚLTIMOS 5 AÑOS.....	151
TABLA 39: EVOLUCIÓN DE LAS TASAS DE EGRESO Y TITULACIÓN POR COHORTE 2004-2008 (DATOS A ENERO DE 2014).....	151
TABLA 40: ESTUDIANTES CON O SIN AYUDA PARA FINANCIAR LA CARRERA. COHORTE 2007.....	153
TABLA 41: SITUACIÓN ACADÉMICA DE ESTUDIANTES CON O SIN AYUDA PARA FINANCIAR LA CARRERA COHORTE 2007 .....	153
TABLA 42: SITUACIÓN ACADÉMICA COHORTE 2007 .....	154

TABLA 43: ESTUDIANTES CON O SIN AYUDA PARA FINANCIAR LA CARRERA. COHORTE 2008.....	155
TABLA 44: SITUACIÓN ACADÉMICA DE ESTUDIANTES CON O SIN AYUDA PARA FINANCIAR LA CARRERA COHORTE 2008 .....	155
TABLA 45: SITUACIÓN ACADÉMICA COHORTE 2008 .....	156
TABLA 46: CATEGORIZACIÓN DOCENTE (*) .....	160
TABLA 47: DISTRIBUCIÓN DE DOCENTES CON POSTGRADO CONTRATADOS POR AÑO (*) .....	160
TABLA 48: DISTRIBUCIÓN DE DOCENTES CON POSTGRADO A HONORARIOS POR AÑO (*) .....	161
TABLA 49 PUBLICACIONES DE LOS DOCENTES DE LA UNIVERSIDAD.....	164
TABLA 50: RESUMEN DE PARÁMETROS .....	166
TABLA 51: RESUMEN PROMEDIOS POR FACULTAD.....	167
TABLA 52: UNIVERSO Y MUESTRA DE EGRESADOS Y TITULADOS .....	169
TABLA 53: TASA DE EMPLEABILIDAD POR AÑO DE EGRESO (ENCUESTA A EGRESADOS Y TITULADOS, 2013)	170
TABLA 54: TASA DE EMPLEABILIDAD POR AÑO DE TITULACIÓN (ENCUESTA A EGRESADOS Y TITULADOS, 2013) .....	170
TABLA 55: ¿CUÁL ES EL RUBRO DE LA EMPRESA U ORGANIZACIÓN? (SOLO AQUELLOS/AS EMPLEADOS/AS)	180
TABLA 56: APROXIMADAMENTE ¿CUÁNTAS PERSONAS TRABAJAN EN ESTA ORGANIZACIÓN? (SOLO AQUELLOS/AS EMPLEADOS/AS).....	181
TABLA 57 POR LO QUE SABES ¿CUÁN IMPORTANTES ERAN PARA TU EMPLEADOR LOS SIGUIENTES ASPECTOS EN EL MINUTO EN QUE OBTUVISTE EL TRABAJO (RESPUESTAS "MUY IMPORTANTE" E "IMPORTANTE") (SOLO AQUELLOS/AS EMPLEADOS/AS).....	182
TABLA 58: INGRESO LÍQUIDO MENSUAL POR QUINQUENIO DE EGRESO (ENCUESTA A EGRESADOS Y TITULADOS, 2013).....	183
TABLA 59 DIFERENCIAS SALARIALES ENTRE EGRESADOS Y EGRESADOS TITULADOS POR QUINQUENIO (ENCUESTA A EGRESADOS Y TITULADOS, 2013).....	183
TABLA 60: COMPARACIÓN SALARIOS MENSUALES TITULADOS UAHG V/S PROMEDIO SALARIAL NACIONAL DURANTE LOS PRIMEROS 5 AÑOS DE TITULACIÓN .....	184
TABLA 61: ¿QUÉ ES LO QUE MÁS DIFERENCIA A LA UAHG DE OTRAS UNIVERSIDADES? .....	187
TABLA 62: INDICADORES DE EXCELENCIA INSTITUCIONAL.....	189
TABLA 63: OFERTAS DE TRABAJO ENTRE LOS AÑOS 2012 Y 2013, SEGÚN FACULTAD .....	192
TABLA 64: NÚMERO Y MONTO DE LOS PROYECTOS DE NÚCLEOS TEMÁTICOS DE INVESTIGACIÓN (NTI), 2009-2013 .....	195
TABLA 65: CANTIDAD DE PROFESORES Y ESTUDIANTES PARTICIPANTES EN LOS NTI.....	196
TABLA 66: EVOLUCIÓN DEL NÚMERO DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN APROBADOS EN LOS ÚLTIMOS 5 AÑOS .....	196
TABLA 67: EVOLUCIÓN DEL N° DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN APROBADOS EN LOS ÚLTIMOS 5 AÑOS ...	197
TABLA 68: EVOLUCIÓN DEL MONTO DE RECURSOS OBTENIDOS POR LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN CON FINANCIAMIENTO EXTERNO, 2009-2013 .....	198
TABLA 69: REVISTAS PUBLICADAS POR LA UNIVERSIDAD .....	199

TABLA 70 N° PUBLICACIONES EN LOS ÚLTIMOS TRES AÑOS (ISI, SCIELO Y OTRAS CON COMITÉ EDITORIAL RECONOCIDO), POR ÁREA DEL CONOCIMIENTO.....	199
TABLA 71: RESULTADOS DE PARTICIPACIÓN DE FONDOS INTERNOS UAHC (2011-2013).....	201
TABLA 72: TIPO DE FONDO POR FACULTAD, 2011 - 2013.....	201
TABLA 73 TIPO DE FONDO SEGÚN FACULTAD Y AÑO DEL PROYECTO .....	202

### Índice de gráficos

GRÁFICO 1: DIMENSIÓN PROPÓSITOS (RESPUESTAS “MUY DE ACUERDO” Y “DE ACUERDO”).....	46
GRÁFICO 2: DIMENSIÓN ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL (RESPUESTAS "MUY DE ACUERDO" Y "DE ACUERDO") .....	47
GRÁFICO 3: DIMENSIÓN ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL (RESPUESTAS “MUY DE ACUERDO” Y “DE ACUERDO”) .....	62
GRÁFICO 4: DIMENSIÓN ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL (RESPUESTAS "MUY DE ACUERDO" Y "DE ACUERDO") .....	63
GRÁFICO 5: DIMENSIÓN INFRAESTRUCTURA Y OTROS RECURSOS (RESPUESTAS "MUY DE ACUERDO" Y "DE ACUERDO") .....	76
GRÁFICO 6: ¿QUÉ ES LO MEJOR DE LA UAHC? .....	77
GRÁFICO 7: ¿CUÁLES SON DOS DE LOS ASPECTOS QUE LA UNIVERSIDAD DEBERÍA MEJORAR? .....	78
GRÁFICO 8: TIEMPOS DE EGRESO DE ENSEÑANZA MEDIA (ENCUESTA A ESTUDIANTES DE PRIMER AÑO 2013) .....	109
GRÁFICO 9 MODALIDAD DE ESTUDIOS (ENCUESTA A ESTUDIANTES DE PRIMER AÑO 2013).....	110
GRÁFICO 10: RESPECTO DE LA ACTIVIDAD QUE DESARROLLAS ACTUALMENTE, TÚ... (ENCUESTA A ESTUDIANTES DE PRIMER AÑO 2013) .....	111
GRÁFICO 11: ¿CÓMO EVALÚAS TU NIVEL DE PREPARACIÓN ACADÉMICA PARA ENFRENTAR LAS EXIGENCIAS DE LA UNIVERSIDAD? (RESPUESTAS "MUY BUENO" Y "BUENO") (ENCUESTA A ESTUDIANTES DE PRIMER AÑO 2013).....	112
GRÁFICO 12: DESPUÉS DE ESTE TIEMPO EN LA CARRERA ¿TE CAMBIARÍAS A OTRA CARRERA? (RESPUESTAS "NO") (ENCUESTA A ESTUDIANTES DE PRIMER AÑO 2013).....	116
GRÁFICO 13: DESPUÉS DE ESTE TIEMPO EN LA UNIVERSIDAD ¿TE CAMBIARÍAS DE UNIVERSIDAD? (RESPUESTAS "NO").....	117
GRÁFICO 14: ¿CUÁL DE LAS SIGUIENTES ÁREAS CONSIDERAS QUE SERÍA EL PRINCIPAL APOORTE COMPLEMENTARIO A TÚ FORMACIÓN PROFESIONAL Y UNIVERSITARIA? .....	118
GRÁFICO 15: DIMENSIÓN PROPÓSITOS (RESPUESTAS "MUY DE ACUERDO" Y "DE ACUERDO").....	119
GRÁFICO 16: DIMENSIÓN EFECTIVIDAD DE ENSEÑANZA (RESPUESTAS "MUY DE ACUERDO" Y "DE ACUERDO") .....	120
GRÁFICO 17: DIMENSIÓN PROPÓSITOS (RESPUESTAS “MUY DE ACUERDO” Y “DE ACUERDO”).....	121
GRÁFICO 18: USO DE LA BIBLIOTECA 2011-2013.....	129

GRÁFICO 19: TUS ESTUDIOS DE POST GRADO ¿DÓNDE LOS HAS REALIZADO?.....	132
GRÁFICO 20 DIMENSIÓN EFECTIVIDAD PROCESO DE ENSEÑANZA (RESPUESTAS “MUY DE ACUERDO” Y “DE ACUERDO”) .....	152
GRÁFICO 21: EVOLUCIÓN DEL CUERPO DOCENTE PLANTA, JORNADA COMPLETA DE LA UNIVERSIDAD .....	161
GRÁFICO 22: EVOLUCIÓN DEL CUERPO DOCENTE PLANTA, MEDIA JORNADA DE LA UNIVERSIDAD .....	161
GRÁFICO 23: EVOLUCIÓN DEL CUERPO DOCENTE ADJUNTOS, JORNADA PARCIAL DE LA UNIVERSIDAD .....	162
GRÁFICO 24: DOCENTES PARTICIPAN EN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN .....	162
GRÁFICO 25: DOCENTES PARTICIPAN PARCIALMENTE EN PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN .....	163
GRÁFICO 26: ASISTENCIA DE PROFESORES DE LA UNIVERSIDAD A CONGRESO Y SEMINARIOS. ....	163
GRÁFICO 27: COBERTURA DE APLICACIÓN DE EVALUACIÓN DE DOCENTES POR ÁREAS 2013.....	165
GRÁFICO 28: PORCENTAJE COBERTURA DE APLICACIÓN DE EVALUACIÓN DOCENTES POR ÁREAS 2013 .....	166
GRÁFICO 29: ASPECTOS IMPORTANTES A LA HORA DE EMPLEAR A UNA PERSONA .....	174
GRÁFICO 30: ASPECTOS IMPORTANTES PARA JUZGAR LA CALIDAD DE UNA UNIVERSIDAD .....	175
GRÁFICO 31: CARACTERÍSTICAS Y HABILIDADES NECESARIAS EN UN PROFESIONAL DE EXCELENCIA.....	176
GRÁFICO 32: NIVEL DE ACUERDO CON AFIRMACIONES RESPECTO A ESTRUCTURA CURRICULAR .....	177
GRÁFICO 33: PROMEDIO DE CALIFICACIÓN A ASPECTOS ESPECÍFICOS DE LA FORMACIÓN IMPARTIDA POR LA UAHC.....	178
GRÁFICO 34: NIVEL DE ACUERDO CON AFIRMACIONES RESPECTO A LA SATISFACCIÓN CON LOS PROFESIONALES DE LA UAHC.....	179
GRÁFICO 35: APROXIMADAMENTE ¿CUÁL ES TU SALARIO LÍQUIDO MENSUAL? (SOLO AQUELLOS/AS EMPLEADOS/AS) (ENCUESTA A EGRESADOS Y TITULADOS, 2013).....	182
GRÁFICO 36: ¿QUÉ ES LO MEJOR DE LA UAHC?.....	186
GRÁFICO 37: ¿TE GUSTARÍA RECIBIR INFORMACIÓN SOBRE TRABAJOS, SEMINARIOS, EDUCACIÓN U OTROS DE PARTE DE LA UAHC? (RESPUESTAS "SI") (ENCUESTA A EGRESADOS Y TITULADOS, 2013) .....	191
GRÁFICO 38: PROYECTOS ADJUDICADOS SEGÚN DISCIPLINA.....	197
GRÁFICO 39: ASISTENCIA DE PROFESORES DE LA UNIVERSIDAD A CONGRESO Y SEMINARIOS. ....	200

### Índice de imágenes

IMAGEN 1 ESQUEMA DEL PROCESO .....	25
IMAGEN 2 ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL.....	35
IMAGEN 3 ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL: RECTORÍA .....	36
IMAGEN 4 ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL: VICERRECTORÍA ACADÉMICA.....	37
IMAGEN 5: ALUMNOS MATRICULADOS POR COMUNA, 2013.....	108
IMAGEN 6 EXCELENCIA INSTITUCIONAL DE LA UAHC .....	188







**UNIVERSIDAD  
ACADEMIA**  
DE HUMANISMO CRISTIANO