

Resolución Exenta de Acreditación
Institucional N° 480: Universidad de
Las Américas.

Santiago, 22 de enero de 2019.

La Comisión Nacional de Acreditación, en adelante la Comisión, en Sesión N°1300 de fecha 12 de diciembre de 2018, adoptó el siguiente acuerdo:

I. VISTOS:

Lo dispuesto en la Ley N° 20.129 que establece un Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior; la Resolución Exenta DJ N° 01 que aprueba el Reglamento sobre Áreas de Acreditación Institucional; la Resolución Exenta DJ N° 009-4 del 13 de octubre de 2014 que aprueba el Reglamento que fija el Procedimiento para el Desarrollo de los Procesos de Acreditación Institucional y las Resoluciones Exentas DJ N° 017-4 del 22 de diciembre de 2014, DJ N° 009-4 del 07 de junio de 2016 y DJ N° 003-4 del 07 de febrero de 2018, que modifican el mencionado Reglamento; el Informe de Autoevaluación Interna presentado por la Universidad de Las Américas; el Informe de Evaluación Externa emitido por el Comité de Pares Evaluadores que visitó la Universidad de Las Américas por encargo de la Comisión; las Observaciones al Informe de Evaluación Externa enviadas por la Institución y las minutas elaboradas por la Secretaría Ejecutiva que resumen y sistematizan la información contenida en los documentos mencionados precedentemente.

II. CONSIDERANDO:

1. Que, la Universidad de Las Américas, en adelante la Universidad o la Institución, se sometió voluntariamente al proceso de acreditación institucional desarrollado por la Comisión, en los ámbitos de Gestión Institucional y Docencia de Pregrado.
2. Que, con fecha 17 de julio de 2018, se recibió en esta Comisión el Informe de Autoevaluación Interna de la Institución mencionada.

3. Que, con fecha 25 de julio de 2018, se dio inicio formal al proceso de acreditación de la indicada Institución, mediante la dictación de la respectiva resolución exenta.
4. Que, entre los días 09 de octubre de 2018 al 12 de octubre de 2018, la Institución fue visitada por el Comité de Pares Evaluadores designado por la Comisión, en consulta con aquella.
5. Que, con fecha, el Comité de Pares Evaluadores emitió el Informe de Evaluación Externa referido a cada uno de los ámbitos evaluados el que, de acuerdo al artículo 21° de la Ley N° 20.129, no fue rechazado por la Comisión.
6. Que, dicho Informe fue enviado el 16 de noviembre de 2018 a la Universidad de Las Américas para su conocimiento y observaciones.
7. Que, mediante carta de fecha 26 de noviembre de 2018, la Universidad de Las Américas hizo llegar a la Comisión sus observaciones respecto del Informe aludido en el numeral anterior.
8. Que, la Comisión Nacional de Acreditación analizó todos los antecedentes anteriormente mencionados, en su Sesión N° 1300 de fecha 12 de diciembre de 2018, a la que asistió el presidente del Comité de Pares Evaluadores para exponer frente al Pleno de la Comisión las principales conclusiones a que arribó dicho Comité, a la luz de las áreas de acreditación que fueron sometidas a evaluación.

III. TENIENDO PRESENTE:

Que, la Comisión ha analizado con profundidad y en su conjunto las apreciaciones contenidas en el informe de autoevaluación interna, el informe de evaluación externa y las observaciones de la Institución, de acuerdo a la obligación que le impone la ley de ponderar dichos antecedentes. Producto de dicha ponderación, las conclusiones a las que ha arribado la Comisión podrían diferir de las contenidas en cada uno de los documentos antes mencionados, tal como se expresa en lo que sigue.

Proceso de Autoevaluación Interna

Posterior a la obtención de la acreditación en 2016, la Universidad actualizó su Plan de Mejoramiento Institucional, agrupando las debilidades detectadas en torno a cinco macroproyectos: a) Mejorar la gestión institucional; b) Fortalecer el cuerpo

académico; c) Asegurar el cumplimiento de los estándares de infraestructura y equipamiento; d) Fortalecer la progresión estudiantil y, e) Levantar, validar, evaluar el logro y retroalimentar los perfiles de egreso.

El proceso de autoevaluación contó con una orgánica formalmente establecida que involucró tanto al nivel central como a las sedes. Esta orgánica consideró un Consejo Directivo de Autoevaluación, un Secretaría Ejecutiva y comités encargados de analizar las áreas de Gestión Institucional, Docencia de Pregrado y Vinculación con el Medio.

La autoevaluación se estructuró en torno a tres etapas: una primera, de definición del proceso, metodologías e instrumentos; una segunda, de aplicación de los estudios de opinión y de trabajo de los comités temáticos y una tercera, de sistematización y elaboración del Informe de Autoevaluación. El proceso convocó a un total de 10 346 informantes clave, lo que implica un incremento de la participación en un 14%, respecto del anterior proceso de acreditación. Todas estas etapas fueron acompañadas por un continuo trabajo de socialización.

En opinión del Comité de Pares, el Informe resultante es claro y objetivo, aunque muy extenso y descriptivo. Las conclusiones a las que se arriba están respaldadas en evidencia y son concordantes con las identificadas en la evaluación externa. El proceso permitió identificar debilidades, las que fueron recogidas en el Plan de Mejoramiento Institucional, el cual es realista e incluye metas, indicadores, presupuesto y responsables.

Gestión Institucional

Misión y propósitos institucionales

La Institución cuenta con una misión, visión y propósitos formalmente establecidos en el Plan de Desarrollo Estratégico (PDE) que cubre el periodo 2017 – 2021. Este Plan expande la estrategia institucional, mediante la incorporación explícita de las funciones de investigación y vinculación con el medio, como procesos misionales.

La misión institucional reafirma el compromiso con la heterogénea población estudiantil que atiende, en un marco de innovación al servicio de la enseñanza aprendizaje y en una estrecha integración con la comunidad. Añade, además, la contribución al desarrollo de las personas (mediante oportunidades de aprendizaje a lo largo de la vida) y al desarrollo del país (mediante la disposición de espacios

para la creación e investigación). Los aspectos centrales de la visión, en tanto, son la calidad, el desarrollo académico y la complejidad institucional.

El PDE establece metas, indicadores y responsables asociados a cada propósito y objetivo para su implementación, seguimiento y evaluación. Para su materialización, se han elaborado planes de acción anuales, tanto a nivel de facultades como de vicerrectorías. Estos se consolidan en una Matriz de Tributación que explicita la forma en que los planes de las unidades contribuyen al logro de los propósitos y objetivos institucionales.

Estructura organizacional y sistema de gobierno

La estructura organizacional y el sistema de gobierno se encuentran formalizados en los Estatutos y en el Reglamento Orgánico. Dichos instrumentos definen las autoridades unipersonales y colegiadas, delimitando sus funciones y regulando su accionar.

La Universidad ha optado por un modelo organizacional matricial, con el propósito de asegurar la coordinación entre las líneas jerárquicas y funcionales, así como para resguardar la homogeneidad de los procesos académicos y administrativos entre sedes. Esta forma de organización es funcional a los propósitos institucionales, consistente con su distribución geográfica, y es reconocida y valorada por los colaboradores y por los procesos de acreditación de carreras de pregrado.

Desde el anterior proceso de acreditación, la Universidad ejecutó un conjunto de modificaciones a fin de robustecer, flexibilizar y especializar su estructura de gobierno. Dentro de estas destacan la creación de la Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional y de la Vicerrectoría de Admisión y Vinculación con el Medio. Asimismo, se fortaleció la figura de los directores de carrera, proveyendo a cada carrera de un director específico y ad hoc a la disciplina. Este aspecto había sido reparado en el anterior proceso de acreditación.

Recursos humanos

A fin de guiar los procesos de gestión de sus profesores, la Universidad ha distinguido entre académicos (aquellos contratados por una jornada igual a superior a la media jornada) y docentes (aquellos contratados por horas en modalidad de honorarios). La dotación actual está conformada por 704 académicos y 2 322 docentes, lo que implica un incremento de un 35% respecto de 2014. El personal administrativo, por su parte, está compuesto por 546 personas, lo que representa un incremento en un 7%.

El Manual de Gestión de Personas define los mecanismos que orientan la gestión de los recursos humanos, abordando los procesos de reclutamiento, selección, perfeccionamiento, evaluación, promoción y término de contrato.

Los procesos de selección del personal administrativo se gestionan a través de concursos públicos, tanto internos como externos. Asimismo, todo el personal que ingresa debe realizar un proceso de inducción, el que considera la entrega de información sobre aspectos estratégicos de la Universidad. Existe, además, un plan de capacitación anual con financiamiento institucional y se dispone de mecanismos sistemáticos para perfeccionar y capacitar a los colaboradores.

Sin perjuicio de lo anterior, existe un disímil grado de conocimiento de los nuevos procedimientos asociados a la gestión de recursos humanos, en particular de los procesos de selección y contratación del personal académico y de los mecanismos de evaluación de los directivos.

Recursos materiales

Las actividades académicas se desarrollan en tres sedes: Santiago (integrada por cuatro campus: Providencia, Santiago Centro, Maipú y La Florida), Concepción (integrada por dos campus: El Boldal y Chacabuco) y Viña del Mar (Campus Los Castaños). En total, la Universidad dispone de 234 137 m² de superficie con 106 508 m² de superficie construida; infraestructura que, a juicio del Comité de Pares, resulta adecuada para la cantidad de estudiantes atendidos.

Durante el desarrollo de la evaluación externa, la Institución informó respecto del traspaso de edificios, previamente arrendados a su relacionada Inmobiliaria Educacional SpA, a patrimonio de la Universidad. Estos corresponden a los de Providencia, República (Santiago Centro), La Florida y El Boldal. Continúan en modalidad de arriendo los campus Maipú, Echaurren (Santiago Centro), Chacabuco y Los Castaños.

Un aspecto central dentro de la gestión de la Universidad, ha sido asegurar la pertinencia y homogeneidad de los recintos académicos. Para ello, se aplican políticas y mecanismos para identificar, evaluar y actualizar, de manera centralizada, las necesidades de infraestructura y equipamiento. Dentro de estas políticas y mecanismos se encuentran el Plan Maestro de Infraestructura y las fichas técnicas de recintos académicos.

Estos instrumentos contienen definiciones de estándares de infraestructura y equipamiento, que permiten orientar el quehacer institucional en este ámbito. Permiten, además, monitorear las condiciones de los recursos materiales y asegurar

la provisión homogénea de recursos. Lo anterior se realiza mediante los informes trimestrales de cumplimiento de estándares de infraestructura y de equipamiento.

Esta aplicación de políticas y mecanismos ha permitido mejorar la infraestructura y equipamiento institucional, superando con ello una de las debilidades constatadas en el anterior proceso de acreditación.

No obstante lo anterior, la Universidad identifica una insuficiente estandarización de los espacios y servicios complementarios a la vida universitaria, registrándose disparidades entre sedes y campus en dicho ámbito.

Recursos financieros

La Institución presenta dificultades a partir de la pérdida de la acreditación en 2013, lo cual se refleja en los márgenes operacionales negativos en los últimos cuatro años y de última línea durante los últimos tres. En ambos indicadores, el año más bajo es el 2016, presentando una leve mejora en 2017.

Otros indicadores, como la liquidez corriente, capital de trabajo y razón ácida, reafirman lo anterior y demuestran un deterioro de la posición financiera de la Universidad. La liquidez corriente pasó de 3,41 veces en 2013 a 0,86 en 2017; el capital de trabajo de \$18 268 millones en 2013 a \$1 918 millones (negativo) en 2017, el EBIDTA presenta resultados negativos a partir del año 2014, y la razón ácida fue de 0,33 veces para 2017. Se observa, además, una importante cartera de cuentas por cobrar que alcanza a M\$ 6 496 761 el año 2017.

La pérdida de la acreditación en 2013 implicó una importante caída del número de estudiantes y, dada la baja diversificación de los ingresos, se produjo una disminución de estos en un 24% respecto a 2013. En contraparte, los gastos operacionales disminuyeron solo en un 0,6% promedio anual. Lo anterior se debe a una decisión institucional de no contraer la estructura de costos con el objetivo de implementar su PDE.

Durante el proceso de evaluación externa, la Universidad informó sobre la liquidación de su inversión en la Inmobiliaria IESA, lo que implicó el traspaso de los inmuebles ya mencionados en el capítulo de recursos materiales y de \$6 180 millones por concepto de dividendos. Asimismo, durante abril de 2018, la Universidad acordó con su controladora una línea de crédito en modalidad revolving (cupo limitado) hasta la cantidad de \$5 500 millones por un plazo de 5 años. Esta situación le ha permitido contar con mayor liquidez para 2018, pero estos recursos son percibidos por una única vez. Adicionalmente, esta operación tiene un impacto en la estructura de costos, con una reducción aproximada de \$ 4 000 millones

anuales en los costos fijos, pero a su vez dejará de percibir las utilidades derivadas de su participación en la Inmobiliaria.

Respecto a este punto, la Universidad declara que su sustentabilidad se encuentra garantizada, ya que ha realizado una proyección de sus ingresos, expresada en el PDE 2017 – 2021. La estrategia se basa primordialmente en la recuperación de la matrícula (mediante la apertura de nuevas carreras, programas y modalidades) y en el aumento del valor de los aranceles.

En opinión del Comité de Pares, la estrategia definida por la Universidad se sitúa en un cuadro de proyecciones que son optimistas, toda vez que la obtención de la acreditación en 2016 y la importante inversión desarrollada por concepto de comunicaciones y publicidad no han permitido recuperar la matrícula. Pese a que este indicador presentaba un comportamiento ascendente, en 2018 vuelve a presentar una caída en casi mil estudiantes respecto a 2017, y en los últimos cinco años no se han logrado cubrir las vacantes ofrecidas. Por otra parte, las pretensiones de complejización del quehacer institucional, contenidas en el nuevo PDE, demandan recursos adicionales. Lo anterior, llevó al Comité de Pares a concluir que la sustentabilidad financiera de la Universidad se encuentra sujeta al apoyo que le brinde su controladora.

Análisis institucional

La Universidad ha estado implementando un Modelo de Calidad, cuyo principal pilar es evaluar la ejecución de su Plan de Desarrollo Estratégico. Lo anterior asociado al monitoreo sistemático de indicadores y a la evaluación de la efectividad del cumplimiento de los propósitos institucionales. Adicionalmente, el Modelo ha fortalecido la capacidad de autorregulación y permitido un significativo avance en los procesos de acreditación de las carreras, alcanzando en el presente proceso, el 57% de acreditación de la oferta vigente.

La Universidad cuenta con un tablero de control apoyado en una plataforma tecnológica que le permite hacer seguimiento de la implementación de su PDE, ya que incorpora objetivos, metas e indicadores asociados a los distintos instrumentos de planeación. Adicionalmente, ha fortalecido su *business intelligence* lo que le permite contar con información confiable para reajustar las metas y asignar recursos y responsables de acuerdo con los cambios que se den en la dinámica institucional. Pese a lo anterior, la Universidad identifica como aspecto a mejorar el desarrollar instancias periódicas de control y seguimiento de los planes de las facultades por parte del Comité de Rectoría.

Docencia de Pregrado

Propósitos

La Universidad define a la Docencia de Pregrado como el centro de su quehacer, y los propósitos de esta se encuentran consignados en el PDE y en el Modelo Educativo. Estos establecen los criterios para una adecuada gestión tendiente a garantizar la pertinencia, alcance, calidad y sostenibilidad de la oferta formativa. El Modelo Educativo está centrado en el estudiante, vinculado a la comunidad y basado en resultados de aprendizaje.

Los lineamientos de ahí emanados orientan las políticas y mecanismos para la apertura y cierre de sedes y carreras, los cuales se han formalizado en el Reglamento para la Creación, Apertura y Cierre de Carreras, Programas, Sedes y Campus, implementado en 2017. La aplicación de este instrumento quedó en evidencia con el adelanto del cierre del Campus Norte, el cual se realizó apegado a las definiciones institucionales, resguardando la finalización del proceso formativo de los estudiantes de dicho Campus.

El Modelo de Calidad implementado permea a la docencia de pregrado y es aplicado en todas las carreras, en sus distintas jornadas, modalidades y sedes. Dentro de este Modelo, la acreditación de carreras y la acreditación institucional son considerados como mecanismos de auditoría externa, y el Modelo, además, ha orientado la implementación de un mecanismo de aseguramiento del perfil de egreso.

Diseño y provisión de carreras

A partir de 2016, la Universidad emprendió un proceso de racionalización de su oferta formativa, suspendiendo admisión a programas con indicadores académicos y financieros deficitarios, lo que implicó el cierre de 14 carreras. En la actualidad, la Institución imparte 12 carreras de nivel técnico y 46 de nivel profesional con licenciatura, en ocho áreas de conocimiento. De estas carreras, cuatro se encuentran vigentes sin admisión y ocho se encuentran con planes de cierre en curso. Estas carreras se dictan en jornada diurna y vespertina y en la Modalidad Executive.

La Institución cuenta con mecanismos que abarcan el ciclo de vida de las carreras, considerando su creación; la definición y validación del perfil de egreso y del plan de estudios; procedimientos para garantizar la provisión de recursos, y mecanismos de ajuste y mejora del diseño curricular. Estos mecanismos se fundamentan en el Modelo Educativo.

Se dispone de una guía para elaborar los perfiles de egreso, la que establece que estos se elaboran por resultados de aprendizaje, tomando como base los lineamientos institucionales, los referentes científicos, tecnológicos y disciplinarios, el entorno significativo y los criterios CNA. A fin de garantizar la permanente adherencia a estos fundamentos, la Institución ha instalado el Sistema de Aseguramiento del Perfil de Egreso, el que procura y fomenta la calidad de la oferta académica y el logro de los perfiles.

Un aspecto central dentro de la gestión académica de la Universidad es procurar y fomentar una calidad homogénea de la docencia de pregrado, en todos los programas y campus. Se realiza a través de una provisión equitativa de recursos en función de los estándares definidos institucionalmente, un proceso formativo homogéneo y un sistema transversal de verificación de resultados de enseñanza aprendizaje y de cumplimiento del perfil de egreso. Estos procesos han logrado articular en varias asignaturas la homogeneidad proyectada, incorporando la variedad del entorno en que se suscribe el proceso de enseñanza aprendizaje.

Proceso de enseñanza

La Universidad ha establecido formalmente un sistema de admisión, contemplando admisión regular y especial, cada una de las cuales tiene definidos sus requisitos de ingreso. Estableció además, requisitos específicos para determinadas carreras o programas. Para la Modalidad Executive, por ejemplo, se define, como requisito, un mínimo de edad y/o contar con determinados años de experiencia laboral. Al respecto, la Universidad declara contar con una política de admisión inclusiva, la cual es coherente con sus propósitos institucionales. Si bien se registra una mejora en el puntaje PSU de ingreso de los estudiantes que ingresan por vía regular, si se compara con universidades de referencia, la UDLA presenta indicadores inferiores.

Para 2018, la Universidad presenta un total de 23 114 estudiantes, 6 127 de los cuales corresponden a estudiantes de primer año. La mayoría cursa sus estudios en la jornada diurna (14300), la sigue la Modalidad Executive (5714) y la jornada vespertina (3100). Analizando por nivel de formación, 2584 estudiantes cursan estudios en carreras técnicas y 20530 lo hace en carreras profesionales. Las facultades con mayor matrícula corresponden a las de la Salud (6627), Ingeniería y Negocios (4766) y Educación (3329).

La Universidad elabora un diagnóstico de ingreso académico de sus estudiantes, el que permite identificar el nivel de desempeño inicial y, con ello, implementar planes de apoyo. Adicionalmente, realiza una caracterización socioeconómica de sus estudiantes, la que ha revelado que los estudiantes que ingresan cuentan: con



experiencia laboral, que un porcentaje importante estudia y trabaja, que son mayoritariamente mujeres y que pertenecen a un sector socioeconómico medio.

Asimismo, la Universidad desarrolla monitoreo a lo largo del transcurso académico de los estudiantes, mediante la implementación de un sistema de alerta temprana de deserción, análisis de indicadores académicos, evaluaciones intermedias de los perfiles de egreso y evaluaciones finales de dichos perfiles. Lo anterior vinculado a un plan de acompañamiento que contempla talleres de inducción a la vida universitaria, talleres de técnicas de estudio, talleres de acompañamiento inicial, asignaturas de nivelación, estrategias de apoyo y nivelación complementarias en asignaturas críticas, tutorías académicas y entre pares, planes especiales de titulación y programa de inserción laboral.

Tal como se ha mencionado anteriormente, el aseguramiento de la homogeneidad de la formación es un aspecto central dentro de la gestión realizada por la Universidad. En cuanto al proceso de enseñanza, se ha instalado una serie de mecanismos tendientes a lograr dicho propósito, entre los que encuentran los mecanismos de insumo (programas de asignatura, perfil docente por asignatura, estándares de funcionamiento de asignatura, guías pedagógicas e instancias de capacitación a los docentes), de proceso (métodos y estrategias de enseñanza aprendizaje y aportes de las TICs) y de evaluación (evaluaciones nacionales, asignaturas integradoras e informes de resultados del proceso formativo). Adicionalmente, la implementación del Sistema de Aseguramiento del Perfil de Egreso, intenta asegurar que los estudiantes logren los resultados de aprendizaje señalados en los perfiles de egreso durante y al final del proceso formativo.

En cuanto a los indicadores de progresión académica, se registra una mejora en el indicador de retención de primer año, pasando de un 61% en 2014 a un 70% en 2017. No obstante, dicho indicador es bajo en relación al sistema universitario y se observa dispersión entre niveles de formación, régimen de estudio y sede, aspecto reconocido por la Institución en su Informe de Autoevaluación. Adicionalmente, se presenta una mejora en los indicadores de titulación, con aumentos en titulación oportuna desde 33% en 2014 a 39% en 2017.

Dotación docente

A fin de orientar la gestión de sus profesores, la Universidad ha distinguido a aquellos contratados por más de 22 horas (académicos) de los contratados por hora (docentes). Para 2018, la Universidad cuenta con 3026 profesores, de los cuales 704 corresponden a académicos y 2322 docentes. Al realizar el análisis de alumnos por JCE, se observa una mejora el indicador pasando de 30,8 en 2014 a 23,5 en

2018. Lo mismo ocurre al analizar el indicador estudiante por JCE académicos, el que pasa de **61,0 a 36,9 en 2018**.

Al analizar la composición del cuerpo docente según dedicación, es posible observar que la mayor parte de los profesores corresponden a profesores contratados por hora, correspondiente al 75%, no obstante, dicho porcentaje desciende a 36% al analizarlo según JCE. Por otro lado, al analizar la composición del cuerpo docente según nivel de formación, se observa un incremento progresivo del número de doctores y magíster, llegando al 2018 con un 2,9% de doctores y 40,4% de magíster. No obstante, dentro del contexto universitario, la Universidad registra, en términos comparativos, una proporción inferior de profesores con postgrado, especialmente con doctorado. En opinión del Comité de Pares, este cuerpo académico y docente resulta suficiente para una universidad docente, no obstante, no lo es para una institución trifuncional, como la que se ha planteado ser en su PDE. La Institución está consciente de ello, y ha incorporado en su Plan de Mejoramiento Institucional la contratación de 70 doctores para el año 2022.

La Universidad cuenta con políticas y mecanismos para la gestión de su cuerpo académico, los que consideran los procesos de reclutamiento, selección, contratación, jerarquización, evaluación, perfeccionamiento, capacitación y desvinculación docente. Entre estos se encuentran el Manual de Gestión de Personas, el Reglamento del Académico, los perfiles docentes de las asignaturas y el Sistema de Evaluación del Desempeño de Recursos Humanos.

Como política de reclutamiento, la Universidad definió desde 2016 la priorización de contratación de académicos y docentes con postgrado, además, ha definido estándares del perfil que debe cumplir cada académico o docente para impartir determinada asignatura. Dichas definiciones orientan el proceso de reclutamiento y selección, existiendo procesos diferentes para académicos y para docentes. Para el caso de los académicos, se han establecido concursos públicos, con lo que se ha superado, en parte, una de las debilidades constatadas en el anterior proceso de acreditación.

La Universidad dispone de mecanismos para capacitar a sus académicos y docentes en aspectos pedagógicos, entre los cuales se destaca el Magíster en Docencia Universitaria, los módulos *on line* provistos por su relacionada Laureate Center for Global Faculty Excellence y la Escuela Docente en formato virtual y presencial. Por otra parte, desde el punto de vista disciplinar, la Universidad estimula el desarrollo de doctorados y magíster mediante incentivos de tiempo, a través de la reducción de carga docente. No obstante estos esfuerzos, el Comité de pares considera que existe una débil articulación entre facultades y la Dirección General de Personas en cuanto a los mecanismos e iniciativas de capacitación y

perfeccionamiento del personal académico, así como ausencia de mecanismos que aseguren que el profesor perfeccionado continuará aportando a la Universidad una vez que termine su perfeccionamiento.

En cuanto a la evaluación, la Universidad cuenta con el proceso Evaluación de la Gestión Docente en Campus, la cual considera tres instancias: evaluación docente de los estudiantes, evaluación de la gestión docente en campus y autoevaluación docente. En el caso de los académicos, se incorpora el Compromiso Académico, en función de los nuevos desafíos que demanda el propósito de incorporar las actividades de investigación y vinculación con el medio en el quehacer institucional.

Finalmente, la Universidad cuenta con una carrera académica y proceso de jerarquización, regulados por el Reglamento Académico. A la fecha, el 79% de los académicos está jerarquizado y, en el caso de los docentes, dicha cifra alcanza el 32%, lo que se atribuye a que para ellos el proceso es voluntario.

Estudiantes

La Universidad realiza una caracterización de sus estudiantes desde 2015, la que abarca los aspectos socioeconómicos, socioeducativos, culturales y psicosociales. Esta caracterización orienta el Sistema Integrado de Apoyo al Estudiante, el que impacta desde el ingreso del estudiante hasta su inserción laboral. Este sistema contempla los ámbitos de acompañamiento académico, tecnologías para el aprendizaje, vida universitaria, sistema de becas y servicio al estudiante.

Como ayuda de tipo económico, la Universidad dispone de un sistema de becas que beneficia en la actualidad a 13847 estudiantes, por un monto promedio anual de \$600 mil.

El Comité de Pares, si bien reconoce los esfuerzos en los ámbitos de apoyo extracurricular, considera que los apoyos brindados en la atención psicosocial son aún incipientes. La Universidad reconoce en su Informe de Autoevaluación la necesidad de continuar mejorando el área de bienestar estudiantil. Adicionalmente, los estudiantes de las carreras técnicas vespertinas indicaron debilidades en los programas de apoyo para ellos, aspecto que podría estar incidiendo en las bajas tasas de retención que presentan dichos programas (47%).

Respecto al vínculo con los egresados, este ámbito ha sido incluido como propósito en el PDE. Para cumplirlo se ha dispuesto una serie de mecanismos, los cuales corresponden a: a) Consejo Asesor de Empleabilidad, b) Programa de Inserción y Movilidad Laboral, c) Plan de Actualización de datos, d) Premiación anual de egresados destacados, e) Centros de egresados. No obstante, el Comité de Pares

estima que se requiere que el vínculo con egresados y empleadores sea sistemático y significativo.

Investigación para la docencia

La Universidad amplió su misión para incorporar en ella la función de investigación y ha generado una política que define los principios generales que la regulan, una organización que la dirige, áreas y líneas prioritarias y formas de asignar recursos y promover la participación en proyectos. La Dirección de Investigación es la unidad encargada de orientar y promover el desarrollo de la Investigación vinculada a la Docencia. La actividad de investigación, pese a que exhibe crecimiento, aún está en una etapa embrionaria.

Conclusiones respecto a las áreas sometidas al proceso de acreditación

De acuerdo a lo anterior y, tras ponderar todos los antecedentes generados en el proceso de acreditación institucional de la Universidad de Las Américas, en lo fundamental, respecto de los elementos de juicio enunciados en la Ley 20.129, la Comisión ha arribado a las siguientes conclusiones:



Propósitos institucionales

Hay consistencia entre la misión, propósitos y objetivos institucionales, y el quehacer y medio en el que se desenvuelve la Institución. En la definición del PDE para el siguiente periodo, la Universidad amplió sus propósitos, incorporando las funciones de investigación y vinculación con el medio dentro de sus aspectos misionales. Estas definiciones han ido orientando su desarrollo y decisiones tales como las modificaciones de la estructura organizacional, la estructura de costos, las políticas de recursos humanos, entre otras.

En cuanto a la Docencia de Pregrado, la Universidad exhibe propósitos formalmente establecidos en su Modelo Educativo, el cual orienta todo el quehacer en esta área. Dichas orientaciones tienen relación con ofrecer un servicio educativo inclusivo, que permita el desarrollo de las personas mediante oportunidades de aprendizaje.

Políticas y mecanismos

Las políticas de aseguramiento de la calidad que ha instalado la Universidad han logrado mejorar las prácticas institucionales y cubren sus procesos más relevantes. Dentro del periodo en estudio, la Universidad ha implementado un Modelo de Calidad cuyo principal foco es la evaluación de la efectividad del cumplimiento de los propósitos institucionales y realizar un monitoreo sistemático de indicadores.

En dicho sentido, las políticas y mecanismos derivados de dicho Modelo procuran incidir en el desarrollo institucional. Dicho Modelo permea también la Docencia de Pregrado a través de los procesos de acreditación de carreras y programas, así como también con el desarrollo de un Sistema de Aseguramiento del Perfil de Egreso que busca asegurar que los estudiantes logren los resultados de aprendizaje señalados en los perfiles de egreso de sus carreras.

En un contexto institucional multisede y campus, la Universidad ha instalado mecanismos que buscan lograr homogeneidad en el proceso y en los resultados educativos, cautelando la eficacia y eficiencia de los procesos desarrollados. Dentro de los mecanismos instalados, es posible señalar la estructura organizacional de tipo matricial, la estandarización de los espacios educativos mediante la aplicación de un Plan Maestro de Infraestructura y la definición de fichas técnicas de infraestructura, la definición de perfiles docentes por asignatura; así como también la aplicación de pruebas nacionales, asignaturas integradoras y el desarrollo del Sistema de Aseguramiento del Perfil de Egreso.

Estos mecanismos se aplican sistemáticamente y en la totalidad de la Institución, aunque con distintos grados de profundidad en los distintos niveles y unidades. Ejemplo de lo anterior es la aplicación parcial de los mecanismos de ayuda estudiantil dentro de la jornada vespertina de las carreras técnicas.

Condiciones de operación y resultados

La Universidad exhibe condiciones de operación adecuados y funcionales a sus propósitos institucionales. Un aspecto que presenta importantes mejoras desde el anterior proceso de acreditación es el de infraestructura y recursos de aprendizaje. En el periodo, la Universidad desarrolló importantes inversiones que le han permitido contar con mejores indicadores de infraestructura.

El cuerpo académico es otro ámbito que la Universidad fortaleció dentro del periodo, incrementando la cantidad de académicos contratados y focalizando la contratación en académicos con postgrado. Esto le ha permitido incrementar la proporción de

académicos y docentes con postgrado; no obstante, al comparar las cifras con el contexto universitario, la Universidad exhibe bajos indicadores, en especial cuando se compara la proporción de doctores. Lo anterior resulta crítico si se considera la ampliación de los aspectos misionales que la Universidad ha planteado en ocasión de la definición de su nuevo PDE.

Asimismo, los indicadores de progresión académica (retención y titulación) presentan mejoras en el periodo, lo que demuestra que los mecanismos de apoyo estudiantil instalados han sido eficaces. No obstante lo anterior, la Universidad continua exhibiendo una retención de primer año por debajo de sus comparables y con una importante desviación entre niveles, jornadas y modalidades. La jornada vespertina de las carreras técnicas exhibe tasas de retención de primer año muy por debajo al promedio institucional, lo cual se relaciona con una disímil aplicación de políticas en dicho nivel.

Por último, un aspecto que requiere de especial atención por parte de la Universidad es su sustentabilidad financiera. La Institución presenta indicadores operacionales y de última línea negativos en los últimos años, así como un deterioro en sus indicadores de liquidez. Durante la evaluación externa se dio a conocer la liquidación de la participación de la Universidad dentro su relacionada IESA, lo que implicó el traspaso de inmuebles (con una reducción en los costos futuros) e incrementar de manera inmediata la liquidez, producto del traspaso de \$6180 millones por concepto de dividendos. Esta información fue acompañada por una proyección financiera mediante la cual la Universidad asegura contar con sustentabilidad financiera para el siguiente periodo, sin depender de su relacionada. Si bien dicho Modelo fue validado por un consultor externo, el Comité de Pares estima que dichas proyecciones no resultan realistas, por lo que la Universidad continuaría dependiendo del apoyo de su relacionada para garantizar la sustentabilidad de su proyecto institucional.

Autorregulación

La Institución presenta fortalezas importantes, así como debilidades no significativas en su capacidad de análisis institucional y autoevaluación. Un aspecto que presenta avances relevantes son los sistemas de información, los cuales permiten contar con información útil, confiable y oportuna para la toma de decisiones. Este ámbito ha apoyado la instalación de un Modelo de Calidad, el que permite ir monitoreando el cumplimiento de los propósitos institucionales a fin de ir introduciendo mejoras oportunamente. Otro ámbito que involucra el Modelo de

Calidad son las acreditaciones de carreras y programas, aspecto dentro del cual la Universidad presenta una mejora respecto del anterior proceso de acreditación.

IV. LA COMISIÓN NACIONAL DE ACREDITACIÓN ACUERDA:

1. Que, analizados la totalidad de los antecedentes reunidos durante el proceso de evaluación, la Comisión ha podido concluir que la Universidad de Las Américas cumple en los términos expresados en esta resolución con los criterios de evaluación definidos para los ámbitos de Gestión Institucional y Docencia de Pregrado, en los términos que se ha indicado en el cuerpo de esta Resolución.
2. Que, conforme a las alternativas de juicio sobre la acreditación institucional, ha decidido acreditar a la Universidad de Las Américas en las áreas obligatorias de Gestión Institucional y Docencia de Pregrado por un periodo de cuatro años. Esta decisión de acreditación rige a partir del 17 de marzo de 2019.
3. Que de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 25 de la Ley 20.129, durante la vigencia del período de acreditación, la Universidad deberá informar a la Comisión Nacional de Acreditación acerca de los cambios significativos, aspectos tales como la apertura de carreras en nuevas áreas del conocimiento, la apertura de un nuevo nivel de formación, el establecimiento de nuevas sedes institucionales, el desarrollo de nuevas modalidades de enseñanza, o cambios sustanciales en la propiedad de la Institución. Dicha información constituye un elemento importante para el seguimiento de los procesos de acreditación institucional.
4. Que, la Institución, respecto del juicio de acreditación, podrá interponer, ante esta Comisión, un recurso de reposición, conforme a lo dispuesto en el artículo 23° de la Ley N° 20.129 y en la Ley N° 19.880.
5. Que, acorde a lo dispuesto en el artículo 48° de la Ley 20.129, la Institución deberá incorporar a su publicidad información que dé cuenta del resultado del proceso de acreditación, de acuerdo a las instrucciones impartidas por la CNA, las que se encuentran contenidas en la Circular N° 19, de fecha 6 de junio de 2013.

6. Que, en caso que la Institución desee difundir y publicitar el acuerdo de acreditación de la CNA, deberá hacerlo mediante la publicación íntegra del presente documento.



Alfonso Muga Naredo
Presidente
Comisión Nacional de Acreditación



Guillermo Valdes Valenzuela
Secretario Ejecutivo (S)
Comisión Nacional de Acreditación

AMN/GVV/CVM/PCB/ctn