

# DIRECCIÓN ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS

Vicerrectoría de Aseguramiento de la  
Calidad y Análisis Institucional



Santiago, mayo 2021

# ÍNDICE

<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>3</b>
1.1 Contexto Nacional	4
1.2 La experiencia UDLA	4
<b>II. POLÍTICA DE LA CALIDAD UDLA</b>	<b>5</b>
<b>III. SISTEMA INTERNO DE ASEGURAMIENTO CALIDAD</b>	<b>6</b>
3.1 Objetivo del SIAC UDLA	8
3.2 Modelo Aseguramiento Calidad	9
3.2.1 Evaluación a la Coherencia Institucional	10
3.2.2 Evaluación de la efectividad de los procesos Misionales	10
3.2.3 Evaluación de la Homegeneidad de la Gestión Institucional	14
3.2.4 Mejora Continua	20
3.3 Sistema de Información	22
<b>IV. REGLAMENTOS Y NORMATIVAS INSTITUCIONAL</b>	<b>23</b>
<b>V. GESTIÓN DEL SISTEMA INTERNO DE CALIDAD</b>	<b>24</b>
5.1 Sistema de Gobierno y Estructura organizacional	24
5.2 Organización Matricial	26
<b>VI. PROCEDIMIENTOS SIAC UDLA</b>	<b>28</b>

# I. INTRODUCCIÓN

El aseguramiento y la promoción de la calidad se ha convertido en una de las tareas claves de la gestión de las instituciones de educación superior, no sólo para cumplir con los requerimientos establecidos por las entidades de certificación externa, sino también para sostener el mejoramiento continuo de procesos y resultados institucionales.

El aseguramiento de la calidad va más allá del objetivo de dar respuesta adecuada a los procesos de acreditación o certificación externa. Según Woodhouse el concepto aseguramiento de la calidad se refiere a “las políticas, las actitudes, las acciones y los procedimientos necesarios para garantizar el mantenimiento y la mejora de la calidad”.<sup>1</sup> 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 calidad como por el cumplimiento de los requerimientos que plantea la evaluación externa.<sup>2</sup>

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 validados.<sup>3</sup>

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 SIAC en las distintas sedes formadas y modalidades.

En la conformación del Sistema de aseguramiento de la calidad de la 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

---

<sup>1</sup> 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.

<sup>2</sup> José Miguel Salazar y Adriana Caillón; “Modelos de aseguramiento de la calidad en educación superior”; Cinda, Ril editores, 2012 p. 73.

<sup>3</sup> 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

## 1.1 CONTEXTO NACIONAL

La entrada en vigencia 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 (SINAC-ES) y a los fundamentos mismos del modelo. En particular, introduce dos modificaciones sustanciales al proceso de acreditación institucional: i) modifica las áreas de acreditación, generando cuatro áreas obligatorias – Docencia y Resultados del Proceso Formativo, Gestión Estratégica y Recursos Institucionales, Aseguramiento Interno de la Calidad y Vinculación con el Medio – y una voluntaria, pero necesaria para aspirar a la vigencia máxima de acreditación (Investigación), y; ii) introduce la acreditación integral mediante la evaluación de una muestra intencionada de carreras y programas. Para ello, la evaluación ahora se centra en el cumplimiento de una serie de criterios y estándares elaborados por la Comisión y aprobados por el comité coordinador del sistema<sup>4</sup>. Dichas modificaciones, orientadas a fortalecer los dispositivos de aseguramiento interno de la calidad y pertinencia del desempeño de las Instituciones de Educación Superior, suponen un rol activo de las Universidades en cuanto a la apropiación del concepto de calidad, cuestión clave para evaluar el éxito de la política pública de Aseguramiento de la Calidad en Educación Superior.

## 1.2 LA EXPERIENCIA UDLA

Desde que se promulgó la ley de aseguramiento de la calidad, UDLA ha demostrado su compromiso por incorporarse en los procesos de acreditación, tanto institucional como de carreras. Al año 2021, la Universidad ha participado en cuatro procesos de acreditación institucional y ha desarrollado procesos de autoevaluación para el 100% de sus carreras vigentes.

Adicionalmente, la institución aborda proceso de planificación estratégica 2017-2021, estableciendo cinco propósitos institucionales, que dan cuenta de una propuesta de desarrollo que apunta a fortalecer la institucionalidad, en las áreas de docencia, vinculación con el medio e investigación. Todo ello en un marco de sustentabilidad y aseguramiento de calidad.<sup>5</sup> En el proceso de acreditación institucional 2018, la universidad ratifica su avance con una acreditación por cuatro años, demostrando la instalación de un conjunto de mecanismos de aseguramiento de calidad y la mejora en los resultados institucionales.

En el marco de la nueva institucionalidad, así como del desarrollo de la universidad, se presenta la actualización del modelo de aseguramiento de la calidad, y con ello el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad, el cual ha sido diseñado de acuerdo con la legislación de Educación Superior, sus estatutos y su reglamento orgánico.

---

<sup>4</sup> Según se indica en el artículo 1 de la Ley de Aseguramiento de la Calidad, el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad, está integrado por la Subsecretaría de Educación Superior, el Consejo Nacional de Educación, la Comisión Nacional de Acreditación y la Superintendencia de Educación Superior. Asimismo, en el ámbito de su quehacer, son también parte de este Sistema las instituciones de educación superior. El comité coordinador del sistema, integrado por los presidentes de ambas comisiones y los subsecretarios de las reparticiones.

<sup>5</sup> Plan de desarrollo estratégico 2017-2021, Disponible en [www.udla.cl](http://www.udla.cl)

## II. POLÍTICA DE LA CALIDAD UDLA

Recogiendo la experiencia institucional en el ámbito del aseguramiento de la calidad y la evidencia nacional e internacional, la Universidad de Las Américas se compromete con una gestión de mejoramiento continuo declarado en su política de calidad (2021), en la que se define un conjunto de orientaciones y mecanismos que buscan establecer una sinergia entre los procesos internos de aseguramiento de la calidad y mejoramiento continuo con los requerimientos externos.

**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 entendida 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.

Para ello, 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, pertinencia y eficacia de las funciones misionales.
- c. La integridad y homogeneidad de la gestión.

La Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional es la responsable de diseñar e implementar políticas y mecanismos eficaces de autorregulación que aseguren el cumplimiento del proyecto institucional y su mejoramiento continuo; de disponer de una base sólida de información y análisis sobre los procesos y resultados académicos, administrativos y de gestión presupuestaria, con el fin de facilitar la toma de decisiones basada en evidencia, y servir de sustento metodológico y analítico a la planificación estratégica de la Universidad. Considerando para ello la totalidad de las funciones que UDLA desarrolla, así como las sedes que la integran.

Los grupos de interés implicados en el levantamiento, aprobación, despliegue e implementación de la política y objetivos de calidad son: autoridades de la universidad, sus estudiantes, académicos, colaboradores, egresados y empleadores. Las vías de participación en las cuales se involucran estos estamentos son a través de reuniones, estudios de opinión y generación de reportes.

### **III. SISTEMA INTERNO DE ASEGURAMIENTO CALIDAD**



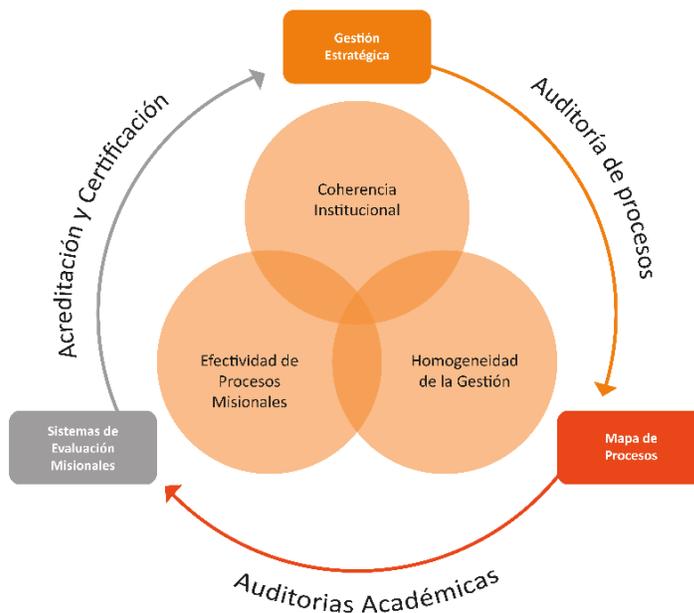
El Sistema de Calidad UDLA busca constituir una cultura de calidad basada en el compromiso con la mejora continua, la autoevaluación, la transparencia y la rendición de cuentas<sup>6</sup>. Integra los procesos declarados por la institución en el mapa de procesos, resguardando el cumplimiento de las condiciones óptimas para asegurar la calidad de la educación de manera consistente con la misión y propósitos institucionales. Para ello considera mecanismos de aseguramiento de calidad en torno a tres ejes de evaluación: Coherencia institucional; Efectividad de los procesos mencionados; y homogeneidad de sus procesos académicos y administrativos.

---

<sup>6</sup> Modelo de Aseguramiento de la Calidad (2017)

Figura 1. Pilares de la evaluación, SIAC-UDLA

Fuente: Dirección de Aseguramiento de la Calidad



La Universidad de Las Américas resguarda el cumplimiento de las condiciones de su sistema interno en lo que refiere 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 oportuna, 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.

### 3.1. OBJETIVO DEL SIAC UDLA

El Sistema de Calidad UDLA establece como objetivo:

Garantizar el mejoramiento continuo y la capacidad de autorregulación institucional con el fin de asegurar su coherencia, pertinencia y calidad de manera consistente con la misión, propósitos institucionales y requerimientos establecidos en la legislación relativa a la Educación Superior.

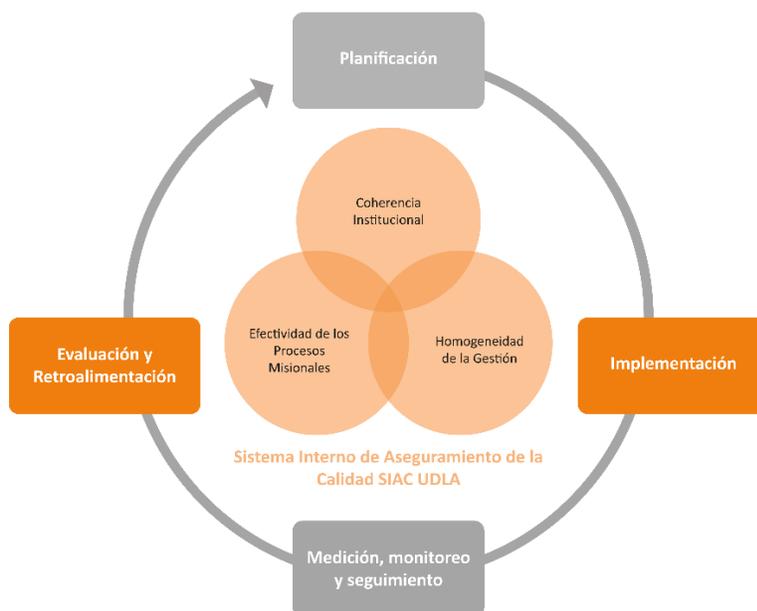
Dicho sistema está orientado a verificar:

- a. El cumplimiento de la legislación vigente.
- b. El cumplimiento de la normativa interna de la Universidad de Las Américas.
- c. La evaluación de la Coherencia Institucional a través de la evaluación sistemática del Plan de Desarrollo Estratégico.
- d. La evaluación de la Efectividad de Procesos Misionales.
- e. La evaluación de la Homogeneidad de la Gestión
- f. La capacidad de Autorregulación

El SIAC UDLA abarca de manera integral y sistemática la totalidad de las funciones, sedes, niveles y programas en los que se implementan los procesos estratégicos, misionales y de apoyo definidos en el mapa de proceso institucional y los componentes del Modelo de Aseguramiento de la Calidad.

Figura 2. Ciclo de la Calidad, SIAC-UDLA

Fuente: Dirección de Aseguramiento de la Calidad



El SIAC UDLA, se ha diseñado siguiendo el ciclo de mejora continua (ciclo de Deming). El ciclo de mejora continua del SIAC UDLA considera las etapas de planificación; implementación; medición, monitoreo y seguimiento; y evaluación y retroalimentación. 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:** se recoge y analiza información para establecer acciones de mejora considerando el levantamiento de brechas, desviaciones u oportunidades de mejora.
- II. Implementación:** puesta en marcha y ejecución de lo planificado para alcanzar el logro de objetivos.
- III. Medición, monitoreo y seguimiento:** revisión y análisis sistemático de indicadores que proporcionen información del desempeño respecto del cumplimiento de metas, resguardando el avance y los resultados comprometidos. Asimismo, en caso de que se identifiquen desviaciones, se realiza un análisis de causa-raíz para incorporar acciones de mejora de manera oportuna de tal manera de corregir antes de llegar a la etapa de evaluación.
- IV. Evaluación y retroalimentación:** determinación del cumplimiento de metas planificadas con base en los indicadores, en 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 se constituye 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, acciones preventivas, acciones correctivas, análisis de desviaciones y/o brechas o cualquier otra que aporte 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.

### 3.2. MODELO ASEGURAMIENTO CALIDAD

El Modelo de Aseguramiento de la Calidad funciona sobre la base los tres componentes centrales identificados en el Sistema: 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).

Los componentes del Modelo de Aseguramiento de Calidad se han definido como base del SIAC UDLA, tal y como se describe a continuación:

### 3.2.1. EVALUACIÓN A 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 Plan de Desarrollo Estratégico. Ello implica, además, articular los propósitos y procesos institucionales, con los objetivos, planes y metas de cada uno de los niveles de la universidad.

#### **Mecanismos de Evaluación**

Para la evaluación del logro de los propósitos institucionales se realiza un monitoreo y seguimiento anual de metas e indicadores señalados en el Plan de Desarrollo Estratégico. 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 monitoreo, seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo Estratégico es de responsabilidad de la Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional.

### 3.2.2. EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DE LOS PROCESOS MISIONALES

Dado que es la misión institucional la que describe el carácter, fines y propósitos de UDLA, el Modelo de Aseguramiento de la Calidad 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.

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, 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, 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<sup>7</sup>. 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 con-tenidas en la planificación estratégica institucional.

---

<sup>7</sup> "Sistema de Evaluación de Vinculación con el Medio". Dirección General de Vinculación con el Medio y Comunicaciones, Universidad de Las Américas (2021)

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 de pregrado.
- 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 procesos de Docencia, Investigación y Vinculación con el Medio. La Tabla 1 señala los mecanismos de aseguramiento de calidad vinculados a diseño curricular admisión, matrícula, diagnóstico, proceso de enseñanza y seguimiento de egresados.

**Tabla 1. Mecanismos de aseguramiento de calidad en el área Docencia**

Fuente: Dirección de Aseguramiento de la Calidad

Mecanismos de Aseguramiento de la Calidad	Procesos Docencia de Pregrado			
	1. Diseño Curricular	2. Admisión Matrícula y Diagnóstico	3. Proceso de Enseñanza - Aprendizaje	4. Seguimiento de Egresados
Procedimientos e Instrumentos de Planificación Estratégica	✓	✓	✓	✓
Proceso de planificación estratégica	✓	✓	✓	✓
Plan de Acción Escuelas	✓	✓	✓	✓
Plan de Mejoramiento Carreras	✓	✓	✓	✓
Reglamento para la Creación, Apertura y Cierre de Carreras, Programas, Sedes y Campus	✓			
Manual del Sistema de Bibliotecas	✓		✓	
Guía del Sistema de Aseguramiento del Perfil de Egreso	✓		✓	✓
Guía para diseñar, ajustar y rediseñar los planes de estudio	✓			
Guía para elaborar y usar Programas de Asignatura	✓			
Elaboración de Instrumentos Curriculares de la Carrera en sistemas ADPE y ADPRO	✓			
Información curricular en portal de Planes de Estudios y sistema Banner	✓			
Procedimiento de Ajuste Curricular	✓			
Reglamento del Académico			✓	
Reglamento de Admisión, y Manual de Admisión y Becas		✓	✓	
Reglamento General del Alumno		✓	✓	
Reglamento del Alumno Ayudante y del Alumno Auxiliar			✓	
Reglamento de Facultades, Escuelas e Institutos			✓	
Manual de Resiliación y Retiro			✓	
Guía de evaluación educativa			✓	
Guía de métodos y estrategias de enseñanza-aprendizaje			✓	
Guía para el diseño y desarrollo curricular de Entornos Virtuales de Aprendizaje			✓	
Guía de metodologías de enseñanza-aprendizaje para estudiantes adultos			✓	
Análisis de contexto, sustentabilidad, recursos y resultados académicos de la Carrera			✓	
Fijación de estándares académicos de infraestructura y equipamiento			✓	
Adquisición y homogeneidad de infraestructura y equipamiento			✓	
Control de uso, reparación y reposición de equipamiento e infraestructura			✓	
Aplicación de Evaluación Diagnóstica de Ingreso y Caracterización de Estudiantes		✓		
Procedimientos para solicitar nueva bibliografía	✓		✓	
Aplicación de instrumentos de evaluación del logro del Perfil de Egreso			✓	✓
Mecanismos de Aseguramiento de la Homogeneidad del Proceso Formativo			✓	
Determinación de Perfil Docente por Asignatura			✓	
Protocolos para el Diseño y Desarrollo de Aulas Virtuales			✓	

Mecanismos de Aseguramiento de la Calidad	Procesos Docencia de Pregrado			
	1. Diseño Curricular	2. Admisión Matricula y Diagnóstico	3. Proceso de Enseñanza - Aprendizaje	4. Seguimiento de Egresados
Reclutamiento de Académicos y Docentes con Postgrado			➤	
Establecimiento del Compromiso Académico			➤	
Sistema de Evaluación del Desempeño Docente			➤	
Perfeccionamiento en Docencia Universitaria y Perfeccionamiento Disciplinar			➤	
Protocolo de Apoyo para Estudiantes en Situación de Discapacidad	➤	➤	➤	
Estándares de Infraestructura y Equipamiento			➤	
Análisis de Carpeta de Evidencias del Sistema de Aseguramiento del Perfil de Egreso (disponible en Portal Plan de Estudios)	➤		➤	➤
Seguimiento de Asignaturas Integradoras e Instrumentos de Evaluación			➤	➤
Reportes periódicos y sistemáticos de evaluación directa del Perfil de Egreso			➤	➤
Reportes periódicos y sistemáticos de evaluación indirecta del Perfil de Egreso			➤	➤
Evaluación curricular, financiera, bibliográfica y de software de ajuste curricular			➤	
Verificación del cumplimiento de estándares de infraestructura y equipamiento			➤	
Análisis y revisión de resultados provenientes de indicadores bibliográficos			➤	
Análisis y seguimiento de resultados académicos y asignaturas críticas			➤	
Reporte de monitoreo de Entornos Virtuales de Aprendizaje			➤	
Análisis y seguimiento de indicadores de dotación académica			➤	
Monitoreo de alumnos de la Carrera en el Sistema Integrado de Apoyo al Estudiante		➤	➤	
Análisis de causales de deserción			➤	
Seguimiento de solicitudes de estudiantes en Sistema SRM			➤	
Análisis de empleabilidad y relación con empleadores			➤	
Análisis de necesidades de perfeccionamiento continuo de egresados				➤
Seguimiento de Plan de Acción de Escuela y Plan de Mejoramiento	➤	➤	➤	➤
Creación de programas de educación continua y postgrado	➤	➤	➤	➤
Elaboración de ajuste curricular al Plan de Estudios	➤			
Actividades de capacitación y perfeccionamiento docente			➤	

La Tabla 2 señala los mecanismos de aseguramiento de calidad alineados con los procesos de Investigación.

**Tabla 2. Mecanismos de aseguramiento de calidad: Investigación**

Fuente: Dirección de Aseguramiento de la Calidad

Mecanismos de Aseguramiento de la Calidad de la Carrera	Procesos de Investigación	
	1. Concursos e incentivos	2. Investigación para la docencia
Proceso de planificación estratégica	➤	➤
Promoción y fomento a la investigación para académicos, docentes y estudiantes	➤	➤
Seminarios de Investigación		➤
Apoyo a la producción de material docente	➤	➤
Plan de Acción Escuelas	➤	➤
Plan de Mejoramiento de la Carrera	➤	➤
Líneas de investigación específicas y núcleo académico-investigador de la Escuela	➤	➤
Núcleos de investigación de la Facultad	➤	➤

La Tabla 3 señala los mecanismos de aseguramiento de calidad de la Carrera, congruentes con los procesos de Vinculación con el Medio.

**Tabla 3. Mecanismos de aseguramiento de calidad: Vinculación con el Medio**

Fuente: Dirección de Aseguramiento de la Calidad

Mecanismos de Aseguramiento de la Calidad de la Carrera	Procesos de Vinculación con el Medio			
	1. Planificación	2. Implementación	3. Seguimiento	3. Evaluación
Procedimientos de planificación estratégica	✔	✔	✔	
Plan de Desarrollo Estratégico Facultades	✔	✔	✔	
Plan de Acción Escuelas	✔	✔	✔	✔
Plan de Mejoramiento Carreras	✔	✔		✔
Política Financiera y Control Financiero		✔	✔	
Firma de convenios con Centros de Práctica Estratégicos	✔			
Apertura cupos programas educación continua y postgrado de la Facultad a externos	✔		✔	
Sistema de evaluación de Vinculación con el Medio:				✔
Plataforma tecnológica Sharepoint de VcM			✔	✔

### Mecanismos de Evaluación

Para la verificación de la efectividad de los procesos misionales se evalúan 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 al 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.

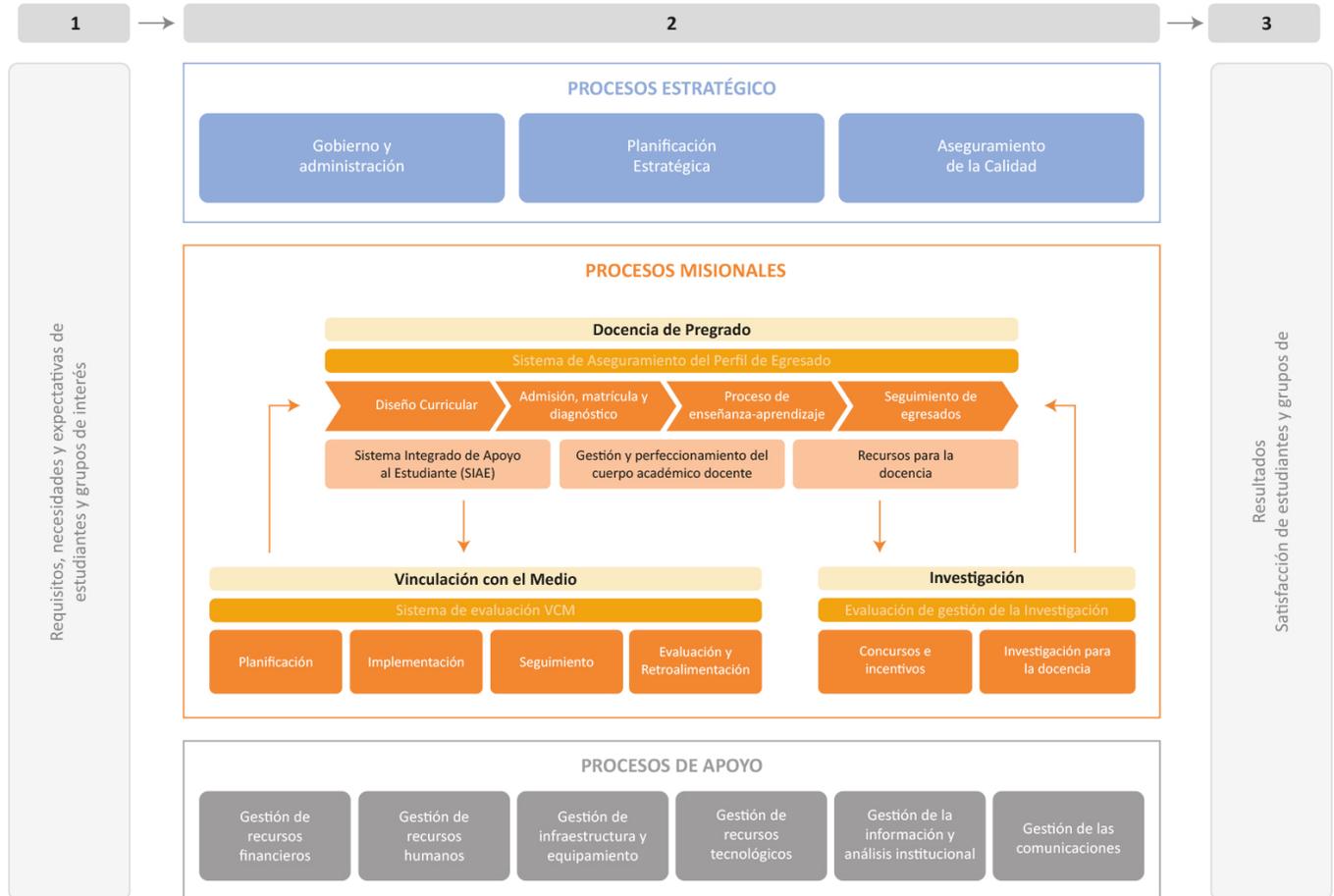
La evaluación de este ámbito es responsabilidad de las unidades específicas vinculadas a cada uno de estos procesos; Vicerrectoría Académica en el ámbito de docencia, Vicerrectoría de Investigación en el ámbito de la investigación y la Dirección General de Comunicaciones y Vinculación con el medio para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

### 3.2.3. EVALUACIÓN DE LA HOMOGENEIDAD DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL

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

Figura 3: Mapa de Procesos Universidad de las Américas

Fuente: Dirección de Aseguramiento de la Calidad



El mapa de procesos institucional considera como elementos de entrada los requisitos, necesidades y expectativas de los estudiantes y grupos de interés, los cuales son procesados y se materializan en los resultados y la satisfacción de los estudiantes y grupos de interés. Todo ello a través de las interrelaciones y sistematización que se generan en el SIAC UDLA, en el que cada proceso cumple un ciclo basado en la planificación, implementación, medición, monitoreo, seguimiento de acciones y resultados, evaluación, retroalimentación y mejora continua para la toma de decisiones oportuna y basada en evidencias.

**Tabla 4. Distribución procesos Mapa UDLA**

Fuente: Dirección de Aseguramiento de la Calidad

	Macro Procesos	Procesos	Subprocesos
Estratégicos	3	10	9
Misionales	3	11	19
Apoyo	6	18	28
Total	12	39	56

El mapa de procesos institucional reconoce 12 macroprocesos, 39 procesos y 56 subprocesos, organizados de la siguiente manera

Las tareas de seguimiento y monitoreo tienen un componente operacional que dice relación con:

- La verificación de la correcta ejecución de los procesos por las unidades responsables y la aplicación efectiva de la normativa vigentes.
- La evaluación del correcto funcionamiento de los procedimientos de monitoreo, seguimiento y la elaboración sistemática de reportes de resultados sobre la base de los indicadores cuantitativos y cualitativos definidos.
- La retroalimentación sistemática que conllevan a la mejora continua de cada uno de sus procesos e impacta en la toma de decisiones oportuna y basada en evidencias.

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 desplegarlas estrategias y objetivos de la Institución para el cumplimiento de la misión y visión institucional, en un marco de sustentabilidad y mejoramiento continuo.

**Tabla 5. Procesos Estratégicos UDLA**

Fuente: Dirección de Aseguramiento de la Calidad

Procesos	Definición	Unidades responsables de su implementación	Indicador	Frecuencia de medición
Gobierno y Administración	Mecanismos orientados a la toma de decisiones consistentes con la misión y visión de la Universidad y la normativa institucional.	Rectoría Secretaría General	N° de Acuerdo tomados en Junta Directiva con Decreto de promulgación Formalización de las decisiones a nivel de Vicerrectorías respecto de la toma de conocimiento y resoluciones	Permanente
Planificación Estratégica	Implica la participación de todos los estamentos de la institución para la obtención de un plan de desarrollo estratégico que guíe el quehacer institucional, en sintonía con el cumplimiento de los propósitos. Para ello, el modelo se aplica desde la generación de ideas por unidad, hasta llegar al denominado Plan de Desarrollo Estratégico (PDE) y la asignación de los recursos para su ejecución.	Prorectoría Vicerrectoría de Finanzas y Servicios Vicerrectoría Académica Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional.	% de cumplimiento de logro de evaluación del PDE % de cumplimiento de logro de evaluación Planes de desarrollo de Facultades.	Anual
Aseguramiento de la Calidad	Mecanismos de autorregulación asociados a la autoevaluación tanto institucional como de programas, al monitoreo de procesos clave a nivel institucional para hacer seguimiento del plan de desarrollo estratégico, de planes mejora, evaluación de la efectividad de los procesos misionales, y certificaciones externa, auditoría académica y de procesos. Asimismo, contempla el diseño, implementación y evaluación de los procesos de apoyo identificados.	Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional.	% de carreras de pregrado Autoevaluadas, acreditadas y/o certificadas  Promedio de años de acreditación/certificación de carreras de pregrado.	Anual

**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.

**Tabla 6. Procesos Misionales UDLA**

Fuente: Dirección de Aseguramiento de la Calidad

Procesos	Definición	Unidades responsables de su implementación	Indicador	Frecuencia de medición
Docencia de Pregrado	Considera los mecanismos relacionados con el diseño y actualización de programas y la aplicación homogénea y efectiva del modelo educativo, que garantizan el logro de los perfiles de egreso declarados.	Vicerrectoría Académica Vicerrectoría de Operaciones	% Nivel de logro en los resultados de las evaluaciones directas finales al perfil de egreso (Institucional)  % de alumnos con logro < 40% en diagnóstico que son atendidos con taller de inducción y tutorías  Tasa de Empleabilidad  % de egresados UDLA en programas de educación continua.	Anual
Vinculación con el Medio	Se relaciona con el cumplimiento y ejecución de la política de vinculación con el medio. Considera la pertinencia de las diferentes acciones de VcM con las líneas definidas por la Universidad y la articulación de las unidades de gestión de la VcM a nivel central, sedes y campus.	Vicerrectoría de Admisión y Vinculación con el Medio	% cumplimiento plan anual de VcM	Anual
Investigación	Asociada a los mecanismos promoción de la actividad de investigación, estableciendo fondos concursables a nivel interno, fomentando la participación en concursos externos, la organización los núcleos de investigación comprometidos en la política institucional y los mecanismos institucionales orientados a garantizar su impacto en la docencia.	Vicectoria Académica	Número de publicaciones Scopus  Número de proyectos de investigación internos vigentes en año en curso	Anual

**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. Este ámbito considera los siguientes procesos:

**Tabla 7. Procesos de apoyo UDLA**

Fuente: Dirección de Aseguramiento de la Calidad

Procesos	Definición	Unidades responsables de su implementación	Indicador	Frecuencia de medición
Gestión de los recursos financieros	Determinada por los mecanismos orientados a asegurar la sustentabilidad financiera de la Universidad y proveer los recursos necesarios para el cumplimiento de los propósitos institucionales establecidos en el Plan de Desarrollo Estratégico.	Dirección General de Finanzas	Resultado Ejercicio / Resultado Ejercicio	Anual
Gestión de Recursos Humanos	Mecanismos institucionales orientados a atraer, seleccionar, desarrollar y mantener, a través de la administración y gestión del talento humano, personas calificadas y motivadas para alcanzar los desafíos del proyecto institucional, plasmado en el plan de desarrollo estratégico vigente.	Dirección General de Personas	% de aprobación en el índice de compromiso UDLA derivado de la encuesta de clima	Anual
Gestión de la Infraestructura y equipamiento	Se relaciona con mecanismos para garantizar la disponibilidad de entornos y equipamientos adecuados para impartir una docencia de calidad, sobre la base de los estándares académicos definidos por la institución y las especificaciones técnicas y normativas vigentes.	Dirección General de Operaciones	% de Cumplimiento de estándares de equipamiento académico  % de Cumplimiento de estándares de infraestructura académica	Anual
Gestión de los Recursos Tecnológicos	Considera los mecanismos orientados a disponer de los recursos tecnológicos necesarios para el desarrollo de los procesos institucionales definidos en la misión, incorporando eficiencia en los procesos de gestión tanto académica como administrativa, homogeneizando las plataformas y equipamiento en sedes y campus.	Dirección de Tecnologías de la Información.	% de satisfacción de los servicios tecnológicos	Anual
Gestión de la Información y Análisis Institucional	Considera los mecanismos institucionales orientados a; proporcionar información precisa, completa, oportuna y pertinente a las necesidades de toda la institución; proveer del análisis de la información requerido para la evaluación de los procesos estratégicos, procesos misionales y procesos de apoyo; asegurar que la información sea accesible y se encuentra disponible en las distintas instancias de toma de decisiones oportuna, y; asegurando que los datos sean válidos, confiables y estén plenamente integrados.	Dirección de Análisis Institucional	Nº de Informes Semestrales de Análisis Institucional	Semestral
Gestión de las Comunicaciones	Orientado a la gestión eficiente de las comunicaciones internas y externas que faciliten el flujo de información al interior de la Universidad y desde esta a los distintos incumbentes y grupos de interés.	Dirección de Comunicaciones	Satisfacción en la cobertura de notas internas generadas	Anual

El SIAC UDLA cuenta con procedimientos claramente definidos a través de los cuales se transfiere el conocimiento de los procesos institucionales y asegura que los colaboradores realicen las actividades de la misma manera. Dichos procedimientos se han diseñado siguiendo una estructura que robustece el sistema, focalizando lo relacionado a cada proceso y subproceso en un documento, en el que además de contener objetivo, alcance, descripción y diagrama, se adicionan otros elementos de relevancia para el SIAC UDLA como los son: grupos de interés, elementos de entrada y salida, indicadores del proceso, gestión de riesgos y registros asociados al proceso. Se han diseñado procedimientos para los procesos estratégicos, misionales y de apoyo que son revisados, mantenidos y actualizados como elementos importantes del sistema y que han sido levantados con la participación de los responsables de cada proceso, apoyados por la Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional, además de estar disponibles y ser conocidos por los grupos de interés (Ver Anexo 1).

### **Mecanismos de Evaluación**

Las tareas de seguimiento y monitoreo tienen un componente operacional que dice relación con:

- La verificación de la correcta ejecución de los procesos por las unidades responsables y la aplicación efectiva de la normativa vigentes.
- La evaluación del correcto funcionamiento de los procedimientos de monitoreo, seguimiento y la elaboración sistemática de reportes de resultados sobre la base de los indicadores cuantitativos y cualitativos definidos.
- La retroalimentación sistemática que conllevan a la mejora continua de cada uno de sus procesos e impacta en la toma de decisiones oportuna y basada en evidencias.  
La evaluación de la homogeneidad en los procesos de la gestión es realizada por la Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional mediante el monitoreo de cada uno de los procesos declarados en el mapa de procesos institucional.

### 3.2.4. MEJORA CONTINUA

En suma, desde el Sistema de Aseguramiento de la Calidad se despliegan una serie de mecanismos institucionales orientados al cumplimiento de la misión de la Universidad. La Tabla 8 organiza dichos mecanismos en función de los pilares de evaluación.

**Tabla 8. Mecanismos de Aseguramiento de la Calidad, UDLA**

Fuente: Dirección de Aseguramiento de la Calidad

Función	Coherencia	Pertinencia	Efectividad	Homogeneidad	Autorregulación
<b>Docencia</b>	Modelo Educativo	Sistema de Aseguramiento del Perfil de Egreso	Progresión	Diseño, admisión, proceso de enseñanza, seguimiento de egresados	Planes de mejora a nivel de carrera. Procesos de autoevaluación y auditoría académica.
<b>Investigación</b>	Política de Investigación	Sistema de Evaluación de la Investigación	Publicaciones Indizadas	Concursos e Incentivos Investigación para la docencia	Planes de mejora en función de resultados
<b>Vinculación</b>	Política de VcM	Sistema de evaluación de VcM	Evaluación Plan Anual	Plan anual Asignación de recursos	Informe anual VcM
<b>Gestión</b>	Mapa de Procesos	Planes de Desarrollo, Proyectos académicos	Resultados instrumentos de gestión estratégica	Procesos de apoyo	Macroproyectos Institucionales Auditorías de Proceso

Desde el punto de vista del SIAC UDLA, los planes de mejora son entendidos como una herramienta de planificación a corto plazo enfocada en organizar acciones específicas para superar debilidades detectadas en procesos de autoevaluación. En ese contexto, el plan de mejoras integra la decisión estratégica u operativa sobre cuáles son los cambios que deben incorporarse a los diferentes procesos. Dicho plan, además de servir de base para la detección de mejoras, debe permitir el control y seguimiento de las diferentes acciones a desarrollar, así como la incorporación de acciones correctoras ante posibles contingencias no previstas.

Para la gestión del Sistema, se consideran dos niveles de elaboración de planes.

- Macroproyectos institucionales derivados de procesos de evaluación interna que integra los resultados de la acreditación nacional
- Planes de mejora derivados de los procesos de autoevaluación de programas, con o sin evaluación externa.

El plan de mejoras permite:

- ✓ Identificar las causas que provocan las debilidades detectadas.
- ✓ Identificar las acciones de mejora a aplicar.
- ✓ Establecer prioridades en las líneas de acción.
- ✓ Disponer de un sistema de seguimiento y control de las acciones.
- ✓ Incrementar la eficacia y eficiencia de la gestión.

### Esquema plan de mejoras

**Debilidad:** Corresponde a una anomalía específica de programa que impide el correcto avance hacia el logro tanto del perfil de egreso declarado como de los propósitos definidos. Esta puede ser detectada tanto en el proceso de autoevaluación como en el proceso de evaluación externa.

**Objetivo:** Situación deseada que se quiere alcanzar producto de la implementación de las acciones diseñadas. La redacción del objetivo debe expresar de manera inequívoca el resultado que se pretende lograr, ser realista, acotados en el tiempo y grado de cumplimiento y autoexplicativos.

**Acciones:** Se trata de las actividades previstas para el logro del objetivo diseñado.

**Responsables:** Cada acción debe tener un responsable. Es necesario considerar que los responsables no necesariamente son quienes ejecutan las actividades, pero sí quienes garantizan su cumplimiento dentro de los plazos establecidos, así como la eficacia y eficiencia de las acciones implementadas. Los responsables deben proveer las evidencias de realización (medios de verificación). Es altamente recomendable que la responsabilidad esté asociada a un cargo, función o unidad, no a una persona. Dentro de los Planes de Mejora UDLA se han definido dos niveles de responsabilidad:

- **Responsable de la gestión:** Se trata de quien es el encargado de liderar la implementación de las acciones definidas. En general, se recomienda que sea algún miembro de la comunidad académica vinculada a la carrera (dirección de escuela, líder disciplinar, académico de planta, etc).

- **Responsable de la ejecución:** Se trata de quien es el encargado de implementar las actividades. En general, se trata de unidades vinculadas a la carrera.

**Evidencia:** Se trata de los medios de verificación considerados a la hora de respaldar el cumplimiento del objetivo propuesto y, por ende, la superación de la debilidad. Se debe resguardar que las evidencias sean adecuadas y suficientes, y que permitan verificar el cumplimiento de las actividades.

**Presupuesto:** Se trata de los recursos financieros necesarios para la ejecución de las acciones que serán implementadas. Es importante remarcar que el presupuesto establecido debe ser realista, obedecer a un proceso de análisis responsable.

**Plazos:** Es el horizonte temporal en el que se espera ejecute la acción. Para los planes de mejoras integrados, este no debe exceder la vigencia de la acreditación.

**Indicadores:** Con base en los objetivos planteados se deben establecer indicadores que permitirán medir el cumplimiento de dichos objetivos. Así, los indicadores deben ser medibles, esto es, que tienen una definición clara, especificada en términos de datos y determinados en el tiempo.

### 3.3. SISTEMAS DE INFORMACIÓN

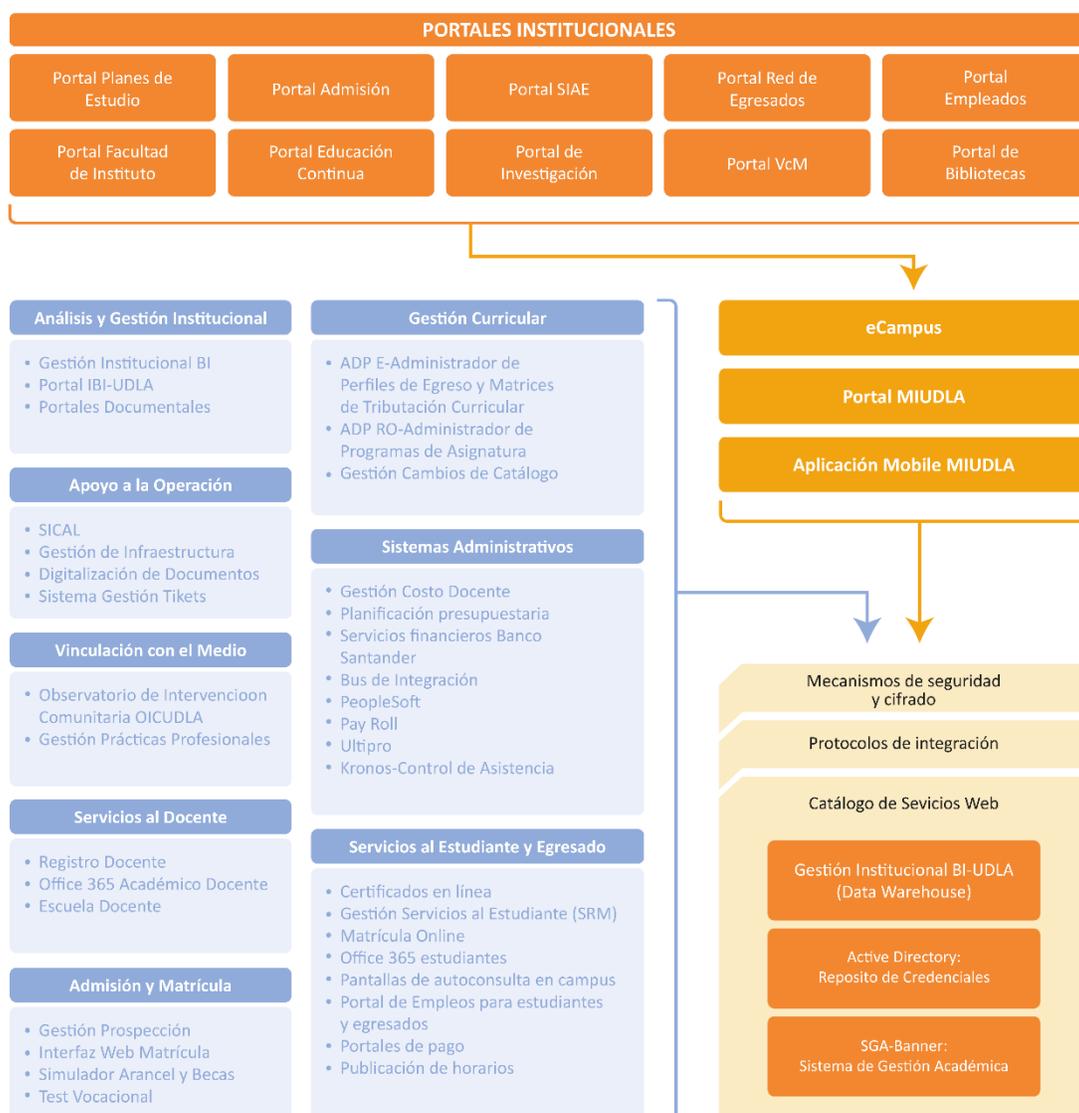
La Institución en general tienen sistemas que le permiten disponer de información válida y confiable acerca de sus actividades relacionadas con la Gestión, Docencia, Vinculación con el Medio e Investigación.

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 (Ver Figura 3).

Figura 4. Integración de los sistemas de información

Fuente: Dirección de Tecnologías de la Información



# IV. 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<sup>8</sup> y su Reglamento Orgánico<sup>9</sup>. 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.

§ Estatutos de Universidad de Las Américas.

9 Reglamento Orgánico.

**Tabla 9: Principales reglamentos y políticas UDLA**

Secretaría General

Reglamento/Política	Objetivo de la política o reglamento
Estatutos	Establece el estatuto jurídico, los conceptos fundamentales, los objetivos y la forma de cumplimiento de éstos.
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	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 General de Admisión	Regula el proceso en virtud del cual un postulante es aceptado e ingresa a una carrera o programa que imparte la UDLA, adquiriendo con ello la calidad de alumno regular.
Reglamento de Convalidación y Homologación	Establece las normas y procedimientos generales para la convalidación y homologación de estudios en UDLA.
Reglamento de Disciplina	Norma la conducta esperada de los alumnos en el ejercicio de sus derechos y cumplimiento de sus deberes académicos.
Reglamento del Alumno Ayudante y del Alumno Auxiliar	Norma los procedimientos de selección, funciones y beneficios asociados a la calidad de alumno ayudante y alumno auxiliar.
Reglamento para la creación, apertura y cierre de carreras	Regula los procesos de creación, apertura y cierre de carreras o programas.
Código de Conducta y Ética	Establece principios de integridad, conducta ética y responsabilidades para con los demás.
Política de Investigación	Institucionaliza los lineamientos respecto de la actividad y las principales líneas de investigación.
Política de Vinculación con el Medio	Establece los lineamientos de la función de Vinculación con el Medio y su relación con la docencia.
Política de Vinculación con Egresados y Empleadores	Establece los objetivos y lineamientos institucionales para el fortalecimiento de la vinculación de la Universidad con sus egresados y empleadores
Protocolo 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.

**Tabla 10. Categoría documental**

Dirección de Aseguramiento de la Calidad

Categoría documental	Descripción
Estratégico	Se define como la documentación que establece normas, directrices y/o propósitos para el quehacer institucional.
Operacional	Se define como la documentación que determina y/o establece el modo de ejecutar los procesos y acciones institucionales.
Registro	Se define como la documentación que fija o establece decisiones y/o resultados.

## V. GESTIÓN DEL SISTEMA INTERNO DE CALIDAD

### 5.1. 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<sup>10</sup>, el Reglamento Orgánico de la Universidad de Las Américas<sup>11</sup> y el Reglamento de Facultades, Escuelas e Institutos<sup>12</sup>. 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 11. Sistema de Gobierno UDLA**

Secretaría General

Autoridades	Categoría	Descripción
Estratégicos	Autoridades Superiores Colegiadas	Órganos estatutarios de carácter directivo, que ejercen el gobierno superior de la Universidad.
Rector Prorrector Secretario General Vicerrectores Vicerrectores de Sede Decanos Directores de Escuela o Instituto	Autoridades Unipersonales	Cargos estatutarios de carácter estratégico, resolutivo y/o ejecutivo, encargados de la administración superior de la Universidad.

A nivel de **cuerpos 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 al Rector en todas aquellas materias que digan relación con la gestión académica de la Universidad. Este Consejo está integrado por el Rector, quien lo preside, Prorrector, Vicerrector Académico, Decanos, 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 del Director de Escuela en el diseño, evaluación y modificaciones curriculares de la carrera. El Comité Curricular está conformado por el Director de Escuela y por un grupo de académicos destacados que representan las líneas curriculares de la especialidad de la Carrera. En algunos casos se contempla la figura de un experto externo o egresado invitado en función de los requerimientos existentes.

---

10 Estatutos de Universidad de Las Américas.

11 Reglamento Orgánico disponible en [www.udla.cl](http://www.udla.cl)

12 Reglamento de Facultades, Escuelas e Institutos disponible en [www.udla.cl](http://www.udla.cl)

## 5.2. 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.

La coordinación y comunicación entre las áreas funcionales relevantes de Casa Central y las respectivas en cada sede se realiza a través de instancias colegiadas, tales como el Consejo Superior y el Comité de Rectoría, así como reuniones de coordinación, sesiones semanales del Comité de Rectoría, visitas periódicas a sedes de directivos de diferentes áreas y encuentros de trabajo por áreas, entre otros.

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.

En efecto, la matricialidad considera los propósitos que orientan el quehacer institucional de UDLA según estos desafíos: mantener el foco en la calidad y homogeneidad de la docencia en las tres sedes, responder a los requerimientos institucionales que implica consolidar el área de Vinculación con el Medio como una función esencial de la Universidad, avanzar en el desarrollo de la Investigación a través de líneas y núcleos de investigación, potenciar la instalación de un Modelo de Calidad y, garantizar la sustentabilidad del proyecto académico.

En ese contexto, la gestión del Modelo de 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.

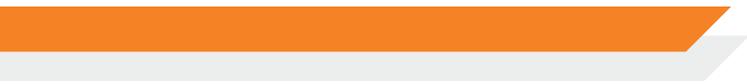
A nivel de facultad, los equipos académicos son los encargados de la ejecución de políticas y mecanismos vinculados a los procesos misionales. Para ello, disponen de una serie de instancias formales de adecuación y monitoreo que velan por la correcta implementación de los procesos y la evaluación del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

Asimismo, se ha constituido un **Comité de Calidad**, órgano que sesiona regularmente, y se encarga de promover y gestionar lo inherente al sistema interno de aseguramiento de la calidad institucional. Las funciones de este Comité son:

- El monitoreo, seguimiento, revisión y análisis de la implementación del SIAC UDLA.
- El análisis sistemático de información y evidencias.
- La identificación de oportunidades de mejora o necesidades de la institución para alcanzar el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la observación permanente del ciclo de mejora continua del SIAC UDLA.
- Promoverán las acciones de mejora producto de la revisión del SIAC.

El Comité de Calidad, está constituido por: Vicerrector de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional, Director de Aseguramiento de la Calidad, representantes de Facultad y representantes de Sede.

# VI. PROCEDIMIENTOS SIAC UDLA



- Anexo 1.** Procedimiento Gobierno y Administración
- Anexo 2.** Procedimiento Planificación Estratégica
- Anexo 3.** Procedimiento Aseguramiento de la Calidad
- Anexo 4.** Procedimiento Diseño Curricular
- Anexo 5.** Procedimiento Admisión, Matrícula y Diagnóstico
- Anexo 6.** Procedimiento Proceso de Enseñanza Aprendizaje
- Anexo 7.** Procedimiento Seguimiento de Egresados
- Anexo 8.** Procedimiento Vinculación con el Medio
- Anexo 9.** Procedimiento Investigación
- Anexo 10.** Procedimiento Gestión de Recursos Financieros
- Anexo 11.** Procedimiento Gestión de Recursos Humanos
- Anexo 12.** Procedimiento Gestión de Infraestructura y Equipamiento
- Anexo 13.** Procedimiento Gestión de Recursos Tecnológicos
- Anexo 14.** Procedimiento Gestión de la Información y Análisis Institucional
- Anexo 15.** Procedimiento Gestión de las Comunicaciones