

SISTEMA INTERNO DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS

Vicerrectoría de Aseguramiento de la
Calidad y Análisis Institucional

Santiago, Julio 2023

ÍNDICE

I. INTRODUCCIÓN	3
1.1.CONTEXTO NACIONAL	4
1.2.COMPROMISO CON LA CALIDAD	4
1.3.CONCEPTO DE LA CALIDAD	4
II. POLÍTICA DE ASEGURAMIENTO INTERNO DE LA CALIDAD Y OBJETIVOS DE LA CALIDAD.....	5
2.1 POLÍTICA DE ASEGURAMIENTO INTERNO DE LA CALIDAD	5
2.2 OBJETIVOS DEL SIAC - UDLA	6
2.3 PARTICIPACIÓN DE GRUPOS DE INTERÉS.....	6
III. SISTEMA INTERNO DE ASEGURAMIENTO CALIDAD.....	8
3.1.DESCRIPCIÓN GENERAL Y ALCANCE DEL SIAC	8
3.2.ELEMENTOS DE INGRESO Y RESULTADO DEL CICLO DE MEJORA CONTINUA UDLA	9
3.3.EVALUACIÓN DE LOS PILARES DEL ASEGURAMIENTO INTERNO DE LA CALIDAD	11
3.3.1 EVALUACIÓN DE LA COHERENCIA INSTITUCIONAL.....	11
3.3.2 EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD EN EL CUMPLIMIENTO DE LOS PROCESOS MISIONALES	12
3.3.3 EVALUACIÓN DE LA HOMOGENEIDAD DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL	14
3.4.SISTEMAS DE INFORMACIÓN	15
IV. GESTIÓN DEL SISTEMA INTERNO DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD .	16
4.1.SISTEMA DE GOBIERNO Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	16
4.2.ORGANIZACIÓN MATRICIAL	17
4.3.GOVERNANZA DEL SISTEMA INTERNO DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD.....	18
4.4.PROTOCOLO DE IMPLEMENTACIÓN Y COMUNICACIÓN DE LAS MEJORAS UDLA.....	19
V. BASE DOCUMENTAL SIAC	20
5.1 REGLAMENTOS Y NORMATIVAS INSTITUCIONAL	20
5.2 TIPOS DE DOCUMENTOS	21

I. INTRODUCCIÓN

El aseguramiento de la calidad y la promoción de una cultura de la calidad se ha convertido en uno de los desafíos principales de UDLA para consolidar el mejoramiento continuo institucional.

El aseguramiento de la calidad va más allá del objetivo de dar respuesta adecuada a los procesos de evaluación externa. Según Woodhouse el concepto se refiere a *“las políticas, las actitudes, las acciones y los procedimientos necesarios para garantizar el mantenimiento y la mejora de la calidad”*¹. Por tanto, el aseguramiento de la calidad es un desafío complejo para las instituciones ya que debe estar respaldado tanto por acciones internas de gestión de la calidad, como por el cumplimiento de los requerimientos que plantea la evaluación externa.²

Desde la perspectiva de la dimensión interna, la instalación de un sistema de aseguramiento de calidad en las instituciones implica el desarrollo de las condiciones para asegurar un mejoramiento sostenido de los resultados mediante la aplicación de procedimientos, y mecanismos de seguimiento constante de sus resultados, con el fin de retroalimentar los procesos internos para el mejoramiento continuo del desempeño institucional.

Desde el punto de vista de la evaluación externa, los objetivos fundamentales de la acreditación institucional y de carreras son el fomento y el mejoramiento de la calidad; el control y accountability de la gestión institucional en el cumplimiento de los compromisos declarados por la institución en su misión y visión; y, proveer de información pública sobre la calidad de las instituciones, evaluadas objetivamente, en función de criterios y estándares debidamente validados³.

En términos generales, la cultura de la calidad se sostiene en el tiempo y evoluciona hacia niveles más altos de desarrollo cuando es producto de un compromiso institucional refrendado en su planificación estratégica, así como en acciones institucionales consistentes con la visión de mejoramiento continuo, transparencia y certificación de la calidad. En ese marco, entendemos un sistema de calidad como un conjunto de elementos de una organización que interactúan para establecer políticas, objetivos y procesos para lograr esos objetivos. Por su parte, modelo de calidad es el conjunto de criterios y directrices que orientan la implementación del Sistema Interno de la Calidad (SIAC) en las distintas sedes, jornadas y modalidades de UDLA.

En la conformación del SIAC de Universidad de Las Américas, se han tenido en consideración diversos modelos. Así, y asumiendo que una de las principales fortalezas de la institución es su cohesión interna y su sentido de comunidad universitaria, se ha instalado un sistema que conjuga mecanismos de evaluación y ajuste a través de la implementación de diversos mecanismos orientados a garantizar el mejoramiento continuo de las funciones misionales de la Universidad, como de aquellos procesos que garantizan una estructura organizacional e instancias de toma de decisiones adecuadas para el cumplimiento de los fines institucionales.

¹ David Hollowell, Michael Middaugh, and Elizabeth Sibolski; Integrating & Higher Education Planning and Assessment: a Practical Guide. Society for College and University Planning. Digital Versión, 2010 p.4 y ss.

² Gonzalo Zapata, Ivo Tejeda; “Impactos del aseguramiento de la calidad y acreditación de la educación superior.” En CNED; “Calidad de la Educación”, No. 31, diciembre 2009, p. 198

³ José Miguel Salazar y Adriana Caillón; “Modelos de aseguramiento de la calidad en educación superior”; Cinda, Ril editores, 2012 p. 73.

1.1. CONTEXTO NACIONAL

La entrada en vigor de la Ley N° 21.091 sobre Educación Superior que, entre otras normas, modifica la Ley N° 20.129, supone una serie de adecuaciones no solo a la institucionalidad del sector, sino que también una serie de ajustes al Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (SINACES) y a los fundamentos mismos del modelo.

“Aseguramiento interno de la calidad. El sistema interno de aseguramiento y gestión de la calidad institucional debe abarcar la totalidad de las funciones que la institución desarrolla, así como las sedes que la integran y deberá aplicarse sistemáticamente en todos los niveles y programas de la institución de educación superior. Los mecanismos aplicados deberán orientarse al mejoramiento continuo, resguardando el desarrollo integral y armónico del proyecto institucional.” (Biblioteca del Congreso Nacional de Chile, 2018)

UDLA realiza un proceso de transición hacia los criterios y estándares que comienzan a regir en octubre de 2023 y las exigencias que han surgido a partir de la Ley antes señalada, orientando su quehacer institucional a los principios que mandata la Ley.

1.2. COMPROMISO CON LA CALIDAD

UDLA ha definido un compromiso con la Calidad de la Educación que imparte impulsando la implementación y mantención del Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (SIAC) en base a las orientaciones de la Comisión Nacional de Acreditación (CNA) y de la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA). La implementación tiene una componente Institucional y otra componente a nivel de Unidades Académicas, las cuales tributan al mismo principio de mejora continua de los procesos que integran el quehacer Universitario.

Los ámbitos de trabajo del SIAC son: promoción de la cultura de la calidad, implementación, actualización y mantención de mecanismos internos de aseguramiento de la calidad y, también, la administración de un sistema de gestión de las componentes principales del SIAC.

1.3. CONCEPTO DE LA CALIDAD

UDLA ha definido un compromiso con la Calidad que nace de una definición identitaria, la cual incluye una orientación hacia los resultados esperados a nivel académicos:

“La Universidad de Las Américas entiende la calidad como el fiel cumplimiento de su misión y propósitos institucionales, con un acento particular en la demostración que los estudiantes logran los aprendizajes consistentes con las demandas específicas de las carreras y programas que cursan y los sellos institucionales. Para lo anterior la universidad demuestra que planifica su quehacer y dispone de los recursos necesarios para el logro de la misión propósitos y objetivos estratégicos, evalúa sistemáticamente el logro de las metas, ejecuta los ajustes y cambios necesarios para mantener y mejorar la calidad institucional.”

A partir de dicho concepto es que nace la Política de Aseguramiento Interno de la Calidad para orientar los mecanismos institucionales de La UDLA.

II. POLÍTICA DE ASEGURAMIENTO INTERNO DE LA CALIDAD Y OBJETIVOS DE LA CALIDAD

2.1 POLÍTICA DE ASEGURAMIENTO INTERNO DE LA CALIDAD

Formalizado en el Decreto Rectoría N° 16092021-01 del 16 de septiembre de 2021, la Política de Aseguramiento Interno de la Calidad indica lo siguiente:

“La Universidad de Las Américas entiende la calidad como el fiel cumplimiento de su misión y propósitos institucionales, con un acento particular en la demostración que los estudiantes logran los aprendizajes consistentes con las demandas específicas de las carreras y programas que cursan y los sellos que impone la misión institucional. Para lo anterior la universidad demuestra que planifica su quehacer y dispone de los recursos necesarios para el logro de la misión propósitos y objetivos, evalúa sistemática y sostenidamente el logro de las metas del plan, ejecuta los ajustes y cambios necesarios para mantener y mejorar la calidad institucional.

La Universidad se compromete con una gestión de mejoramiento continuo, disponiendo de un conjunto de orientaciones que buscan establecer sinergias entre los procesos internos de aseguramiento de la calidad y mejoramiento continuo con los requerimientos externos, basado en:

a. La autoevaluación: *se trata del proceso de reflexión y análisis focalizado en la mejora continua sobre capacidades institucionales de manera de relevar fortalezas y debilidades. Para ello resulta fundamental un sistema robusto de análisis institucional que provea la información necesaria y relevante para llevar adelante estos procesos.*

b. La transparencia y rendición de cuentas: *el compromiso con la acreditación institucional y de sus programas, como una forma de dar cuenta pública de la calidad académica de la institución, de la eficacia de su estructura académica y la existencia de una comunidad universitaria comprometida y participativa. Para ello, también resulta importante la generación y publicación de información relativa a indicadores de insumo, proceso y resultados que den cuenta de la eficacia institucional.*

c. La mejora continua: *en los procesos de gestión estratégica participa la comunidad universitaria a nivel de casa central y de sedes, lo que permite definir y consensuar propósitos y objetivos, formular planes de acción, asignar responsabilidades y establecer mecanismos de seguimiento e indicadores cuantitativos y cualitativos para medir resultados de logro. En ese contexto, la planificación estratégica es entendido como un componente central del proceso interno de aseguramiento de la calidad que contribuye significativamente a la coherencia de la institución con su misión y visión.*

Dispone de un Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad, mediante el cual busca garantizar el mejoramiento continuo y fortalecer la capacidad de autorregulación con el fin asegurar la coherencia, pertinencia y calidad de todo el quehacer institucional de manera consistente con la misión, propósitos institucionales y requerimientos establecidos en la legislación relativa a la Educación Superior.

Dicho sistema está orientado a verificar:

- a. La **coherencia** institucional a través de la evaluación sistemática del Plan de Desarrollo Estratégico.
- b. La **efectividad** de procesos misionales.
- c. La **homogeneidad** de la gestión.

Todo lo anterior en un marco de cumplimiento de la normativa interna y de la legislación que regula la Educación Superior.

La Universidad de Las Américas resguarda el cumplimiento de las condiciones de su sistema interno, en lo que respecta a la interrelación de sus procesos centrado en la medición de sus objetivos, el seguimiento de acciones y resultados, el respaldo de evidencias, la retroalimentación y la promoción de buenas prácticas en pro de la mejora continua y la contribución para la toma de decisiones oportunas, abarcando todas sus áreas y funciones de manera integral. Todo ello bajo el principio de participación de los grupos de interés implicados en el cumplimiento de lo declarado en esta política de calidad institucional.

Para su implementación, el sistema se apoya en el esquema de gestión matricial adoptado por la Universidad, considerando sus dimensiones de diseño a nivel central y de implementación a nivel de sedes. Corresponde a la Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional monitorear dicha implementación, considerando para ello la totalidad de las funciones que UDLA desarrolla, así como las sedes que la integran.”

2.2 OBJETIVOS DEL SIAC - UDLA

El Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad UDLA (SIAC-UDLA) establece como objetivo:

“Garantizar el mejoramiento continuo, la capacidad de autorregulación y la promoción de la cultura de la calidad a nivel institucional con el fin de asegurar calidad de manera consistente con la misión, propósitos institucionales y requerimientos establecidos en la legislación relativa a la Educación Superior”.

En concordancia con lo indicado en la Política, dicho sistema está orientado a:

- a. La evaluación de la **Coherencia** Institucional a través de la evaluación sistemática del Plan de Desarrollo Estratégico.
- b. La evaluación de la **Efectividad** en el Cumplimiento de los Procesos Misionales.
- c. La evaluación de la **Homogeneidad** de la Gestión Institucional.

2.3 PARTICIPACIÓN DE GRUPOS DE INTERÉS

El SIAC-UDLA es la forma de orientar a todas las instancias institucionales y, por esa vía, a los **grupos de interés** declarados en su base documental, conociendo el rol que deben cumplir en los procesos y también los principios y fases con que se lleva a cabo la mejora continua institucional. *Los grupos de Interés* están

declarados en los distintos procedimientos vigentes asociados al SIAC-UDLA.

Por su parte, la **mejora continua** es uno de los principios de la Política de Aseguramiento Interno de la Calidad Institucional, considerando éste como central a la hora del despliegue del Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad. Dicha mejora se despliega considerando el ciclo de calidad identificado en el SIAC-UDLA, considerando para ello sus fases de Planificación Institucional; Implementación del Proyecto Institucional; Evaluación Interna, y; Retroalimentación y Mejora. En las cuatro fases **participan los grupos de interés de manera transversal** a través de las instancias de análisis y decisión como son el Comité de Rectoría, Consejo Superior, Consejo Académico, Comité de Calidad y, también, las instancias ejecutivas de los respectivos equipos de trabajo. Por otro lado, llevan a cabo las **cuatro fases de manera específica** al ejecutar sus compromisos y planes de trabajo en las respectivas áreas.

Otra de las iniciativas que se impulsan a nivel de UDLA, **es recoger la percepción de grupos de interés como Estudiantes, Empleadores y Egresados** que se llevan a cabo a través de instrumentos aplicados según el plan de trabajo de las áreas responsables:

- **Estudio de Empleabilidad** (ver procedimiento Seguimiento de Egresados).
- **Informe de Retroalimentación del Perfil de Egreso por egresados** (ver procedimiento de Diseño Curricular).
- **Informe de Retroalimentación del Perfil de Egreso por empleadores** (ver procedimiento de Diseño Curricular).
- **Informe de Diagnóstico Curricular** (ver procedimiento de Diseño Curricular).
- **Informe de Diagnóstico de Programa** (ver procedimiento Mejoramiento de Procesos).
- **Reporte de Resultados del Desempeño de los procesos** (ver procedimiento Mejoramiento de Procesos).

Los resultados se exponen en los Informes correspondientes y **sirven como retroalimentación** para ajustar los procesos correspondientes orientando todo el trabajo hacia un mejor Perfil de Egreso.

III. SISTEMA INTERNO DE ASEGURAMIENTO CALIDAD

3.1. DESCRIPCIÓN GENERAL Y ALCANCE DEL SIAC

El SIAC-UDLA busca constituir una cultura de la calidad basada en el compromiso con la mejora continua, la autoevaluación, la transparencia y la rendición de cuentas. Integra mecanismos de aseguramiento de la calidad en torno a tres pilares de evaluación: *la coherencia institucional a través de la evaluación sistemática del Plan de Desarrollo Estratégico; la efectividad de procesos misionales mediante la evaluación de los resultados de la docencia, la vinculación con el medio y la investigación; la homogeneidad de la gestión en torno a los procesos y procedimientos identificados en su mapa de procesos*. El alcance del SIAC-UDLA involucra las áreas que trabajan a nivel de casa central, así como también, para aquellas áreas que se desempeñan a nivel de Facultad y Sedes.

El SIAC UDLA, se ha diseñado siguiendo el ciclo de mejora continua (*ciclo de Deming – ver figura 1 más adelante*). El ciclo de mejora continua del SIAC UDLA considera las etapas de planificación institucional; implementación del proyecto institucional; evaluación interna; retroalimentación y mejora. Al llegar a la última etapa del ciclo, se ha considerado que este inicie nuevamente con una etapa de planificación que considere acciones de mejora definidas en el cierre anterior, dando paso a un círculo virtuoso de mejora continua.

El detalle de cada etapa es el siguiente:

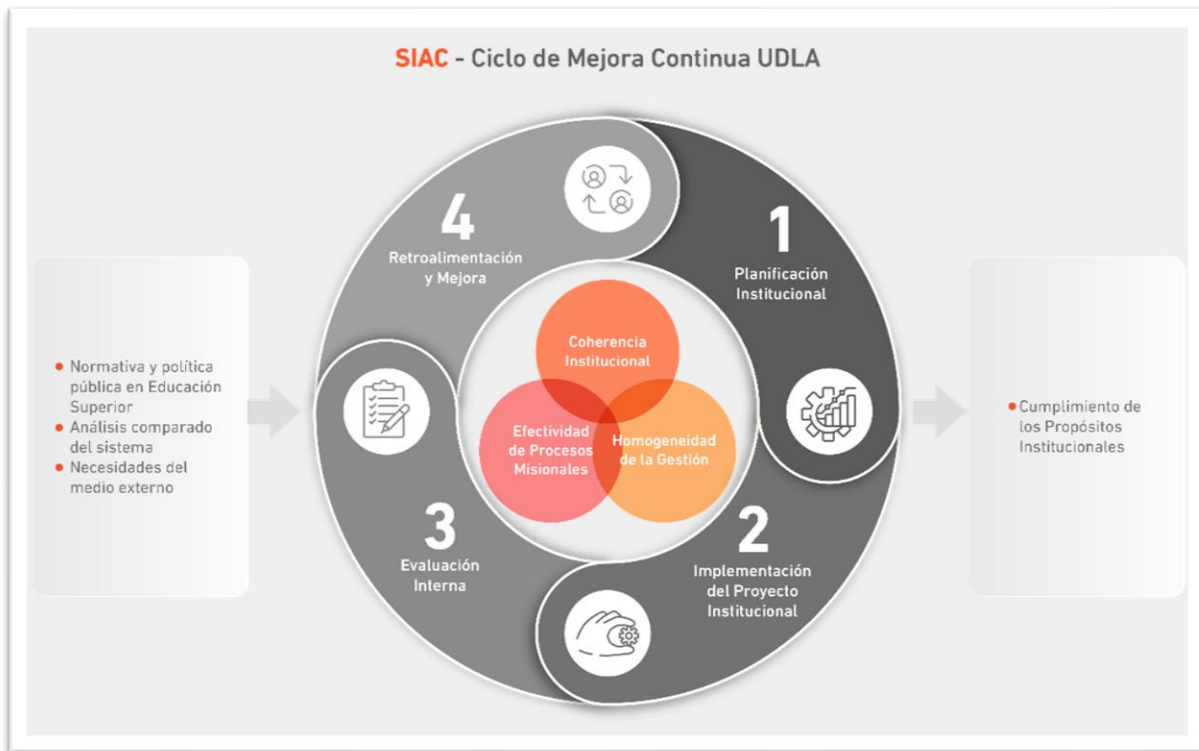
- I. Planificación Institucional:** se recoge y analiza información para establecer acciones de mejora considerando el levantamiento de brechas, desviaciones u oportunidades de mejora.
- II. Implementación del Proyecto Institucional:** puesta en marcha y ejecución de lo planificado para alcanzar el logro de objetivos.
- III. Evaluación Interna:** revisión y análisis sistemático de indicadores que proporcionan información del desempeño respecto del cumplimiento de metas, resguardando el avance y los resultados comprometidos. Asimismo, en caso de que se identifiquen desviaciones, se realizará un análisis de causa-raíz para incorporar acciones de mejora de manera oportuna.
- IV. Retroalimentación y Mejora:** determinación del cumplimiento de metas planificadas con base en los indicadores, con relación a lo comparado a partir del estado actual y el estado previsto de lo planificado. Junto con la evaluación se produce la instancia de retroalimentación la cual es un factor clave que conlleva a introducir acciones de mejora o corregir alguna desviación. El propósito de la retroalimentación en este ciclo es generar aprendizajes y mejorar continuamente.

La **mejora continua** definida en el SIAC UDLA viene dada a través de la aplicación sistemática de su ciclo y la capacidad de autorregulación derivada de su aplicación, considerando como finalidad mantener en óptimas condiciones los procesos y funciones declarados en la misión institucional de manera coherente, efectiva y homogénea en todas sus funciones, sedes y programas. La mejora continua se implementa considerando las buenas prácticas de las auditorías internas y la gestión de los planes de desarrollo,

aportando al aseguramiento de la calidad de los procesos estratégicos, misionales y de apoyo y a la satisfacción de los grupos de interés y de la comunidad en general.

El Ciclo de Mejora Continua sustenta el funcionamiento del SIAC a nivel institucional, desde donde nace la organización de los distintos mecanismos que se implementan en UDLA para el aseguramiento interno de la calidad, el cual se presenta a continuación:

Figura 1. Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad y su Ciclo de Mejora Continua - UDLA



El ciclo explica la relación permanente entre las exigencias y necesidades del medio externo, que se gestionan a nivel universitario a través de la *planificación institucional*, *implementación del proyecto institucional*, *evaluación interna* y *retroalimentación y mejora*. Todo lo anterior basado en los pilares institucionales coherencia institucional, efectividad de los procesos misionales y homogeneidad de la gestión. El ciclo de mejora continua se orienta permanentemente hacia los propósitos institucionales.

3.2. ELEMENTOS DE INGRESO Y RESULTADO DEL CICLO DE MEJORA CONTINUA UDLA

Elementos de ingreso

1. Requerimientos legales y de política públicas

- El Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad en Educación Superior (SINACES) es el marco nacional en el cual se sitúa Universidad de Las Américas, por lo cual, desde ahí nacen un conjunto de exigencias para orientar el quehacer institucional (Ley N° 21.091). El SINACES se compone de distintas instituciones: Subsecretaría de Educación Superior, Superintendencia de Educación Superior, Comisión Nacional de Acreditación y Consejo

Nacional de Educación.

2. Necesidades de los grupos de interés

- La Universidad de Las Américas establece un particular compromiso con los y las estudiantes que ingresan al proceso formativo, por lo tanto, toda la información como perfil de ingreso y/o diagnóstico inicial se transforma en elementos esenciales para apoyar y/o reforzar las actividades de enseñanza-aprendizaje.

3. Objetivos de formación

- La Universidad de Las Américas tiene como principal objetivo orientar el diseño e implementación del proceso formativo para lograr el perfil de egreso comprometido.

Elementos de resultados

1. Cumplimiento de las expectativas de los grupos de interés

- Resultados de Encuestas a Estudiantes
- Resultados de Encuestas a Egresados
- Resultados de Encuestas a Empleadores

2. Logro objetivo de formación

- Resultados del Sistema de Aseguramiento del Perfil de Egreso (SAPE)
- Resultados del Sistema de Integrado de Apoyo al Estudiante (SIAE)
- Resultados del Desarrollo Profesional y Empleabilidad.

3. Cumplimiento de requisitos legales

Ciclo continuo

- Análisis de Información
- Toma de Decisiones
- Revisión y Mejora Continua
- Rendición de Cuentas

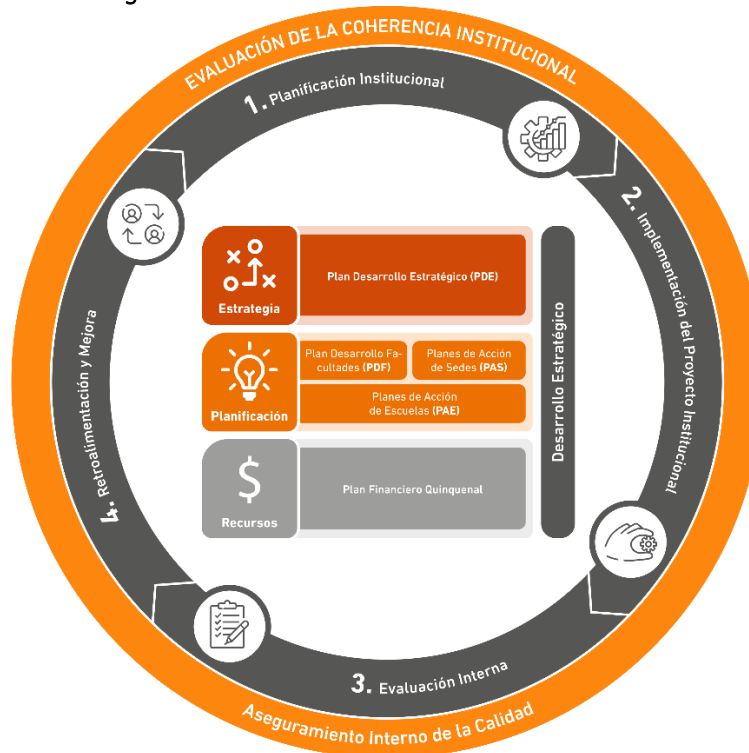
3.3. EVALUACIÓN DE LOS PILARES DEL ASEGURAMIENTO INTERNO DE LA CALIDAD

El Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad funciona sobre la base de tres mecanismos centrales, estos son la *evaluación de la coherencia institucional*; la *evaluación de la efectividad en el cumplimiento de los procesos misionales*, y; la *evaluación de la homogeneidad de la gestión institucional*. Sobre ellos se establecen mecanismos de evaluación internos y externos, los cuales se fundamentan e implementan en el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad de La Universidad de las Américas (SIAC-UDLA).

3.3.1 EVALUACIÓN DE LA COHERENCIA INSTITUCIONAL

La coherencia institucional se refiere al cumplimiento de la misión y al avance hacia el logro de la visión. El instrumento para ello es la planificación estratégica. En términos generales, este se constituye por el aporte de cada unidad, proyecto, programa al logro de la misión, visión y propósitos institucionales establecidos en el PDE. Ello implica, además, articular los propósitos y procesos institucionales, con los objetivos, planes y metas de cada uno de los niveles los niveles del sistema de gestión estratégica institucional.

Figura 2. Evaluación de la Coherencia Institucional



Mecanismos de Evaluación

Para la evaluación del logro de los propósitos institucionales se realiza un monitoreo y seguimiento anual de objetivos, metas e indicadores señalados en el Plan de Desarrollo Estratégico (PDE). De igual manera contribuyen a este objetivo los reportes regulares, estudios, análisis específicos y rankings internos y

externos que permiten a la Universidad comparar los desempeños institucionales con los de otras universidades.

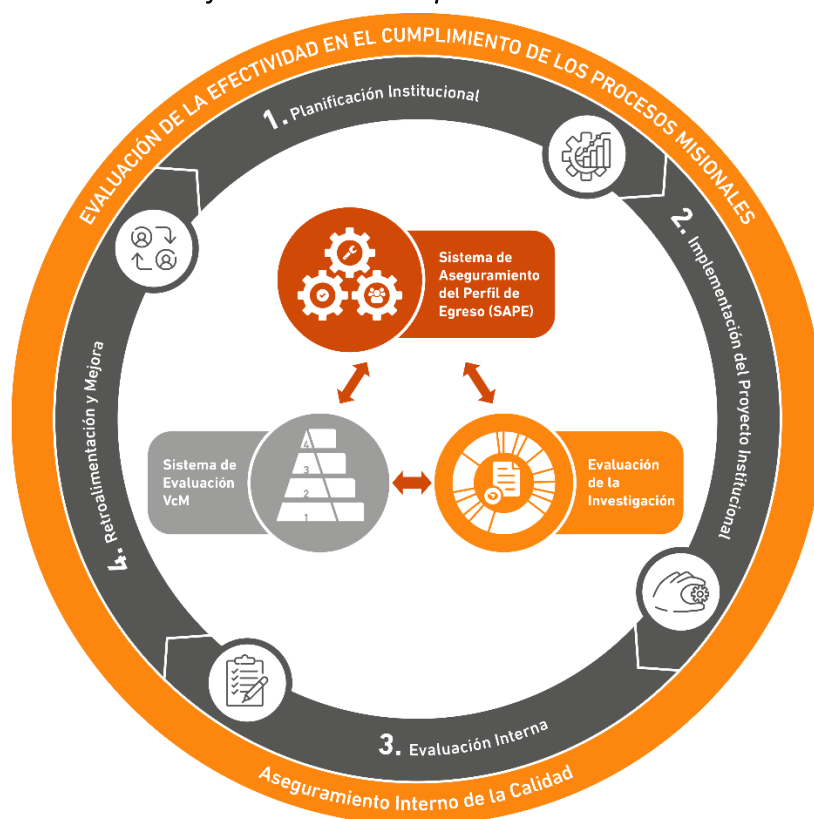
La evaluación de este ámbito, realizada mediante los procesos de seguimiento y evaluación del PDE es de responsabilidad de la Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional.

3.3.2 EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD EN EL CUMPLIMIENTO DE LOS PROCESOS MISIONALES

Dado que es la misión institucional la que describe el carácter, fines y propósitos de UDLA, el modelo de Aseguramiento Interno de la Calidad, basado en el Ciclo de Mejora Continua, contempla la evaluación de la efectividad de los procesos misionales.

Al desagregar la evaluación de los procesos misionales en la perspectiva de las tres funciones definidas, la evaluación de la efectividad de dichos propósitos se expresa en la evaluación de la efectividad de la docencia, la vinculación con el medio y la investigación, cada una mediante dispositivos específicos diseñados para ello y consistentes con las definiciones institucionales en cada una de sus funciones.

Figura 3. Evaluación de la Efectividad en el Cumplimiento de los Procesos Misionales



En el ámbito de la docencia, la efectividad está relacionada con la correcta implementación del Modelo Educativo Institucional, monitoreado principalmente a través del Sistema de Aseguramiento del Perfil de Egreso (SAPE), es decir, la verificación del logro de los aprendizajes prescritos en el perfil de egreso por parte de los estudiantes durante y al término de su proceso formativo.

Por su parte, la evaluación de la efectividad de la vinculación con el medio se realiza mediante la implementación del *Sistema de Evaluación de Vinculación con el Medio*⁴, el cual tiene como función principal el levantamiento de información orientada a la medición y evaluación de los efectos y resultados asociados a los programas de Vinculación. Para ello, el sistema busca conocer la contribución de la Vinculación con el Medio en el medio externo y en las funciones misionales de docencia e investigación mediante la medición y monitoreo de indicadores, para evaluar la eficiencia y eficacia de los programas del área. Adicionalmente, el sistema contiene el seguimiento y evaluación de objetivos, metas e indicadores contenidas en la planificación estratégica institucional.

La evaluación de la efectividad de la función de investigación, en el nivel señalado por el Plan de Desarrollo Estratégico, monitorea procesos y resultados tales como:

- La gestión de los mecanismos de promoción de la investigación tales como concursos internos e incentivos académicos para la generación de productos de investigación.
- La generación de mecanismos específicos asociados a la vinculación entre investigación y docencia.
- La instalación de mecanismos de evaluación del avance hacia los propósitos asociados a la institucionalización del área.

Finalmente, la institución dispone de una serie de mecanismos de aseguramiento de la calidad alineados con los con los procesos de Docencia, Investigación y Vinculación con el Medio.

Mecanismos de Evaluación

Para la verificación de la efectividad de los procesos misionales se monitorean un conjunto de **indicadores de procesos y otros de resultados** asociados al desempeño de cada una de las funciones institucionales. Entre los primeros se cuentan todos aquellos que responden a la generación de los perfiles de egreso, planes y programas de estudio, cumplimiento de estándares de infraestructura y equipamiento, perfiles de docentes, planes de perfeccionamiento y capacitación de éstos, para dar cumplimiento a la docencia, la vinculación con el medio y la investigación de acuerdo con el modelo educativo y las políticas correspondientes. Entre los indicadores de resultados se cuentan con aquellos que permiten verificar la evolución de los aprendizajes de los estudiantes, durante y al final del ciclo formativo, la evolución de los resultados y el impacto de los proyectos y programas de vinculación con el medio y de investigación.

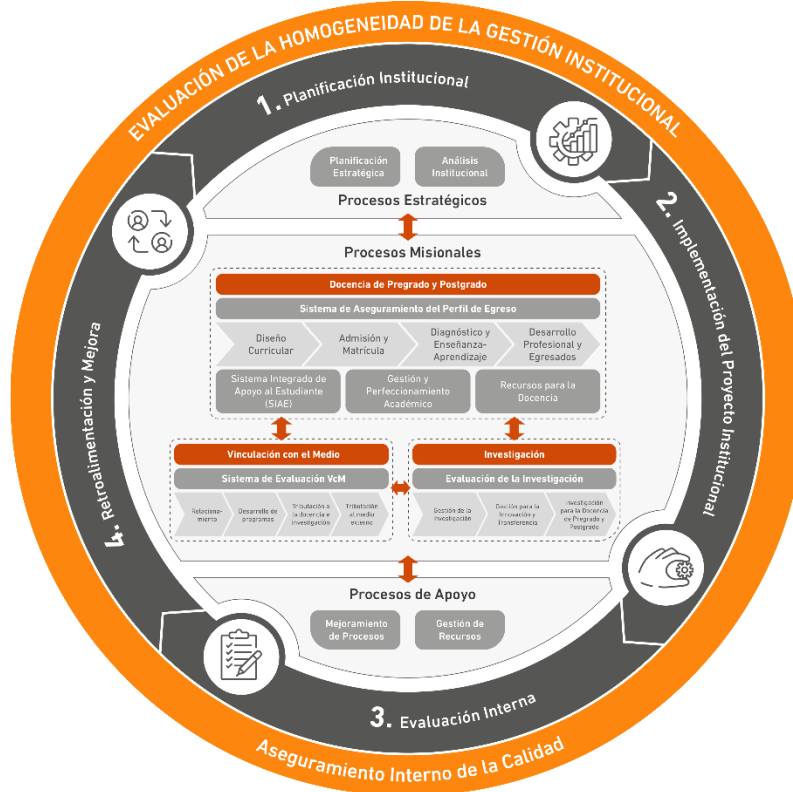
La evaluación de este ámbito es responsabilidad de las unidades específicas vinculadas a cada uno de estos procesos; Vicerrectoría Académica en el ámbito de docencia, Vicerrectoría de Investigación en el ámbito de la investigación y la Dirección General de Comunicaciones y Vinculación con el Medio para la función de Vinculación.

⁴ "Sistema de Evaluación de Vinculación con el Medio". Dirección General de Vinculación con el Medio y Comunicaciones, UDLA (2021)

3.3.3 EVALUACIÓN DE LA HOMOGENEIDAD DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL

La Universidad ha determinado establecer un mecanismo de evaluación de la homogeneidad de los procesos, primero definiendo cuales son los macroprocesos que interactúan entre sí (ver Figura 4), para luego implementar un mecanismo de evaluación, el cual se explica más adelante, de la interacción y los resultados esperados.

Figura 2. Evaluación de la Homogeneidad de la Gestión Institucional



Dada la naturaleza multisede y multicampus de la Universidad, uno de los componentes del Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad es evaluar la homogeneidad de la gestión institucional. Para ello, se establece el seguimiento, evaluación y mejora continua de los procesos declarados en el mapa de procesos institucional.

Para efectos de organización del mapa de procesos UDLA, éstos se han organizado en tres grupos:

- **Procesos Estratégicos:** Desde el punto de la gestión institucional éstos tienen sus referentes en la estructura y los procesos organizacionales cuyo propósito fundamental es definir y desplegar las estrategias y objetivos de la Institución para el cumplimiento de la misión y visión institucional, en un marco de sustentabilidad y mejoramiento continuo.
- **Procesos Misionales:** Se focaliza en los procesos claves vinculados al levantamiento, generación validación y distribución de información para el seguimiento continuo del avance y logro del cumplimiento de los propósitos misionales en el ámbito de la docencia, vinculación con el medio e investigación. Para ello se considera desde los requisitos, necesidades y expectativas de los estudiantes y partes interesadas hasta sus resultados y satisfacción.

- **Procesos de Apoyo:** Dicen relación con los procesos y mecanismos que dan soporte a las distintas unidades para el logro de los propósitos institucionales declarados.

Mecanismo de Evaluación

La evaluación de los procesos definidos en el SIAC (ver Figura 4 “Pilar Homogeneidad de la Gestión Institucional”), se desarrolla por medio de las Auditorías de Calidad. ¿Qué es una Auditoría de Calidad para UDLA?;

“La Auditoría de Calidad corresponde a un método de evaluación implementado por UDLA para identificar el cumplimiento de los compromisos definidos en el SIAC y el desarrollo de los macroprocesos declarados. Dichas auditorías se basan en la metodología de Auditoría Interna que se aplica en distintas entidades a nivel internacional, incorporando un foco especial en los criterios que emergen desde el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (SINAC-ES) y desde las entidades a las cuales UDLA adscribe para consolidar y mejorar continuamente en su quehacer institucional.”

Los resultados serán canalizados a las áreas auditadas y se trabajarán como una oportunidad de mejora, realizando seguimiento de su cumplimiento. El procedimiento correspondiente explica en detalle la fórmula de trabajo que realiza UDLA en dicho ámbito cuando planifica, ejecuta y evalúa las Auditorías de Calidad.

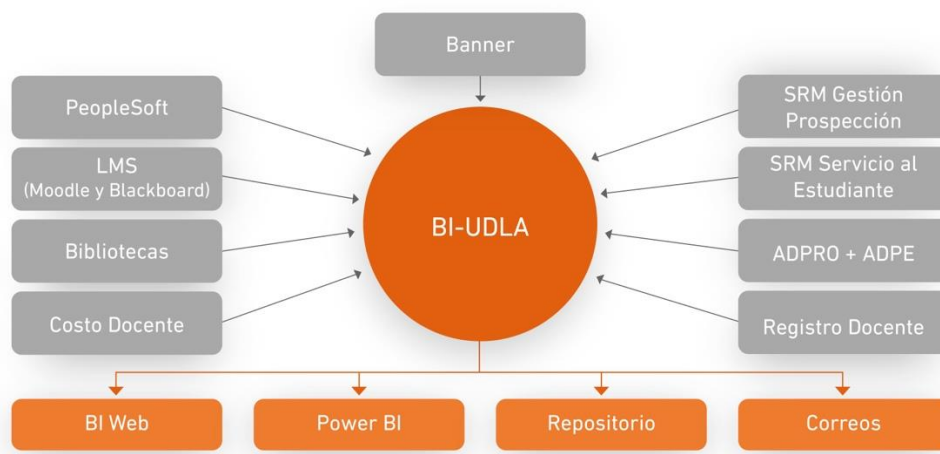
3.4. SISTEMAS DE INFORMACIÓN

La Institución cuenta con sistemas que le permiten disponer de información válida y confiable acerca de sus actividades relacionadas con la Gestión, Docencia, Vinculación con el Medio e Investigación.

Estos sistemas de información apoyan la gestión de las distintas unidades tanto académicas como de administración. En ese contexto, y por la importancia que tiene para la Gestión Institucional, se ha definido al Sistema de Gestión Académica (SGA-Banner) como eje articulador de las integraciones con otros sistemas y servicios. A raíz de lo anterior, y para facilitar el acceso y uso de estos, es que tanto alumnos como personal académico tienen credenciales únicas para todos los servicios. Esto gracias a un repositorio institucional de cuentas único y centralizado para ambos estamentos (*Active Directory*).

Asimismo, la Universidad cuenta con una *data warehouse* (almacén de datos), que integra los diferentes sistemas de información, incluyendo el SGA-Banner, y que alimenta al *Business Intelligence* de UDLA (BI-UDLA), lo que permite establecer criterios de estandarización y homologación de la información proveniente de las diferentes fuentes para la creación de reportes que se utilizan para el análisis y Gestión Institucional.

Figura 3. Origen y mecanismos de difusión de reportes desde BI-UDLA



IV. GESTIÓN DEL SISTEMA INTERNO DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

4.1. SISTEMA DE GOBIERNO Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Desde el punto de vista del sistema de gobierno, UDLA procura el ordenamiento institucional mediante los Estatutos de la corporación, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Las Américas y el Reglamento de Facultades, Escuelas e Institutos¹. Mediante esta reglamentación se establecen las principales atribuciones y funciones de autoridades y cuerpos colegiados vinculados al correcto funcionamiento de las carreras y programas ofertados por la Universidad.

Tabla 1. Sistema de Gobierno UDLA

Autoridades	Categoría	Descripción
Asamblea General Junta Directiva Consejo Superior Consejo Académico Consejos de Facultad	Autoridades Superiores Colegiadas	Órganos estatutarios de carácter directivo, que ejercen el gobierno superior de la Universidad.
Rector Prorector Secretario General Vicerrectores Vicerrectores de Sede Decanos Directores de Escuela e Instituto	Autoridades Unipersonales	Cargos estatutarios de carácter estratégico, resolutivo y/o ejecutivo, encargados de la administración superior de la Universidad.

A nivel de **cueros colegiados**, el orden jerárquico es el siguiente:

- **Junta Directiva**, autoridad superior cuya misión fundamental es dirigir y administrar la Universidad. Establece los lineamientos institucionales para cumplir con los propósitos declarados por medio de la elaboración y aprobación de los reglamentos necesarios para su cumplimiento.
- **Consejo Superior**, organismo colegiado que tiene como función principal coordinar las acciones para la correcta gestión académica y administrativa de la Universidad, procurando una adecuada cooperación entre las distintas unidades. Los acuerdos del Consejo se adoptarán por la mayoría de los miembros presentes y es resolutivo sólo si el Rector delega por decreto.
- **Consejo Académico**, que tiene un carácter consultivo y cuya función principal es asesorar a la Rectora en todas aquellas materias que digan relación con la gestión académica de la Universidad. Este Consejo está integrado por la Rectora, quien lo preside, Prorector, Vicerrector Académico, Decanos y Decanas, y Directoras y Directores de Institutos y sesiona en forma ordinaria una vez al mes.
- **Consejo de Facultad**, concebido como un órgano colegiado de carácter consultivo, compuesto por el Decano, quien lo preside, los Directores de Escuelas y las demás autoridades académicas adscritas a la respectiva Facultad, sin perjuicio de quienes el Decano invite a concurrir a las sesiones. Cuando este Consejo incorpora a los Directores de Carrera correspondientes a los campus donde se impartan las carreras y programas de estudios de la Facultad y los académicos a estas sesiones, se habla del **Consejo de Facultad Ampliado**, que tiene un carácter consultivo y cumple un rol fundamental en la socialización de todas aquellas materias académicas propias de la Facultad en las áreas de docencia y extensión. Corresponde al Consejo de Facultad asesorar al Decano en todas las materias que competen a la Facultad; planificar, diseñar, implementar y asegurar procesos de acompañamiento y evaluación de la formación profesional impartida en la universidad.
- **Consejo de Escuela**, organismo de carácter consultivo y asesor del Director de Escuela, que colabora en la marcha y gestión de la Escuela. Participan de él, el Director de Escuela, Secretario del Consejo, Directores de Carrera y los académicos. Corresponde a **Consejo de Escuela Ampliado** a la instancia en la que el Director de Escuela se reúne con el conjunto de académicos y docentes de la Escuela. Este Consejo se reúne en sesiones ordinarias a lo menos dos veces por semestre.
- Finalmente, cada Escuela cuenta con un **Comité Curricular** que actúa como organismo consultor de la Directora o Director de Escuela en el diseño, evaluación y modificaciones curriculares de la carrera. El Comité Curricular está conformado por la Directora o Director de Escuela y por un grupo de académicas y académicos destacados que representan las líneas curriculares de la especialidad de la carrera. En algunos casos se contempla la figura de un experta(o) externa(o) o egresado invitado en función de los requerimientos existentes.

4.2. ORGANIZACIÓN MATRICIAL

Desde 2008, y como un mecanismo para asegurar la homogeneidad y calidad de la formación de los estudiantes en todos sus campus, sedes y modalidades, la Institución ha adoptado un modelo de gestión matricial, que define su estructura organizativa y establece canales de coordinación y comunicación entre

las áreas funcionales de Casa Central y las áreas operativas equivalentes de la sede, permitiendo la aplicación de políticas, procesos y mecanismos de aseguramiento de la calidad medibles y gestionables en todas las sedes en forma ágil, transversal, oportuna y homogénea.

La estructura matricial adoptada crea dos líneas de dependencia, la jerárquica y la funcional, y exige una permanente coordinación, comunicación y alineación de los equipos en función de los objetivos organizacionales. En este contexto, el área académica formula las directrices de todo lo concerniente al proceso de enseñanza-aprendizaje y el área de operaciones es la encargada de planificar, organizar, ejecutar y controlar las actividades realizadas en los campus relacionadas con la aplicación del Modelo Educativo, la implementación de planes de estudios y la gestión de la docencia.

Una característica fundamental de la matricialidad es su carácter colaborativo, lo que permite que la toma de decisiones se realice con la participación de las diversas unidades funcionales, articulada y oportunamente. De este modo, se promueven los liderazgos en cada una de las unidades, favoreciendo la coordinación permanente a través de espacios formales de comunicación en los cuales se estimula el trabajo en equipo para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

4.3. GOBERNANZA DEL SISTEMA INTERNO DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

En ese contexto, la gestión del Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad UDLA se realiza de manera colaborativa en los distintos niveles de la Universidad. Al nivel central, corresponde la conducción, evaluación y ajustes del Plan de Desarrollo Estratégico, el diseño de procedimientos para el desarrollo y la evaluación de la efectividad de los procesos misionales, así como la generación de procedimientos para la ejecución y monitoreo del conjunto de procesos institucionales en las distintas sedes y campus de la Universidad. Cierra este conjunto de responsabilidades del nivel superior la provisión, análisis y difusión de información válida y confiable para la Gestión Institucional en todos los niveles de la Institución.

Los equipos de gestión en las sedes son responsables de la correcta implementación de las políticas y procedimientos para garantizar homogeneidad de la gestión. Son responsables de difundir los resultados de la gestión en las sedes y retroalimentar al nivel central de los ajustes necesarios para cumplir con los Propósitos Institucionales y el Sistema de Aseguramiento de la Calidad.

A nivel de facultad, los equipos académicos son los encargados de la ejecución de políticas y mecanismos vinculados a los procesos misionales. Para ello, disponen de una serie de instancias formales de adecuación y monitoreo que velan por la correcta implementación de los procesos y la evaluación del logro de los propósitos declarados.

Así mismo, se ha constituido un Comité de Calidad Institucional, encargado de promover y gestionar el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (SIAC). Las funciones de este Comité son:

- Monitoreo, seguimiento, revisión y análisis de la implementación del SIAC-UDLA.
- Análisis sistemático de información y evidencias.
- Observación permanente del ciclo de mejora continua SIAC-UDLA.
- Promover las acciones de mejora producto de la implementación del SIAC-UDLA.

El Comité es presidido por la o el Vicerrector de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional y

estará integrado por:

- La o el Director General de Análisis Institucional.
- La o el Director de Aseguramiento de la Calidad.
- Las y los Coordinadores de Calidad o Secretarios Académicos de cada una de las Facultades de la Universidad.
- Las y los Directores Académicos de Campus de la Universidad.

El Comité sesionará al menos una vez al semestre y será convocado por el Vicerrector de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional.

4.4. PROTOCOLO DE IMPLEMENTACIÓN Y COMUNICACIÓN DE LAS MEJORAS UDLA

La Universidad contempla en su Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (SIAC) mecanismos de comunicación de mejoras y de rendición de cuentas, los cuales se basan en los siguientes elementos e iniciativas:

- Mejora continua siguiendo las definiciones del SIAC - UDLA, la cual viene dada por la aplicación sistemática de su ciclo de la calidad y la capacidad de autorregulación a través de la revisión de sus objetivos estratégicos, políticas, normativas internas, procesos, estructura organizativa y programas de manera homogénea en todas sus funciones, sedes y programas.
- Revisión permanente de la implementación de la calidad educativa, el servicio comprometido y entregado a los estudiantes, a través de la aplicación de instrumentos de recolección de información, con la participación de los grupos de interés. También mediante la aplicación de estudios y análisis de brechas que conllevan a la mejora continua cuyo resultado se focaliza en un plan de acción (indicadores, metas, responsables, plazos, presupuesto).
- Mecanismos de evaluación del grado de implementación del SIAC-UDLA tanto en unidades académicas como administrativas, tales como diagnósticos internos, procesos de autoevaluación y auditorías.
- La implementación en UDLA, se acompaña de la medición, monitoreo, seguimiento de avances, resultados y evaluación sustentado por evidencias, los cuales conllevan una retroalimentación y gestión estratégica que impacte de manera transversal y homogénea en la calidad educativa y por ende de todos sus procesos.
- La transparencia de los resultados y el mantener informada a la comunidad es clave para UDLA, es un foco en la estrategia de comunicación permanente y sistemática en la que se involucran a los grupos de interés, mediante la participación en reuniones, envío de mailing, publicación en página web, difusión de la cuenta pública anual o a través de las redes sociales de UDLA u otros medios. Entre los mecanismos de transparencia e información, se identifican los siguientes:
 - a) Acreditación y Certificación de programas. Acreditación institucional.
 - b) Auditorías de Calidad
 - c) Entrega periódica de información a instituciones públicas (Ministerio de Educación – SIES, Comisión Nacional de Acreditación, entre otras).
 - d) Instancias formales tanto a nivel institucional como de las unidades académicas. Cuenta

pública Rectoría, consejo superior, consejo de empleabilidad institucional, consejo ampliado de facultad, consejos de empleabilidad de facultad y consejos ampliados de escuela.

V. BASE DOCUMENTAL SIAC

5.1 REGLAMENTOS Y NORMATIVAS INSTITUCIONAL

La Universidad de Las Américas es una corporación de derecho privado que se rige por la legislación vigente para el Sistema de Educación Superior, sus Estatutos y su Reglamento Orgánico. Asimismo, en tanto corporación sin fines de lucro, se rige por las normas establecidas en el Título XXXIII del Libro Primero del Código Civil y por las demás disposiciones legales y reglamentarias que le son aplicables.

Los Estatutos y el Reglamento Orgánico de la Universidad definen su naturaleza jurídica, sus objetivos fundamentales y su forma de cumplimiento. En esta normativa se establecen los órganos superiores encargados de dirigir, gestionar y normar la Universidad y se determina la estructura académica.

Tabla 2. Principales reglamentos y políticas UDLA

Reglamento/ Política	Objetivo de la política o reglamento
Estatutos	Establece el estatuto jurídico, los conceptos fundamentales, los objetivos y la forma de cumplimiento de estos.
Reglamento Orgánico	Establece el conjunto de normas que definen y regulan la organización interna, funciones, atribuciones y obligaciones de las autoridades superiores, colegiadas y unipersonales de la Universidad.
Reglamento del Académico y la Académica	Norma las relaciones entre la Universidad y sus académicos, además de los aspectos requeridos para la jerarquización académica.
Reglamento del Estudiante	Contiene el conjunto de normas que regulan y orientan la vida académica, y los derechos y deberes de los alumnos en UDLA.
Reglamento Especial de Admisión	Regula el proceso en virtud del cual un postulante es aceptado e ingresa a una carrera o programa que imparte UDLA, adquiriendo con ello la calidad de alumno regular.
Reglamento para la Creación y Apertura de Carreras, Programas, Sedes y Campus	Regula los procesos de creación, actualización y apertura de carreras y programas, sedes y campus de la Universidad.
Reglamento para el Cierre de Sedes, Campus, Carreras y Programas	Regula el proceso interno de cierre de carreras, programas, sedes y campus de UDLA.
Política de Aseguramiento de la Calidad	Garantiza el mejoramiento continuo y la capacidad de autorregulación institucional.
Política de Investigación	Establece los lineamientos y directrices institucionales relativos a la Investigación, creación de conocimiento e innovación, cuyos resultados contribuyan al bienestar de la comunidad nacional e internacional.
Política de Vinculación con el Medio	Establece los lineamientos de la función de Vinculación con el Medio y su relación con la Docencia.

Reglamento/ Política	Objetivo de la política o reglamento
Política de Desarrollo Profesional para Estudiantes y Egresados	Establece los lineamientos para promover un adecuado desarrollo personal y profesional en los estudiantes y egresados de UDLA, en el marco de sus proyectos de vida, entregando herramientas que les permitan fortalecer las competencias de empleabilidad necesarias en el siglo XXI.
Política Integral para la Prevención y Sanción del Acoso Sexual, la Violencia y la Discriminación de Género	Establece los lineamientos generales que permiten avanzar hacia la erradicación de cualquier práctica de acoso sexual, la violencia de género y la discriminación de género en todas sus formas a través de acciones preventivas, así como de investigación y sanción, atendiendo y buscando la reparación a las personas afectadas.
Protocolo de apoyo para estudiantes en situación de discapacidad	Establece los lineamientos generales que regulan el proceso formativo de estudiantes en situación de discapacidad desde su ingreso a UDLA. Establece normativas del proceso de admisión, matrícula y apoyo a la progresión de los estudiantes en situación de discapacidad.

Asimismo, organiza su documentación en orden a establecer lineamientos para crear y mantener de forma sistemática los documentos derivados de sus procesos estratégicos, misionales y de apoyo y poder así documentarlos con fiabilidad.

5.2 TIPOS DE DOCUMENTOS

El Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (SIAC) reconoce como base documental los siguientes tipos de documentos, los cuales serán gestionados en base al **procedimiento de Gestión Documental**:

- **Política:** Documento que representa los principios y orientaciones que la Universidad y sus integrantes quieren y tienen que llevar a cabo en las áreas y procesos correspondientes;
 - ✓ Componentes principales de una Política.
 - Alcance.
 - Principios que se quieren implementar.
 - Orientaciones de cómo llevar adelante las líneas generales de implementación
- **Sistema:** Descripción del alcance del conjunto de actividades y procesos articulados que han sido implementadas en una o más áreas. Señala responsabilidades en una o más áreas que están relacionadas al cumplimiento de los hitos claves del sistema.
- **Reglamento:** Documento institucional que es aprobado por las autoridades de la Universidad, para entregar orientaciones formales y descripciones de funciones cuando corresponda, en dimensiones internas que requieren el cumplimiento estricto por el conjunto de las personas que interactúan con la temática central que aborda el mismo documento.
- **Manual:** Documento que reúne un conjunto de materias que están relacionadas entre sí. Puede integrar un conjunto de instrucciones y/o procedimientos de materias relacionadas. Por ejemplo; Tecnologías de la Información: Cuenta con distinto proceder y varias instrucciones en distintas materias técnicas que se pueden agrupar en un solo documento llamado *Manual*.
Por otro lado, el Manual puede ser un compendio de una serie de documentos que de manera separada están formalizados y codificados. Por lo cual, el Manual incluye un alcance y descripción general del conjunto de documentos.

- **Procedimiento:** Es un documento que describe de manera secuencial o simultánea cada etapa de un proceso o subproceso.
- **Instructivo:** Documento que explica de manera específica los pasos a seguir cuando se lleva a cabo una acción determinada. Dicha actividad es parte de un proceso o subproceso. No es necesario realizar instructivo para cada actividad de la Universidad, solamente para aquellos casos en los cuales son críticos, interactúan varias personas al mismo tiempo o con alta rotación. El instructivo sirve para las personas que orientan y apoyan en la actividad, como también para aquellas personas que reciben un producto o servicio en la Universidad.
- **Registro:** Corresponde a una evidencia que surge a partir de una actividad realizada. El registro puede ser un dato, un documento y/o un comprobante. Cada registro explica de manera parcial o total el proceso o resultado de un proceso, subproceso o actividad.