



Anexo 40°

MODELO DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

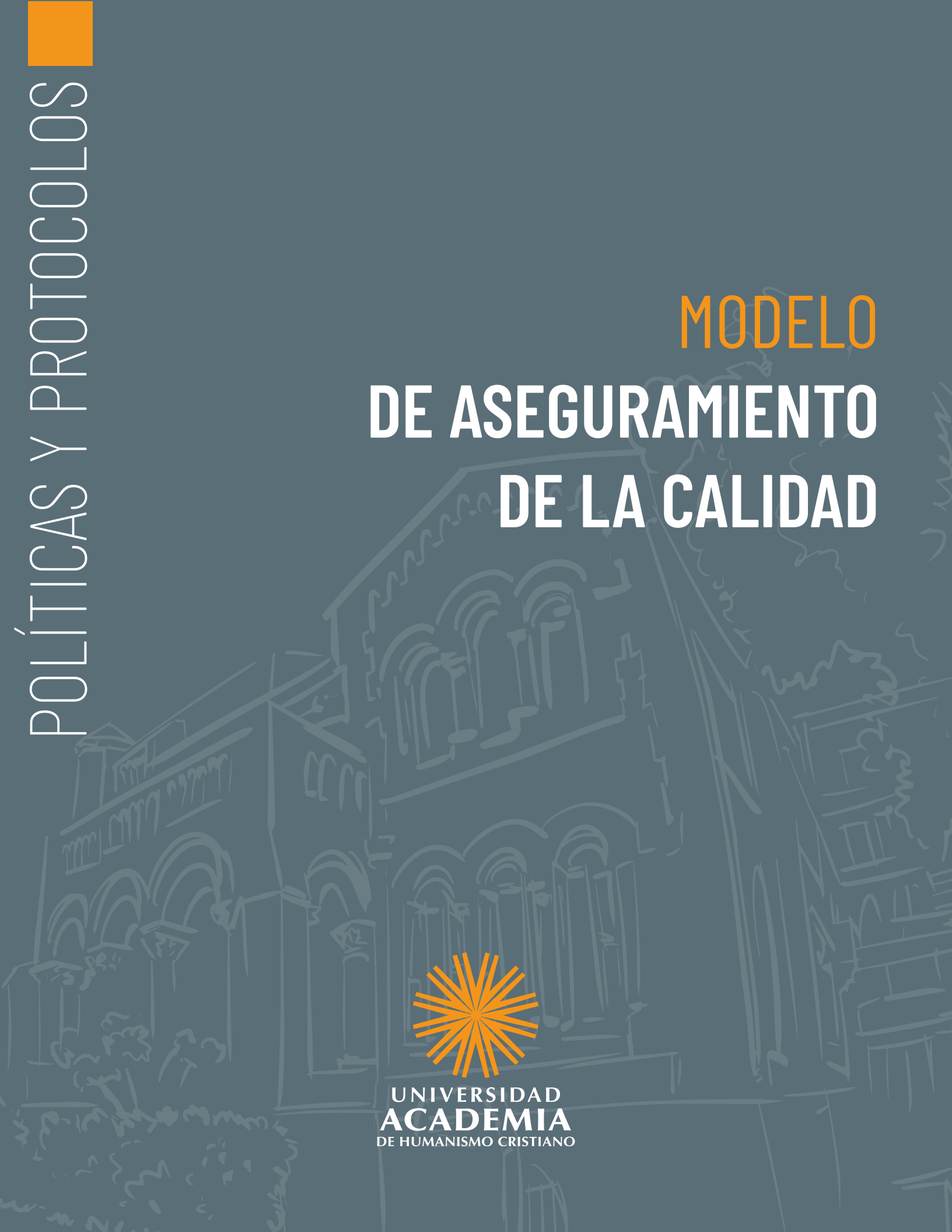
Comisión Nacional de Acreditación CNA-Chile

UNIVERSIDAD ACADEMIA DE HUMANISMO CRISTIANO

Acreditación2026 Crecemos con excelencia

POLÍTICAS Y PROTOCOLOS

MODELO DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD



UNIVERSIDAD ACADEMIA DE HUMANISMO CRISTIANO

PRESENTACIÓN

En el marco del Aseguramiento de la Calidad, la Universidad Academia Humanismo Cristiano (UAHC), ha puesto en práctica desde sus orígenes y desde una praxis centrada en responder a los desafíos que la sociedad chilena exige, así como a la actual legislación sobre la materia diferentes mecanismos tendientes a instalar progresivamente una cultura de evaluación, monitoreo y autoevaluación permanente y sistemática, orientada a la mejora continua, también llamada fomento de la calidad o mejoramiento permanente, la que en el año 2016 se concretó en un Modelo de Aseguramiento de la Calidad (MAC), actualizado en 2020 y, posteriormente en respuesta a las nuevas exigencias de la ley de Educación Superior y los nuevos criterios y estándares se realiza una nueva revisión y actualización de este.

El Modelo de Aseguramiento de la Calidad de la UAHC es un marco referencial que orienta a la comunidad universitaria al cumplimiento de un conjunto de exigencias mínimas que garantizan que la institución cuente con las condiciones requeridas para realizar sus funciones académicas, esto es, gestión institucional, docencia, vinculación con el medio e investigación de cómo todo aquello se internaliza en el quehacer interno de la Universidad. En cada unidad, sea administrativa, académica o de servicios, para la interacción y el funcionamiento de diferentes sistemas y mecanismos orientados a la gestión considerando la cultura institucional y por cierto, la visión, misión y principios que emanan del planteamiento estratégico.

Bajo una mirada hacia la "gestión de la calidad", Ball (1997), Birnbaum (2000), Lindsay (1992) yVan Vught (1994) señalan que el "aseguramiento de calidad" alude a "*la gestión sistemática y a procedimientos de evaluación que se adoptan para asegurar el logro de una calidad específica, que permita a los grupos de interés tener confianza en la gestión de la calidad y en los productos logrados Los grupos de interés son individuos y conglomerados que tienen preocupación por los logros de una institución de educación superior o del sistema en general*" (En González y Espinoza, 2008).

El aseguramiento y la promoción de la calidad conlleva los mayores desafíos, en tanto debe resguardar la garantía de calidad mientras ejecuta planes de mejora y desarrolla mecanismos para la autorregulación y evaluación, y al mismo tiempo, constituye un eje central en cualquier institución de la Educación Superior, generando así una cadena de valor, donde el análisis institucional para detectar brechas entre lo real y lo esperado, la evaluación circular permanente que favorece la retroalimentación y los ciclos de mejora, entre otros componentes que están presentes y que, se ven reforzados por las regulaciones de diferentes organismos e instituciones públicas, de aquellas consagradas en la Ley N° 21.091, sobre Educación Superior, todos aspectos que se han tenido presentes en la actualización del MAC.

Este documento presenta el Modelo de Aseguramiento de la Calidad (MAC), el que integra, coordina y sistematiza sus propósitos, objetivos, las principales definiciones y los instrumentos abordados, entre otros aspectos, con las funciones y cultura universitaria inherente a la UAHC.

I. ANTECEDENTES GENERALES

La Ley 20.129 establece un Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, plantea un nuevo desafío a las Instituciones de Educación Superior (IES) orientado a profundizar en la cultura de la calidad que se ha promovido a lo largo de los años. Para las universidades implica establecer mecanismos y procedimientos encauzados a potenciar la mejora de la calidad, donde haya una mayor implicación de las carreras y programas puesto que el nuevo modelo de acreditación institucional evalúa todas sus funciones, además, de una muestra intencionada de programas seleccionados en el momento de la presentación a la acreditación institucional. Este cambio en la metodología de la evaluación demanda innovaciones que vayan en la línea de repensar estrategias al interior de la institución donde se establezcan parámetros para el conjunto de planes formativos y su autorregulación.

En el contexto del párrafo precedente se hace necesario realizar algunas aclaraciones respecto al concepto de calidad, puesto que es un término que tiene una variedad amplia de definiciones y enfoques, siendo una de sus características el ser polisémico, muldimensional y que su uso puede llevar a confusiones e incluso a contradicciones. Para evidenciar lo señalado, la UNESCO señala que "*La calidad de la educación superior es un concepto multidimensional que debería comprender todas sus funciones y actividades: enseñanza y programas académicos, investigación y becas, dotación de personal, alumnos, infraestructura y entorno académico*" (UNESCO, 2010, p. 7)

La UNESCO añade que el concepto de calidad tiene diferentes interpretaciones según tradiciones, culturas y definición de políticas y propone que para acercarse a una definición y enfoque, a lo menos deben existir acuerdos generales al interior de las instituciones sobre los objetivos y metas; la necesidad de especificar las dimensiones de la calidad a las que se hará referencia; cómo será la medición para identificar las variables y medirlas, además de establecer un marco que favorezca la identificación de los cambios y avances que permitan la evaluación en miras a la mejora de la calidad.

Por su parte, en la instancia regional denominada Declaración de Lima donde se realizó un balance de los objetivos y compromisos por los países comprometidos de la Educación Para Todos, se enfatizó la necesidad de proveer una educación inclusiva de calidad como una forma de reducir los índices de pobreza y desigualdad que imperan en la región. (OEI,2015).

La novedad es que se comienza a explicitar asociado a la calidad el concepto de inclusividad.

La Agenda de Desarrollo Sostenible 2030 promueve e impulsa a los países a lograr una educación de calidad que tenga como características la garantía de ser inclusiva y equitativa extendiéndose para toda la vida. En esta agenda se abordan diferentes aspectos necesarios para asegurar esa calidad que van desde contar con docentes preparados, abrir el dialogo interno en las instituciones educativas, gestionar de manera eficaz e incluir las tecnologías y redes como una herramienta más educativa.

Desde la perspectiva de que la calidad puede ser vista desde diferentes perspectivas y enfoques, en el caso de las universidades la congruencia interna de la institución es un aspecto que aparece como relevante en los planteamientos de los sistemas de aseguramiento de la calidad. Fundamentalmente descansa en la autonomía de las universidades y en su capacidad de plantearse objetivos y metas, así como de establecer su modalidad de evaluación interna y autorregulación compartida por los miembros de la comunidad interna.

Otro enfoque en este tema que relaciona la calidad con las universidades es el mejoramiento continuo como un elemento transversal a cualquier conceptualización que se tenga de calidad, puesto que dinamiza la gestión y la autoevaluación como un referente que es deseable alcanzar. De ahí que el concepto de calidad debe estar vinculado a un proyecto educativo que es dinámico y cambiante. (González y Espinoza, 2008)

En este sentido sin pretender tener una única conceptualización de calidad, se puede señalar que la calidad posee una serie de características que permiten determinar si el quehacer institucional responde a su misión, visión y metas y desde esta perspectiva, identificar la brecha entre lo planteado con lo realmente logrado. Esta diferencia puede dar un indicio del grado de calidad alcanzado en un contexto y cultura determinada.

Por su parte, para establecer modelos de calidad, en la literatura se pueden encontrar de diversos tipos y con enfoques también variados. Por ejemplo, se pueden mencionar los modelos como ISO (International Organization for Standardization), 1947; Deming (Deming Prize for Quality), 1951; Baldridge (BaldridgePrize Framework), 1985; EFQM (European Foundation for Quality Management)

En Chile diferentes organizaciones incluyendo las universitarias someten algunos procedimientos oestrategias a evaluaciones ISO, quien define el aseguramiento de la calidad o la garantía de la calidad, en términos generales como un conjunto de acciones o actividades planificadas y realizadas bajo ciertas condiciones que permiten que un producto o servicio satisfacen el estándar[1] de calidad de la norma en particular. El propósito de utilizar estas normas son gestionar actividades y recursos con la finalidad de orientarlos hacia la consecución de los resultados, mediante la adaptación de herramientas y metodologías que permitan a las organizaciones configurar su proceso de gestión y de mejora continua.

[1] Existen diferentes ISO y normas relacionadas al aseguramiento de la calidad o sistemas de calidad: NTC –ISO 8402: Administración de la calidad y aseguramiento de la calidad. NTC – ISO 9000-1: Normas para la administración de la calidad y aseguramiento de la calidad. ... NTC – ISO 9001: Sistemas de calidad. ... NTC – ISO 9002: Sistemas de calidad.

Los modelos son marcos teóricos amplios que orientan a la definición de políticas y los sistemas relacionados. En este sentido se puede decir que un modelo establece aquellos aspectos fundamentales o también denominados variables críticas que pueden orientar tanto la ejecución como la evaluación para explicar los grados de avance o retraso de una organización en comparación con sus objetivos y metas propuestas.

Estas variables críticas pueden ser cualitativas o cuantitativas y requieren de un proceso de reflexión crítica, analítica, participativa y sistemática que verifique el cumplimiento de los criterios y estándares definidos de manera que los diferentes actores aporten con su visión y percepción, teniendo en consideración tanto la misión, como el proyecto de desarrollo institucional.

La Comisión Nacional de Acreditación (CNA) plantea con la puesta en vigencia de los nuevos criterios y estándares un cambio en la metodología de evaluación institucional, lo que denomina como "evaluación integral institucional", lo que contempla la evaluación externa de un conjunto de carreras y programas de postgrado como parte del proceso de acreditación institucional, donde uno de los focos es verificar la consistencia entre lo que declara la institución y lo que se realiza en las unidades académicas, como variable que permite verificar la calidad institucional. Adicionalmente la institución deberá determinar el nivel de calidad según el cumplimiento de los criterios y estándares y, por cierto, según el avance que pueda evidenciar en el marco de sus propios propósitos, valores y lineamientos estratégicos.

En definitiva, un Modelo de Aseguramiento de la Calidad se constituye en una herramienta de guía para que la organización se autoevalúe frente a las variables críticas que están determinadas porel plan estratégico, cuyas metas e indicadores son orientadores y, por los criterios y estándares establecidos por el ente regulador. Dicho de otra manera, se trata de realizar procesos de evaluación organizacional que impliquen a toda la comunidad universitaria.

Tomando como referente a diferentes autores se pueden distinguir algunos atributos necesarios de considerar en un Modelo de Aseguramiento de la Calidad, a saber:

a) Considera el contexto social, las expectativas, las políticas públicas, entre otros.
b) La necesidad de formular objetivos y metas institucionales consistentes con el contexto en quese relaciona.
c) Considera las funciones de la Universidad: docencia de pregrado y postgrado, gestión institucional, vinculación con el medio e investigación.
d) Reconoce el liderazgo como un elemento que debe coexistir con la gestión administrativa y académica.

e) Se requiere realizar de manera sistemática un seguimiento y control a la gestión en aquellos aspectos relacionados a estudiantes, docentes y recursos, educativos, humanos y financieros.
f) Promueve la transversalidad y la transparencia del aseguramiento de la calidad institucional, de carreras y programas.

En síntesis, un Modelo de Aseguramiento de la Calidad favorece y orienta a la institución a consolidar de manera transversal un sistema de mejora continua cuyo principal objetivo es la evaluación organizacional que se realiza a través del seguimiento, monitoreo y la propia autorregulación a través de procesos de autoevaluación y rendición de cuentas, donde se fortaleceaquello que se logra o se destaca como avance para que se mantenga y siga su desarrollo pero también para detectar brechas que requieran de introducir ajustes o mejoras.

Ratifica lo señalado cuando la Ley N°20.129, establece que "…*la acreditación institucional tiene como objeto la evaluación del cumplimiento del proyecto institucional y la verificación de la existencia de mecanismos eficaces de autorregulación y de aseguramiento de la calidad, así como propender al fortalecimiento de la capacidad de autorregulación y al mejoramiento continuo de la calidad al interior de las instituciones de educación superior*."(CNA, s.f., p.4)

En este sentido la Comisión Nacional de Acreditación (CNA) ha transitado desde sus orígenes en el 2007 de poner énfasis en la puesta en marcha de políticas y procesos ha ponderar de manera importante la evaluación de la implementación de esos procesos y sus resultados lo que haresignificado en las instituciones la visión del aseguramiento de la calidad en el contexto interno de cada una

La Ley N°20.129 señala explícitamente que las instituciones de Educación Superior (IES) deben "…*considerar los siguientes aspectos:*

a) La Institución debe contar propósitos y fines institucionales claros que orienten su desarrollo y con políticas y mecanismos formales y eficientes que velen por el cumplimiento de los propósitos declarados en su misión institucional.
b) Debe demostrar que sus políticas y mecanismos de aseguramiento de la calidad se aplican sistemáticamente en los diversos niveles institucionales de manera eficiente y eficaz.
c) Debe evidenciar resultados concordantes con los propósitos institucionales declarados y cautelados mediante las políticas y mecanismos de autorregulación.

d) *Debe demostrar que tiene capacidad para efectuar los ajustes y cambios necesarios para mejorar su calidad y avanzar consistentemente hacia el logro de sus propósitos declarados*." (CNA, s.f., p.4)

Los aspectos enunciados permiten orientar la tendencia que deben seguir las instituciones para cumplir con exigencias que se les imprimen y que no solo impactan en el devenir interno, sino que las expone públicamente a cumplir con una expectativa social, generada por el organismo regulador.

El Modelo de Aseguramiento de la Calidad de la UAHC ha avanzado en la consolidación y armonización de los componentes que lo conforman, como lo son las unidades que participan en los diferentes hitos y procesos de la cultura de la evaluación en las áreas que son fundamentales en el quehacer de la institución para potenciar la coherencia institucional. Se busca responder esencialmente a la lógica de la autorregulación y el control de procesos; una demanda ineludible que transparenta su quehacer y mira su labor desde el régimen de lo público, a partir de definiciones propias de la Academia, en armonía con su ethos organizacional y su misión, visión, principios y valores.

Es de especial relevancia, en este contexto de mejoramiento continuo de la calidad, la importancia asignada al Modelo Educativo y al Modelo de Inserción Territorial la noción de "aprendizaje continuo" explicitada en el Modelo de Gestión, lo que promueve la coherencia y articulación institucional entre el Plan Estratégico, los planes de desarrollo (de corto y largo plazo) y el cumplimiento de metas institucionales como variables críticas que dan cuenta de las prácticas de gestión con fines de autorregulación.

II. PROPOSITOS Y OBJETIVOS DEL MODELO DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DE LA UNIVERSIDAD ACADEMIA DE HUMANISMO CRISTIANO

El Modelo de Aseguramiento de la Calidad (MAC) tiene como propósito definir y orientar el quehacer institucional proporcionando lineamientos y un marco de exigencias para la planificación, el seguimiento, control y evaluación de la gestión académica y administrativa, de manera de hacer posible la verificación del cumplimiento de sus propósitos y objetivos institucionales y de esta forma propender a la cultura de la autorregulación y el control de procesos y subprocesos, proporcionando confianza interna y externa de la gestión de la calidad y en los productos logrados por la Universidad Academia Humanismo Cristiano.

Los objetivos del Modelo de Aseguramiento de la Calidad son:

a) Incrementar de forma progresiva y constante los niveles de calidad de los insumos, procesos y servicios de las actividades académicas y administrativas de la Institución, buscando la excelencia de la organización en todas sus áreas.

b) Fortalecer una cultura de la calidad basada en la evaluación organizacional, que conduzca a la Institución a una revisión constante de sus procesos y subprocesos, a sus resultados en las diferentes áreas.

c) Proveer información oportuna y objetiva a las instancias superiores, decanatos, vicerrectorías, rectoría, según corresponda, que sirvan de apoyo para la toma de decisiones estratégicas y la construcción de los planes de desarrollo y de mejoramiento de corto, mediano y largo plazo que permitan cumplir cabalmente con la Misión, Visión y Principios y Valores institucionales.

III. MODELO DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD Y LOS CRITERIOS ORIENTADORES

La Universidad Academia de Humanismo Cristiano (UAHC) ha demostrado a lo largo de su existencia una importante capacidad para atender al contexto social en que está inmersa, utilizando las políticas públicas como una fuente valiosa de orientación estratégica para el conjunto de sus decisiones de gestión y desarrollo. Sin perjuicio de lo anterior, la UAHC ha sostenido esencialmente la necesidad de coherencia interna con relación a los elementos identitarios que la definen y animan. Esta tensión se traduce, finalmente, en una definición de calidad más endógena que exógena, pero permeable críticamente a las condiciones del sistema universitario actual.

En dicho contexto, la Comisión Nacional de Acreditación en una publicación señaló que "*La educación superior no sólo corresponde a la función de formación del capital humano avanzado necesario para la prosperidad de personas y países, sino que también es una instancia central para el desarrollo de los ciudadanos en los valores de la democracia, la justicia social, el pluralismo y la convivencia pacífica*." (CNA, 2009, p.11), cita que es consistente con los idearios institucionales.

En el Modelo de Aseguramiento de la Calidad de la UAHC juegan un rol importante los sistemas de información interno y el análisis que realizan tanto las unidades centrales como las unidades académicas y administrativas, de manera de que la información sirva de base sólida para la toma de decisiones en los diferentes estamentos y niveles tanto jerárquicos como de espacios de participación como lo son las instancias triestamentales, y con ello, poder articular los mecanismos de evaluación de la coherencia y efectividad institucional.

La coherencia institucional hace referencia al cumplimiento de la misión y el avance al logro de la visión, donde el instrumento es el Plan de Desarrollo Estratégico y los respectivos planes de desarrollo y planes de mejora de carreras y programas, todos representando a los diferentes niveles de la institución que aportan con sus proyectos, programas, servicios y quehacer en general al cumplimiento de las metas establecidas.

Paralelamente a la coherencia institucional se encuentra la efectividad, que es la capacidad de la institución de cumplir los compromisos expresados tanto en la Misión como en los principios y valores en las diferentes funciones que asume como lo son la docencia, la gestión institucional, la vinculación con el medio y la investigación.

La evaluación de la efectividad institucional se realiza a través del seguimiento y control tanto de los procesos realizados por diferentes unidades como de los resultados especialmente de las variables críticas, expresadas en indicadores.

A partir de lo expuesto en los párrafos precedentes, es posible precisar que los criterios de calidad de la Academia se configuran desde sus orígenes a partir de cuatro insumos de alta estabilidad y relevancia ética y política:

a. **El Proyecto Institucional** explicitado desde su fundación en 1987, reconoce a la Universidad Academia de Humanismo Cristiano como una institución de Educación Superior de carácter pluraly promotora de los derechos humanos, con vocación pública, al servicio de la sociedad chilena y abierta al desarrollo y promoción del pensamiento crítico.

b. **El Modelo Educativo (ME)** presente en todas las prácticas educativas de la Universidad desde su fundación se enmarca en una comprensión crítica-transformadora de la educación y la sociedad, enfatizando las contradicciones y la dinámica de todo proceso que involucra el aprendizaje y la enseñanza, donde es necesaria la articulación entre la teoría y la práctica, poniendo al centro los desafíos formativos, la capacidad de lectura, de crítica, de autocrítica y de transformación de la realidad a partir de procesos dialogados, reflexivos y participativos de encuentro y resignificación con el nuevo conocimiento.

c. **El Modelo de Inserción Territorial** (MIT) Potencia los vínculos históricos y sello de la Universidad, fortaleciendo el trabajo a nivel de investigación, docencia, extensión y difusión teniendo como principios los valores pluralistas, democráticos y relacionados con el respeto y promoción de los derechos humanos. Es participativo y promueve la co-construcción colaborativa con las Comunidades y Territorios. Participación en tanto toma de decisiones, de las personas que forman parte del territorio, con un alto nivel de involucramiento de actores, organizaciones e instituciones del entorno. La inserción en el territorio y la relación con las comunidades que allí permanecen implicará una relación horizontal y una comunicación que permita mostrar las singularidades, las diversidades, la diferencia y la desigualdad, facilitando acontecimientos y proyectos orientados a recrear formas de resignificar la participación y la solidaridad, la reconstrucción de lazos vinculares y sociales destinados a dignificar la vida social de los/as sujetos/as.

Por su parte la **gestión institucional** es transversal e integra la idea de "aprendizaje institucional" como la capacidad de aprovechar la experiencia que ha acumulado la Universidad a lo largo de su historia, donde se recogen los conocimientos y habilidades, aciertos y desaciertos, insumos resultantes de diferentes ejercicios de planificación estratégica y de otras instancias de autorregulación donde la exigencia ha sometido a la institución a generar procesos dinámicos, situados y prospectivos que le han permitido una mayor comprensión y un desarrollo ascendente en el camino de alcanzar la Misión y el logro de los propósitos y objetivos institucionales.

Así como se pueden reconocer los Modelos que orientan diferentes áreas del quehacer de la institución, en el contexto del MAC se pueden reconocer tres dimensiones que se constituyen en otro insumo que permite ser un referente orientador para el Aseguramiento de la Calidad, estas son:

a. **Dimensión Identitaria**: Para la UAHC es de la mayor relevancia ser un aporte al pensamiento crítico, a la comprensión y desarrollo de las problemáticas de la sociedad chilena y latinoamericana, entendiendo como una dimensión de la calidad la coherencia entre este aporte y la visión, misión y principios, donde la comunidad universitaria le brinda una significativa valoración a esta identidad. Para la UAHC, la calidad de lo que hace es resultado de la coherencia y de la significativa valoración Se resume en la frase: "Soy, luego aporto".

b. **Dimensión Prospectiva**: Esta dimensión hace referencia a la mirada estratégica y de anticipación que la Universidad valora y emplea en sus diferentes procesos de planificación de corto, mediano y largo plazo. Significa hacerse cargo de la necesidad de innovar y mejorar en sus diversas prácticas; de movilizar recursos diversos para alcanzar un estado deseado de desarrollo y de sostenibilidad institucional.
c. Esta dimensión aporta un alto número de indicadores de calidad de la gestión. Se resume en la frase: "Soy, luego gestiono".

Dimensión de Pertinencia: La Universidad tiene la convicción de que la comunidad que la conforma está situada en un contexto que es vinculante y de la cual forma parte. Esta dimensión representa la responsabilidad social y el interés público de la Universidad de estar en y para la sociedad, apoyando los necesarios procesos de transformación social que el país requiere. Se resume en la frase: "Seré mejor, luego transformaré".

IV. AMBITOS Y CALIDAD: PRINCIPALES FUNCIONES DE LA UNIVERSIDAD

La Universidad reconoce las funciones universitarias tales como como son la docencia, la gestión institucional, la vinculación con el medio y, la investigación, donde se cautela la necesaria presencia de la gestión en los ámbitos académicos y de la administración universitaria y, en especial, un ámbito estrictamente centrado en la capacidad de esta para autorregular su gestión y crear condiciones de mejoramiento continuo. En este contexto se pueden identificar ámbitos que aportan a la calidad institucional como lo son:

i. Aseguramiento interno de la calidad

Este ámbito se refiere a la capacidad de la institución para gestionar procesos permanentes y sistemáticos de análisis y mejoramiento continuo, para identificar las prioridades, fortalezas y debilidades o aspectos por desarrollar[2] de la Universidad relativas a los mecanismos destinados a velar por el cumplimiento de los propósitos y fines institucionales. Implica el compromiso activo de las máximas autoridades de la institución, así como la designación de responsabilidades que recaen en diferentes estamentos para hacer el debido seguimiento y control de procesos, como parte de sus funciones.

Este ámbito contempla la validación y uso de información para la toma de decisiones, con vistas al análisis de los propósitos definidos por la institución con relación a sus principales funciones o líneas de acción, interrogando si estos orientan adecuadamente su desarrollo; si la institución cuenta con políticas y mecanismos formalmente establecidos para el aseguramiento de la calidady el cumplimiento de dichos propósitos; si maneja evidencia de que dichas políticas y mecanismos se aplican sistemáticamente en los diversos niveles institucionales, de modo efectivo; si presenta evidencia de resultados concordantes con los propósitos declarados; y si demuestra capacidad para efectuar ajustes y cambios necesarios para mejorar su calidad.

[2] Se refiere a aspectos a desarrollar porque en la práctica el avance o gestión institucional es dinámico y creciente por lo tanto una estrategia, un proyecto o un conjunto de acciones en marcha podrían considerarse como iniciativas en instalación o programadas en varias etapas de ejecución, aquello, considerando el diagnóstico, monitoreo y evaluación.

ii. Docencia y resultados del proceso de formación

Este ámbito implica el conjunto de políticas y mecanismos institucionales destinados a asegurar la calidad de la formación de pregrado y postgrado, con especial énfasis en los aspectos relacionados con el diseño y aprobación de los programas ofrecidos; con su implementación y seguimiento; con un análisis de sus resultados y los mecanismos para revisar y modificar el currículo, la organización de los programas, los métodos pedagógicos, los recursos humanos y materiales asignados a los programas o cualquier otro aspecto que afecte la calidad de la formación entregada.

iii. Generación de conocimiento, creación e innovación.

Este ámbito incluye las actividades sistemáticas de búsqueda de nuevo conocimiento, que impacta sustantivamente en la disciplina, área o línea de investigación a la que pertenecen. Sus resultados se expresan en publicaciones o en patentes. En esta dimensión, la institución debe desarrollar instancias de investigación de alto nivel en cuanto a la rigurosidad de los proyectos y a su contribución al desarrollo disciplinario o científico, en diversas áreas de su quehacer, expresadas en un conjunto significativo de proyectos de investigación integrados al sistema nacional de ciencia y tecnología.

iv. Vinculación con el medio

La vinculación con el medio se refiere al conjunto de nexos establecidos con el medio disciplinario, artístico, tecnológico, productivo o profesional, con el fin de mejorar el desempeño de las funciones institucionales, de facilitar el desarrollo académico y profesional de los miembros de la institución y su actualización o perfeccionamiento, en definitiva, de cumplir con los objetivos institucionales.

Este ámbito implica contar con mecanismos institucionales de vinculación con el medio, referidos a una parte sustantiva del quehacer de la institución y que tengan un impacto significativo en su área de influencia.

v. Gestión y recursos institucionales

Por gestión institucional se entiende el conjunto de políticas y mecanismos destinados a organizar las acciones y recursos -materiales, humanos y financieros de la institución, en función de sus propósitos y fines declarados. Considera la organización y estructura institucional, el sistema de gobierno y la administración de recursos humanos, materiales y financieros.

V. MODELO DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD, RESPONSABILIDADES Y FUNCIONES GENERALES DE LOS NIVELES INSTITUCIONALES

El MAC considera la participación y la descentralización como condiciones relevantes de su concepción y operatividad. Por ello, distintos actores, colaborando en unidades académicas y de gestión, son interpelados como responsables de llevar adelante un sistema de aseguramiento de la calidad institucional. Las expectativas de aprendizaje continuo, de construcción de una comunidad universitaria orientada por un interés crítico-transformador, exigen la mayor coherencia en este punto.

Por lo expuesto, las unidades académicas y de gestión son responsables de:

a) Conocer, implementar y evaluar las acciones de gestión realizadas a partir de la planificación y prácticas derivadas del Modelo Educativo de la Universidad.

b) Conocer, difundir y utilizar el Plan Estratégico Institucional como herramienta principal de gestión, en armonía con otros planes de alcance temporal intermedio (Planes de Facultad y Planes de Mejoramiento derivados de procesos de acreditación, principalmente).

c) Conocer, diseñar, actualizar e implementar la gestión basándose en las distintas políticas y mecanismos que la Universidad se ha dado, enmarcando la gestión realizada en los parámetros y criterios de calidad emanados de dichas fuentes.

d) Conocer y utilizar los instrumentos de planificación de mediano y corto plazo vigentes para el cumplimiento de las funciones institucionalmente definidas y dar cuenta de los resultados a las instancias superiores y a la comunidad, según corresponda.

e) Conocer y utilizar anualmente los instrumentos o información proveniente de evaluaciones proporcionadas por unidades de gestión centrales para realizar el análisis de resultados de proceso y producto, de manera de basar la toma de decisiones en los hallazgos o aportes de esos resultados.

f) Identificar, proponer y emplear indicadores de calidad de la gestión realizada, en armonía con los distintos planes de desarrollo en ejecución.

g) Generar sistemáticamente informes de seguimiento de la gestión relacionados a la planificación anual, destacando resultados a través del cumplimiento de indicadores, metas y evidencia con propuestas de mejoramiento oportuno de la propia gestión y útiles para el aprendizaje y la toma de decisiones a nivel institucional.

h) Aportar con información objetiva, válida y evidenciable de acuerdo con su naturaleza y funciones, para retroalimentar el sistema de aseguramiento de la calidad en el marco de las políticas que correspondan.

Estas funciones no son solo de algunos cargos o unidades más bien implican una operacionalización que abarca a toda la organización universitaria en su conjunto. Se basa en diversas estrategias que se llevan a cabo en el marco de los lineamientos institucionales, donde se deben asumir los procesos y subprocesos propios a sus funciones desde la rectoría, vicerrectorías, decanatos, direcciones, jefaturas y toda unidad que pueda aportar desde lo que le corresponda hacer con una orientación a la calidad más que esperar lineamientos verticales e imperativos para actuar en consecuencia; implica voluntad política, compromiso con los y las estudiantes y con la sociedad que también tiene expectativas sobre lo que la Universidad aporta y aportará en el futuro al país.

Desde esta concepción la calidad se espera que incremente los índices de eficiencia, eficacia y efectividad del proceso formativo y las funciones comprometidas por la Universidad. Para este efecto la operacionalización debe basarse en una evaluación organizacional definida como un proceso sistémico de investigación que permitirá explicar la realidad de la Universidad Academia Humanismo Cristiano desde su misión, visión, objetivos, procesos, avances, logros y problemáticas, entre otros, como reflexionar, analizar, sugerir y proponer soluciones, cambios o introducir ajustes en los momentos oportunos.

VI. El ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD Y EL CICLO VIRTUOSO DE LA EVALUACIÓN

La evaluación sistemática de la organización y sus unidades de la UAHC requiere involucrar a todoslos actores internos de la comunidad universitaria, lo que implica un proceso participativo, progresivo, cooperativo, autocrítico y transformador, constructivo orientado a detectar fortalezas y debilidades o aspectos necesarios por desarrollar en las diferentes áreas involucradas en la gestión institucional como la curricular, los recursos humanos, físicos y financieros; la investigacióny la productividad académica, entre otros.

El aseguramiento de la calidad requiere entonces realizar la evaluación vinculada al contexto interno y externo a la institución, desde una perspectiva y visión sistémica e integral.

En este contexto, la operacionalización de este Modelo de Aseguramiento de la Calidad se basa en ciertos principios que se deben tener en cuenta, tales como:

La integralidad, es decir la visión sistémica e integral del conjunto de componentes que conforman el contexto interno y externo, especialmente porque cada parte del contexto interno aporta al conjunto y, porque el contexto externo plantea desafíos, regulaciones y expectativas que la universidad debe tener presente.

Las interacciones internas que implica una variedad amplia de relaciones e interdependencias entre unidades con diferentes funciones y roles pero que comparten un proyecto universitario y persiguen objetivos institucionales comunes con capacidad para adaptarse a los cambios.

La sistematicidad que supone la puesta en marcha y regularidad de los procesos, donde cada uno puede o no tener subprocesos y productos o resultados intermedios que contribuyen en diferentes momentos de la vida de la organización de la Universidad. Este tal vez sea el principio más difícil de operacionalizar.

Eficiencia que implica una relación equilibrada entre los recursos requeridos y utilizados realmente con los resultados obtenidos. En este caso y para mayor claridad se puede mencionar por ejemplo la eficiencia pedagógica que relaciona los recursos docentes, curriculares y pedagógicos con los resultados académicos. La eficiencia administrativa que relaciona el uso de losrecursos financieros y humanos para la ejecución del proceso formativo.

Eficacia es decir el cumplimiento de metas relacionadas con el logro de objetivos relativos a la docencia, investigación y Vinculación con el Medio para alcanzar la misión y visión de la UAHC.

Efectividad que implica lograr resultados o efectos deseados en un proceso, subproceso, estrategia, acciones o cualquier implementación que logra cumplir con las metas, indicadores o incluso de los actores principales que son los y las estudiantes.

En el contexto de los principios descritos en los párrafos precedentes el Modelo de Aseguramiento de la Calidad debe tener presente una evaluación sistemática y circular que considere la retroalimentación y la mejora continua en respuesta al principio de sistematicidad. Para que esto ocurra es necesario observar los objetivos comunes y las unidades responsables de su cumplimiento. Esto permite hacer un seguimiento y control de la gestión académica y administrativa lo que a su vez facilitará la medición de eficiencia, eficacia y efectividad del quehacer Institucional, como también la orientación a las diferentes unidades en concordancia con las metas institucionales establecidas previamente.

En ese orden de ideas, para realizar la evaluación es necesario identificar claramente los indicadores de gestión más relevantes que permitan medir de manera objetiva, concreta y evidenciable el nivel de desempeño de la institución en su conjunto, así como de cada unidad en particular, respondiendo al principio de integralidad, sean estas académicas, administrativas y/o de servicios a través de la comparación entre las metas planeadas y el desempeño logrado.

Las mejoras que surjan se realizarán durante el proceso de formación, de ejecución de proyectos o de implementación de iniciativas o estrategias. Dicho de otra forma, el mejoramiento continuo debe basarse en procedimientos guiados por la fijación de objetivos e indicadores, con responsables claramente establecidos, monitoreo, evaluación y plazos de cumplimiento, de manera que permitan, a partir de la experiencia y aprendizaje institucional, perfeccionar el sistema o la operación de cualquier proceso, reducir costos y mejorar la eficiencia, eficacia y efectividad de la Institución.

Para realizar la evaluación se deben entonces identificar indicadores, tal como se presentan como ejemplo en la tabla 1

Tabla 1
Medición de la eficiencia y efectividad más utilizados en las IES

Propósito del indicador	Tipos de Indicadores	Observación
Medir eficiencia	Matrícula/Vacantes	Permite medir la percepción de los potenciales estudiantes y verificar la capacidad de planificación de la oferta con la demanda real.
	Estudiantes por sección o curso programado	Hace referencia a cómo se utilizan los recursos docentes por estudiante. Proporciona información de la capacidad de programación considerando otras variables como exigencias académicas en función de los créditos de la actividad curricular, asignatura crítica, entre otros.
	Utilización de recursos para la docencia	Proporciona información del uso de la biblioteca, la bibliografía, los laboratorios y otros insumos para la docencia que permiten orientar la toma de decisiones para la reposición o futuras inversiones. También entrega información del cumplimiento de los estándares establecidos por la institución.

	Deserción/Retención	Tiene dos lecturas. Por una parte, señala las probabilidades que tiene los y las estudiantes que inician un programa o carrera de finalizarla y, por otra, informa del nivel de satisfacción de los y las estudiantes o de la capacidad de la institución para brindar los apoyos necesarios que les permitan finalizar sus estudios.
Miden efectividad	Evaluación docente	Este indicador debe considerar la evaluación que realizan los y las estudiantes, el director o responsable de la carrera o programa y la autoevaluación. Proporciona información de la percepción de los estudiantes sobre el desempeño de los y las docentes lo que no debería tener un peso más allá del 70%. Un 10% debe corresponder a la autopercepción del docente y el resto a la evaluación objetiva del director o jefe de carrera o programa según el cumplimiento de funciones y compromisos del (o de la) académico (a).
	Rendimiento académico	Mide la eficacia y efectividad del proceso formativo, las metodologías y los apoyos para estudiantes con alguna problemática. Proporciona información relevante de cómo se lleva el proceso de aprendizaje y enseñanza.
	Percepción de la calidad de los servicios	Par este efecto se suelen aplicar instrumentos institucionales que integran diversos ítems y que permiten conocer la percepción de actores claves: estudiantes y docentes.
	Empleabilidad, renta y satisfacción de egresados/titulados	Proporciona los efectos o impactos de haber estudiado y de la obtención de un grado/título en la UAHC. También de cómo esto ha mejorado las condiciones de su vida.

Elaborado por la Dirección de Aseguramiento de la Calidad con base a indicadores de medición recurrente.

Existen distintos tipos de indicadores, dependiendo la dimensión del desempeño a medir y según la etapa del proceso productivo. Dentro de éstos encontramos los de procesos, infraestructura, financieros, entre otros, los cuales deben tributar tanto a asegurar la calidad, como al cumplimiento de las metas institucionales y al logro de la visión, misión y propósitos de la UAHC, lo cual se alinea al cumplimiento del objetivo de calidad comprometido por la Institución.

En síntesis, el Modelo de Aseguramiento de la Calidad de la UAHC se caracteriza por una integralidad relacionada a una visión global del conjunto de procesos y subprocesos que contribuyen en diversos grados y alcances, dependiendo de las estrategias y acciones que se realizan en diferentes niveles de responsabilidad de la organización como en el espectro de roles y funciones establecidas.

Solo a modo de **ejemplificación y orientación** a continuación se enuncian algunas estrategias, procesos y subprocesos que aportan a la mirada sistémica y global de la evaluación institucional tal como se ha expuesto.

- La Universidad tiene claramente definidos su misión, visión, propósitos, metas y objetivos y estos son conocidos por las diferentes unidades. (Plan Estratégico Institucional)
- La definición de los propósitos, metas y objetivos institucionales les permite a las unidades académicas establecer prioridades y orientar su desarrollo. (Planes de Desarrollo, (planes de mejora)
- La institución verifica el cumplimiento de las metas, objetivos y por qué medio (Informes PROA, Informe de encuestas institucionales, entre otros.)
- Las definiciones le permiten a la institución orientar el desarrollo y aplicación de los mecanismos de aseguramiento de la calidad. Con cuál o cuáles mecanismos. (Acreditación carreras obligatorias, encuestas de satisfacción institucional; Sistema de Alerta Temprana, Sistema de becas, entre otros.)
- Existencia y aplicación de mecanismos y políticas para seleccionar y contratar el personal directivo, académico y administrativo (Mecanismos, nivel de implementación, funcionalidad, RRHH)
- Existencia y aplicación de mecanismos y políticas para evaluar al personal directivo, académico y administrativo (Mecanismos, el nivel de implementación y cobertura, consecuencias de la evaluación y funcionalidad, RRHH)
- Existen y se aplican eficazmente mecanismos para la definición y revisión de los perfiles de egreso. (Procedimiento monitoreado por VRA)
- Existen y se aplican eficazmente mecanismos para el diseño curricular de las carreras. (implica interacción Escuelas y carreras, monitoreo decanatos, seguimiento VRA)

- Las unidades académicas en el desarrollo de los procesos formativos toman decisionespara su funcionamiento según los resultados del proceso de enseñanza (indicadores deretención, aprobación, egreso y titulación (Interacción Escuelas y carreras, monitoreo decanatos, seguimiento VRA).

BIBLIOGRAFIA

Álvarez G., L. , Rivera, Gilma, Triviño, K., Zambrano, M., & Junco, S. (2020). La integración de sistemas, programas, planes, proyectos y estrategias para el logro de calidad educativa. Revista Universidad y Sociedad, 12(4), 426-435. Epub 02 de agosto de 2020. En http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000400426&lng=es&tlng=es.)

Bautista J., Bernal E. , Hernández C. (2014) Modelo de aseguramiento interno de la calidad para lasinstituciones de educación superior en el marco del mejoramiento continuo de la calidad de la educación en Colombia. Consorcio ACE. (En https://www.cna.gov.co/1741/articles-186502_Modelo_aseguramiento.pdf)

Bolhuis, E., Voogt, J., & Schildkamp, K. (2019). The development of data use, data skills, and positive attitude towards data use in a data team intervention for teacher educators. Studies in educational evaluation, 60, 99-108. (En https://doi.org/10.1016/j.stueduc.2018.12.002)

Campo, S. (2018) Estudio comparativo de dos modelos de acreditación universitaria: la aplicabilidad de estándares y criterios a la Universidad Mayor de Chile. Tesis doctoral. España, UNED.

CNA (s/f). Lineamientos para el encuadre de criterios y estándares de acreditación institucional integral. Doc. Grupo Asesor CNA, Santiago de Chile.

Castillo Q., J.A., (2020) Calidad educativa universitaria. Sinergias educativas Grupo Compás, Ecuador vol. 5, núm.2, 2020

(En http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/382/3821580024/3821580024.pdf)

CNA (2009) Desafíos y perspectivas de la dirección estratégica de las instituciones universitarias, Sequeira J. Ediciones CNA-Chile.

CRES, (2018) La educación superior como parte del sistema educativo de América Latina y el Caribe. Calidad y aseguramiento de la calidad. Coord. Lemaitre, M.J. y colaboradores. Caracas: UNESCO – IESALC y Córdoba:

Universidad Nacional de Córdoba. (En http://beu.extension.unicen.edu.ar/xmlui/bitstream/handle/123456789/290/La%20educaci%c3%b3n%20superior%20como%20parte%20del%20sistema%20educativo%20de%20Am%c3%a9rica%20Latina%20y%20el%20Caribe.%20Calidad%20y%20aseguramiento%20de%20la%20calidad.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

González, Luis Eduardo, & Espinoza, Oscar. (2008). Calidad de la Educación Superior: Concepto y Modelos. Recuperado 17 de febrero de 2020, (En file:///C:/Users/vvill/Downloads/210-428-1- SM.pdf)

Instituto Internacional de Unesco para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (IESALC), (2017) Educación Superior y Sociedad (ESS) Nueva etapa Colección 25.° aniversario Vol. 22. Venezuela. (En file:///C:/Users/Soledad%20Campo/Desktop/SACAHC/Materilaes%20sole/61-Texto%20del%20art%C3%ADculo-186-1-10-20190713.pdf)

Salazar, J. M. (2012). Modelos de aseguramiento de la calidad en la educación superior. Centro interuniversitariode Desarrollo (CINDA). Obtenido en http://www.cinda.cl/proyecto_alfa/downoad_finales/40ModuloModelosdeAseguramientodelaCal idad.pdf

Toro, J. R. (2011). Proyecto Alfa. Módulo Gestión interna de la calidad en las instituciones de educación superior. versión 1. Obtenido de http://www.cinda.cl/proyecto_alfa/downoad_ finales/42ModuloGestionInternadelaCalidad.pdf

Unesco (2008). Aseguramiento de la Calidad en la Educación Superior. Obtenido de Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación en: http://www.iiep.unesco.org/es/focus-on- higher-education/quality-assurance-in-higher-education.html

UNESCO (2018) Perspectivas de UNESCO y la OEI sobre la calidad de la educación. In book: Calidadde la Educación en Iberoamérica: Discursos, políticas y prácticas (pp.136-155). (En https://www.researchgate.net/publication/329707592_Perspectivas_de_UNESCO_y_la_OEI_sobre_la_calidad_de_la_educacion)

Unesco (2010). Compendio de la Declaración Mundial sobre la Educación Superior. (En https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000191218)



María Elena Villagrán Paredes, Secretaria General y ministra de fe de la Universidad Academia de Humanismo Cristiano, certifica que el presente Modelo de Aseguramiento de la Calidad (MAC) ha sido aprobado por la Dirección de Aseguramiento de la Calidad de la Universidad Academia de Humanismo Cristiano con fecha 31 de octubre de 2023.