



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE LA SANTÍSIMA CONCEPCIÓN
DIRECCIÓN DE GESTIÓN ESTRATÉGICA

INFORME RESPUESTA A SOLICITUD MODIFICACIÓN DE ESTRUCTURA

Unidad Solicitante	Dirección de Docencia	
Responsable	Sandra González Vergara - Directora	
Fecha solicitud	24 de enero de 2022	
Tipo de solicitud	Creación de unidad/cargo	X
	Modificación de unidad/cargo	X

Durante el año 2016 se define, mediante Decreto de Rectoría N° 68/2016, que la D.G.E. es la instancia formal que revisa y evalúa las solicitudes de cambios de estructura. Al mismo tiempo se diseña el procedimiento que orienta a las unidades para ajustes en las estructuras y se definen los criterios para evaluar dichas solicitudes. La presente solicitud cumple con el procedimiento señalado.

La solicitud nace de la Dirección de Docencia de la UCSC y es remitida a la DGE por la Directora de Docencia con copia a la Vicerrectora Académica, por lo que se entiende aprobada por ella, a través de correo electrónico de fecha 24 de enero 2022. Se adjuntan memo conductor y la solicitud de modificación de estructura.

La última modificación de la Dirección de Docencia (DR. 181-2017) se realizó el año 2017 y la razón fue para superar las debilidades detectadas en el proceso de autoevaluación institucional del año 2016, entre los ajustes realizados el más relevante es la incorporación del CEADE a la Dirección de Docencia para mejorar la coordinación e impactos de las acciones que realiza el CIDD y CEADE en las carreras.

La solicitud de ajuste de estructura al igual que la del 2017 busca resolver los desafíos y nudos críticos que actualmente se encuentran en las carreras de pregrado y sus procesos de implementación curricular. Entre ellos tenemos el desafío estratégico del nuevo PDE de *“Generar una oferta académica atractiva y de calidad en todos los niveles de formación considerando las necesidades del medio regional, nacional e internacional.”*, que involucra como propuesta de valor actualizar y diversificar las vías de articulación y avanzar en la implementación de programas en modalidad online y semipresencial, entre otros. Es relevante señalar que la articulación, en especial entre las carreras técnicas y las licenciaturas, es un compromiso asumido en el Plan de Mejoramiento Institucional y será revisado por la CNA en el próximo proceso de acreditación Institucional.

Adicional a lo señalado, la implementación¹, por la Ley 21.091 de la acreditación institucional Integral nos desafía a fortalecer nuestros sistemas internos de aseguramiento de la calidad y en particular los procesos asociados a la implementación de las carreras y programas en las dimensiones de :

¹ Ley 21.091 sobre Educación Superior

- **Desarrollo Curricular**, lo que implica asegurar que el diseño e implementación curricular de las carreras se adecua al modelo educativo y procesos institucionales definidos por la Institución
- **Resultado del Proceso Enseñanza -Aprendizaje**, lo que implica asegurar que la carrera provee las condiciones definidas por la Universidad para que sus estudiantes logren el perfil de egreso
- **Cuerpo Académico**, lo que implica asegurar que el cuerpo docente posee los requisitos y capacidades establecidas para el desarrollo del proceso de enseñanza – aprendizaje, de acuerdo con el modelo educativo y los requerimientos de cada programa y carrera en particular
- **Infraestructura y Recursos**, lo que implica asegurar la calidad, suficiencia y pertinencia de la infraestructura, instalaciones, equipamiento y recursos, de acuerdo con los requerimientos propios de las carreras definidos por la IES y la accesibilidad universal

Estas dimensiones se evaluarán en el próximo proceso de acreditación institucional, a través de la selección de 10 programas vigentes en la institución y cautelando que en la muestra estén representados todas las jornadas, modalidades de impartición y niveles formativos, desde la formación técnica hasta la doctoral. La CNA en su sitio al respecto señala: *“...la selección, por parte de la Comisión, de una muestra de programas impartidos por la institución sujeta a evaluación. Dicho conjunto será abordado como un estudio de caso y constituirá uno más de los antecedentes que se tendrán a la vista al evaluar la dimensión de Aseguramiento interno de la Calidad, como parte del juicio global de acreditación que realizará la Comisión en función de los criterios y estándares.”*²

Es relevante señalar que en los últimos procesos de autoevaluación de programas de pregrado se han evidenciado deficiencias en los procesos internos destinados a mantener de forma optima su implementación, entre los problemas detectados encontramos, la falta de renovación o reposición de infraestructura y equipamiento, la revisión y validación periódica del perfil de egreso, la implementación de hitos evaluativos, entre otros. Estas deficiencias afectan la correcta implementación del currículo y ponen en evidencia la poca sistematización del seguimiento de la implementación curricular y como estos tributan en asegurar las condiciones de operación, infraestructura, cuerpo académico y procesos de actualización de su perfil de egreso y asignaturas.

En la propuesta se identifican una serie de deficiencias en el ámbito del trabajo coordinado de las unidades de la Dirección de Docencia, que al abordarlas pudieran tener un impacto positivo en las carreras y eficiencias en los procesos que ellas gestionan. Tal como se señala en el punto 3 del apartado a Solicitud de Modificación de Estructura, *“Se identifica la*

2

<https://www.cnachile.cl/noticias/SiteAssets/Paginas/Forms/AllItems/INTRODUCCIÓN%20A%20LOS%20CRITERIOS%20Y%20ESTÁNDARES%20DE%20CALIDAD%20DE%20LA%20EDUCACIÓN.pdf>

necesidad de avanzar hacia mayores niveles de articulación y trabajo orgánico entre las unidades y centros, que sea estratégicamente planificado e implementado en perspectiva de integrar, en el quehacer cotidiano, la complejidad del proceso de enseñanza y aprendizaje.”. En punto 6 del mismo apartado también se señala una excesiva carga de labores administrativas y emergentes que dificultan aun mas las posibilidades de realizar un trabajo más coordinado. Especialmente afectada por estas razones es la Unidad de Currículum que durante el 2021 sufrió la renuncia de todo su personal y esto significo un atraso en procesos asociados a la implementación curricular y sus procesos de actualización y mejora, tales como la implementación de los hitos evaluativos.

Para solucionar los problemas detectados, la propuesta aborda lo señalado a través de las siguientes modificaciones a la estructura:

La creación de la Unidad de Análisis y Calidad de la Docencia, la que tiene como propósito fortalecer la calidad de la docencia de programas de pregrado, a través de acciones de seguimiento a proyectos ministeriales gestionados por la Dirección de Docencia; de control y evaluación respecto del cumplimiento de compromisos derivados del SGC; de seguimiento, monitoreo y análisis de indicadores críticos de la docencia y resultados académicos; de la realización de estudios institucionales que permitan mejorar la toma de decisión desde las unidades académicas; y la investigación sobre la enseñanza y el aprendizaje, de manera de retroalimentar las estrategias de las Unidades y Centros de la Dirección de Docencia.

Respecto a la creación de esta unidad se puede señalar que al concentrar las capacidades de análisis y estudios que hoy se encuentran disgregadas en los proyectos ministeriales y el CEADE, permitirá aprovechar de manera sinérgica las capacidades de análisis disponibles, junto con asumir la función de evaluación del desempeño de los procesos que hoy gestionan las Unidades de la Dirección. Al ser una unidad de Staff, no involucrada directamente en la operación, podrá analizar e integrar el funcionamiento de toda la dirección, visibilizando los posibles impactos y sinergias que se pudieran dar entre las distintas unidades, proyectos, iniciativas estratégicas y su plan de desarrollo, de manera de nutrir los procesos, evaluarlos y visualizar qué eventos pudiesen afectar los resultados de las estrategias que implementan las unidades.

Esta unidad tiene el potencial para convertirse en un componente clave para el aseguramiento de la calidad, ya que no estará centrada en la operación, sino en el análisis de nuestros procesos de E-A, conformándose en un mecanismo permanente del estado de funcionamiento de los programas y carreras, junto con asesorar y apoyar a las direcciones de escuela y comités de carrera en los procesos de análisis y reflexión para la mejora permanente de los procesos de formación de sus estudiantes, sistematizando buenas prácticas que se puedan replicar en otras unidades académicas, junto con estandarizar procesos comunes de las carreras.

Esta Unidad administrará y complementará el actual sistema de gestión de información académica de las carreras, “Centinela”, junto con la realización de estudios que permitan generar los insumos necesarios para retroalimentar los actuales procesos y la implementación de nuevos indicadores para el mejoramiento del proceso de E-A. Esto permitirá descomprimir el trabajo de recopilación y preparación de información que requieren las carreras para realizar sus procesos de autoevaluación, junto con instalar las bases para que ellas puedan evaluar en forma sistemática su desempeño, junto con la implementación curricular de esta.

También se señala que esta Unidad permitirá gestionar los actuales procesos de la Dirección de Docencia, de manera de evaluar permanentemente su desempeño y analizar si fuese necesario su ajuste. Estas funciones estarían relacionadas con la responsabilidad de gestionar el mantenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad de la Dirección, transformándose en la contraparte oficial del SGC Institucional.

El fortalecimiento de la Unidad de Currículum, cuya principal función, por decreto, es la de *“cautelar y supervisar el diseño de los programas de estudio de las carreras de pregrado de la Universidad, bajo un proceso de evaluación constante que permita asegurar el cumplimiento del Modelo Educativo de la Universidad.”* para ello dicha unidad debe abordar las siguientes 3 objetivos :

- Asegurar la calidad de los programas de pregrado
- Contribuir a la implementación del modelo educativo en el pregrado
- Mejorar los mecanismos de monitoreo y evaluación del logro del perfil de egreso para la retroalimentación del currículum

Como se visualiza la Unidad ha estado abocada mayoritariamente a la implementación del modelo educativo, no pudiendo desarrollar los demás objetivos, principalmente por las capacidades profesionales que se cuentan y que no han sido suficientes para dar respuesta a todos los requerimientos de las carreras, y menos aun el acompañarlos en sus procesos de manera proactiva, de manera de anticipar problemas o mejoras de sus procesos. El fortalecimiento de la Unidad de Currículum y los alcances que se proponen para el periodo 2022-2026, van acompañados con un cambio en el nombre: Unidad de Desarrollo Curricular. Este nombre aborda las expectativas y exigencias que requiere el desafío de contar con el 100% de las carreras de la UCSC bajo el modelo curricular y asegurar la calidad de estas.

En la misma solicitud también se incluye la propuesta de reestructuración del equipo de la Unidad de Gestión de Procesos de la Docencia UGPD, traspasándose desde el CEADE un profesional del área de seguimiento para apoyar el trabajo de esta unidad. Se infiere que las labores de seguimiento que se realizaban en el CEADE serán realizadas por la nueva Unidad de Análisis y Calidad de la Docencia, lo que cobra mucho sentido, dada las capacidades que ella tendrá. Respecto a esta modificación se recomienda incorporar funciones de análisis y gestión activa de la infraestructura disponible para la docencia, junto

con la generación de criterios de eficiencia en la programación académica y el control de su implementación y ejecución.

Es relevante señalar que, a lo antes señalado, se agregan los siguientes desafíos para la Dirección :

- Actualización de la normativa de diseño e innovación curricular de programas de pregrado, que facilite la articulación de los programas (D.R. 132/2015).
- Implementar un modelo de articulación académica.
- Fortalecer el seguimiento y monitoreo de la implementación curricular.
- Generación de apoyos a estudiantes de nivel técnico y pregrado, que impacten en la mejora de los indicadores de retención.
- Actualizar o crear procedimientos de convalidación de estudios con la Unidad Gestión de Procesos de la Docencia.
- Implementar y sistematizar el reconocimiento a docentes destacados (de planta y part-time).
- Elaboración y aplicación de un instrumento que permita medir la percepción de docentes, académicos y estudiantes que han utilizado las salas híbridas para determinar los pro y contra desde la mirada de los usuarios.
- Implementar el reconocimiento y certificación del “Currículum de Libre Elección Informal” en que participan los estudiantes (ayudantías, actividades que realizan en la DEAC con los estudiantes, voluntariado, actividades de la pastoral, otras).
- Desarrollar en el CIDD línea de capacitación para los académicos y docentes en temáticas de discapacidad, inclusión y género.

Respecto de la propuesta, en el diagnóstico presentado se visualiza claramente la necesidad de potenciar las distintas áreas, esto permitirá proyectar el trabajo de la dirección para los desafíos que la complejidad institucional nos ha traído pues por su especialización, requieren generar estudios propios, atinentes a su quehacer.

Respecto a las funciones propuestas en la creación y reestructuración de las unidades existentes, estas son necesarias para dar sustento al plan de trabajo que la Dirección esta planificando para abordar los desafíos de la acreditación integral, junto con las acciones Plan de Mejoramiento Institucional y nuevo Plan Estratégico Institucional.

En relación con los recursos económicos necesarios para implementar la reestructuración se señala que es marginal, dado que la mayoría de los cambios se basan en la reasignación de profesionales que están en la Dirección.

La Dirección de Gestión Estratégica recomienda la modificación de la estructura propuesta por la Dirección de Docencia, ya que responde a las necesidades institucionales e incorpora criterios de eficiencia y mejora de los procesos de apoyo de la implementación curricular. Se solicita que, en la definición de los objetivos de las unidades y funciones de sus

profesionales, verificar la coherencia entre ellos y relevar funciones de aseguramiento de la calidad y la búsqueda permanente de la eficiencia y mejora de los procesos gestionados por la Dirección.

PAUTA DE EVALUACIÓN

CRITERIO	CUMPLE	NO CUMPLE
Se ajusta al procedimiento institucional	X	
Cuenta con la aprobación del Consejo de Facultad/Instituto o de la Vicerrectoría correspondiente.	X	
La justificación del cambio se ajusta a la normativa institucional	X	
La propuesta se ajusta a los lineamientos estratégicos institucionales (PDE)	X	
Los beneficios de la propuesta justifican los costos de la implementación	X	
La información entregada es suficiente para realizar la evaluación.	X	

Humberto Vergara Muñoz
Director de Gestión Estratégica