



# Informe de Autoevaluación de la Carrera

Ingeniería Comercial

DIRECCIÓN DE ESCUELA

VICERRECTORÍA ACADÉMICA



**Facultad de Ingeniería y Negocios**

**Decano, Máximo Bosch**

**Escuela de Ingeniería Comercial**

**Directora de Escuela, Marlene Contreras**

## ÍNDICE DE CONTENIDO:

INTRODUCCIÓN.....	6
I. MARCO DE REFERENCIA .....	8
1. Presentación General Universidad de Las Américas.....	8
1.1. Acreditación Institucional.....	9
1.2 Acreditación de Carreras.....	9
1.3. Visión, Misión y Propósitos Institucionales.....	11
2. Presentación de Facultad de INGENIERIA Y NEGOCIOS .....	13
2.1. Historia de la Facultad.....	13
2.2. Misión, Visión, Propósitos Facultad de Ingeniería y Negocios.....	15
2.3. Proyecto de Facultad.....	16
2.4. Carreras que componen la Facultad de Ingeniería y Negocios .....	17
3. Presentación de la Carrera de Ingeniería comercial .....	18
3.1. Historia de la Carrera .....	18
3.2. Misión y Visión de la carrera de Ingeniería Comercial .....	20
II. ANÁLISIS DE LA CARRERA POR DIMENSIONES Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN PARA LA ACREDITACIÓN .....	21
1. Dimensión Propósitos e Institucionalidad de la Carrera.....	21
1.1. Criterio 1: Propósitos.....	21
1.2. Criterio 2: Integridad .....	29
1.3. Criterio 3: Perfil de Egreso.....	33
1.4. Criterio 4: Plan de Estudios .....	44
1.5. Criterio 5: Vinculación con el Medio .....	77
1.6. Análisis crítico de la dimensión, fortalezas y debilidades. ....	83
1.7. Fortalezas y Debilidades de la Dimensión 1. ....	89
2. DIMENSIÓN CONDICIONES DE OPERACIÓN.....	93
2.1. Criterio 6: Organización y Administración.....	93
2.2. Criterio 7: Personal Docente .....	108
2.3. Criterio 8: Infraestructura y Recursos para el Aprendizaje .....	114
2.4. Criterio 9: Participación y Bienestar Estudiantil.....	122

2.5. Criterio 10: Creación e Investigación por el Cuerpo Docente .....	126
2.6. Análisis crítico de la Dimensión, Fortalezas y Debilidades.....	131
2.7. Fortalezas y Debilidades de la Dimensión 2.....	135
3. DIMENSIÓN RESULTADOS Y CAPACIDAD DE AUTORREGULACIÓN.....	139
3.1. Criterio 11: Efectividad y resultado del proceso formativo .....	139
3.2. Criterio 12: Autorregulación y Mejoramiento Continuo.....	159
3.3 Análisis crítico de la Dimensión, Fortalezas y Debilidades.....	162
3.4. Fortalezas y Debilidades de la Dimensión 3.....	165
III. CONCLUSIONES Y PLAN DE MEJORAMIENTO.....	167

### ÍNDICE DE TABLAS:

Tabla 1: Carreras acreditadas en UDLA.....	11
Tabla 2: Matriz de Contribución objetivos Facultad/Institución.....	17
Tabla 3: Coherencia entre los objetivos estratégicos de la FINE y de la Carrera - Plan Estratégico Unidad 2014-2016.....	23
Tabla 4: Requisitos de Admisión para la Carrera de Ingeniería Comercial .....	25
Tabla 5: Instrumentos evaluación diagnostica.....	26
Tabla 6: niveles de desempeño según porcentajes de logro .....	26
Tabla 7: Resultados para alumnos de Ingeniería Comercial Prueba de Matemáticas.....	27
Tabla 8: Ámbitos de Formación, Líneas Curriculares, y Ciclos Formativos de Ingeniería Comercial	50
Tabla 9: Programación Evaluaciones Nacionales segundo semestre de 2015.....	64
Tabla 10: Asignaturas de la malla curricular de Ingeniería Comercial que contemplan Examen Nacional.....	66
Tabla 11: Distribución de Asignaturas y Créditos Carrera de Ingeniería Comercial .....	69
Tabla 12: Detalle en Malla Taller de Titulación.....	73
Tabla 13: actividades 2014 y 2015 para titulados de la carrera Ingeniería Comercial .....	81
Tabla 14: Autoridades de la Facultad de Ingeniería y Negocios .....	96
Tabla 15: Directores de Carrera en Campus .....	99
Tabla 16: Sistemas enfocados en el apoyo a la docencia .....	101
Tabla 17: Sistemas enfocados en el apoyo a la gestión institucional .....	102

Tabla 18: Resultados financieros de la carrera de Ingeniería Comercial para el periodo 2013-2015 .....	106
Tabla 19: Evolución del número docentes 2012-15.....	108
Tabla 20: Distribución de docentes según grado académico 2012-15 .....	109
Tabla 21: Cantidad de Docentes de Ingeniería Comercial Capacitados.....	111
Tabla 22: Superficies totales por campus: 2015 (metros cuadrados).....	114
Tabla 23: Recintos académicos por campus: 2015 .....	115
Tabla 24: Distribución de las asignaturas presenciales de Ingeniería Comercial según la cantidad de alumnos por ejemplares de la bibliografía básica disponible en biblioteca: 2015 .....	118
Tabla 25: Inversiones en sistemas y software académicos. 2013-15 (miles de \$ de cada año) .....	119
Tabla 26: Computadores disponibles para los alumnos: 2015 .....	120
Tabla 27: Alumnos Becados 2016 de Ingeniería Comercial .....	123
Tabla 28: Organizaciones estudiantiles: Centros de alumnos por campus: 2013-15 FINE .....	124
Tabla 29: Talleres extra programáticos: 2015.....	125
Tabla 30: Ejemplo de maqueta de curso on-line.....	128
Tabla 31: Alumnos por Asignatura OnLine Ingeniería Comercial.....	129
Tabla 32: Asignaturas de la Carrera impactadas por la metodología diseñada por el proyecto APTUS.....	141
Tabla 33: Comparación número de cursos APTUS, NRC y estudiantes impactados, por semestre	141
Tabla 34: Listado de asignatura Críticas periodo 201510-201520-201610.....	146
Tabla 35: Ejemplo de Tabla de Especificaciones Simplificada.....	149
Tabla 36: Ejemplo Evaluación de Ciclo .....	151
Tabla 37: Promedio de notas y tasas de aprobación, según régimen y sede (2011 - 2015).....	153
Tabla 38: Tasas de retención de primer año por sede (2011 - 2015) .....	153
Tabla 39: Tasas de titulación oportuna y total y retención total (2006 - 2010).....	155
Tabla 40: Duración real de la Carrera (2011-2015).....	155
Tabla 41: Causales de retiro no académico en Ingeniería Comercial .....	156
Tabla 42: Empleabilidad e Ingresos de la Carrera.....	157
Tabla 43: Evolución de la tasa de empleabilidad de primer y tercer año (2011-2015) .....	158
Tabla 44: Plan de Mejora .....	177

**ÍNDICE DE FIGURAS:**

Figura 1: Resumen Aprobación Informantes Clave Criterio Propósitos..... 28

Figura 2: Resumen Aprobación Informantes Clave Criterio Integridad ..... 33

Figura 3: Detalle Malla Especialización en Marketing..... 38

Figura 4: Detalle Malla Especialización en Finanzas ..... 38

Figura 5: Fases de Levantamiento y Validación de perfiles de egreso en UDLA..... 40

Figura 6: Resumen Aprobación Informantes Clave Criterio Perfil de Egreso..... 43

Figura 7: Malla Curricular Régimen Tradicional Diurno Especialidad Finanzas ..... 54

Figura 8: Malla Curricular Régimen Executive Especialidad Finanzas..... 55

Figura 9: Malla Curricular Régimen Tradicional Diurno Especialidad Marketing..... 56

Figura 10: Malla Curricular Régimen Executive Especialidad Marketing..... 57

Figura 11: Matriz de Tributación carrera de Ingeniería Comercial ..... 59

Figura 12: Resumen Aprobación Informantes Clave Criterio Plan de Estudios ..... 76

Figura 13: Resumen Aprobación Informantes Clave Criterio Vinculación con el Medio ..... 83

Figura 14: Organigrama Facultad de Ingeniería y Negocios..... 98

Figura 15: Relación entre los principales sistemas de información institucionales..... 100

Figura 16: Resumen Aprobación Informantes Clave Criterio Organización y Administración..... 107

Figura 17: Resumen Aprobación Informantes Clave Criterio Personal Docente ..... 113

Figura 18: Promedio general de usuarios por PC, por Sede/campus: 2015 ..... 121

Figura 19: Resumen Aprobación Informantes Clave Criterio Infraestructura ..... 121

Figura 20: Resumen Aprobación Informantes Clave Criterio Participación y Bienestar Estudiantil126

Figura 21: Resumen Aprobación Informantes Clave Criterio Creación e Investigación ..... 131

Figura 22: Resumen Aprobación Informantes Clave Criterio Efectividad y Resultado ..... 158

Figura 23: Resumen Aprobación Informantes Clave Criterio Autorregulación y Mejoramiento.... 161

## INTRODUCCIÓN

El presente Informe contiene los resultados del proceso de autoevaluación desarrollado por la carrera de Ingeniería Comercial de la Universidad de Las Américas.

La carrera de Ingeniería Comercial se dicta en la Sede Santiago, Viña del Mar y Concepción. En Santiago en Campus Santiago Centro, Providencia, La Florida y Maipú. En Viña del Mar Campus Los Castaños. En Concepción Campus Chacabuco y El Boldal.

La Carrera otorga el grado académico de Licenciado en Ciencias de la Administración de Empresas y el título profesional de Ingeniero Comercial.

El proceso de autoevaluación ha permitido verificar el estado de avance e implementación del plan de estudios de la Carrera y reflexionar sobre su quehacer en la formación y desarrollo de los estudiantes de pregrado y egresados.

El Cuerpo del Informe se estructura de la forma siguiente: el Capítulo I, luego del Índice y de esta Introducción, presenta, en primer término, un sucinto marco referencial que da cuenta de la historia de la Universidad y de sus actuales definiciones; de lo que ha sido el desarrollo de la Facultad de Ingeniería y Negocios, considerada la Unidad dentro de este proceso de autoevaluación y de la Carrera propiamente tal. El Capítulo II presenta una descripción actualizada de la Carrera, siguiendo los estándares establecidos en los doce criterios evaluativos propuestos por la Comisión Nacional de Acreditación (CNA), destacándose fortalezas y debilidades en cada uno de ellos.

Se ha estructurado esta parte del informe en torno a las tres dimensiones que plantea el Manual para el Desarrollo de Procesos de Autoevaluación:

### **a.- Dimensión Propósitos e Institucionalidad de la Carrera.**

- Criterio 1: Propósitos
- Criterio 2: Integridad
- Criterio 3: Perfil de Egreso
- Criterio 4: Plan de Estudios
- Criterio 5: Vinculación con el Medio

### **b.- Dimensión Condiciones de Operación.**

- Criterio 6: Organización y Administración
- Criterio 7: Personal Docente
- Criterio 8: Infraestructura y Recursos para el Aprendizaje
- Criterio 9: Participación y Bienestar Estudiantil
- Criterio 10: Creación e Investigación por el Cuerpo Docente

**c.- Dimensión Resultados y Capacidad de Autorregulación**

- Criterio 11: Efectividad y Resultado del Proceso Formativo
- Criterio 12: Autorregulación y Mejoramiento Continuo

Finalmente, el Capítulo III presenta la asignación de prioridades a los resultados y se establece un plan de mejoras debidamente fundamentado, que reconoce todas las debilidades detectadas y propone estrategias y acciones para abordarlas.

## I. MARCO DE REFERENCIA

### 1. PRESENTACIÓN GENERAL UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS

Universidad de Las Américas fue fundada en Santiago, en 1988, como una corporación de derecho privado. Fue instituida de conformidad con las normas del D.F.L. N°1 de 1981. Su acta de constitución y sus estatutos fueron depositados en el Ministerio de Educación en octubre de 1988 y se encuentra anotada en el folio C N°22 del Registro de Universidades de dicho Ministerio. Inició sus actividades docentes en 1989 en las dependencias del campus Providencia de la Sede Santiago.

UDLA declara desde sus inicios su compromiso de contribuir a mejorar la cobertura de la educación superior en Chile, permitiendo el acceso a una formación universitaria integral a jóvenes y adultos. Así, enfatiza desde su origen su vocación de “incentivar la educación superior de la masa laboral del país, sea por la obtención de un primer título profesional, sea por la de uno nuevo vía continuidad de estudios.”<sup>1</sup>

Actualmente, la Universidad ha cumplido 28 años de historia y cuenta con 24 mil estudiantes en 62 carreras, de las cuales sólo 54 tienen ingreso de estudiantes nuevos; y con 1.191 funcionarios, de los cuales 618 jornadas completas equivalentes están ligados a la docencia, como profesores planta o directivos docentes. La Universidad destaca por la equidad en el acceso y su aporte a la movilidad social. Cerca del 58% de los alumnos estudian con beca total o parcial, en función de sus méritos académicos, su condición socioeconómica y/o sus talentos artísticos o deportivos. La empleabilidad de los egresados es alta; según un estudio sobre inserción laboral, un 88% de los egresados tenía trabajo y, de ese porcentaje, el 90% se desempeñaba en el ámbito de la carrera que había estudiado.<sup>[1]</sup>

Una de las características distintivas de la universidad son sus estudiantes, los que en su conjunto representan la diversidad socio económica del país. Es así que, el 40% proviene de colegios municipalizados, 52% de colegios particulares subvencionados y 8% de colegios particulares pagados. Porcentajes que se correlacionan con la distribución de los estudiantes que egresan de la enseñanza media. Muchos de ellos son primera generación de sus familias en acceder a la educación superior. Por tanto, el principal aporte de UDLA al desarrollo de Chile ha sido contribuir a la movilidad social, “ya que el paso por la Universidad mejora las expectativas de nuestros alumnos y las de su entorno más cercano”.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Mario Albornoz, “La Universidad de Las Américas y Sylvan Learning System”, en *Publicaciones Consejo Superior de Educación* N°7, año 2003.

<sup>2</sup> José Pedro Undurraga, Rector de la Universidad de Las Américas, en *UDLA 25 años*. UDLA, Santiago, 2013.

### 1.1. Acreditación Institucional

La Universidad ha participado sistemáticamente en procesos de aseguramiento de la calidad sobre la base de las normas contempladas en la Ley 20.129, promulgada en octubre de 2006.

El primer proceso se desarrolló en el año 2007. La Universidad presentó su Informe de Autoevaluación Institucional ante la Comisión Nacional de Acreditación (CNA). En dicha oportunidad, la Comisión no acreditó a la Universidad y esta apeló ante el Consejo Superior de Educación entidad que, a través del Acuerdo 008/2008, le otorgó una acreditación por dos años en las áreas obligatorias de Gestión Institucional y Docencia de Pregrado.<sup>3</sup>

En 2010, UDLA se sometió a un nuevo proceso de acreditación institucional obteniendo de parte de la CNA un juicio favorable que se materializó en una acreditación de tres años, según consta en el Acuerdo N°110.<sup>4</sup>

El tercer proceso se efectuó en 2013. En esta oportunidad, la CNA no acreditó la Institución (Resolución N° 230 del 16 de octubre de 2013), decisión que fue confirmada por el Consejo Nacional de Educación (CNED) a través del Acuerdo N° 12 de enero de 2014.

En octubre de 2015 la Universidad decidió presentarse nuevamente a un proceso de acreditación, teniendo en diciembre de 2015 una nueva visita de pares evaluadores. En marzo de 2016, la Comisión Nacional de Acreditación acreditó a la Institución por 3 años.

### 1.2 Acreditación de Carreras

La experiencia de la Universidad en acreditación de carreras se remonta al año 2009. En esa ocasión, se acreditaron las nueve carreras de pedagogía que conforman la Facultad de Educación de UDLA.

En el año 2011, se acreditó por segunda vez la carrera de Educación Diferencial por un periodo de tres años, según consta en el Acuerdo N°92 de diciembre de 2011. En 2012, la Universidad acreditó por segunda vez seis carreras pedagógicas.

En 2013, se acreditaron por segunda vez las carreras de Pedagogía en Biología y Ciencias Naturales (3 años) y Pedagogía en Matemáticas (4 años).

Ese año, además, marca el inicio de la acreditación de carreras voluntarias en la Universidad. Se acreditaron las carreras de Psicología y Periodismo, con la Agencia Acreditadora de Chile por 5 y 3 años respectivamente. Siguiendo esta línea declarada como prioritaria por la Institución, en 2014

<sup>3</sup> Acuerdo del CNED N°008 de abril de 2008.

<sup>4</sup> Acuerdo N°110 de la Comisión Nacional de Acreditación, octubre de 2010.

se acreditaron las carreras de Enfermería, Arquitectura y Contador Auditor, y la Carrera de Pedagogía en Educación Diferencial, por tercera vez.

En el marco de su proceso de fortalecimiento de las políticas y mecanismos de aseguramiento de calidad, la universidad acreditó 19 carreras durante los últimos años, alcanzando un total de 27 carreras acreditadas de un total de 52 programas acreditables. Con ello se alcanza un 52% de sus programas acreditados y 66% de los estudiantes cursando carreras acreditadas.

UDLA ratifica su compromiso con los procesos de acreditación como mecanismos que promueven la mejora continua, ello garantiza la fe pública y contribuye a la consolidación del sistema de educación superior del país. La determinación de UDLA de participar en la acreditación institucional y de carreras es una evidencia de este compromiso con la calidad.

**Tabla 1: Carreras acreditadas en UDLA**

Carrera	Años de Acreditación	Agencia Acreditadora	Resolución
Pedagogía en Lengua Castellana	4 años	Acreditadora de Chile	N° 138/2012
Pedagogía en Educación Física	4 años	Acreditadora de Chile	N° 106/2012
Educación Parvularia	4 años	Acreditadora de Chile	N° 105/2012
Pedagogía en Matemática	4 años	Acreditadora de Chile	De reposición N° 45/2013
Pedagogía en Biología	3 años	Acreditadora de Chile	N° 174/2013
Pedagogía en Historia	3 años	Acreditadora de Chile	N° 109/2012
Psicología	5 años	Acreditadora de Chile	N°195/2013
Periodismo	3 años	Acreditadora de Chile	N° 195/2013
Educación Diferencial	3 años	Acreditadora de Chile	N°322/2015
Enfermería	4 años	ADC	N°20/2015
Arquitectura	3 años	AADSA	N°37/2015
Contador Auditor	4 años	Aespigar	N°003/2015
Pedagogía en Educación Básica	5 años	Aespigar	N° 2015-014
Pedagogía en Inglés	5 años	Aespigar	N°2015-018
Medicina Veterinaria	4 años	Acreditadora de Chile	N° 356/2015
Agronomía	4 años	Acreditadora de Chile	N° 357/2015
Trabajo Social	3 años	Aespigar	N°2015-016
Publicidad	4 años	Aespigar	N° 2015-019
TNS en Actividad Física y Deporte	3 años	Acreditadora de Chile	N° 378/2015
Nutrición y Dietética	4 años	ADC	N°64/2015
Fonoaudiología	4 años	ADC	N°63/2015
TNS en Construcción	4 años	Acreditadora de Chile	N° 425/2016
Terapia Ocupacional	2 años	ADC	N°54/2016
Hotelería y Turismo	4 años	Aespigar	N° 2016-007
Animación Digital	3 años	Acreditadora de Chile	N° 420/2016
TNS en Enfermería	4 años	ADC	
TNS en Administración de Empresas	4 años	ADC	

Fuente: Dirección de Aseguramiento de la Calidad

### 1.3. Visión, Misión y Propósitos Institucionales

Universidad de Las Américas cuenta con definiciones formales y debidamente conocidas por la comunidad universitaria de los principales elementos estratégicos que orientan su quehacer: visión, misión y propósitos institucionales. El documento central que recoge estos planteamientos

orientadores es el Plan de Desarrollo Estratégico. En función de estas definiciones, UDLA fija sus prioridades, verifica su cumplimiento, aplica mecanismos de aseguramiento de la calidad y establece sus planes de mejoramiento continuo.

La propuesta educativa de la Institución es: ser una alternativa formativa que responde a los nuevos requerimientos de la educación superior en Chile; ofrecer una formación en sintonía con los requerimientos de la globalización y del mundo laboral cambiante; ampliar las oportunidades de acceso a la educación superior; entregar a sus estudiantes herramientas que les permiten determinar sus trayectorias de vida, dialogar con el resto de la comunidad y contribuir al desarrollo del país; y aspirar a contribuir a la igualdad de oportunidades, movilidad y al crecimiento económico y social del país.

La **Visión** de la Universidad de Las Américas postula:

*Queremos ser líderes en docencia, entregando una educación de calidad a todo aquel que aspire a una experiencia universitaria que le permita insertarse en el mundo laboral.*

*Queremos ser reconocidos por la excelencia en la docencia y los servicios que, junta a la pertenencia a una red internacional de universidades, sean las bases para formar profesionales que puedan desarrollarse exitosamente en el mercado laboral.*

La **Misión** Institucional de Universidad de Las Américas establece:

*Proveeremos las prácticas y metodologías de docencia que incentiven el aprendizaje para una amplia y heterogénea población estudiantil de jóvenes y adultos que buscan los conocimientos y destrezas para acceder o progresar en el mundo laboral o el emprendimiento individual.*

*Proveeremos una educación superior accesible que contribuya a mejorar la gran base de capital humano que el país requiere para su desarrollo.*

En el contexto de la actualización del Plan de Desarrollo Estratégico, la Universidad de Las Américas ha revisado y definido los siguientes **propósitos institucionales**:

- i. *Garantizar la calidad y homogeneidad de la formación impartida por UDLA.*
- ii. *Fortalecer los procesos de análisis institucional y el mejoramiento de los sistemas de información para alimentar la planificación estratégica y los procesos de autoevaluación y mejora continua.*
- iii. *Optimizar los procesos de gestión operacional de UDLA teniendo como principal objetivo asegurar la calidad del proyecto formativo institucional en todas sus sedes y campus.*
- iv. *Asegurar la sustentabilidad de la Institución velando por el uso eficiente de los recursos humanos, financieros, de infraestructura y equipamiento necesarios para el cumplimiento del proyecto formativo.*
- v. *Fortalecer la institucionalidad UDLA y dar las bases para el desarrollo de las áreas de Investigación y Vinculación con el Medio.*

## 2. PRESENTACIÓN DE FACULTAD DE INGENIERIA Y NEGOCIOS

### 2.1. Historia de la Facultad

La Facultad de Ingeniería y Negocios -FINE-, es una de las ocho facultades de la Universidad y una de las más antiguas de UDLA, con carreras que se iniciaron con la fundación de la Universidad en 1989 en la ciudad de Santiago.

Inicialmente, entre los años 1989 a 1999 las carreras de la Facultad estaban organizadas por escuelas. Entre los años 2000 a 2005, para una mejor gestión, se crea la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas (FACEA) albergando las carreras de Ingeniería Comercial, Contador Auditor, Hotelería y Turismo, Ingeniería de Ejecución en Administración de Empresas e Ingeniería de Ejecución en Comercio Internacional. Paralelamente, se crea la Facultad de Ciencias de la Ingeniería (FACI), con las carreras de Ingeniería Civil Industrial, Ingeniería Civil en Computación e Informática, Ingeniería Civil Industrial en Logística y Transporte, Ingeniería Civil Industrial en Automatización y Robótica, e Ingeniería Civil en Telemática.

Entre los años 2006 y 2010, como una forma de alinear el proyecto educacional de la Institución con la integración de áreas del conocimiento, se crea la Facultad de Administración y Negocios (FANE) en reemplazo de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas (FACEA) y la Facultad de Ingeniería (FAIN) reemplazando a la anterior Facultad de Ciencias de la Ingeniería (FACI), poniendo énfasis en las nuevas tecnologías.

La búsqueda permanente de mejores estándares en la formación profesional de los estudiantes, los cambios en el mercado del trabajo y el análisis de los recursos internos relacionados con el plan de desarrollo estratégico, determinó el ajuste de la estructura organizacional de la Facultad y a partir de 2011, la unidad pasó a denominarse **Facultad de Ingeniería y Negocios** con el propósito de potenciar así un efecto sinérgico muy beneficioso para la misma y por ende para UDLA, respondiendo efectivamente a la misión de la Facultad, que dice relación con la formación de profesionales competentes con un perfil claro y definido en concordancia con las necesidades de las empresas.

La FINE es la segunda facultad UDLA en cantidad de estudiantes y congrega a la mayor proporción de escuelas y carreras, tanto del ámbito de la ingeniería como de administración y negocios. La Facultad está estructurada sobre la base de escuelas que son las que administran (diseñan y controlan) las carreras.

La FINE estaría conformada en adelante por las Escuelas de Auditoría, Hotelería y Turismo, Ingeniería Comercial, Ingeniería Industrial, Gastronomía, Negocios, Tecnologías de la Información, Sonido, Biotecnología y Medio Ambiente y Minas.

En este mismo proceso de ajuste organizacional, la Facultad crea en 2012 la Dirección de Desarrollo de Contenidos, la Dirección del Programa de Habilidades APTUS y la Coordinación de Exámenes Nacionales.

Estas son áreas de apoyo en lo académico y a la docencia de las escuelas, constituyéndose éstas en unidades relevantes para llevar adelante la misión de la Facultad:

- **Dirección de Desarrollo de Contenidos:**

Tiene como objetivo diseñar, desarrollar y licenciar material para los distintos cursos que se dictan en la FINE, de modo de apoyar al docente del curso. Este material denominado e-Support, puede consistir en presentaciones sobre la materia, actividades complementarias que estimulen la participación y la interacción de los alumnos, casos y/o videos, entre otros; los que se hacen accesibles a alumnos y profesores a través del sistema de Aulas que administra e-Campus.<sup>5</sup> Esta área se encarga, además, de la correcta operación de los simuladores que las escuelas hayan adoptado, para lo cual elabora material complementario de apoyo (guías de usuarios, reportes de resultados), organiza la capacitación de los docentes y ejecuta el procesamiento centralizado del simulador.

Finalmente, la Dirección de Desarrollo de Contenidos, se encarga junto con cada Escuela, de diseñar y construir los cursos *On Line* aprobados por el Consejo de Facultad, complementando su gestión con la operación realizada por *e-Campus*.

- **Dirección Programa de Habilidades APTUS:**

El sello de la Facultad es el programa APTUS, el que se caracteriza por ser de desarrollo propio de la Facultad. Este programa presta apoyo a las escuelas y carreras con el fin de desarrollar “habilidades blandas” en los estudiantes, por medio de las mismas asignaturas que posee el plan de estudios de la Carrera.

Estas habilidades blandas dicen relación con al auto-aprendizaje, el trabajo en equipo, la expresión efectiva y el foco en el cliente. Las asignaturas que tiene este componente APTUS en la Malla de Ingeniería Comercial son las siguientes: TDE400 Técnicas de la Comunicación, AEA320 Fundamentos de Estrategia, AEA420 Taller de Habilidades Directivas, AEA364 Marketing Operacional, AEA503 Marketing Estratégico, AEA605 Dirección Estratégica de Recursos Humanos, AEA920 Gestión de Empresas de Menor Tamaño.

Adicionalmente, éste Programa realiza Capacitaciones a los Docentes y realiza Evaluaciones en Aula con retroalimentación al Docente a objeto de acompañar en el Proceso de mejorar su desempeño desde la óptica de clase activa y centrada en el estudiante.

<sup>5</sup> e-Campus es una unidad que desarrolla en conjunto con las Escuelas, cursos en formato on line y material audiovisual de apoyo para mejorar el aprendizaje de los estudiantes.

- **Área de Coordinación de Talleres de Apoyo al Aprendizaje y Exámenes Nacionales:**

Los Talleres de Apoyo al Aprendizaje que están comenzando en 2016 tienen por objetivo promover hábitos de estudio en los alumnos, mejorar su desempeño académico y fomentar la autonomía en su proceso de aprendizaje, a través de una metodología activa y con un fuerte énfasis en el trabajo colaborativo y en equipo. Están destinados a los estudiantes de régimen tradicional diurno y vespertino que estén inscritos en carreras de la FINE y que cursen asignaturas de primer ciclo. Por otra parte, uno de los instrumentos que se ha posicionado como el elemento de garantía de la calidad del aprendizaje son los Exámenes Nacionales. Esta área apoya a las Escuelas FINE en la confección de dichas evaluaciones, la coordinación operativa de toma de exámenes y posterior corrección de aquellos. Finalmente elabora los reportes que dan cuenta del proceso de construcción de exámenes y del desempeño de los cursos y alumnos en tales evaluaciones.

## 2.2. Misión, Visión, Propósitos Facultad de Ingeniería y Negocios

### Visión:

*Ser los formadores de jóvenes y adultos con vocación y capacidad de trabajo, en profesionales productivos que sean un aporte a la economía nacional, con uso intensivo de la Tecnología y metodologías de enseñanza modernas en el proceso formativo en Ingeniería y Negocios, con el fin de ser eficiente en el uso del tiempo de los alumnos y en el uso de los recursos.*

### Misión:

*Formar profesionales competentes en las áreas de Ingeniería y Negocios con un perfil claro y definido, entregando los conocimientos y habilidades a través de metodologías de enseñanza innovadoras, que vayan en sintonía con las necesidades actuales y futuras de las empresas.*

Las carreras que ofrece la FINE son coherentes con el carácter docente de la Universidad, accesible y que aspira a ofrecer oportunidades de estudio a jóvenes y adultos que habiendo terminado su educación media están habilitados para seguir estudios superiores y cumplir con la meta de convertirse en profesionales.

### Valores de la Facultad de Ingeniería y Negocios de la UDLA:

- **Confianza**, Creer en la posibilidad de que todas las personas pueden realizar su vocación, distinguiendo siempre lo positivo de nuestros estudiantes.
- **Meritocracia**, Creer que el talento, la educación formal y las habilidades personales son la base del desarrollo de cada individuo

- **Responsabilidad**, Compromiso que asume cada una de las personas de nuestra Facultad, en cuanto a poner todo nuestro empeño en cumplir la misión de la Facultad y la Universidad.
- **Mejoramiento continuo**: Centrados en medir el efecto de nuestro quehacer y proponer continuamente mejoras en nuestras acciones.

### 2.3. Proyecto de Facultad

El plan de desarrollo de la Facultad vigente fue actualizado en marzo 2015 y para tales efectos participaron el Decano, Directores de Escuela, Directores de Carrera y profesionales FINE. Los profesores de la Facultad lo hicieron en sus respectivos campus representados por los Directores de Carrera en el Consejo de Facultad Ampliado.

Este plan fue planteado al Consejo de Facultad y dadas las observaciones surgidas, aquellas fueron integradas al documento definitivo que en su momento se presentó a la Facultad en pleno. En cada etapa de elaboración del Plan, los Directores de Escuela y Directores de carrera tuvieron la opción de hacer consultas, comentarios y aportes.

De dicha reflexión se desprenden los 12 Objetivos Estratégicos siguientes:

#### Objetivo Estratégico UNIDAD Facultad Ingeniería y Negocios (OEF)

- OEF1: Potenciar la empleabilidad de los titulados de carreras de la FINE.
- OEF2: Desarrollar e Implementar metodologías y herramientas de enseñanza a ser empleadas por los docentes FINE que hagan más eficiente el cumplimiento de los RA en cada asignatura.
- OEF3: Desarrollar la capacidad de autoaprendizaje en los estudiantes.
- OEF4: Acreditar programas de pregrado de la FINE según criterios CNA.
- OEF5: Uso eficiente del tiempo de los estudiantes FINE.
- OEF6: Reforzar el apoyo a los docentes en el desarrollo de su docencia.
- OEF7: Asegurar la homogeneidad y convergencia del proceso de enseñanza aprendizaje con el perfil de egreso de las carreras.
- OEF8: Medir el aprendizaje de los estudiantes FINE a través de los Exámenes Nacionales en función de los Resultados de Aprendizaje definidos en los Perfiles de Egresos.
- OEF9: Profundizar la visión compartida del proyecto educativo FINE en la comunidad académica.
- OEF10: Aprender, comprender y visualizar el entorno en el que se desempeñarán nuestros egresados.
- OEF11: Definir protocolos de comunicación formal desde la FINE y sus Escuelas con otras instancias institucionales.
- OEF12: Desarrollar Investigación para la medición e innovación en los procesos formativos de la FINE

La coherencia de los Objetivos de la Facultad con los Objetivos institucionales se pueden observar a través de la siguiente Matriz de Contribución:

**Tabla 2: Matriz de Contribución objetivos Facultad/Institución**

	PI 1				PI 2			PI 3			PI 4			PI 5		
	OEI 1.1	OEI 1.2	OEI 1.3	OEI 1.4	OEI 2.1	OEI 2.2	OEI 2.3	OEI 3.1	OEI 3.2	OEI 3.3	OEI 4.1	OEI 4.2	OEI 4.3	OEI 5.1	OEI 5.2	OEI 5.3
OEF1	X	X		X									X			
OEF2	X	X						X		X		X	X			
OEF3	X	X		X												
OEF4					X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	
OEF5	X	X							X				X			
OEF6	X		X					X		X	X	X	X			
OEF7	X	X						X				X	X			
OEF8	X	X	X										X			
OEF9	X	X	X	X	X			X		X	X	X	X			
OEF10			X	X	X				X						X	X
OEF11					X	X	X	X	X			X	X			
OEF12																X

#### 2.4. Carreras que componen la Facultad de Ingeniería y Negocios

En la actualidad -2016- la Facultad de Ingeniería y Negocios cuenta con dieciséis carreras tanto profesionales como técnicas:

##### Carreras de Nivel Profesional:

###### Área Negocios

- Contador Auditor (*Acreditada por 4 años, Agencia Aespigar en enero de 2015*).
- Hotelería y Turismo (*Acreditada por 4 años, Agencia Aespigar en enero de 2016*).
- Ingeniería Comercial.
- Licenciatura en Artes Culinarias y Negocios Gastronómicos.

###### Área Ingeniería

- Ingeniería Civil en Computación e Informática.
- Ingeniería Civil Industria.
- Ingeniería de Ejecución en Administración de Empresas.
- Ingeniería de Ejecución en Informática.
- Ingeniería de Ejecución Industrial.

- Ingeniería en Minas.
- Ingeniería en Prevención de Riesgos y Medio Ambiente.

### Carreras de Nivel Técnico:

#### Área Negocios

- Técnico de Nivel Superior en Administración de Empresas (acreditado por 4 años, Agencia Acreditadora en Agosto 2016).
- Técnico de Nivel Superior en Organización y Producción de Eventos

#### Área Ingeniería

- Técnico de Nivel Superior en Operaciones Mineras
- Técnico de Nivel Superior en Prevención de Riesgos
- Técnico de Nivel Superior en Redes Informáticas

Se destaca que la Facultad de Ingeniería y Negocios (FINE) es la segunda facultad UDLA en cantidad de estudiantes y congrega a la mayor proporción de escuelas y carreras, tanto del ámbito de la ingeniería como de administración y negocios.

## 3. PRESENTACIÓN DE LA CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

### 3.1. Historia de la Carrera

La carrera Ingeniería Comercial es una de las más antiguas y más tradicionales carreras de la UDLA. En campus Providencia se dictó por primera vez en 1989 y más adelante en el resto de los campus: en La Florida comenzó en 2001, en Santiago Centro y Maipú en el año 2002. Se dicta la Carrera en la Sede Concepción el año 2003 y en la Sede de Viña del Mar desde el año 2004.

La primera malla curricular data de 1989, caracterizándose por preparar profesionales que se distinguieran por su alto nivel de manejo estratégico, por su sólida formación en el procesamiento computacional de la información y capacidad de trabajo, facilitando su integración a equipos multidisciplinarios.

Se pueden reconocer los siguientes períodos de desarrollo de la carrera Ingeniería Comercial:

**Primera etapa 1989-2006:** La Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas es la unidad académica que congrega desde sus inicios a las carreras del área de administración y comercio. En el caso específico de Ingeniería Comercial y al igual que otras carreras del área de administración, dependen de la Escuela de Negocios, situación que facilita una sinergia entre carreras y en particular el poder dictar y compartir asignaturas transversales de Facultad. Además, lo anterior

facilita la expansión de tales carreras a medida que se van abriendo nuevas sedes y campus tanto en la región metropolitana como en la región de Valparaíso y Concepción.

**Segunda etapa 2007-2009:** Corresponde al momento cuando en la Facultad de Administración y Negocios, a fines del 2008, se crea la Escuela de Ingeniería Comercial, con las Carreras de Ingeniería Comercial e Ingeniería de Ejecución en Administración de Empresas lo que le da un nuevo impulso al proyecto educativo y permite el crecimiento en el régimen executive particularmente.

Siguiendo las orientaciones de la Vicerrectoría Académica respecto de revisar los planes de estudio cada cuatro años, se inicia el estudio de la malla curricular de Ingeniería Comercial de acuerdo a lo requerido por el comité de revisión de la carrera organizado para este propósito en particular. Este comité estuvo integrado en su momento por diferentes profesores de la carrera y de la Facultad.

**Tercera etapa 2010-2013:** Se desarrolla en concordancia con el ajuste del modelo educativo UDLA y la incorporación del nuevo sistema de créditos -SCUDLA- en 2010. En esta etapa el comité de revisión del plan de estudios permitió su actualización sobre la base de ajustes que respondieron básicamente al análisis de mercado y que derivaron en la incorporación de nuevas materias y contenidos a las asignaturas de la malla curricular, y el ajuste de los programas de estudio. En esta oportunidad, se crean los certificados de especialidad: finanzas y marketing. Estas especializaciones respondieron al estudio de mercado y al benchmarking de otras carreras similares ofrecidas por instituciones de educación superior en Chile y otras organizaciones educacionales extranjeras.

Las iniciativas gestadas en esta etapa, permiten hablar de un período de consolidación de la carrera de Ingeniería Comercial: se ajustan los lineamientos estratégicos de la carrera orientados a potenciar la misión y visión de la Unidad y al logro de propósitos definidos. Junto con lo anterior, se elaboran los nuevos programas de asignaturas de especialidad, se definen y acotan los perfiles docentes por asignatura y especialmente se confeccionan perfiles para las nuevas asignaturas que se incorporan a la malla curricular, de acuerdo a los requerimientos del Plan de Estudios.

**Cuarta etapa 2014 en adelante:** Desde mediados de 2014 en adelante, producto del ajuste del modelo formativo de la Universidad por resultados de aprendizajes, se reforzaron los cuerpos colegiados de la escuela y carrera, a saber: Consejo de Escuela y Comité Curricular. Esta decisión de la Universidad, buscó potenciar las carreras en general y en particular fomentar una mejor comprensión y enseñanza de un fenómeno estrechamente vinculado a la administración de empresas y gestión de negocios como es, entre otras, la especialización de finanzas y marketing.

En la actualidad la Dirección de Escuela se ubica en el Campus Providencia de la ciudad de Santiago, en Manuel Montt 948, Edificio A, piso 3, dependencias, además, de la Facultad de Ingeniería y Negocios.

Desde el 2010 en adelante, la carrera se dicta en los regímenes tradicional (jornada diurna y vespertina) y Executive en todas sus sedes y campus.

### 3.2. Misión y Visión de la carrera de Ingeniería Comercial

La **visión** de la carrera de Ingeniería Comercial de la Universidad de las Américas:

*La Carrera es reconocida por entregar sólidos conocimientos en las ciencias de la administración y economía; entregando una formación contextualizada que genera reflexión del actuar ético profesional, comprometido con el trabajo bien hecho, eficiente y con respeto por el medio ambiente.*

La **misión** de la carrera de Ingeniería Comercial de la Universidad de las Américas:

*Formar profesionales en el campo de la administración y gestión de empresas los que se destacan por ser enfocados al logro de resultados, con habilidades de autoaprendizaje y autogestión, orientación a sus clientes, trabajo en equipo y capacidad de comunicarse efectivamente.*

Los **valores** de la Carrera:

- **Ética y Responsabilidad:** se reflexiona ante el dilema y el actuar ético asumiendo las implicancias de los resultados de su trabajo y de su grupo con las personas, la organización, la sociedad y el medio ambiente.
- **Trabajo en Equipo y Colaboración:** se fomenta el respeto y la valoración de la opinión del otro como un recurso de construcción de soluciones. Se intenciona la capacidad de construir redes de colaboración.
- **Comunicación Efectiva y Asertiva:** se fomenta la adecuada argumentación, sustento de los juicios y capacidad de generar discurso común. Se fomenta la comunicación desde el respeto del otro como ser único e irrepetible.

Asimismo, la Carrera cuenta con propósitos y objetivos educacionales alineados con la Misión y Visión de ésta y de la Facultad, así como de la Institución, los que serán detallados en el criterio a continuación en el criterio Propósitos.

## II. ANÁLISIS DE LA CARRERA POR DIMENSIONES Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN PARA LA ACREDITACIÓN

### 1. DIMENSIÓN PROPÓSITOS E INSTITUCIONALIDAD DE LA CARRERA

#### 1.1. Criterio 1: Propósitos

##### 1.1.1. Propósitos y objetivos de la Carrera

En UDLA, cada carrera formaliza su plan educativo a través de su visión, misión y objetivos educacionales. Estos tres elementos deben ser coherentes con los propósitos, la visión y misión de la Facultad a la que pertenece la carrera, y a su vez con los propósitos, visión y misión de la Universidad.

En esta perspectiva, la FINE en su calidad de Unidad que imparte la carrera de Ingeniería Comercial, posee definiciones estratégicas que orientan el desarrollo de sus carreras, define objetivos y metas, y dispone de mecanismos para evaluar el logro de los objetivos establecidos por sus carreras.

En términos de la carrera de Ingeniería Comercial, tal como se señaló previamente, su Misión se refiere a “Formar profesionales en el campo de la administración y gestión de empresas los que se destacan por ser enfocados al logro de resultados, con habilidades de autoaprendizaje y autogestión, orientación a sus clientes, trabajo en equipo y capacidad de comunicarse efectivamente”. Esta misión se operacionaliza a través de los siguientes Objetivos estratégicos:

#### OBJETIVOS ESTRATEGICOS CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

##### Plan Estratégico Unidad 2014-2016

- OEC1. Establecer mecanismos de generación de Red de Egresados y propuestas de Plan de Carrera.
- OEC2. Generar nuevos cursos sello APTUS.
- OEC3. Establecer Comunidades Pedagógicas a través del Trabajo Colaborativo en los Comités Curriculares y Comité APTUS.
- OEC4. Autoevaluación Carrera.
- OEC5. Ampliar y extender trabajo y jornadas de reflexión académica.
- OEC6. Desarrollar, perfeccionar y poner a disposición de los estudiantes una oferta variada y completa de cursos on-line.
- OEC7. Realizar Jornadas de Perfeccionamiento Docente abordando las temáticas de Elaboración Resultados de Aprendizaje, Evaluación, Perfeccionamiento Disciplinar.

- OEC8. Desarrollar y perfeccionar material e-support de las asignaturas.
- OEC9. Asegurar la homogeneidad de la formación utilizando como herramientas curriculares los Programas de Asignatura, los e-support y los Exámenes Nacionales.
- OEC10. Desarrollar Modelo de “La Empresa en el Aula” como una Estrategia Curricular.
- OEC11. Establecer calendario de reuniones periódicas para Comité Curricular, reuniones con Directores Carrera en Campus, Comité Autoevaluación.
- OEC12. Aplicar Estudios de comportamiento de cursos on line, efectos Proyecto APTUS, medir impacto Talleres de Aprendizaje.

A objeto de garantizar la coherencia y pertinencia de los objetivos de la Carrera, éstos son validados a través de los siguientes mecanismos de análisis:

- Validación Coherencia Objetivos Facultad con Propósitos Institucionales.
- Validación Coherencia Objetivos Carrera con Objetivos Estratégicos de la Facultad.
- Validación Coherencia con la Declaración de Perfil de Egreso.
- Validación con Comité de Autoevaluación.
- Validación en Jornadas Docentes de Reflexión Académica.
- Construcción de Buenas Prácticas que permiten llevar los valores de la Carrera al Proceso de Enseñanza Aprendizaje.
- Construcción de Comunidad y Armonizar Discurso con Direcciones de Carrera en Campus.
- Realización de Claustro Académico de la Carrera en forma Semestral a objeto de generar la coherencia y participación del cuerpo Académico y Docente.

**Tabla 3: Coherencia entre los objetivos estratégicos de la FINE y de la Carrera - Plan Estratégico Unidad 2014-2016**

Objetivos estratégicos FINE	Objetivos estratégicos Ingeniería Comercial
OEF1: Potenciar la empleabilidad de los titulados de carreras de la FINE.	OEC1. Establecer mecanismos de generación de Red de Egresados y propuestas de Plan de Carrera.
	OEC2. Generar nuevos cursos sello APTUS.
OEF2: Desarrollar e Implementar metodologías y herramientas de enseñanza a ser empleadas por los docentes FINE que hagan más eficiente el cumplimiento de los RA en cada asignatura.	OEC3. Establecer Comunidades Pedagógicas a través del Trabajo Colaborativo en los Comité Curricular, Comité APTUS.
OEF3: Desarrollar la capacidad de autoaprendizaje en los estudiantes.	
OEF4: Acreditar programas de pregrado de la FINE según criterios CNA.	OEC4. Autoevaluación Carrera.
	OEC5. Ampliar y extender trabajo y reflexión académica.
OEF5: Uso eficiente del tiempo de los estudiantes FINE.	OEC6. Desarrollar, Perfeccionar y poner a disposición de los estudiantes una oferta variada y completa de cursos on line
OEF6: Reforzar el apoyo a los docentes en el desarrollo de su docencia.	OEC7. Realizar Jornadas de Perfeccionamiento Docente abordando las temáticas de Elaboración Resultados de Aprendizaje, Evaluación, Perfeccionamiento Disciplinar.
OEF7: Asegurar la homogeneidad y convergencia del proceso de enseñanza aprendizaje con el perfil de egreso de las carreras.	OEC8. Desarrollar y perfeccionar material e-support de las asignaturas.
OEF8: Medir el aprendizaje de los estudiantes FINE a través de los Exámenes Nacionales en función de los Resultados de Aprendizaje definidos en los Perfiles de Egresos.	OEC9. Asegurar la homogeneidad de la formación utilizando como herramientas curriculares el Programa de Asignatura, los e-support y los Exámenes Nacionales.
OEF9: Profundizar la visión compartida del proyecto educativo FINE en la comunidad académica.	
OEF10: Aprender, comprender y visualizar el entorno en el que se desempeñarán nuestros egresados.	OEC10. Desarrollar Modelo de “La Empresa en el Aula” como una Estrategia Curricular.
OEF11: Definir protocolos de comunicación formal desde la FINE y sus Escuelas con otras instancias institucionales.	OEC11. Establecer calendario de reuniones periódicas para Comité Curricular, reuniones con Directores Carrera en Campus, Comité Autoevaluación.
OEF12: Desarrollar investigación para la medición e innovación en los procesos formativos de la FINE.	OEC12. Aplicar Estudios de comportamiento de cursos on-line, efectos Proyecto APTUS, medir impacto de Talleres de Aprendizaje.

### 1.1.2. Población estudiantil a la que se orienta

El alumno de Ingeniería Comercial es en su mayoría un alumno adulto joven, que compatibiliza sus obligaciones académicas con las propias del trabajo y la familia: al año 2016 el 70,6% de los alumnos cursan su carrera en un programa de dedicación Executive.

Según los resultados de la Encuesta de Caracterización Socioeconómica<sup>6</sup> de la Carrera de Ingeniería Comercial para el año 2015 se observa que:

- Los alumnos tienen una Edad promedio de 31 años, han egresado en promedio hace 13 años de la Enseñanza Media
- El 50,3% son primera generación que ingresa a la Universidad.
- El 52% son Jefes de Hogar y un 53,3% de ellos declara tener hijos.

La literatura reconoce que este alumnado adulto es un grupo muy heterogéneo y diverso en cuanto a edad, intereses y aspiraciones.

Las motivaciones por el estudio pueden ser intensas, espontáneas y persistentes, pero siempre buscan y tienen como meta la utilidad. Lo anterior convierte al adulto que estudia en una persona impaciente y ansiosa por obtener los objetivos trazados en el menor tiempo posible y muy preocupado por los resultados. Esto hace que presenten cierta susceptibilidad ante las críticas y que busquen alejarse de experiencias de fracaso. (Modelo Educativo UDLA, Características Generales de Estudiantes Universitarios Adultos pag 24).

Estas características deben ser tomadas en cuenta en la formación del profesional del siglo XXI. La figura del estudiante es central para la Institución en cuanto todas sus tareas están destinadas al logro de sus aprendizajes.

En consecuencia, las características que evidencian los estudiantes de primer año están siendo progresivamente analizadas y consideradas en todas las carreras y programas de formación ofrecidos por la Universidad. La caracterización pormenorizada de los estudiantes de primer año de UDLA es una tarea en proceso.

En 2015, se aplicaron dos instrumentos con ese fin: una encuesta que recolecta datos sobre los rasgos socioeconómicos de los estudiantes y otra, que recolecta datos relacionados con los aspectos psico-sociales del alumnado.

Cabe señalar que para acceder a la modalidad Executive el postulante debe tener a lo menos 24 años y estudios previos.

<sup>6</sup> Encuesta de Caracterización aplicada por la Dirección de Análisis Institucional. Disponible en la Dirección de Escuela de Ingeniería Comercial.

**Tabla 4: Requisitos de Admisión para la Carrera de Ingeniería Comercial**

Diurno Tradicional	Programa Executive
Nota de Enseñanza Media (NEM) 5,0, o bien, que cumpla con al menos una de las siguientes condiciones especiales de admisión:	24 años de edad, o bien, que cumpla con al menos una de las siguientes condiciones especiales de admisión:
Promedio 5,0 en asignaturas afines a la carrera durante la Educación Media	22 años y contar con un título de Educación Superior (Técnico o Profesional)
Más de 475 puntos en PSU	22 años y experiencia laboral de dos años (demostrables)
Contar con un Título de Educación Superior (Técnico o Profesional)	

### 1.1.3. Evaluación Diagnóstica

El diagnóstico adecuado de conocimientos y habilidades necesarias para cursar las primeras asignaturas de un programa de estudio, permite a la Institución diseñar e implementar mejores planes de nivelación y acompañamiento al alumno y entregar información clave a las escuelas que son las unidades de la universidad que diseñan el currículo.

De acuerdo a lo planteado en el párrafo anterior, el Instituto de Ciencias Naturales, el Instituto de Matemática, Física y Estadística y la Escuela de Pedagogía en Lengua Castellana y Literatura desarrollaron en conjunto una evaluación diagnóstica en tres áreas disciplinares, a saber: Lenguaje y comunicación, Matemática y Ciencias. Por otro lado, la coordinación y aplicación de los instrumentos de evaluación diagnósticas corresponde a la Dirección General de Asuntos Académicos y a la Dirección de Operaciones Académicas.

Con ésta información se logra dar sustento a las actuales acciones que se realizan para reforzar el desempeño Académico y la labor de los Comités Curriculares.

#### Objetivos específicos de la evaluación diagnóstica:

- Conocer y valorar los niveles de logro de los estudiantes de primer año, que ingresan a UDLA, en las áreas de Lenguaje y comunicación, matemática y ciencias.
- Inferir factores que podrían explicar los niveles de logro de los estudiantes, de primer año, que ingresan a UDLA.
- Facilitar a la Universidad información valiosa para orientar el diseño curricular, los procesos de acompañamiento al estudiante y políticas institucionales.

#### Descripción de los instrumentos:

La evaluación diagnóstica, el presente año ha medido 10 habilidades en total considerando pruebas diferenciadas para cada área: Lenguaje y comunicación, Matemáticas y Ciencias.

**Tabla 5: Instrumentos evaluación diagnostica**

Área	Habilidad	Cantidad Ítems
Lenguaje y Comunicación	Comprensión de lectura	12
	Producción Escrita	8
Matemática	Organizar, comprender e interpretar información	10
	Expresar en lenguaje matemático	5
	Plantear y resolver problemas	5

En las pruebas se propusieron ítems de respuesta cerrada bajo el formato de elección múltiple, se ofrecieron varias opciones para elegir. Cada prueba en total tenía 20 preguntas.

Las pruebas fueron dispuestas en formato de cuestionario online en aulas virtuales alojadas en la plataforma ecampus.udla.cl de Universidad de las Américas – UDLA, esto permitió que las pruebas se corrigieran de forma automatizada y se dispusiera de las bases de datos de las respuestas de los estudiantes para posteriores análisis. Los estudiantes rindieron presencialmente las pruebas en laboratorios de computación de UDLA.

#### Resultados de la evaluación:

Niveles de desempeño para las habilidades evaluadas de acuerdo al porcentaje de preguntas respondidas correctamente por un estudiante (% de logro) nivel UDLA.

**Tabla 6: niveles de desempeño según porcentajes de logro**

Porcentaje de logro	Nivel de desempeño
Menor al 50%	Bajo
Mayor o igual a 50% y menor al 75%	Medio
Mayor o igual a 75%	Alto

La distribución por ítems y por indicador de cada habilidad se presenta en la siguiente tabla:

**Tabla 7: Resultados para alumnos de Ingeniería Comercial Prueba de Matemáticas.**

Habilidad	Indicador	Cantidad de Items
Organizar, comprender e interpretar información	Identificar el significado de la información numérica y simbólica	3
	Ordena la información utilizando procedimientos matemáticos	6
	Comprende la información presentada en un formato gráfico	1
Expresar en lenguaje matemático	Se expresa utilizando vocabulario y símbolos matemáticos básicos	0
	Utiliza formas adecuadas de representación según el propósito y naturaleza de la situación	0
	Expresa correctamente resultados obtenidos al resolver problemas	0
	Justifica resultados expresando argumentos con una base matemática	5
Plantear y resolver problemas	Traduce las situaciones reales a esquemas o estructuras matemáticas	2
	Selecciona estrategias adecuadas	0
	Selecciona los datos apropiados para resolver un problema	1
	Utiliza con precisión procedimientos de cálculo, fórmulas y algoritmos para la resolución de problemas	2

Para los alumnos de ingeniería Comercial se aprecia que un 53% presenta un nivel de desempeño Alto o Medio y un 47% presenta un desempeño descendido o bajo.

Estos resultados son considerados por el Instituto de Matemáticas al momento de programar la enseñanza de las asignaturas de la línea disciplinar de modo tal que los estudiantes cuenten con los apoyos necesarios para rendir adecuadamente durante el primer año.

#### 1.1.4. Campo ocupacional

El ingeniero comercial de la Universidad de las Américas podrá actuar en distintos ámbitos profesionales, entre ellos:

- **Organizaciones privadas y públicas:** empresas del sector financiero, de seguros, del comercio así como las de los ámbitos salud y educación, y otras de cualquier giro y tamaño, que requieran una gestión estratégica y funcional, especialmente en lo relacionado con marketing y finanzas.

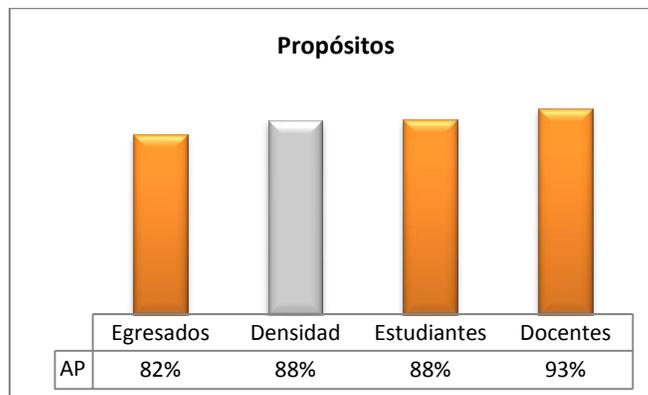
- **Entidades públicas:** como gobierno central, municipalidades y gobiernos locales; en organizaciones no gubernamentales y otras sin fines de lucro.
- **Emprendimiento:** Sera capaz de crear y conducir nuevos negocios, trabajos propios o emprendimientos personales, detectando y aprovechando los recursos y oportunidades del mercado.

### 1.1.5. Opinión Informantes Clave sobre criterio Propósitos

En relación a los **Propósitos** que guían a la Carrera, Estudiantes, docentes y egresados reconocen un proyecto académico sólido y coherente con la misión institucional, admitiendo conocer dicha misión (en un 87, 93, y 79% respectivamente aprueban dicho aspecto). Asimismo, el modelo educativo en el cual se inserta la Carrera es ampliamente conocido, lo que se refleja en estudiantes con 87% y en docentes con 94% de aprobación. En docentes se suma la evaluación de la panificación académica, admitiendo en un 93% de los casos que esta es adecuada e integra metas e indicadores alcanzables.

Por otro lado, a través de estudiantes y egresados (con 91%, y 84% respectivamente) se extrae que en la Carrera hay y ha habido claridad respecto del campo ocupacional para el que se prepara.

Figura 1: Resumen Aprobación Informantes Clave Criterio Propósitos



## 1.2. Criterio 2: Integridad

### 1.2.1. Reglamentos

El Reglamento Orgánico de la Institución, derivado de los Estatutos, es el documento que vela, a través de la especificidad de sus artículos, por la definición y regulación del conjunto de normas que apelan a quienes están investidos de la calidad de autoridades superiores de la Universidad, tanto colegiadas como unipersonales, regulando sus atribuciones y obligaciones y estableciendo sus funciones<sup>7</sup>.

En cuanto a reglamentos de estudiantes y docentes, todos estos se encuentran a disposición al iniciar sesión personal en la página institucional ([www.udla.cl](http://www.udla.cl)). En el portal intranet <http://portal-intranet.uamericas.cl/>, en el espacio de información corporativa y procesos corporativos, existe acceso a las políticas y reglamentos generales, información que pueden revisar toda la comunidad académica institucional. Se destacan los siguientes reglamentos que norman el quehacer al interior de la Universidad:

- Reglamento orgánico
- Reglamento general del alumno
- Reglamento de admisión
- Reglamento de matrícula y financiamiento
- Reglamento especial de convalidación y homologación de asignaturas
- Reglamento especial de disciplina
- Reglamento especial para la obtención de títulos y grados académicos
- Reglamento de derechos y deberes del académico y de la jerarquización
- Reglamento de alumno ayudante y de alumno auxiliar de asignatura
- Reglamento de facultades, escuelas e institutos
- Manual de Resciliación y Retiro

Las modificaciones a los reglamentos de carácter institucional se informan a las Facultades a través de decretos de Rectoría.

Tanto las autoridades unipersonales como los cuerpos colegiados de la Universidad, además de la Secretaría General, son los encargados de velar por el cumplimiento de la reglamentación imperante, su adecuada aplicación y la equidad en la toma de decisiones.

La reglamentación institucional favorece la organización de los diferentes estamentos que la componen ya sea a través de sindicatos y centros de alumnos.

---

<sup>7</sup> Ver Reglamento Orgánico, Disponible en Dirección de Escuela.

### 1.2.2. Información para la admisión

En cuanto a la información que se entrega al público, esta es de carácter oficial y cuenta con la aprobación de la Vicerrectoría Académica de la Universidad y de la Vicerrectoría de Extensión y Estudios. Esta se canaliza a través de guías académicas (que son examinadas por las autoridades de la Carrera), guías para postulantes y la página Web Institucional.

La correspondencia entre la información recibida y la experiencia real es ratificada por el 80,5% de los estudiantes, los que señalan que están recibiendo los servicios ofrecidos por la Carrera en su publicidad y en otras informaciones antes de entrar a ésta.

La Dirección de Admisión desarrolla un programa de visitas a establecimientos educacionales para la divulgación de las carreras y participa en Ferias de Educación Superior.

La información que la Universidad entrega, acerca de los servicios que ofrece y sus principales características es delineada y validada constantemente por las Vicerrectorías corporativas, quienes la difunden a las distintas unidades. Cualquier modificación curricular significativa debe ser aprobada por las autoridades académicas y posteriormente difundida.

### 1.2.3. Incorporación a la vida universitaria

Al inicio del año Académico, los estudiantes participan de una reunión ampliada con los Directores(as) de Carrera en Campus, quienes informa acerca de los aspectos curriculares y administrativos de las diferentes asignaturas del plan de estudios.

La Dirección de Asuntos Estudiantiles informa a los estudiantes lo relativo a los servicios que la Institución les entrega: tarjeta estudiantil, pase escolar, becas externas, servicio odontológico y psicológico, convenios, y seguro de salud. El centro de servicio al estudiante y la plataforma de servicio proporcionan información respecto de los servicios educacionales que la Universidad posee.

Internamente, la información que la Universidad entrega, acerca de los servicios que ofrece y sus principales características es delineada y validada constantemente por las Vicerrectorías corporativas, quienes la difunden a las distintas unidades.

Tal como ya se señaló, cualquier modificación curricular significativa debe ser aprobada por las autoridades académicas y posteriormente difundida. Específicamente, en lo referido al Perfil de Egreso este se difunde a través del Director de Escuela y su Comité Curricular. Además, dentro de los constantes proceso de validación de este, se consulta a todos los estamentos de la Carrera por medio de una encuesta-entrevista que abarca los principales puntos del documento en cuestión.

#### 1.2.4. Transparencia y Sistema de Registro Académico

El registro académico se administra a través del Sistema de Gestión Académica y Estudiantes (Banner Student). Está orientado a registrar, almacenar y estructurar la información académica del estudiante y de la gestión académica de la Universidad. Abarca todo el ciclo del estudiante, desde la admisión y matrícula hasta la administración de los planes de estudio, historia académica y egreso y titulación. Está dirigido a todas las áreas relacionadas con la docencia: Decanos, Directores de Escuela, Directores de Carreras en Sede, Coordinación Docente, Alumnos, Profesores, Plataformas de Servicios y Administrativos.

#### 1.2.5. Homogeneidad en el proceso formativo

Universidad de Las Américas se hace cargo de la homogeneidad de la formación, independiente de la sede, jornada o régimen en que se dicte una carrera, a través de los siguientes mecanismos de aseguramiento de la calidad:

1. **Modelo Educativo:** que constituye el marco general teórico y metodológico que orienta el quehacer formativo de la Institución en todas sus dimensiones. Asimismo, presenta la manera cómo se interpretan las tareas que tiene UDLA, con el fin de otorgar sentido de identidad a los actores de la comunidad universitaria y generar hábitos y normas que expliciten la cultura institucional, fundada en los valores de ética profesional, responsabilidad ciudadana y compromiso comunitario. El Modelo Educativo de la Universidad posee cuatro dimensiones: filosófica, pedagógica, organizacional y de implementación y seguimiento. Sin perjuicio de que todas las dimensiones del modelo son garantía de homogeneidad, sin duda el efecto más directo lo tiene la dimensión pedagógica puesto que constituye el modelo pedagógico de UDLA, que se define como una construcción teórica y metodológica que representa una particular relación entre el docente, el saber y los estudiantes, así como también la forma como se lleva a cabo la práctica de enseñanza-aprendizaje. La dimensión pedagógica está constituida por tres componentes: el estudiante, el diseño curricular y el docente. En relación al estudiante, el Modelo Educativo de la Universidad explicita la necesidad de considerar las características del estudiantado al diseñar su proceso formativo. Por su parte, el diseño curricular se organiza mediante resultados de aprendizaje porque permite poner el foco en lo que se espera que los titulados realicen al finalizar su carrera. Los resultados de aprendizaje son enunciados que describen lo que los estudiantes son capaces de demostrar en términos de conocimientos, destrezas y actitudes, una vez finalizado un determinado proceso de aprendizaje. El diseño curricular por resultados de aprendizaje de UDLA dispone de cuatro instrumentos curriculares: El perfil de egreso de cada carrera, su malla curricular, sus programas de asignatura y el sistema de créditos SCUDLA. Estos instrumentos curriculares son cuidadosamente desarrollados por cada carrera siguiendo los lineamientos de la

Unidad de Gestión Curricular y son únicos independiente de la sede, jornada o régimen en que una carrera se dicte.

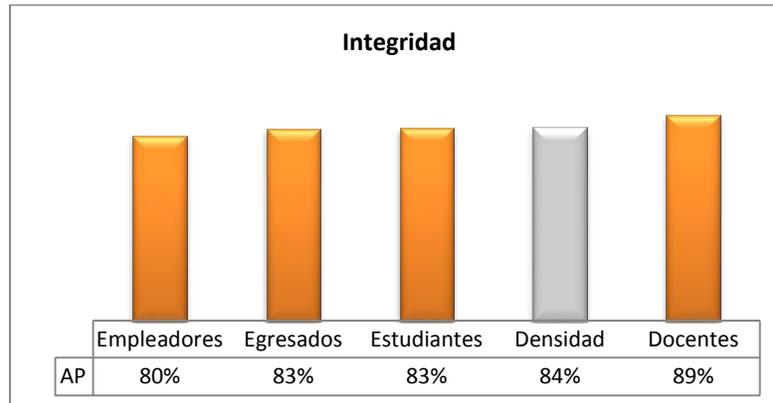
En relación al docente, la Universidad pone a su disposición alternativas de perfeccionamiento que tienen por objeto entregar un desarrollo docente permanente a académicos y ayudantes, durante el tiempo que se desempeñen en esta casa de estudios: Programa de Desarrollo Docente Laureate; Magíster en Docencia Universitaria (MDU); y, el Programa Escuela Docente. El trabajo de capacitación y perfeccionamiento del cuerpo académico es garantía de la apropiación adecuada del modelo educativo institucional.

2. Complementariamente a las orientaciones contenidas en el Modelo Educativo, la Universidad asume como política de desarrollo de los recursos educacionales, la búsqueda permanente del cumplimiento de los estándares definidos por cada facultad y carrera en todas las sedes. Estos estándares incluyen la presencia de laboratorios, talleres, salas de clases, equipos computacionales, biblioteca, salas específicas, etc. La evaluación de los recursos disponibles es permanente por cuanto los Directores de Escuela verifican semestralmente que estos existan en calidad y cantidad suficientes para las actividades curriculares planificadas. Por su parte, a nivel de vicerrectorías de sede, se operacionaliza su adquisición, mantención y renovación periódica. Es política institucional que los recursos educacionales puedan ser utilizados, en su mayoría, indistintamente por todas las carreras de una determinada sede. Para resguardar la homogeneidad de infraestructura y equipamiento para la enseñanza y servicios al estudiante entre las sedes y campus, existe un control cruzado en el que participan las Facultades y Escuelas velando por los recintos y equipamientos específicos para la enseñanza de sus Carreras y la Vicerrectoría de Operaciones y Sedes respecto de las instalaciones para los servicios a los estudiantes y la mantención de la infraestructura. Sedes y Campus cuentan con equipamiento complementario como biblioteca, cafetería, casino, laboratorios computacionales, centros de impresión, centrales de apuntes y fotocopios, anfiteatros o auditorium, instalaciones recreativas y deportivas y laboratorios específicos dependiendo de la oferta académica, entre otros.

#### 1.2.6. Opinión Informantes claves sobre criterio Integridad

**Integridad**, reflejando y complementando la evaluación a los aspectos teóricos funcionales de la Carrera (propósitos) y a los elementos necesarios para cumplirlos, alcanza su aprobación de 84% por medio de tres principales aspectos, a saber: la indagación en la normativa que enmarca el accionar; la calidad de los sistemas de registro académicos; y el cumplimiento de lo ofrecido al momento de postular a la Carrera.

Figura 2: Resumen Aprobación Informantes Clave Criterio Integridad



Estudiantes y egresados sostienen conocer y haber conocido, en un 82% aproximado los deberes y derechos como estudiante de acuerdo a la reglamentación establecida en la Carrera. Por su parte, los docentes aprueban en un 90% que la normativa y reglamentaciones son claras, conocidas e incluyen todos los aspectos relacionadas a ella. Asimismo, señalan en un mismo porcentaje que la Facultad en la que se inscribe la Carrera respeta y aplica los estatutos y reglamentos institucionales que norman el actuar del personal docente.

En cuanto a lo publicitado al momento de postular a ésta, los egresados consultados señalan en un 78% que lo ofrecido en dicho momento se cumplió durante su permanencia, a lo que se suma lo expuesto por estudiantes donde un 81% afirma que al día de hoy también se ha cumplido lo prometido en un comienzo.

Relacionado al sistema de registro académico estudiantes y egresados exponen, en un 87% y en un 90% respectivamente, que los antecedentes referidos a asuntos académicos (notas, asignaturas cursadas y vencidas, etc.) son y fueron accesibles y están y estuvieron disponibles para consultas y eventuales correcciones. Los docentes, por su parte, señalan que la información académica, administrativa y financiera de la Carrera está siempre disponible en forma oportuna y fidedigna (87%), y en un 90% agregan que se dispone de mecanismos adecuados para informar y corregir los registros académicos de los estudiantes en forma simple y oportuna. Finalmente, empleadores sostienen en 80% que la Carrera da confianza a su organización como formadora de profesionales.

### 1.3. Criterio 3: Perfil de Egreso

#### 1.3.1. Formulación del Perfil de Egreso en carreras de la Universidad de Las Américas

El diseño de los instrumentos curriculares que la Universidad emplea debe ser concordante con su Modelo Educativo, cuyo diseño curricular es por **resultados de aprendizaje**.

Bajo esta lógica, UDLA define el Perfil de Egreso como “el conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y valores que se espera que el alumno adquiera y logre demostrar luego de haber cursado todas las asignaturas de la malla curricular de su carrera y otras instancias evaluativas que no necesariamente están asociadas a asignaturas, sino que son condición para su egreso y titulación, y que le permitirán un desempeño profesional o técnico competente.”<sup>8</sup>

De este modo, los perfiles de egreso en la Institución tienen un carácter proyectivo, es decir, presentan las expectativas que tiene cada carrera respecto de sus estudiantes al momento de terminar su formación. Debido a ello, UDLA concibe este perfil como un instrumento curricular que orienta el diseño e implementación de todo el proceso formativo. Por lo mismo, es el eje articulador de la estructura curricular de cada una de las licenciaturas, títulos profesionales y de formación técnica de la Universidad. Por lo tanto, es preciso señalar que el Perfil de Egreso corresponde a lo que cada carrera aspira para sus estudiantes como resultado de su proceso formativo.

Específicamente, en UDLA los perfiles de egreso se organizan en **resultados de aprendizajes genéricos y específicos**. Los resultados de aprendizaje genéricos son conocimientos, habilidades, destrezas, valores y actitudes que todo titulado de UDLA debe tener, dominar y/o manifestar, al finalizar su proceso formativo. Por tanto, se trata de resultados de aprendizaje transversales, es decir, común para todos los titulados de las carreras impartidas por Universidad de Las Américas.

Los resultados de aprendizaje específicos son conocimientos, habilidades, destrezas, valores y actitudes que todo titulado de una carrera determinada debe tener, dominar y/o manifestar, al finalizar su proceso formativo. Por tanto, se trata de resultados de aprendizaje particulares que deben ser logrados por todos los titulados de la carrera.

El levantamiento y ajuste del Perfil de Egreso es responsabilidad del Director de Escuela, quien se asesora por un Comité Curricular conformado por profesores de la Carrera. Esto no excluye la participación de otros miembros de la Escuela respectiva. Para el proceso de levantamiento y ajuste cada Director de Escuela cuenta con el apoyo de la Unidad de Gestión Curricular (UGC) y la Dirección de Aseguramiento de la Calidad (DACA), mediante el acompañamiento directo y a través de documentos orientadores.

La difusión de este a nivel interno se hace a través del Director de Escuela y su Comité Curricular. Además, dentro de los constantes procesos de validación de este, se consulta a todos los estamentos de la Carrera por medio de una encuesta-entrevista que abarca los principales puntos del documento en cuestión. Externamente, la información que UDLA entrega al público es de carácter oficial y cuenta con la aprobación de la Vicerrectoría Académica de la Universidad y de la Vicerrectoría de Extensión y Estudios.

<sup>8</sup> Guías para la Apropiación Curricular del Modelo Educativo, Universidad de Las Américas.

### 1.3.2. Perfil de Egreso de la carrera de Ingeniería Comercial

La apropiación del Modelo Educativo UDLA consideró un trabajo realizado por la comunidad académica durante los años 2014 y 2015.

El año 2014 se realizó la capacitación a los diferentes equipos de las Carreras/Escuelas. En el periodo de Octubre a diciembre 2014 se realiza la etapa de diagnóstico curricular realizando la revisión de Perfiles de Egreso, mallas curriculares, programas de asignaturas e instrumentos de evaluación.

En diciembre a mayo del 2015 la UGC realiza la elaboración de guías de apropiación curricular dirigidas a Directores de Escuela y Comité Curricular: Guías para elaborar Perfiles de Egreso por Resultados de Aprendizaje, Guía para Elaborar Planes de Estudio, Guía para Elaborar y Usar Programas de Asignaturas. Además de las siguientes Guías de Enseñanza Aprendizaje: Guía de Evaluación Educativa, Fichas de Evaluación Educativa, Guías y Métodos de Enseñanza-Aprendizaje.

La Carrera realiza la revisión del perfil de egreso desarrollando su declaración general y especificando los resultados de aprendizaje genéricos y específicos. Se trabajó en conjunto con el comité curricular de la carrera y fue validado el perfil así ajustado a través de los instrumentos definidos institucionalmente. En Julio 2015 se cuenta con el Plan de Estudios actualizado y es publicado para difusión a través de Portal de Planes de Estudios.

El Perfil de Egreso de Ingeniería Comercial señala que:

**Tabla 8: Perfil de Egreso de Ingeniería Comercial**

Perfil de Egreso de Ingeniería Comercial
<p>El egresado de la carrera de Ingeniería Comercial de la Universidad de Las Américas es un profesional capaz de llevar adelante procesos de diseño, ejecución y control en la gestión de una Organización, ejerciendo liderazgo y motivación en los equipos de trabajo.</p> <p>Posee conocimientos de las Ciencias de la Administración, de Contabilidad, de Economía, de Ciencias Sociales, de Matemáticas y Estadística, además de los propios de la profesión como Teoría Financiera, Marketing, Gestión de Recursos Humanos, Evaluación de Proyectos y Estrategia Corporativa.</p> <p>Será un profesional enfocado al logro de resultados, con habilidades de autoaprendizaje y autogestión, quien se identificará por su desempeño con orientación a sus clientes, trabajo en equipo y capacidad de comunicarse efectivamente.</p> <p>El diagnóstico y la elaboración de soluciones para las problemáticas propias de las organizaciones las realiza desde una aproximación humanista y de respeto a la diversidad de las personas, de su cultura y de su contexto.</p>

Para la toma de decisiones y resolución de problemas posee capacidad de conceptualizar, analizar y sintetizar y aplica un pensamiento reflexivo, metódico y sistemático.

Asimismo, se espera que el egresado de la Universidad de Las Américas haga uso de sus conocimientos y capital intelectual en su desempeño laboral con un actuar ético, comprometido con el trabajo eficiente y sustentable, atendiendo al cuidado de las personas y el medio ambiente de forma tal que contribuya a la construcción de una sociedad más justa y equitativa.

#### **Resultados de aprendizaje genéricos:**

Al completar el Plan de Estudios, se espera que el egresado de la carrera de Ingeniería Comercial de la Universidad de Las Américas sea capaz de:

1. Desarrollar la búsqueda y procesamiento de información procedente de fuentes diversas, aplicando destrezas de abstracción, análisis y síntesis en el contexto de su desempeño profesional
2. Identificar, plantear y resolver problemas, evidenciando la toma de decisiones de manera autónoma en contextos laborales
3. Desempeñarse en nuevas situaciones, para aprender y actualizar permanentemente, promoviendo una actitud crítica y autocrítica frente a las circunstancias cotidianas de su profesión.
4. Comunicar ideas de manera oral y escrita en el contexto de su profesión.
5. Comunicar en inglés a nivel básico conceptos e ideas relacionadas con su área de desempeño laboral.
6. Interactuar con las demás personas y trabajar en equipo en los diversos contextos vinculados a su profesión.
7. Investigar sobre diversos temas relacionados con su profesión, demostrando la capacidad de profundizar, argumentar y comprobar coherente y sistemáticamente sus ideas en contextos laborales.
8. Formular y gestionar proyectos en el contexto del desarrollo laboral.

#### **Resultados de aprendizaje específicos:**

Al completar el Plan de Estudios, se espera que el egresado de la carrera de Ingeniería Comercial de la Universidad de Las Américas sea capaz de:

1. Demostrar en el desarrollo de sus tareas, capacidades de comprensión de las necesidades de sus diversos clientes (mandantes y/o usuarios) para la adecuada elaboración de soluciones.
2. Dirigir y liderar organizaciones, empresas, equipos de trabajo demostrando: habilidades técnicas sobre una base científica y personales sobre una base ética.
3. Elaborar, ejecutar y controlar planes estratégicos de una organización, departamento o área de la empresa: considerando capital humano, equipamiento, tecnología, tiempo y recursos financieros.
4. Diseñar, gestionar y controlar proyectos en las distintas áreas de la empresa, utilizando como base los conceptos, modelos y teorías de las ciencias administrativas.
5. Administrar los procesos relacionados con la dirección y gestión, con aspectos financieros, de marketing y/o de gestión de recursos humanos, en contextos de mercado nacional e internacional y en concordancia con la estrategia general y funcional de la empresa.
6. Diseñar y preparar estados, reportes e información sobre los resultados de la empresa,

- tanto a nivel gerencial como funcional, con énfasis en las áreas de finanzas y marketing, y analizando información del mercado.
7. Identificar señales de distintos mercados caracterizando los distintos roles y agentes de cada uno de ellos y analizar posibles efectos amenazas y oportunidades para la organización para formular acciones Estratégicas.
  8. Gestionar las TIC propias del quehacer administrativo.
  9. Utilizar herramientas cuantitativas para analizar, establecer relaciones de causalidad entre las variables y dar solución a problemas de mercado y de la organización.
  10. Desarrollar habilidades y fortalezas para ejercer el liderazgo de los equipos de trabajo a su cargo, gestionado el talento y el desafío del cambio organizacional.
  11. Elaborar y proponer soluciones innovadoras y creativas que se constituyen en un activo de valor para la organización y sus grupos de interés.
  12. Detectar en las problemáticas de las organizaciones la mayor complejidad asociado al tamaño, la diversidad, descentralización, estructura organizacional, etapa crecimiento o involución y la adaptación que debe realizarse en las distintas áreas funcionales y estrategias asociadas. Se enfatiza una perspectiva en el área de Empresas de Menor Tamaño: microempresa, pequeña y mediana.
  13. El especialista en marketing ha profundizado en su área de especialidad conceptos y enfoques de forma de Diagnosticar, Diseñar y Estructurar una Planificación Estratégica del área de marketing: incluyendo Investigación de Mercados, Marketing de Servicios, Marketing de Pequeños Negocios, Marketing Relacional y CRM y Gestión de Marca.
  14. El especialista en finanzas ha profundizado en su área de especialidad conceptos y enfoques de forma de Diagnosticar, Diseñar y Estructurar una Planificación Estratégica del área de finanzas: incluyendo Finanzas de Pequeños Negocios, Finanzas Corporativas, Instrumentos de Inversión, Derivados Financieros y Financiamiento de Inversiones.

### 1.3.3. Especializaciones

En el Perfil de Egreso en resultados de Aprendizaje específico puntos 13a) y 13b) se indica que la Carrera de Ingeniería Comercial considera 2 posibles especializaciones incluidas en su Plan de Estudios: Especialización en Marketing o Especialización en Finanzas. El alumno debe optar por una de las especializaciones indicada en 3er año 6to semestre en base a sus preferencias personales. Cursadas exitosamente las 5 asignaturas podrá solicitar al momento de titularse su Certificado de Especialidad.

#### **Especialización en marketing**

13 a) El especialista en marketing ha profundizado en su área de especialidad conceptos y enfoques de forma de Diagnosticar, Diseñar y Estructurar una Planificación Estratégica del área de marketing: incluyendo Investigación de Mercados, Marketing de Servicios, Marketing de Pequeños Negocios, Marketing Relacional y CRM y Gestión de Marca.

Figura 3: Detalle Malla Especialización en Marketing

6				7				8			
<b>AEA513</b>				<b>AEA892</b>				<b>AEA893</b>			
2	0	0	6	2	0	0	6	2	0	0	6
MARKETING DE SERVICIOS				MARKETING DE RELACIONAL Y CRM				INVESTIGACIÓN DE MERCADOS			
AEA364				AEA364				AEA364			
<b>AEA376</b>				<b>AEA783</b>				<b>ESPECIALIZACION EN MARKETIN</b>			
0	0	0	6	0	0	0	6				
MARKETING DE PEQUEÑOS NEGOCIOS				GESTION DE MARCAS							
AEA364				AEA364							

### Especialización en finanzas

13 b) El especialista en finanzas ha profundizado en su área de especialidad conceptos y enfoques de forma de Diagnosticar, Diseñar y Estructurar una Planificación Estratégica del área de finanzas: incluyendo Finanzas de Pequeños Negocios, Finanzas Corporativas, Instrumentos de Inversión, Derivados Financieros y Financiamiento de Inversiones.

Figura 4: Detalle Malla Especialización en Finanzas

6				7				8			
<b>AEA356</b>				<b>AEA394</b>				<b>AEA404</b>			
0	0	0	6	0	0	0	6	2	0	0	6
FINANZAS DE PEQUEÑOS NEGOCIOS				INSTRUMENTOS DE INVERSION				FINANCIAMIENTO DE INVERSIONES			
AEA504 o AEA104				AEA504 o AEA145 o AEA104				AEA504			
<b>AEA694</b>				<b>AEA890</b>				<b>ESPECIALIZACION EN FINANZAS</b>			
2	0	0	6	2	0	0	6				
FINANZAS CORPORATIVAS				DERIVADOS FINANCIEROS							
AEA504 o AEA555 o AEA104				AEA504 o AEA145 o AEA104							

### 1.3.4. Fases de Elaboración y Ajuste del Perfil de Egreso

La Carrera ha considerado las siguientes fases para elaborar o ajustar el Perfil de Egreso antes expuesto:

#### Fase 1: Recopilación de información proveniente de diversas fuentes

- Documentos institucionales

- Organismos nacionales e internacionales (ejemplo: CNA)
- Otras universidades
- Expertos en la disciplina (profesores de la carrera y/o externos)
- Futuros empleadores
- Estudiantes
- Egresados

#### **Fase 2: Aplicación de ajustes en Perfil de Egreso**

- Identificar elementos que constituyen nuevo formato UDLA: declaración general, ámbitos de realización, resultados de aprendizajes genéricos y resultados de aprendizajes específicos.
- Integrar la información requerida en formato Universidad de Las Américas.
- Revisar y corregir junto a asesores curriculares la información del perfil en nuevo formato.

#### **Fase 3: Validación del Perfil de Egreso**

Una vez levantado o ajustado el Perfil de Egreso, cada Director de Escuela debe identificar quienes serán los informantes clave que ayudarán a validar el documento y cuáles serán los criterios de selección. Entre los informantes que validarán el Perfil de Egreso se pueden contar profesores de la Carrera, especialistas externos, egresados, estudiantes, empleadores, etc. Las herramientas que se utilizan para validar el Perfil de Egreso pueden ser: Focus Group, encuestas, entrevistas, cuestionarios, etc.

#### **Fase 4: Integración de ajustes**

En esta etapa se integran los ajustes provenientes de aportes, sugerencias y comentarios entregados por informantes claves en proceso de validación.

#### **Fase 5: Validación del Perfil de Egreso por parte de la Vicerrectoría Académica**

Esta validación es efectuada por la Unidad de Gestión Curricular y la Dirección de Aseguramiento de la Calidad y sirve para constatar el cumplimiento de protocolos de levantamiento, ajustes, mejoras y formato de Perfil de Egreso. Luego de este procedimiento, la Vicerrectoría Académica autoriza la difusión y publicación de la versión final del Perfil de Egreso.

#### **Fase 6: Socialización del Perfil de Egreso Ajustado**

El perfil de egreso es público y ha sido socializado en la comunidad académica involucrada con la carrera. Todos los profesores y estudiantes de la carrera conocen en profundidad y en detalle el Perfil de Egreso ajustado. Para ello se han realizado jornadas en las que se explican los cambios y todas sus características.

Figura 5: Fases de Levantamiento y Validación de perfiles de egreso en UDLA



### 1.3.5. Validación del Perfil de Egreso de la carrera de Ingeniería Comercial

Una vez construido el Perfil de Egreso, se evaluó con el cuerpo docente y otros actores vinculados a la Carrera, mediante una reflexión pedagógica y disciplinar a partir de los ajustes curriculares del año 2010, la pertinencia y actualidad del Perfil de Egreso en función de las demandas laborales existentes y el desarrollo de la disciplina. Considerando también las políticas educativas vigentes del contexto nacional, los documentos oficiales y normativos existentes, y consultas a especialistas de la disciplina, empleadores, centros de práctica, egresados y cuerpo docente de la Carrera, se validó utilizando los siguientes criterios de análisis:

- **Coherencia:** Se refiere al grado de concordancia del Perfil con la visión, misión y propósitos tanto de la Institución como de la Facultad que la acoge. También se revisa este criterio respecto del Modelo Educativo institucional con las especificaciones propias para cada carrera.
- **Pertinencia:** Se refiere a la relación del Perfil de Egreso y las demandas externas al currículum, ya sea a nivel de mercado laboral como de políticas públicas y aspectos relativos a la especialidad. En este ámbito, el Comité Curricular de la carrera –enfocándose en los criterios propuestos por la Comisión Nacional de Acreditación en relación a las carreras pedagógicas– ha realizado una importante tarea de certificación de calidad del Perfil Docente y ha mantenido informados a los estudiantes sobre la realidad educativa.
- **Viabilidad:** Se refiere a la posibilidad de desarrollar el proyecto académico basado en el Perfil declarado, considerando los recursos disponibles y las redes necesarias para los procesos de vinculación nivel escolar.
- **Consistencia:** Se refiere a la coherencia y solidez interna de los componentes del Perfil de Egreso; a la articulación de las habilidades declaradas, para verificar que cada una de ellas aporta a la habilitación del sujeto en un ámbito de realización. Para garantizar esta consistencia, parte del análisis curricular reside en vincular cada una de las habilidades

declaradas en el Perfil de Egreso con las diferentes asignaturas, observando cómo se manifiestan estas habilidades y en qué medida lo hacen.

Los resultados de esta validación indican que para el primero de los ítems evaluados, esto es Coherencia del Perfil de Egreso, la totalidad de los informantes considera que los resultados de aprendizaje declarados son coherentes con la misión de la Universidad, y que la declaración general del perfil de egreso tiene elementos referenciales los cuales son posibles de asociar a la propuesta formativa que entrega Universidad de las Américas. Asimismo, un 95% concuerda en que es posible identificar el sello de un profesional egresado de dicha casa de estudios en distintos ámbitos de realización.

En relación a la Pertinencia del Perfil de Egreso, los resultados indican que todos los docentes consultados afirman que los resultados de aprendizajes declarados son coherentes en relación al ámbito al cual están asociados. El 95% señala que los ámbitos en donde el egresado se realiza profesionalmente, son coherentes con la realidad de la Carrera en el contexto actual de Chile. Un 91% de los informantes concuerda en que la declaración general del Perfil de Egreso permite establecer conexiones entre la propuesta formativa de la institución y las necesidades del país, de la sociedad y de la misma profesión.

Un tercer ítem evaluado tiene que ver con la Viabilidad del Perfil de Egreso. Al igual que los anteriores, la viabilidad también cuenta con altos niveles de aprobación por parte de los encuestados. Ninguna de ellas alcanza más de un 5% en desacuerdo. La totalidad de los informantes está de acuerdo en que los resultados de aprendizajes declarados en el perfil son acordes a las posibilidades de aprendizaje de los estudiantes de la carrera en cuanto al tiempo y duración de ella. Un 95% considera que la declaración general del perfil, permite evidenciar una proyección de la Carrera en el mediano plazo. Asimismo, en un mismo porcentaje de aprobación, se concuerda en que las condiciones institucionales permiten asegurar la formación de sus estudiantes en cada uno de los ámbitos declarados.

Finalmente, el 91% de los encuestados consideran que los Resultados de Aprendizaje declarados en el Perfil de Egreso de la Carrera de Ingeniería Comercial, se relacionan entre sí de manera apropiada, por lo que no se observan contradicciones entre todas las dimensiones evaluadas.

### **1.3.6. Mecanismos de monitoreo y evaluación del Perfil de Egreso**

A partir del aprendizaje que han generado los procesos de evaluación interna en la Carrera, se ha podido avanzar en la determinación de la pertinencia y validez objetiva del Perfil de Egreso declarado. En esta perspectiva, la Facultad de Ingeniería y Negocios estima que las acciones más directamente vinculadas con el monitoreo para garantizar el logro del Perfil de Egreso en los estudiantes de la Carrera, se relacionan con los siguientes aspectos:

1. Implementación rigurosa y formal del plan de estudios conducente al grado de licenciado en Ciencias de la Administración de Empresas y al título de Ingeniero Comercial, el cual da cuenta de los resultados de aprendizaje expresados en el perfil de egreso de la Carrera. Definición del programa de estudios por asignatura con la presencia de los resultados de aprendizaje, el método educativo, los contenidos de la asignatura, las ponderaciones, la bibliografía pertinente.
2. En virtud del modelo de gestión matricial de la institución, el Director de Escuela y Director de Carrera, velan por la selección adecuada de los académicos (perfil docente previamente establecido), de modo que se constituyan en uno de los pilares que aseguren la formación en cada una de las áreas que conforman el currículum de la Carrera. Para cumplir con este objetivo, se utiliza un sistema de evaluación docente que permite retroalimentar la toma de decisiones semestralmente.
3. La implementación sistemática de recursos para la enseñanza de acuerdo con las necesidades detectadas, los cuales dan garantía de ofrecer a los docentes de la Carrera actualizadas metodologías didácticas.
4. Las evaluaciones formativas y sumativas que aplican los académicos a los estudiantes en las asignaturas del plan de estudios, las cuales son revisadas por los académicos de planta en el Campus para verificar su confiabilidad y validez.
5. Actualización constante de los contenidos a tratar y que conforman el saber de la profesión.
6. La modalidad de las Prácticas que incluye informe escrito permiten evidenciar el logro y desarrollo de las habilidades y destrezas relacionadas con el Perfil de Egreso.
7. La asignatura de trabajo de título y la actividad evaluativa de examen de título y grado permite apreciar el nivel de integración de contenidos disciplinares por parte de los estudiantes y el análisis de problemáticas concordantes con el perfil de egreso.

En el caso de la Carrera, al contar con egresados, existen retroalimentaciones provenientes de estos y de empleadores, quienes evalúan la formación recibida y la adecuación a las necesidades del mundo laboral, respectivamente.

En términos específicos respecto de la evaluación y verificación del logro del perfil de egreso, existen tres mecanismos asociados<sup>9</sup>:

- **Evaluaciones de asignaturas:** ejercicios, pruebas (cátedras) y exámenes. Aprobar una asignatura significa que el estudiante ha alcanzado los requisitos mínimos establecidos por el Programa de la asignatura y, por ello, ha logrado los Resultados de Aprendizaje propuestos en el programa.
- **Evaluaciones de prácticas:** estas evaluaciones (iniciales, intermedias y profesionales) son fundamentales, puesto que verifican la capacidad de aplicar en escenarios reales la adquisición de conocimientos, habilidades y actitudes de modo integrado.

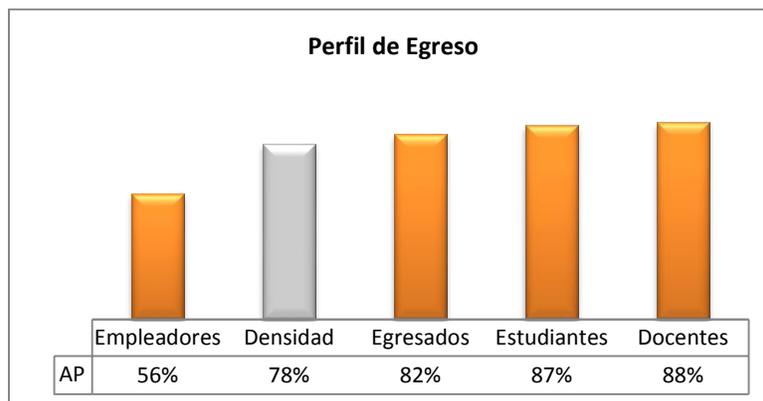
<sup>9</sup> Para mayor información ver Guía para elaborar perfiles de egreso UDLA. Disponible en Dirección de Escuela.

- **Evaluaciones referidas al grado y título:** corresponden a la constatación final y habilitante para ejercer la profesión o grado académico.

### 1.3.7. Opinión Informantes Clave sobre criterio Perfil de Egreso

El **Perfil de egreso** de la Carrera, que cuenta con un 78% de aprobación total entre los informantes, es evaluado mediante tres principales elementos: que el Perfil de Egreso sea claro y preciso en indicar los conocimientos, habilidades, comportamiento y capacidades que se espera que tenga al término del plan de estudios; que dicho perfil sea conocido y, por tanto, difundido entre los actores que rodean la formación de la Carrera; y que los aprendizajes que se obtienen tributen al logro del perfil.

**Figura 6: Resumen Aprobación Informantes Clave Criterio Perfil de Egreso**



Según informantes, el Perfil de Egreso es claro y preciso en indicar los conocimientos, habilidades, comportamiento y capacidades que se espera tener al término del plan de estudios. Estudiantes afirman dicha claridad en un 85%, docentes en un 93%, y egresados en un 82%.

Asimismo, el Perfil de Egreso, es conocido en todos los grupos de informantes. Los estudiantes señalan conocerlo en un 87%, docentes en un 89%, egresados en un 79%, y empleadores en un 61%, reflejando la necesidad de fortalecer la información hacia este grupo.

Por otro lado, y guardando cierta consistencia de aprobación entre informantes, se asume que los aprendizajes abarcados y obtenidos tributan, a través del plan de estudios de la Carrera, al logro del Perfil de egreso de esta. A este respecto el 88% de estudiantes señala que los aprendizajes que están obteniendo en la Carrera son consistentes con el título o grado al que están optando, a lo que egresados confirman en un 86% que la formación recibida corresponde al perfil de egreso declarado por la Carrera. Los docentes por su parte, informan en un 89% que el Perfil de Egreso es coherente con el nivel educacional y con el título que se otorga, complementándose a través de los empleadores en un 75% que dicho título o grado otorgado por la Institución es consistente con el nivel y las competencias que tienen sus egresados.

Por último, se añade en un 79% que los docentes conocen y han participado del protocolo mediante el cual se valida (o actualiza) el perfil de egreso, que considera los requerimientos del medio en el ámbito disciplinar y profesional que le es propio a la Carrera, y en un 32% se logra sostener mediante empleadores que las autoridades de la Carrera consultan regularmente las opiniones de este grupo respecto al perfil de egreso de los profesionales que forma, dando cuenta nuevamente de la necesidad de fortalecer vínculo con dichos informantes.

#### 1.4. Criterio 4: Plan de Estudios

##### 1.4.1. Fundamentos del Currículo en la Universidad de las Américas

El diseño curricular por resultados de aprendizaje toma sentido y dirección en UDLA de acuerdo al enfoque pedagógico de esta institución: el socio-constructivismo. De este modo, el logro de los resultados de aprendizaje en todo plan de estudios de UDLA se hace cargo de los siguientes principios:

- a. **Educación basada en resultados:** Permite poner el foco en lo que se espera que los titulados realicen al finalizar su carrera. Para ello, esta perspectiva educativa toma en cuenta el mercado laboral, la educación continua y las experiencias de aprendizaje no tradicional.
- b. **Proceso formativo centrado en el estudiante:** Para comprender el sentido de este eje, Biggs y Tang (2007) proponen revisar tres maneras de pensar sobre la enseñanza. La primera de ellas está centrada en lo que el estudiante es. La segunda manera de pensar sobre la enseñanza está focalizada en lo que el docente hace. El tercer modo de pensar sobre la enseñanza corresponde a la aproximación curricular centrada en el estudiante, que pone de relieve lo que el educando hace y lo que el proceso de enseñanza puede hacer respecto de las acciones del estudiante para aprender.
- c. **Saber concebido de manera tripartita:** UDLA concibe el currículum como la concreción de una serie de principios ideológicos, epistemológicos, pedagógicos y psicológicos, entre otros, que orientan el proyecto educativo de la Institución (Coll, 1987). En este sentido, "es un eslabón que se sitúa (...) entre la teoría educativa y la práctica pedagógica" (Coll, 1987, p. 21). El currículum, de acuerdo a Coll et al. (1992) y Delors et al. (1996), debe considerar tres tipos de saberes: saber (lo conceptual), saber hacer (lo procedimental) y saber ser y convivir (lo actitudinal). En consecuencia, los resultados de aprendizaje conceptuales apuntan al dominio de estrategias cognitivas y metacognitivas relacionadas con la construcción de datos, hechos, conceptos, principios, teorías y leyes. Los resultados de aprendizaje procedimentales comprenden estrategias, técnicas, habilidades, destrezas, métodos, etc., todas capacidades orientadas a la realización de acciones u operaciones, al uso y la aplicación de conocimientos. Finalmente, los resultados de aprendizaje actitudinales toman la forma de valores, normas y actitudes que se espera el estudiante

demuestre. Están orientados hacia el bien común, el desarrollo del ser humano pleno y armónico y la convivencia social responsable y solidaria.

#### 1.4.2. Organización de la Malla Curricular por Ámbitos y Ciclos de Formación<sup>10</sup>

La estructura curricular de la carrera de Ingeniería Comercial se sustenta en fundamentos que emanan de la Misión y Visión de UDLA y de su Modelo Educativo, así como de la Facultad a la cual pertenece. Consistentemente, el Plan de Estudios de la Carrera está estructurado en función del Perfil de Egreso, ya indicado, estableciendo una relación e integración evidente con la disciplina. De este modo, el Plan de Estudios logra desarrollar en los estudiantes una identidad a través de las asignaturas del área profesional y de la disciplina, todo lo cual redundará en la formación de un profesional del Área de la Administración y Gestión que domina los saberes disciplinarios y específicos de su especialidad.

El plan de estudios de la carrera de Ingeniería Comercial tiene una duración de 10 semestres, y es conducente al Grado Académico de Licenciado en Ciencias en la Administración de Empresas y al Título profesional de Ingeniero Comercial.

Para cumplir con el Perfil de Egreso definido el año 2010 y ajustado el 2014, el Plan de Estudios de la Carrera comprende 4 ámbitos de formación y 7 líneas curriculares. Asimismo, la Carrera, en concordancia con lo planteado por la Universidad, reconoce dentro de su estructura curricular dos ciclos formativos: inicial y profesional.

La elaboración de la malla curricular es responsabilidad del Director de Escuela o Instituto. Para este proceso de levantamiento, análisis, y/o ajuste de malla, cada Director de Escuela o Instituto cuenta con el apoyo de la Dirección de Catálogo Curricular (DCC) y de la Unidad de Gestión Curricular (UGC), quienes mediante el acompañamiento directo, y a través de documentos orientadores, colaboran con las tareas referidas a la malla curricular.

Una de las tareas de mayor complejidad en el proceso de diseño, ajustes o rediseño de Malla Curricular es la referida a la asignación de créditos académicos. Para esta etapa, además de la asesoría de DCC y UGC, el Director de Escuela cuenta con la *Guía de Créditos Académicos UDLA*.

Los ámbitos de formación del Modelo Educativo en UDLA son los siguientes:

**Ámbito de Formación General** (Blanco). El Ámbito de Formación General procura los aprendizajes conceptuales, procedimentales y/o actitudinales necesarios para la inserción exitosa del estudiante en el mundo universitario y, en cuanto egresado, en el contexto laboral. Las asignaturas contenidas en este ámbito proporcionan experiencias de aprendizaje que apuntan al desarrollo de conocimientos, habilidades y destrezas transversales, tales como: comunicación oral y escrita,

---

<sup>10</sup> Detalle y profundización de estos elementos en Anexo sobre Modelo Educativo UDLA, disponible en la Dirección de Escuela.

pensamiento crítico, solución de problemas, desarrollo de relaciones interpersonales, autoaprendizaje e iniciativa personal, trabajo en equipo y uso de tecnologías de información.

**Ámbito de Formación Profesional o Técnico (Rojo).** El Ámbito de Formación Profesional o Técnico busca desarrollar aprendizajes que formen parte de las capacidades que el futuro profesional o técnico ha de poner en práctica en su desempeño laboral. Refiere a todas aquellas destrezas prácticas, procedimentales, técnicas o manipulantes que deben desarrollarse en los estudiantes, de tal manera que desarrollen habilidades para enfrentar apropiadamente los quehaceres de su profesión. Al estar relacionado este ámbito con el saber hacer de la profesión, las asignaturas que contempla tienen directa relación con capacidades que han de desplegarse en situaciones o problemáticas laborales concretas y específicas. En otras palabras, estas asignaturas suelen orientarse a aprendizajes destinados a enfrentar problemas específicos en el ejercicio de la profesión, considerando cuestiones de factibilidad, de análisis de alternativas metodológicas, de estrategias y de diseño, sopesando factores técnicos, económicos, sociales, ambientales y otros de carácter contextual.

**Ámbito de Formación Disciplinar (Azul).** El Ámbito de Formación Disciplinario comprende aquellas asignaturas que procuran aprendizajes de las diferentes disciplinas que conforman la base conceptual de una carrera profesional o técnica. En este tenor, el campo disciplinar se constituye como una categoría organizadora dentro del conocimiento científico. Posee su propia autonomía y distinción, con su lenguaje propio, sus métodos, técnicas y teorías, por medio de las que establece su frontera disciplinaria. En este sentido, el ámbito disciplinario forma parte del saber conceptual, teórico, más que uno procedimental u orientado a la práctica. Las asignaturas que pertenecen a este ámbito, por lo tanto, tienen un tratamiento (estrategias, metodología, evaluaciones) y un fin (propósitos, objetivos pedagógicos, resultados de aprendizaje) especialmente enfocados en cuestiones vinculadas al saber conceptual.

**Ámbito de Formación Práctica (Amarillo).** El ámbito de Formación Práctico, como su nombre lo indica, comprende aquellas asignaturas que están especialmente dedicadas a proporcionar al estudiante las experiencias prácticas que le permitan desarrollar sus futuras capacidades laborales. Este ámbito contiene las asignaturas de formación práctica y/o de ejercitación supervisada, de carácter pre profesional y profesional. Subsecuentemente, se encuentran en él las actividades curriculares relacionadas con la integración y reflexión de los aprendizajes de la disciplina y la profesión. Las experiencias prácticas incluyen actividades en terreno que involucran a diferentes actores y expertos, provenientes de los campos disciplinarios y profesionales.

Cabe consignar que en UDLA, para que una asignatura pertenezca inequívocamente al Ámbito Práctico de formación, debe contemplar actividades, estrategias, metodologías y evaluaciones que involucren experiencias de integración de los conocimientos profesionales o técnicos en contextos laborales reales o simulados.

Los ámbitos de formación, las líneas curriculares y las asignaturas incluidas para la carrera de Ingeniería Comercial son los siguientes:

**a. Ámbito de Formación General:**

- Cuantitativa-Conceptos Lógico Matemáticos: Instituto de Matemática: MAT100 Matemática General, MAT140 Álgebra I, MAT333 Cálculo Diferencial e Integral, AES500 Probabilidad e Inferencia Estadística.
- Habilidad Comunicacional: Programa APTUS: TDE400 Técnicas de Comunicación.
- Herramientas Computacionales: ACI100 Ofimática I, ACI200 Ofimática II.
- Dominio Básico de Inglés: Departamento de inglés: LCE001 Laureate English Program Level 1, LCE002 Laureate English Program Level 2, LCE003 Laureate English Program Level 3.

**b. Ámbito de Formación Profesional:**

- Línea Curricular Administración y Estrategia: AEA420 Taller Habilidades Directivas, AEA940 economía del sector Público, AEA892 Administración del Cambio Organizacional, AEA920 Gestión de Empresas de Menor Tamaño, AEA520 Responsabilidad Social Corporativa, AEA530 Mediación y Negociación, AEA540 Toma de Decisiones y Simulación. AEA790: Control de Gestión, EIN810 Gestión de la Calidad, AEA792 Optimización de la Producción, AEA891 Negocios Internacionales.
- Línea electivos: ELE 100 Electivo I, ELE 200 Electivo II.
- Línea Curricular Asignaturas de Especialización Finanzas: AEA356 Finanzas de Pequeños Negocios, AEA694 Finanzas Corporativas, AEA394 Instrumentos de Inversión, AEA890 Derivados Financieros, AEA404 Financiamiento de Inversiones.
- Línea Curricular Asignaturas de Especialización Marketing: AEA513 Marketing de Servicios, AEA376 Marketing de Pequeños Negocios, AEA892 Marketing Relacional y CRM, AEA783 Gestión de Marcas, AEA893 Investigación de Mercados.

**c. Ámbito de Formación Disciplinar:**

- Línea Curricular de Administración y Estrategia se encuentran las siguientes asignaturas AEA131 Administración de Organizaciones, AEA240 Taller de Negocios y Emprendimiento, AEA320 Fundamentos de Estrategia, AEA325 Dirección Estratégica, AEA605 Dirección Estratégica de Recursos Humanos.
- Línea Curricular de Economía: AEA220 Economía, AEA214 Microeconomía I, AEA316 Macroeconomía I, AEA315 Microeconomía II, AEA417 Macroeconomía II, AEA425 Econometría Aplicada a los Negocios.
- Línea Curricular Contabilidad: AUD100 Contabilidad I, AUD222 Contabilidad para la Gestión, AUD444 Costos, AUD814 Gestión y Planificación Tributaria.
- Línea Curricular Finanzas: AEA504 introducción a las Finanzas, AEA555 Preparación y Evaluación de Proyectos.
- Línea Curricular Marketing: AEA364 Marketing Operacional, AEA503 Marketing Estratégico.
- Línea Curricular Derecho: Facultad de Derecho: DER700 Derecho Empresarial.

**d. Ámbito de Formación Práctica:** Este último ámbito curricular contempla las Asignaturas de AEA440 Práctica I correspondiente a una Práctica Básica, AEA980 Práctica II correspondiente a una Práctica de Nivel Profesional. Se incluye en ésta ámbito la asignatura AEA040 Taller de Titulación por su Metodología con uso de Simuladores corresponde a una actividad muy cercana a la realidad en la toma de Decisiones y el Trabajo en Equipo además de las particularidades propias de un resultado de decisiones en que los distintos equipos afectan los resultados de los restantes equipos de Estudiantes: definido en base a Industrias y compañías permite adquirir destrezas en mercados cambiantes y competitivos

Los dos ciclos formativos son el inicial y el profesional:

- a. Ciclo inicial:** corresponde a los dos primeros años de las carreras profesionales. Las asignaturas dictadas en este ciclo emplean predominantemente métodos, estrategias y técnicas de enseñanza-aprendizaje que permiten a los estudiantes desarrollar habilidades deseables para tener éxito en la formación universitaria, abandonando así el aprendizaje pasivo centrado en la retención de conocimientos. La Carrera de Ingeniería Comercial en este ciclo cuenta con asignaturas de carácter basal tanto en el área de las matemáticas desarrollando pensamiento lógico matemático, las habilidades para uso de herramientas informáticas como en el manejo a nivel básico del idioma inglés. Se incorporan adicionalmente en este ciclo las asignaturas introductorias del área de Administración, Financiero Contable, Economía y Marketing.
- b. Ciclo profesional:** corresponde a los semestres posteriores al segundo año de las carreras profesionales. Las asignaturas dictadas en este ciclo emplean predominantemente métodos de enseñanza-aprendizaje que permiten a los estudiantes fortalecer sus habilidades convertirse en educandos autónomos. En la Carrera, en este ciclo, están las asignaturas que tienen por objeto ampliar, profundizar o integrar resultados de aprendizaje del Perfil de Egreso. Se encuentran aquellas 5 asignaturas correspondientes a la especialización en Área Finanzas o especialización en Área Marketing. Asimismo, se encuentran aquí las evaluaciones finales: prácticas profesionales; asignaturas de último año y taller de título conducentes a la obtención del grado y al título profesional.

### 1.4.3. Líneas Curriculares de la carrera de Ingeniería Comercial

Para cumplir con el Perfil de Egreso propuesto, la Carrera implementa las líneas curriculares del Plan de Estudios, acordadas y declaradas formalmente el año 2013. Existía la necesidad de entregar a los campus, como agentes a cargo de implementar el currículo, un detalle y una definición de las asignaturas relacionadas por áreas de estudios disciplinares y transversales que permitiera gestionar de mejor manera la asignación de cursos a docentes.

A nivel de diseño curricular, este acuerdo también posibilita una mejor revisión y gestión del Plan de Estudios. Las Asignaturas Cuantitativas son otorgadas a través del Instituto de Matemáticas. Las asignaturas de Inglés son impartidas por el Departamento de Inglés. La asignatura de Derecho es impartida desde la Facultad de Derecho. Las asignaturas del Área Contable son impartidas desde la Escuela de Auditoría. Este funcionamiento departamentalizado permite utilizar a los mejores especialistas y estrategias metodológicas acordes con los contenidos y resultados de aprendizaje definidos.

El resultado de la articulación de las líneas transversales y las de especialidad, entre los Ámbitos de Formación que las predefinen y estructuran y los Ciclos Formativos que las materializan y concretizan en asignaturas, puede verse en la tabla que sigue:

**Tabla 9: Ámbitos de Formación, Líneas Curriculares, y Ciclos Formativos de Ingeniería Comercial**

ÁMBITOS DE FORMACIÓN	LÍNEA CURRICULAR	CICLOS FORMATIVOS <sup>11</sup>	
		CICLO INICIAL	CICLO PROFESIONAL
<b>General</b> Formado por asignaturas que apuntan al desarrollo de habilidades comunicativas y habilidades cuantitativas y tecnológicas requeridos por el profesional de la Ingeniería Comercial.	<b>Cuantitativa - Conceptos Lógico Matemáticos.</b> Cubre elementos básicos de lógica, matemática, cálculo y estadística a objeto de formar un pensamiento analítico cuantitativo.	MAT100: Matemática General. MAT140: Algebra I. MAT333: Cálculo Diferencial e Integral. AES500: Probabilidad e Inferencia Estadística.	
	<b>Habilidad Comunicacional</b> Cubre elementos básicos de comunicación Oral y Escrita	TDE400: Técnicas de Comunicación	
	<b>Herramientas Computacionales</b> Cubre elementos básicos de las herramientas de ofimática procesador de texto, planillas de cálculo y editor de presentaciones y funciones avanzadas de planilla de cálculo y herramientas de apoyo a la gestión de Proyectos.	ACI100 Ofimática I. ACI200 Ofimática II.	
	<b>Dominio básico del inglés</b> Cubre el nivel de desempeño básico en la lengua inglesa en las cuatro habilidades comunicativas (hablar, escuchar, escribir y leer).	LCE001: Laureate English Program Level I y LCE002: Laureate English Program Level II. LCE003 Laureated English Level III.	
<b>Profesional</b> Formado por asignaturas que apuntan al desarrollo de la formación profesional y la entrega de una profundización	<b>Especialización en Marketing</b> Profundización en su área de especialidad conceptos y enfoques de forma de Diagnosticar, Diseñar y Estructurar una Planificación Estratégica del área de marketing		AEA513: Marketing de Servicios. AEA376 Marketing de Pequeños Negocios. AEA892 Marketing Relacional y CRM. AEA783 Gestión de Marcas. AEA893 Investigación de Mercado.
	<b>Especialización en Finanzas</b> Profundización en su área de especialidad conceptos y enfoques de forma de Diagnosticar, Diseñar y Estructurar una		AEA356 Finanzas Pequeños Negocios. AEA694 Finanzas Corporativas.

<sup>11</sup> Corresponden al ciclo inicial de la Carrera las asignaturas de introducción a la formación profesional; constituyen la base a partir de la cual los alumnos profundizan sus conocimientos disciplinares y de especialidad. Corresponden al ciclo profesional, las asignaturas que amplían y profundizan el ciclo inicial; permiten consolidar el Perfil de Egreso de la Carrera.

en área de Finanzas o Marketing.	Planificación Estratégica del área de finanzas		AEA394 Instrumentos de inversión. AEA890 derivados Financieros. AEA404 Financiamiento de Inversiones.
	<p><b>Línea curricular Administración y Estrategia Focalización en Ámbitos Profesionales</b></p> <p>Focalización en diferentes aspectos de áreas de desempeño profesional dando elementos de contexto de la reflexión y herramientas para la toma de decisiones.</p>	AEA420: Taller de Habilidades Directivas.	AEA940: Economía del Sector Público. AEA920: Gestión Empresas Menor Tamaño. AEA982 Administración del Cambio Organizacional. AEA520: Responsabilidad Social Corporativa. AEA530 Mediación y Negociación. AEA540: Toma de Decisiones y Simulación. AEA790: Control de Gestión EIN810: Gestión de la Calidad. AEA792: Optimización de la Producción. AEA891: Negocios Internacionales.
	<p><b>Línea Curricular Electiva</b></p> <p>Permite al alumno escoger Asignaturas complementarias en su área de interés.</p>		ELE100: Electivo de Libre Elección. ELE200: Electivo de Libre Elección.
<p><b>Disciplinar</b></p> <p>Formado por asignaturas que apuntan al desarrollo de la formación profesional del Ingeniero Comercial en la disciplina.</p>	<p><b>Línea Curricular Administración y Estrategia</b></p> <p>Cubre aquellas asignaturas propias de la disciplina de las ciencias de la administración, de la estrategia, los recursos humanos, la producción y las operaciones. Permite al alumno manejar conceptos a objeto de comprender y generar estrategias ante el fenómeno administrativo y su rol como gerenciador del mismo.</p>	AEA131: Administración de Organizaciones. AEA240: Taller de Negocios y Emprendimiento. AEA320: Fundamentos de Estrategia.	AEA325: Dirección Estratégica. AEA605: Dirección Estratégica de Recursos Humanos.
	<p><b>Línea Curricular Derecho</b></p> <p>Cubre los tópicos relativos a la legislación aplicable a los Negocios.</p>		DER700: Derecho Empresarial.
	<p><b>Línea Curricular de Economía</b></p> <p>Cubre aquellas áreas de la economía que le permiten conocer y comprender los fenómenos económicos a nivel microeconómico y macroeconómico.</p>	AEA220: Economía. AEA214: Microeconomía I.	AEA315 Microeconomía II. AEA316: Macroeconomía I. AEA417: Macroeconomía II. AEA425: Econometría Aplicada a los Negocios.

	<p><b>Línea Curricular Contabilidad</b> Cubre aquellos tópicos relativos a la información contable, su lenguaje técnico, el registro y análisis y su efecto en la situación económico financiera de la empresa.</p>	<p>AUD100: Contabilidad I. AUD222: Contabilidad para la Gestión. AUD444: Costos.</p>	<p>AUD814: Gestión y Planificación Tributaria.</p>
	<p><b>Línea Curricular Finanzas</b> Cubre aquellos tópicos relativos a la información financiera de la empresa, las proyecciones y el financiamiento de los necesidades de activos para la adecuada operación y rentabilización de la compañía.</p>	<p>AEA504: introducción a las Finanzas.</p>	<p>AEA555: Preparación y Evaluación de Proyectos.</p>
	<p><b>Línea Curricular Marketing</b> Cubre aquellos aspectos relativos a las problemáticas de comercialización y marketing de la empresa. Permite alumno incorporar los elementos de marketing en la toma de decisiones.</p>	<p>AEA364: Marketing Operacional.</p>	<p>AEA503: Marketing Estratégico.</p>
<p><b>Práctica</b> Formado por asignaturas que apuntan a la aplicación práctica de los saberes adquiridos, en el contexto del educador.</p>	<p><b>Inicial</b> Esta asignatura tiene la finalidad de proporcionar las condiciones para que los alumnos, Ingenieros en formación, construyan una perspectiva profesional en el contacto directo con una empresa.</p>	<p>AEA440: Práctica I.</p>	
	<p><b>Final</b> Esta asignatura tiene la finalidad de proporcionar condiciones para que los alumnos, Ingenieros en su fase final de formación realicen un desempeño profesional en una empresa real insertándose en la realidad organizacional.</p>		<p>AEA980: Práctica II</p>
	<p><b>Taller de Titulación</b> Esta Asignatura con uso de Simulador de Negocios Tempomatic permite evaluar el desempeño en un ambiente que emula la realidad de los mercados competitivos. Permite al alumno integrar los diferentes contenidos en la Toma de Decisiones.</p>		<p>AEA040: Taller de Titulación</p>

El Plan de Estudios de la carrera de Ingeniería Comercial contempla un total de 286 créditos. Cada crédito equivale a 27 horas cronológicas. En síntesis, el currículo de la carrera de Ingeniería Comercial está conformado por 4 ámbitos formativos, que se materializan en un total de 51 asignaturas, lo que se traduce en una malla curricular que distribuye de manera equilibrada las asignaturas y las cargas de trabajo de los estudiantes, garantizada por el sistema de créditos SCUDLA.

#### **1.4.4. Malla Curricular de la carrera de Ingeniería Comercial**

La malla curricular es una representación gráfica de la distribución de los ámbitos de formación (General, Profesional o Técnico, Disciplinario y Práctico), ciclos formativos (Inicial y Profesional), y las asignaturas contempladas en el Plan de Estudios (nombre, código, créditos y distribución horaria).









#### 1.4.5. Tributación de las asignaturas al Perfil de Egreso y al sello UDLA

Los resultados de aprendizaje del programa de asignatura corresponden a los conocimientos, destrezas, habilidades, actitudes y valores que el estudiante debe saber y manifestar al finalizar dicha asignatura. Corresponden al primer componente que se desarrolla cuando se diseña el programa.

Los estudiantes alcanzarán los resultados de aprendizaje del Perfil de Egreso de la Carrera mediante los aprendizajes que logren en cada asignatura y globalmente mediante el conjunto de asignaturas que componen la malla curricular. En consecuencia, los resultados de aprendizaje del programa deben diseñarse de acuerdo con aquellos que están contenidos en el Perfil de Egreso<sup>12</sup>.

Cada resultado de aprendizaje declarado en el programa de asignatura puede hacer referencia a un tipo de saber (conceptual, procedimental, actitudinal), o bien, a una combinación de los tres o de dos de ellos. Ahora bien, el conjunto de resultados declarados en el programa deben globalmente dar cuenta de los tres tipos de saberes, entendiendo que los estudiantes, luego de aprobar la asignatura, deberán emplear dichos saberes en tareas de desempeño características de dicha asignatura.

Todo esto queda sistematizado en la **Matriz de tributación de la Carrera**, donde se especifica cómo los aprendizajes de cada asignatura van dando alcance al cumplimiento del Perfil de Egreso.

La Matriz de Tributación es una tabla de doble entrada que relaciona las asignaturas de la Malla Curricular con los Resultados de Aprendizaje declarados en el Perfil de Egreso. La Matriz es un instrumento fundamental en la articulación del Plan de Estudios, ya que por una parte garantiza que el diseño curricular sea congruente con el Perfil de Egreso declarado, y por otra, permite aplicar el diagnóstico curricular en etapas de ajuste y rediseño.

La matriz de tributación de la carrera de Ingeniería Comercial fue realizada en una propuesta inicial de la Dirección de Escuela y Líderes Académicos. Posteriormente fue validada en reuniones sucesivas con cada Comité Curricular para la línea de Asignaturas correspondiente. En una segunda validación se trabajó en reuniones con diferentes grupos de Docentes con quienes se analizó la coherencia por línea curricular. En una nueva instancia se realizó el trabajo en comisiones organizadas de docentes a objeto de trabajar la coherencia de la matriz por asignaturas y por año.

De éste conjunto de acciones emana la matriz de tributación que se indica:

---

<sup>12</sup> La Unidad de Gestión Curricular (UGC) ofrece una guía para elaborar la matriz de resultados de aprendizaje (matriz de tributación) cuyo objetivo es identificar la presencia de los resultados de aprendizaje declarados en el perfil de egreso en las asignaturas que componen la malla curricular de la carrera.



#### 1.4.6. Mecanismos de evaluación del Plan de Estudio y Programas de Asignaturas

Todas las actividades y procesos metodológicos y evaluativos apuntan al logro y adquisición de cada uno de los Resultados de Aprendizaje del Perfil de Egreso. Esta articulación curricular entre cada uno de los elementos del plan formativo garantiza que, una vez que el estudiante logra titularse, se apropie efectivamente del plan formativo pactado con la Institución.

En UDLA, la evaluación y monitoreo del logro de los resultados de aprendizajes contempla levantamiento y análisis de evidencia directa e indirecta. La articulación formativa del conjunto de Resultados de Aprendizaje (genéricos y específicos) y valores institucionales (ética profesional, responsabilidad ciudadana y compromiso comunitario) se encuentra detallada en la Matriz de Tributación recién expuesta. En este contexto, la carrera de Ingeniería Comercial evalúa los Resultados de Aprendizaje de manera sistemática y progresiva, mediante tres mecanismos internos y uno externo, a saber:<sup>13</sup>

##### **Evidencia de evaluación directa: mecanismos internos**

**Mecanismo interno 1:** En cada asignatura el aprendizaje es evaluado a través de ejercicios, pruebas de cátedra y un examen. Todos ellos determinados por la ponderación asociada a la asignatura respectiva. Esta ponderación indica la cantidad de instancias evaluativas que deben realizarse durante el semestre, haciendo posible señalar que la evaluación de la propia asignatura constituye una instancia sistemática y formal de evaluación del logro de los Resultados de Aprendizaje.

**Mecanismo interno 2:** Cada malla curricular cuenta con asignaturas encargadas de verificar el logro de aprendizajes donde se evidencia la integración de aprendizajes obtenidos en asignaturas del ámbito general, disciplinario y profesional. Las asignaturas, cuyo objetivo es generar y evidenciar dicha integración, corresponden al ámbito práctico. Entre sus características se cuentan tener asociadas un alto número de créditos y también un número significativo de tributación al logro del perfil de egreso. Las asignaturas de carácter práctico se llevan a cabo en contextos laborales reales o simulados y contemplan evaluación por parte de la empresa o entidad que acoge al estudiante en práctica y también evaluación por parte de Universidad de Las Américas. El conjunto de reglamentos, pautas y rúbricas de evaluación vinculadas a las prácticas se encuentran disponibles en el Portal de Planes de Estudios, sección Proceso de Prácticas.<sup>14</sup>

Debido a que el ámbito de formación práctico ocupa un rol fundamental en el proceso formativo, por constituir una instancia de integración de habilidades, conocimientos y actitudes, también la

<sup>13</sup> Ver: Guía para elaborar perfiles de egreso por resultados de aprendizaje:

<http://www.udla.cl/portales/tp9e00af339c16/uploadImg/File/PlanesDeEstudio/Guia-Perfil-de-Egreso-27-07-2015.pdf>

<sup>14</sup> Ver: Portal de Planes de Estudios:

[http://planesdeestudio-intranet.udla.cl/SitePages/proceso\\_practicas.aspx](http://planesdeestudio-intranet.udla.cl/SitePages/proceso_practicas.aspx)

evaluación de este ámbito es crucial, ya que permite evidenciar el logro integrado de los resultados de aprendizaje declarados en el Perfil de Egreso.<sup>15</sup>

**Mecanismo interno 3:** Todo Plan de Estudios de UDLA culmina con la verificación final e integral de las metas establecidas en el Perfil de Egreso. Esta verificación se realiza, junto con la práctica, a través de la evaluación asociada a la obtención del título y grado para el caso de las carreras profesionales y para el título en el caso de las carreras técnicas. Los reglamentos, pautas y rúbricas de corrección se encuentran disponibles en el Portal de Planes de Estudios, sección Títulos y Grados.<sup>16</sup> En el caso de la carrera de Ingeniería Comercial los alumnos desarrollan a lo largo de un semestre un Taller de Titulación del cual deben presentar una monografía de las acciones y decisiones de un Simulador de Negocios. Además deben realizar la defensa de dicha actividad ante Comisión de Examen conformada por Docentes de la Carrera.

### Evidencia indirecta: Mecanismo Externo

El mecanismo externo corresponde a las encuestas realizadas a empleadores y egresados respecto del logro de los aprendizajes del proceso formativo y de los desempeños que muestra un egresado en el contexto laboral. Estas percepciones o valoraciones externas recogen información relevante que es procesada por las escuelas e institutos de manera sistemática. Este mecanismo de evaluación indirecto de Resultados de Aprendizaje forma parte de los protocolos aplicados en Procesos de Autoevaluación de carreras.

Como se puede apreciar, la evaluación del logro de los aprendizajes de los estudiantes de Universidad de Las Américas se realiza en diversas instancias: parciales, integradas y finales. Este protocolo evaluativo se evidencia en el 100% de las carreras de la Institución.

#### 1.4.7. Instrumentos de evaluación de los aprendizajes

La Universidad, y del mismo modo la Carrera, realiza evaluaciones, de acuerdo a los resultados de aprendizajes declarados y llevadas a la práctica, en donde se espera la demostración y el dominio eficiente de conceptos, procedimientos, habilidades, destrezas, valores y actitudes. Las evaluaciones contextualizadas son las más apropiadas para verificar si efectivamente los estudiantes han aprendido. En este sentido, los instrumentos se caracterizan por los siguientes tipos:<sup>17</sup>

Pruebas y controles de respuesta breve (parte de los procedimientos basados en pruebas objetivas).

<sup>15</sup> Ver: Informe del área de formación práctica (no publicado).

<sup>16</sup> Ver: Portal de Planes de Estudios: [http://planesdeestudio-intranet.udla.cl/SitePages/titulo\\_grado.aspx](http://planesdeestudio-intranet.udla.cl/SitePages/titulo_grado.aspx)

<sup>17</sup> Instrumentos basados en las propuestas de Wiggins y McTighe (2005).

Pruebas de desarrollo, evaluaciones de respuesta abierta (parte de los procedimientos de evaluación auténtica).

Tareas de desempeño (parte de los procedimientos de evaluación auténtica).

Para cada uno de estos procedimientos evaluativos, UDLA ha desarrollado orientaciones específicas para optimizar su diseño y aplicación, en congruencia con los Resultados de Aprendizaje declarados en los programas de asignatura y Perfil de Egreso. Estas orientaciones han sido socializadas en talleres de capacitación presencial y virtual, además se encuentran a libre disposición en la web institucional.

Por último, cabe destacar que sobre la base de los componentes referidos y la necesidad de mejorar continuamente, UDLA ha establecido una secuencia didáctica que se caracteriza por enfatizar el alineamiento que debe existir entre los elementos constitutivos del proceso de enseñanza-aprendizaje.

La Evaluación es uno de los aspectos en los que la carrera a ha realizado un gran esfuerzo en avanzar hacia evaluaciones de mejor calidad y fineza. La UGC y la Escuela Docente han realizado material de capacitación y guía para elaboración de evaluación la que ha sido puesto a disposición de los Docentes y a través de los Comité Curricular y las Especificaciones de Cátedra y/o las Estrategias Evaluativas declaradas en Programas de Asignatura se ha intencionado el realizar una diversidad de tipos de evaluación, de forma tal que el estudiante tiene la necesidad de desplegar los aprendizajes obtenidos en diversa modalidades, secuencias, dinámicas y contextos.

Los instrumentos más utilizados en la Carrera son:

1. **Pruebas con preguntas cerradas.** Habitualmente son utilizadas en una primera etapa de la Asignatura en los momentos en que se desea validar la adquisición de los nuevos contenidos.
2. **Prueba escrita con preguntas de desarrollo.** En las que se pretende evaluar la elaboración que el alumno es capaz de realizar ante el contenido y demostrar su grado de incorporación e integración del mismo a un lenguaje propio y a un lenguaje técnico. La mayor dificultad en la evaluación de respuesta abierta es solucionada a través de la posibilidad de entrega de pauta como actividad de retroalimentación.
3. **Prueba Escrita Mixta** (preguntas cerradas y de desarrollo).
4. **Ejercicio.** Realizados en distintos momentos, hitos de la asignatura. Habitualmente cortos incluso dentro de la actividad propia de la Asignatura para reforzamiento. En el Área de Finanzas se ha utilizado como una Estrategia para subdividir un contenido complejo e ir reforzando en forma secuencial los contenidos adquiridos.
5. **Exposición/Presentación Oral:** como una forma de fomentar el trabajo en Equipo y las habilidades de Expresión Oral. La presentación frente a los pares de su clase-curso genera una actividad de Modelaje que es moderada por el Docente.
6. **Proyecto.** Se presenta en Asignaturas en las que el realizar una ideación es parte integrante del proceso de aprendizaje. La asignatura AEA240 Taller de Negocios y

Emprendimiento utiliza este tipo de Evaluación con Presentación Final del Producto investigado, construido y evaluado.

7. **Dramatización** (Role Play). En aquellos casos en que se desea modular y modelar un determinado comportamiento, reacción. Se utiliza en la parte teórica de la Práctica I para realizar un apresto a la inserción en el ambiente de trabajo real.
8. **Estudio de casos.** En que se plantean situaciones (casos de negocios) de la vida real y/o empresas a objeto de lograr un mejor ajuste y contextualización de las evaluaciones, el alumno logra aplicar sus aprendizajes de forma contextualizada.
9. **Simulaciones.** Se cuenta con 2 Asignaturas que en trabajo complementario tiene el uso de una herramienta computacional que realiza simulación de situaciones de mercado y competencia. Generando la necesidad de realizar presunciones, hipotetizando y propuestas Estratégicas, las que son contrastadas con el resultado que arroja el Simulador. La efectividad, asertividad de las decisiones se verá reflejada en un indicador objetivo como el precio de la acción en el caso del Taller de Título. Las decisiones realizadas deberán ser sustentadas en la Defensa Final.

### Tabla de Especificaciones

Se presenta como un insumo pedagógico que ayuda a facilitar dicha labor, ya que, debido a sus características paramétricas, permite precisar y estructurar los elementos constitutivos del instrumento de evaluación antes de que este sea aplicado. Algunas de las cualidades que presenta la tabla de especificaciones, se detallan a continuación:

- Permite relacionar los contenidos y las habilidades que serán evaluadas.
- Especifica el tipo de ítems, sus porcentajes o pesos relativos dentro del instrumento de evaluación.
- Facilita la organización, distribución y calibración de los ítems que conforman el instrumento de evaluación.
- Brinda al instrumento de evaluación un alto nivel de objetividad.
- Permite a los docentes y estudiantes conocer en detalle lo que se está evaluando en el instrumento.
- Permite que los estudiantes puedan acceder a una retroalimentación más clara y concisa, pues se identifican con facilidad cuáles son las fortalezas y debilidades que presenta determinado estudiante.

Es elaborada para aquellas asignaturas definidas como críticas con una aprobación menor al 60%; esta tabla es construida en trabajo colaborativo del Comité Curricular y entregada a los diferentes docentes que realizan la asignatura a objeto de armonizar las evaluaciones realizadas. Ejemplos de estas tablas de especificación se encuentran disponibles en la Dirección de Escuela.

Esta actividad es realizada con el seguimiento, apoyo y retroalimentación de la UCG Unidad de Gestión Curricular lo que permite ir realizando una transferencia a la Dirección de Escuela y al Comité Curricular.

Por otra parte, los resultados de las cátedras son revisados por la Dirección de Carrera y Dirección de Escuela. Se realiza un análisis de los resultados y se presenta una propuesta de acciones de mejora. Estas acciones se consensuan con el Comité Curricular correspondiente.

Las mejores prácticas de un Campus, Sección y Docente son difundidas a objeto de que se apliquen en cursos de naturaleza similar.

### Exámenes Nacionales (EN)

El EN es un instrumento de evaluación de alternativas múltiples de carácter objetivo, aplicado por la FINE a ciertas asignaturas de sus carreras cada semestre para medir el logro en el cumplimiento de los contenidos de su plan curricular. Para comprender las actividades que están involucradas en este proceso, se muestra una línea de tiempo con estas.

**Tabla 10: Programación Evaluaciones Nacionales segundo semestre de 2015.**

Mes	Marzo	Abril - Mayo	Junio	Julio	Julio	Agosto
<b>Etapas</b>	Diseño y planificación del EN	Elaboración del EN	Validación del EN	Toma del EN	Corrección del EN	Análisis y mejoras del EN
<b>Entregables</b>	Menú del EN	Batería de preguntas	Examen Nacional	Hoja de respuesta del estudiante	Tabla con puntajes del estudiante	Informe al profesor
	Matriz de especificación del EN	Observación del profesor	Examen Nacional de rezagados			Informe a DE y Decano
	Temario del EN					

El EN tiene dos fundamentos para su correcta comprensión. Los ejes temáticos y las habilidades. El *eje temático* es el contenido básico, el núcleo estructurante de todos los demás que se tomarán como base, y de los que serán los subtemas (La Guía 2000, 2014). Este eje temático está muy relacionado con las unidades que tiene el programa de la asignatura y que se va adecuando a los cambios que tiene éste en el tiempo. La *habilidad* es el desafío cognitivo que se le presenta al estudiante para que desarrolle en la evaluación. Esta habilidad está de acuerdo a la taxonomía de Bloom y tiene cuatro niveles de acuerdo al nivel de su complejidad: conocimiento, comprensión aplicación y desarrollo. Las tres primeras corresponden a habilidades de pensamiento de orden inferior y la última engloba a las de orden superior.

El primer paso para el diseño del instrumento de evaluación es definir el *menú* del EN. Aquí el director de escuela, junto a su comité curricular decide, en función de cada eje temático, el porcentaje que le asignará de preguntas respecto a cada una de las cuatro habilidades. Luego elabora la *matriz de especificación*, que es una tabla donde se muestran el orden y la asignación de las preguntas en cuanto a su eje temático y habilidad. Posteriormente define el *temario* del EN, que puede llegar eventualmente a ser un extracto de los contenidos declarados en el programa del curso. Este temario es de conocimiento público al igual que la matriz de especificación. Este temario orienta al estudiante para su preparación para rendir satisfactoriamente el EN. Una vez que el docente del curso tiene a su disposición el temario y la matriz de especificación, él se lo distribuye o publica en la página del curso para que sus estudiantes estén informados.

A mediados del semestre, el docente del curso debe proponer preguntas, considerando la combinación especificada en la matriz de especificación, para que sean incluidas en el EN. Estas preguntas conforman la *batería de preguntas*. Validada la batería de preguntas, ésta es enviada a los directores de carrera de cada campus para que citen a los profesores para que lo examinen y hagan las observaciones que correspondan. Las observaciones son enviadas al profesor examinador por el mismo docente para que las evalúe extrayendo de la batería las que considere no apropiadas para dejar las que finalmente serán consideradas.

De la batería de preguntas que queden se seleccionarán las mejores preguntas para conformar el *examen nacional* y el *examen nacional para rezagados*, que es el que da el estudiante cuando por alguna razón justificada no pudo asistir al primero. Finalmente, el EN y el EN de rezagados son enviados a los directores de carrera de los campus unos días antes de la fecha de toma de la evaluación para que gestionen su reproducción en los centros de multicopiados respectivos. Después de tomada la evaluación, las hojas de respuesta son enviadas a la coordinación de los EN para su corrección quienes, en un plazo de tiempo determinado, analizarán los resultados y enviarán las calificaciones para que los profesores de los cursos las ingresen en la página web del curso.

### **Criterios para seleccionar un examen nacional**

El EN debe mostrar la información suficiente para monitorear los desempeños de los estudiantes en asignaturas claves, debido a esto en el Consejo de Facultad el Director de Escuela propone antes de cada semestre cuáles cursos podrán ser evaluados en función de los siguientes criterios:

- a. Masividad de los estudiantes, con esto se quiere tener una visión lo más extendida posible acerca de los desempeños de la mayor cantidad de estudiantes. Esto se traduce en un análisis de los cursos que han tenido una alta inscripción de estudiantes en los semestres anteriores.
- b. Transversalidad del curso, esto implica que los cursos seleccionados pertenezcan a estudiantes de distintas carreras a través de cursos de servicio.

- c. “Centralidad o Core” del curso, esto significa que el curso evaluado sea relevante para los estudiantes de las carreras pertenecientes a la Facultad de Ingeniería.
- d. Existencia de material en el E-support del curso, con esto se quiere proveer de material a los estudiantes por igual para rendir el examen nacional con contenidos mínimos pero suficientes.

### Procedimiento en Ingeniería Comercial

A objeto de realizar una medición a todas las secciones, grupos y campus se realiza una aplicación de evaluación construida de forma colaborativa entre los docentes. El Consultor del Examen Nacional recopila los aportes de los docentes que realizan la asignatura con preguntas referidas a los Ejes Temáticos y según la Tabla de Eje- Habilidad.

Con estos aportes se construye una batería de preguntas, la que es sociabilizada con los docentes para comentarios y/u observaciones. Posteriormente, el Consultor construye el Instrumento final el que es revisado por la Dirección de Escuela y el Comité Curricular. Se aprueba el instrumento y es aplicado en forma simultánea.

Para que una asignatura tenga examen nacional debe contar con material de apoyo al docente e-support, elaborado a objeto de que los alumnos y docentes cuenten con material mínimo para la realización y exposición de los contenidos de la asignatura.

Las asignaturas de la malla curricular de Ingeniería Comercial que contemplan Examen Nacional son las siguientes:

**Tabla 11: Asignaturas de la malla curricular de Ingeniería Comercial que contemplan Examen Nacional**

Sigla	Asignatura	Semestre
AUD100	Contabilidad I	1
AEA131	Administración de Organizaciones	1
AEA220	Economía	2
AEA504	Introducción a las Finanzas	3
AEA214	Microeconomía I	4
AEA555	Preparación y Evaluación de Proyectos	5
EIN810	Gestión de la Calidad	7

### **Retroalimentación a los profesores de los resultados del EN**

Una vez que el EN ha sido corregido y entregado al Director de Escuela para su análisis particular con sus comités curriculares, se elabora un reporte a cada profesor del curso para que conozca distintos aspectos de la evaluación de sus estudiantes. Este reporte tiene los principales estadísticos asociados al logro de sus estudiantes (puntajes obtenidos) y fue implementado por primera vez el segundo semestre de 2015. Además fue enviado a través de un proceso automatizado. La información que se entregó esa vez fue un archivo en formato pdf donde se incluían los datos del curso, el profesor responsable del curso, una breve introducción acerca de que son los EN y su importancia para el proceso de mejora de la enseñanza, logros de los estudiantes comparando los campus donde se rindió el EN y principales estadísticos asociados al curso.

El diseño del EN contempla que tenga un puntaje total de 100 puntos. Esto facilita los análisis porcentuales ya que tiene una base de 100. Además la duración es la misma para todos los EN que es de 90 minutos. A su vez, como cada pregunta está asociada a una habilidad cognitiva implica que su puntaje sea diferenciado asociando los mayores puntajes a las habilidades de orden superior. Esto puede ocasionar que una prueba tenga menos preguntas de la habilidad de desarrollo pero sea equivalente en puntaje a las preguntas de la habilidad de conocimiento.

Por ejemplo en éste caso, una sección tuvo un nivel de logro de 47 puntos en el campus PR, 53 en el campus SC, 55 en el campus VL y 51 como promedio en todos los campus de la UDLA. Esto permite concluir que no hubo grandes diferencias entre los campus por lo que se puede decir que hay un nivel aceptable de homogeneidad en los resultados de la enseñanza. Sin embargo, a nivel de cumplimiento, se puede inferir que falta casi una mitad del puntaje por lograr, que no necesariamente significa que sea una mitad de las preguntas del EN ya que como una pregunta puede tener distinto puntaje es necesario hacer el análisis en función de las habilidades.

Finalmente, como apoyo a la labor de los profesores de elaborar preguntas, la UDLA dispone de variada producción académica tal como la *Guía de Evaluación Educativa* y las *Fichas de procedimientos de evaluación educativa UDLA*, donde sale información teórica y técnica de la taxonomía de Bloom y de cómo elaborar preguntas de alternativas con respuesta única. Este material fue elaborado el año 2015 y es de libre disposición para los profesores en su página web.

#### **1.4.8. Sistema de créditos que rige a la Carrera: SCUDLA**

De acuerdo a lo establecido en la Dimensión Pedagógica del Modelo Educativo, UDLA utiliza como sistema de medición temporal de todas sus actividades el crédito académico.

El sistema de créditos académicos de UDLA (SCUDLA)<sup>18</sup> considera como referente teórico el sistema de créditos europeo, que surge de los acuerdos de Bolonia y que constituye el marco de desarrollo del actual Sistema de Créditos Académicos Transferibles (SCT-Chile).

Para UDLA, los créditos académicos representan la carga de trabajo que demandará una actividad curricular al estudiante para el logro de los resultados de aprendizaje. Desde el punto de vista cuantitativo, un crédito equivale a una proporción respecto de la carga total de trabajo estimada para completar un periodo académico de estudio.

Las principales características y convenciones de uso del SCUDLA son:

**Semanas académicas semestrales:** Número total de semanas de trabajo del estudiante en un semestre regular, incluyendo semanas en que no hay clases y que solo se asiste a rendir evaluaciones. El semestre académico UDLA está compuesto por 18 semanas para los regímenes de estudio diurno y vespertino. En el caso del régimen executive, el semestre académico tiene una duración de 18 a 22 semanas, según la Facultad que dicta la carrera o programa de formación. El semestre especial de verano tiene una duración de 5 semanas.

**Horas cronológicas semanales:** Se entiende como el número de horas promedio que un estudiante dedica a sus actividades académicas durante las semanas académicas semestrales. Se asume que esta estimación debe ajustarse cada cierto tiempo mediante la información aportada por los estudiantes. Se estima que un estudiante de UDLA a tiempo completo dedica en promedio entre 42 a 50 horas semanales a sus actividades académicas. Las distintas carreras y programas de formación deben avanzar hacia la definición de un crédito académico calculado sobre una carga de trabajo estimada de 45 horas semanales.

**Carga total de créditos:** Volumen de trabajo académico involucrado en el conjunto de actividades presenciales y no presenciales en las que el estudiante está involucrado a lo largo de un semestre. Estas actividades tienen un número de horas asignadas en el catálogo de asignaturas de la Institución (pueden ser de diversos tipos: clases teóricas, actividades prácticas, de laboratorio, de taller, actividades clínicas o de terreno, prácticas profesionales, ayudantías, etc.). En el caso del número de créditos de una asignatura, este representa el volumen de trabajo que ella le demanda a los estudiantes para alcanzar los resultados de aprendizaje estipulados para esa asignatura. La carga total de créditos que toma el estudiante se realiza de acuerdo a lo establecido en la normativa de la Universidad (mínimo y máximo de créditos semestrales).

**Número de créditos normalizados:** UDLA establece que el volumen de trabajo académico de un estudiante a tiempo completo en un semestre regular corresponde a 30 créditos (60 créditos anuales). El semestre de verano se considera como un semestre especial, pues tiene una carga máxima de 8 créditos. Durante el semestre estival, los estudiantes podrán cursar preferentemente asignaturas que hayan inscrito antes y que fueron reprobadas en un semestre regular.

<sup>18</sup> Anexo SCUDLA 2014, disponible en Dirección de Escuela.

**Carga de trabajo del estudiante:** Volumen de trabajo académico involucrado en el conjunto de actividades presenciales y no presenciales en las que el estudiante está involucrado a lo largo de todo su proceso formativo. En otras palabras, corresponde al número total de créditos del plan de estudios de un programa de formación dictado en la Universidad.

La Carrera realiza en conjunto con la Dirección de Catálogo revisión de las cargas asignadas a las diferentes asignaturas verificando el cumplimiento de orientaciones institucionales en lo relativo a mantener una carga semestral equivalente a 30 créditos.

A continuación se presenta el detalle de créditos y horas de las asignaturas del plan de estudios de la carrera.

**Tabla 12: Distribución de Asignaturas y Créditos Carrera de Ingeniería Comercial**

Semestre	Nombre de la asignatura	Área o Eje al que pertenece	Horas semanales (cronológicas)		Créditos
			Presenciales	No presenciales	
1°	OFIMÁTICA I	Adm. Estrategia	0	7	2
1°	ADMINISTRACION DE ORGANIZACION	Adm. Estrategia	6	14	7
1°	CONTABILIDAD I	Contabilidad	10	8	6
1°	MATEMÁTICA GENERAL	Cuantitativo	6	12	6
1°	TÉCNICAS DE COMUNICACIÓN	Adm. Estrategia	8	6	5
2°	ECONOMIA	Economía	10	8	6
2°	TALLER DE NEG Y EMPRENDIMIENTO	Adm. Estrategia	4	13	6
2°	CONTABILIDAD PARA LA GESTIÓN	Contabilidad	4	13	6
2°	LAUREATE ENGLISH PROGRAM LEV.1	Inglés	6	7	4
2°	ALGEBRA I	Cuantitativo	10	8	6
3°	OFIMÁTICA II	Cuantitativo	4	8	4
3°	FUNDAMENTOS DE ESTRATEGIA	Adm. Estrategia	4	10	5
3°	INTRODUCCIÓN A LAS FINANZAS	Finanzas	6	8	5
3°	COSTOS	Contabilidad	6	6	4
3°	LAUREATE ENGLISH PROGRAM LEV.2	Inglés	6	7	4
3°	CALCULO DIFERENCIAL E INTEGRAL	Cuantitativo	6	12	6
4°	MICROECONOMIA I	Economía	6	12	6
4°	MARKETING OPERACIONAL	Marketing	4	8	4
4°	TALLER DE HAB. DIRECTIVAS	Adm. Estrategia	2	10	4
4°	PRACTICA I	Práctica	2	20	7
4°	PROBABILIDAD E INFERENCIA EST.	Cuantitativo	4	8	4
4°	LAUREATE ENGLISH PROGRAM LEV.3	Inglés	6	7	4
5°	MACROECONOMIA I	Economía	6	12	6
5°	DIRECCION ESTRATEGICA	Adm. Estrategia	6	14	7

5°	ECONOMETRIA APLICADA A LOS NEG	Economía	6	12	6
5°	MARKETING ESTRATÉGICO	Marketing	4	10	5
5°	PREP. Y EVAL. DE PROYECTOS	Finanzas	6	12	6
6°	MICROECONOMIA II	Economía	12	24	6
6°	FINANZAS DE PEQUEÑOS NEGOCIOS	Finanzas	4	14	6
6°	MARKETING DE PEQUEÑOS NEGOCIOS	Marketing	4	13	6
6°	MARKETING DE SERVICIOS	Marketing	4	13	6
6°	DIRECCION ESTRATEGICA DE RRHH	Adm. Estrategia	8	18	4
6°	FINANZAS CORPORATIVAS	Finanzas	4	14	6
6°	ELECTIVO I	Electivo	24	12	6
7°	INSTRUMENTOS DE INVERSIÓN	Finanzas	4	14	6
7°	MACROECONOMIA II	Economía	12	24	6
7°	GESTIÓN DE MARCAS	Marketing	4	13	6
7°	DERIVADOS FINANCIEROS	Finanzas	4	14	6
7°	NEGOCIOS INTERNACIONALES	Adm. Estrategia	12	24	6
7°	MARKETING RELACIONAL Y CRM	Marketing	4	14	6
7°	GESTIÓN DE LA CALIDAD	Adm. Estrategia	8	20	5
8°	FINANCIAMIENTO DE INVERSIONES	Finanzas	4	14	6
8°	CONTROL DE GESTIÓN	Adm. Estrategia	8	26	6
8°	OPTIMIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN	Adm. Estrategia	12	24	6
8°	INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	Marketing	4	13	6
8°	GESTIÓN Y PLANIFICACION TRIBUT	Contabilidad	12	24	6
8°	DERECHO EMPRESARIAL	Derecho	8	24	5
9°	GESTION DE EMP DE MENOR TAMAÑO	Adm. Estrategia	4	13	6
9°	ECONOMIA DEL SECTOR PUBLICO	Economía	4	10	5
9°	PRACTICA II	Práctica	2	20	7
9°	ADMINISTRACIÓN DEL CAMBIO ORGA	Adm Estrategia	4	13	6
9°	ELECTIVO II	Electivo	12	6	6
10°	TALLER DE TITULACION	Taller Titulación	6	24	10
10°	RESPONSABILIDAD SOCIAL CORP.	Adm Estrategia	4	13	6
10°	MEDIACION Y NEGOCIACION	Adm. Estrategia	4	13	6
10°	TOMA DE DECISIONES Y SIMULACIO	Adm. Estrategia	6	12	6

#### 1.4.9. Práctica Profesional

La Práctica Profesional forma parte del modelo de formación académica de nuestra Facultad y de los requisitos reglamentarios de los distintos programas de estudio, los que buscan poder perfilar a los futuros titulados en el campo profesional al cual se enfrentarán. De esta manera, la Práctica

Profesional se constituye en un proceso gradual y continuo en la formación del futuro profesional, siendo ésta la instancia que permite desempeñar los distintos roles de forma responsable y comprometida, vivenciando la realidad empresarial de la cual formarán parte una vez ya titulados.

El Reglamento de Práctica Profesional ordena el Sistema de Prácticas Profesionales que deben cumplir la Carrera de Ingeniería Comercial con su especialidad en Finanzas y especialidad en Marketing.

### **Composición y Requisitos de la Práctica Profesional:**

La Práctica Profesional, en cualquiera de sus niveles (Práctica I, Práctica II), implica para el alumno dos instancias educativas;

- i. Una Primera Parte cursando la “Asignatura Práctica I - Práctica Profesional Teórica” durante el semestre correspondiente.
- ii. Una Segunda Parte de 180 horas cronológicas de duración correspondiente a la integración del estudiante en alguna organización pública o empresa privada, donde evidencie su experiencia profesional, culminando esta etapa con el desarrollo de su Informe de Práctica correspondiente. La segunda parte deberá ser desarrollada como plazo máximo un semestre después de haber cursado la asignatura “Práctica Profesional Teórica”.

Para la aprobación total de la Práctica Profesional, el alumno deberá haber aprobado el curso de práctica profesional teórico junto al informe de práctica correspondiente.

La Práctica Profesional, tiene una duración mínima exigida de 180 horas cronológicas, sin embargo, y en función de las diversas exigencias de las empresas, eventualmente podrá autorizarse Práctica Profesional en Terreno por un total de 360 horas cronológicas totales.

La inscripción de la Práctica Profesional requiere el cumplimiento y aprobación de las asignaturas que constituyen los requisitos para cursarlas, así como mantener un estatus de alumno regular en nuestra Facultad, es decir, estar matriculado en el régimen de inscripción de práctica, estar cursando las asignaturas de acuerdo al semestre en curso.

### **Duración y Evaluación de la Asignatura Teórica De Práctica:**

Las asignaturas de Práctica Profesional Teórica tienen una duración de 18 Semanas. La ponderación de esta asignatura es la siguiente:

Cátedra 1	30%
Cátedra 2	30%
Examen	40%

La aprobación de ambos procedimientos: Práctica Teórica y Práctica Profesional en Terreno, deben tener un promedio de calificación igual o superior a 4,0 en escala de [1,0 a 7,0].

#### **Métodos de enseñanza y aprendizaje de la asignatura de Práctica Profesional Teórica:**

- Role Playing.
- Simulación de Situaciones.
- Visitas a Empresas.
- Charlas.

La Práctica II en su parte de integración a la empresa, está orientada hacia la adquisición de habilidades y destrezas técnicas propias de su carrera. Las actividades que se lleven a cabo durante la estadía en la empresa deben estar enmarcadas en un plan de trabajo especialmente diseñado para este efecto y desarrollado en los cursos de Práctica Teórica correspondiente. Todo lo anterior, considerando aplicaciones en áreas específicas dentro de la disciplina que el estudiante sigue.

#### **Homologación de Práctica Profesional:**

Para todo estudiante que se encuentre desempeñando labores profesionales atinentes a su perfil académico, el estudiante deberá acreditar este desempeño con el Encargado de Práctica Profesional a fin de validar su situación, y de esta forma proceder a la Homologación de la Práctica Profesional, esto para la Asignatura Teórica de Práctica así como para la Práctica Profesional.

Para proceder a la aplicación del Artículo 15, el alumno (a) deberá presentar al Coordinador de Práctica Profesional una carta que acredite su desempeño profesional en la organización y/o empresa, debidamente certificada por la Jefatura directa de su Unidad. Además del Formulario de Homologación de Práctica que será solicitado al Encargado de Práctica Profesional (Ver Formulario De Homologación De Práctica Profesional).

#### **Realización de la Práctica Profesional habiéndola homologado:**

En el caso de que el Estudiante haya Homologado su Práctica Profesional [Práctica I, Práctica II], y de forma voluntaria manifieste interés de poder llevarla a cabo de forma adicional, se le autorizará al desarrollo respectivo, siempre y cuando exista compromiso de parte del estudiante de llevarla a cabo en su totalidad, así como también haya realizado el registro correspondiente a la inscripción y validación de Prácticas Profesionales a través del Coordinador de Práctica de cada Sede. En el caso que exista algún interesado, habiendo homologado su Práctica Profesional, a realizar la Práctica Profesional en Terreno, se le permitirá ésta, incluso, no habiendo cumplido el Pre-Requisito correspondiente. En caso de presentarse esta situación, el Coordinador de Práctica Profesional deberá informar a Centro de Servicio al Estudiante, a fin de que se le permita la emisión de la documentación correspondiente.

#### 1.4.10. Proceso de Titulación

Existe un Documento que constituye la normativa que regula la finalización de la carrera de Ingeniería Comercial UDLA. En este sentido, los planes de estudios vigentes establecen que para la obtención del Título y grado en los estudios de ésta carrera será necesario completar en su totalidad la Malla Curricular y su respectivo Plan de Estudios, aprobar el curso Taller de Titulación y luego de haber obtenido la condición de egresado, dar y aprobar el Examen de Título y Grado correspondiente. En este sentido ambas actividades presentan un carácter obligatorio.

El Taller de Titulación está incorporado en las mallas curriculares, como una asignatura más según el siguiente detalle:

**Tabla 13: Detalle en Malla Taller de Titulación**

Carrera	Taller de Titulación	Sesiones presenciales por semana	Trabajo personal fuera del aula	Créditos
Ingeniería Comercial	AEA040	3	7	10

El taller de titulación se constituye en la última actividad de docencia de las carreras y busca integrar conocimientos y saberes por medio de la revisión de los tópicos más relevantes en cada una de las áreas disciplinarias de la malla curricular, eventualmente abordar nuevas y más recientes técnicas y herramientas, y finalmente comprender que todo lo estudiado se aplica a las organizaciones de manera integral e integrada.

Para la carrera de Ingeniería Comercial se utiliza un software de simulación TENPOMATIC, que permite por medio de su uso la toma de decisiones en empresas simuladas en industrias específicas. Lo anterior se lleva a cabo en equipos de trabajo, lo que también facilita el trabajo conjunto, la discusión de temas técnicos y el proceso de llegar a acuerdos consensuados.

#### Estructura y organización del taller de titulación

La asignatura tiene una duración estándar total de 18 semanas lectivas, de las cuales conforme a los contenidos abordados a lo largo de la implementación del simulador, se trabajarán las unidades temáticas relevantes que un estudiante de Ingeniería Comercial debe poseer. Con ello, el estudiante estará en condiciones de tomar decisiones, y sobre todo, avanzar de forma satisfactoria a lo largo del curso.

La simulación gerencial Tenpomatic está diseñada para ayudar al alumno a integrar todas las áreas de su conocimiento actual y proveerle de experiencia en el uso de las teorías y técnicas adquiridas en el mundo empresarial. Le permite participar en la toma de decisiones sin tener que tener una actividad en la vida real. La simulación requiere que los alumnos tomen decisiones

dentro de todas las áreas funcionales de una empresa y también requiere que busque cuales teorías o técnicas pertinentes deberá aplicar en su toma de decisiones. Sitúa a la empresa en un ambiente económico específico y comprime las actividades de la empresa para que varios años de esfuerzo puedan ser simulados en unas cuantas horas de trabajo.

Posterior al término del curso, los estudiantes deberán rendir el Examen de Título, el cual permitirá conducir a la obtención del título y grado académico respectivamente.

### Examen de título y grado

Todo egresado de la carrera de Ingeniería Comercial debe rendir el examen de titulación al finalizar sus cursos regulares del programa de la carrera, cumpliendo así el objetivo de medir los conocimientos adquiridos durante su proceso de formación, esto con el fin de entregar a la sociedad garantías de calidad profesional de los mismos. Por esta razón se considera una actividad relevante dentro del proceso evaluativo.

Para la carrera de Ingeniería Comercial (ambas especialidades), el examen trata sobre la elaboración de una MONOGRAFIA.<sup>19</sup> El objetivo de la monografía es *identificar y caracterizar el proceso de toma de decisiones que se fue realizando a lo largo del uso del simulador*, la estrategia de juego utilizada y los argumentos para apoyar tales acciones. En otros términos, la monografía se orienta al análisis de aquellas decisiones tomadas y sus efectos reales a partir de las jugadas hechas por el equipo. La monografía será elaborada por el mismo equipo que realizó las jugadas del simulador, y deberá presentarse oralmente ante una comisión evaluativa que se determinará oportunamente. Tanto el documento escrito como la presentación deberán cumplir con los estándares definidos por la Escuela.

#### 1.4.11. Educación continua

En el portal de egresados<sup>20</sup> se ofrece información sobre beneficios, oportunidades y otros convenios para continuar y/o perfeccionar los estudios. En esta, la Red de Egresados UDLA nace con el propósito de generar un vínculo permanente con los más de 34 mil egresados a nivel nacional y velar por su empleabilidad, brindando servicios, beneficios y actividades, que los apoyarán durante el desarrollo de su carrera profesional.

Presentando la credencial de la Red de Egresados UDLA se podrá acceder a diversos beneficios, dentro de los cuales se tiene continuidad de estudios, beneficios deportivos, culturales, entre otros. Pudiéndose también usar las instalaciones UDLA como la biblioteca o el gimnasio. Para

<sup>19</sup> Kaufman y Rodriguez (1993) definen la monografía como un texto de información científica, expositivo de trama argumentativa, de función predominantemente informativa, en el que se estructura en forma analítica y crítica la información recogida en diferentes fuentes de un tema determinado”.

<sup>20</sup> Sitio Web: <http://www.redegresados-udla.cl/>

solicitar la credencial, se debe escribir a [egresados@udla.cl](mailto:egresados@udla.cl). Con el propósito de incentivar a los egresados para que estén constantemente perfeccionándose o adquiriendo nuevos conocimientos, se ha dispuesto la Beca Egresados UDLA.

También, UDLA en colaboración con diversas empresas y organizaciones, realiza charlas y cursos de actualización de contenidos para estudiantes y egresados de nuestra institución, con el fin de potenciar habilidades y conocimientos que irán en directo beneficio de tu crecimiento profesional. A estos, los ex alumnos UDLA obtienen un 30% de descuento en su valor referencial.

El emprendimiento también es un eje que se potencia en la Red de Egresados. Ofreciendo instancias en las que el potencial alcanza total protagonismo, orientando a generarlas para conocer de autogestión o desarrollar proyectos, y a la vez, detectar oportunidades, en conjunto con ideas de negocio y herramientas.

Actualmente la oferta es variada en las áreas de:

- **Administración y Negocios** destacándose entre otros Técnicas de Venta y Servicio al Cliente, Técnicas y habilidades de comunicación efectiva y estratégica en la organización. Diplomado en Comunicación Digital.
- **Auditoría y Tributaria**, destacándose entre otros Normas de contabilidad básica y de tributación IFRS, Tributación nacional y aplicaciones prácticas. Contabilidad internacional y aplicaciones prácticas.
- **Recursos Humanos y Habilidades Blandas** destacándose entre otros Seminario Trabajo en Equipo y Clima Laboral, Técnicas de Liderazgo Efectivo, Técnicas de Administración del Tiempo, Técnicas de manejo de equipos de alto rendimiento organizacional.
- **Informática** entre otras Aplicaciones para Excel a nivel avanzado, Microsoft Excel Nivel Intermedio.

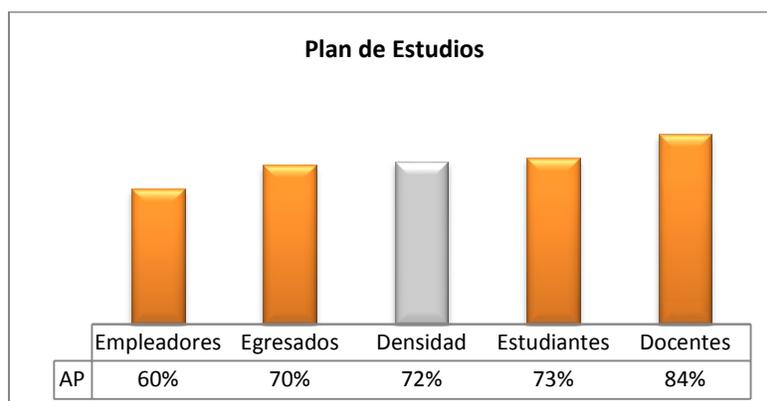
La oferta total de Educación Continua está disponible en <http://www.udla.cl/educacion-continua>

Adicionalmente, la Carrera ha realizado reuniones en las cuales se ha consultado de la temática a objeto de plantear un complemento a la oferta actualmente vigente. Las temáticas relativas a marketing y finanzas siguen siendo muy valoradas.

#### 1.4.12. Opinión Informantes Clave sobre criterio Plan de Estudios

**Plan de estudios** es sin duda el criterio evaluado de forma más detallada. Alcanzando un 72% de aprobación total y manteniendo una constante de resultados por grupo.

Figura 12: Resumen Aprobación Informantes Clave Criterio Plan de Estudios



El punto más débil, en comparación con el resto de los aspectos evaluados, se dan frente a la afirmación si “las pasantías o prácticas profesionales se realizan en colaboración con el mundo laboral”. Cabe señalar que esta afirmación no presenta notorios porcentajes de desaprobación, la baja en aprobación en comparación a las demás se debe al porcentaje de desconocimiento sobre el tema, marcando entre 35 y 39% de ‘no sabe/no responde’ en los informantes consultados.

Sin perjuicio de ello, este aspecto es evaluado como de acuerdo y muy de acuerdo por el 52% de los estudiantes, el 58% de los docentes y el 44% de los egresados, añadiendo estos últimos un visible 20% de desaprobación a la afirmación.

En la información referida a la formación continua disponible para los egresados de la Carrera, el 64% de los estudiantes dice conocer la oferta disponible y un 67% de egresados afirma que existe información acerca de este tema.

Por otro lado, con altos porcentajes de aprobación los informantes se refieren a los aspectos generales del plan de estudios. Todos concuerdan en que el plan de estudios de la Carrera cuenta con asignaturas de formación general, disciplinarias, profesionales y optativas o complementarias las cuales contribuyen al logro del perfil de egreso. Estudiantes lo confirman en un 82%, docentes en un 88% y egresados en 79%.

Además, señalado por estudiantes en 76%, por docentes en 89%, egresados en 76%, y empleadores en un 67%, se extrae que dentro del plan de estudios se ejercitan competencias transversales tales como: comunicación oral y escrita, pensamiento crítico, solución de problemas, trabajo en equipo, autoaprendizaje e iniciativa personal, uso de TIC. Bajo este alero se confirma también el abordaje a temas éticos, de responsabilidad social e individual, de inclusión, de diversidad, de derechos humanos y de medio ambiente (estudiantes 74%, docentes 80%, egresados 76%, y empleadores 69%).

Asimismo, los estudiantes declaran en un 77% que las asignaturas muestran una secuencia coordinada de aprendizajes, de desarrollo de habilidades, de destrezas y competencias, a lo que se agrega mediante los docentes (en un 86%) que el plan de estudios está diseñado sobre objetivos o

resultados de aprendizajes articulados entre sí, cuya correlación va ascendiendo en complejidad y donde las asignaturas impartidas identifican en forma explícita las competencias del perfil de egreso a las que contribuyen (sostenido en un 91%).

De otro lado, con un 77% aproximado, estudiantes y egresados señalan que las actividades prácticas y teóricas del plan de estudios se complementan entre sí, afirmándose en docentes en un 85%. Los empleadores por su parte, señalan una crítica al respecto, sosteniendo en un 33% que han sido consultados para incorporar nuevas necesidades en la definición de los objetivos de las pasantías, prácticas clínicas o profesionales.

Los cierres del proceso formativo también cuentan con alta aprobación. Se afirma, con 93% en docentes y 77% en estudiantes y egresados, que las evaluaciones de las asignaturas son dadas a conocer oportunamente y es posible aprender a partir de sus revisiones, y que la Carrera contempla un trabajo de titulación o graduación declarado formalmente en la malla, que integra y sintetiza la formación recibida (esto último lo señalan estudiantes en un 82% y egresados en 76%).

Además, un 81% de los docentes sostiene que la Carrera cuenta con procesos sistemáticos y documentados para el diseño, implementación y monitoreo de su plan de estudios. Asimismo, el 84% de los académicos señala que existen procesos de actualización y evaluación del plan de estudios y de las asignaturas que lo componen. A su vez, el 75% de los estudiantes, el 83% de los docentes y el 75% de los egresados afirman que la calidad de las asignaturas o cursos ofrecidos es evaluada periódicamente.

Finalmente, en un 61% y a través de los empleadores encuestados, se extrae que la formación entregada por la Carrera logra un desempeño más que adecuado tanto en lo profesional como en la formación integral.

## **1.5. Criterio 5: Vinculación con el Medio**

### **1.5.1. Política UDLA de vinculación con el Medio**

En términos generales, la Universidad cuenta con una política de Vinculación con el Medio que guía y orienta el quehacer en esta área. Su coordinación es responsabilidad de la Vicerrectoría de Extensión y Estudios, la que ha implementado mecanismos de orientación, registro y financiamiento de estas actividades. La Vicerrectoría, en conjunto con las facultades, sedes y campus, son los principales agentes responsables de proponer y ejecutar los programas y actividades que deben encuadrarse en las líneas de vinculación y extensión definidas por la Institución.

La Vicerrectoría es la unidad coordinadora y como tal, apoya las actividades realizadas por las facultades, escuelas y campus y lleva un registro consolidado de ellas. Por su parte, las actividades

de Vinculación con el Medio relacionadas propiamente a la docencia son registradas por las facultades y escuelas.<sup>21</sup> Se debe destacar las relaciones que las facultades, escuelas y campus establecen con las comunidades locales a través de las prácticas que desarrollan sus estudiantes, especialmente en las áreas de Ciencias Sociales, Educación, Medicina Veterinaria y Agronomía y Salud.

En relación con los ámbitos de interacción, UDLA ha establecido cuatro líneas de Vinculación con el Medio y extensión: línea comunitaria; línea de extensión académica; línea de debates ciudadanos y línea de extensión cultural y deportiva.

Respecto de la planificación y financiamiento de las actividades de extensión y vinculación con el medio que ejecutan las carreras, existe un procedimiento formal donde cada año se establecen las acciones que se realizarán y su presupuesto asociado. Este procedimiento es coordinado por la Vicerrectoría de Extensión y Estudios y cuenta con la participación activa de las facultades, escuelas y campus<sup>22</sup>.

### 1.5.2. Actividades en la carrera de Ingeniería Comercial

En el caso particular de la carrera, se establecen temáticas prioritarias en aquellos campos de mayor interés para la profesión como es el caso del emprendimiento. Al respecto, se han realizado una serie de actividades académicas en las diferentes sedes institucionales sobre la base de seminarios, congresos, ferias, asesorías a empresas, charlas y cursos todos bajo la temática del emprendimiento<sup>23</sup>.

Es importante destacar que también la carrera promueve una serie de actividades de vinculación con su entorno disciplinar en materias variadas de relevancia para el desarrollo profesional. Algunas de estas iniciativas han sido:

- Charlas y visitas a la Bolsa de Comercio de Santiago. Sedes Región Metropolitana y Concepción, para que los alumnos se familiaricen con la compra y venta de acciones y el mundo bursátil.
- Charla sobre las Pymes, sus clasificaciones, sus problemáticas, formas de financiamiento y sistema SGR. Sede Concepción.
- Charla “El rol del docente como socio estratégico” dirigido a docentes de la sede Santiago Centro para que ayuden al alumno a encontrar e idear fuentes de trabajo y emprendimiento.

<sup>21</sup> La Agenda de Extensión y Vinculación con el Medio (2012-15) y el Reporte de Actividades de Extensión y Vinculación con el Medio realizadas por las Facultades está disponible en el Portal de Autoevaluación: <http://acreditacion-intranet.udla.cl/>.

<sup>22</sup> Ver planificación de actividades de la Facultad de Ingeniería y Negocios 2016. Disponible en la Dirección de Escuela.

<sup>23</sup> Ver anexo sobre actividades de VcM referidas a emprendimiento. Disponible en Dirección de Escuela.

- Taller de Comunicación empresarial para alumnos de Ingeniería Comercial para desarrollar las habilidades Mínimas garantizadas de los estudiantes (APTUS): comunicación, trabajo en equipo, liderazgo en conjunto con pares especializados en la materia. Sede Providencia.
- Charla sobre competencias laborales, dictada por el Ministerio del Trabajo y Previsión Social para alumnos de las carreras de la FINE, en especial Ingeniería Comercial, con el fin de mostrar un abanico de alternativas y posibilidades profesionales una vez que egresen. Sede Santiago Centro.
- Mesa redonda entre docentes y alumnos para generar y potenciar los vínculos entre ambos a través del aprendizaje que entrega el docente como fuente de transmisión del sello diferenciador de la escuela. Sede Providencia.
- Charla sobre Investigación, Innovación y Tecnología hacia la generación de proyectos de I +D por parte de la Comunidad Académica, para entregar herramientas claves en la formulación de proyectos para los estudiantes. También se ofrecieron asesorías para el proceso de postulación de los proyectos. Sede Maipú.
- Charlas sobre distintas temáticas contingentes que pueden servirle al alumno para su futuro desempeño laboral, como por ejemplo “Marketing de Servicios en instituciones privadas”, “Chile y su actual sistema de pensiones”, Intervención en Starbucks por parte de los alumnos del ramo de Marketing de servicio, charla sobre “El rol de los RRHH en las organizaciones”, participación de los estudiantes en el seminario organizado por ANDA CHILE en Casapiedra. Actividades de Sede Maipú.
- Seminario “El futuro del mundo empresarial” para interiorizar al alumno sobre el impacto que las normas internacionales generan en los procesos de transparencia financiera. Sede Providencia.
- Taller sobre derechos fundamentales del RRHH como aporte integral de la estrategia de la empresa, para reconocer los desafíos que hoy presenta el marco normativo y aprovechar las oportunidades. Brindar un desarrollo integral y moderno a la empresa. Sede Providencia.
- Charla sobre Reservas Internacionales para que el estudiante aprenda sobre temáticas del ramo de Negocios Internacionales, con el fin de que conozcan sistemas monetarios y reservas mundiales como un complemento para el quehacer profesional. Sede Providencia.
- Charla Conociendo nuevos segmentos de mercado y la potencialidad del marketing para llegar a ellos. Una visión de negocios fundamentada en las nuevas tecnologías y que es un potencial área de negocios. Sede Providencia.
- Formación del Centro de Inteligencia de Mercado, con el fin de vincularse con la comunidad y potenciar la Facultad como especialista en estudios. Se realizaron dos estudios para la Oficina Municipal de Concepción (OMIL) que fueron subidos al SENCE para un proyecto futuro de capacitaciones. Sede Concepción.
- Charla sobre Marketing en redes sociales con el fin de explicar el modelo de negocios que tiene su foco en mejorar la rentabilidad de la empresa a través de una vinculación directa

con el consumidor, obteniendo un feedback que permite crear negocios conjuntos. Las ventajas de un marketing focalizado en ofertas individuales para cada cliente. Sede Concepción.

En todas estas actividades participan académicos y estudiantes de la carrera, promoviéndose de esta manera la vinculación de éstos con agentes externos expertos que dan una visión actualizada y prospectiva de sus ámbitos de competencia y experticia.

Del listado anterior, se desprende la existencia de una preocupación explícita por facilitar el conocimiento mutuo entre estudiantes y posibles fuentes laborales. El medio disciplinar y profesional de la Carrera de Ingeniería Comercial es el ámbito de las Organizaciones y las Empresas.

Actualmente, la Escuela de Ingeniería Comercial no cuenta con mecanismos formales de relacionamiento con el ambiente empresarial. Se está trabajando en la prospección de un Convenios para lo anterior.

A objeto de generar una relación permanente con espacios laborales se han realizado actividades con Egresados los años 2015 y 2016. Se debe destacar que los alumnos Executive de Ingeniería Comercial están trabajando durante su permanencia en la Universidad por lo que existe un relacionamiento implícito con diferentes empresas, el que no ha sido sistematizado.

Asimismo, entre los Docentes a Honorarios existe un número significativo de ellos que realizan labores empresariales o se desempeñan en consultoría y/o detentan cargos de responsabilidad. Por lo anterior, se presenta una oportunidad de generar Claustros Académicos con un nivel de participación y conocimiento y redes que no ha sido suficientemente aquilatado y estructurado.

Los aportes y/o ajuste en perfil de egreso han sido desde el punto de vista de un mayor énfasis en los temas de emprendimiento que son altamente valorados por los alumnos según se desprende de reuniones realizadas con ellos y encuestas de Laureate.

El año 2016 la Escuela de Ingeniería Comercial generó un Comité Asesor de Vinculación con el Medio a objeto de analizar sus actuales actividades, dialogar con otros Directores y Docentes e interiorizarse de la Metodología de Aprendizaje en Servicio como estrategia metodológica.

Por su parte, la Red de Egresados, dependiente de la Vicerrectoría de Extensión y Estudios, ha realizado una serie de actividades para los titulados de la carrera de Ingeniería Comercial, tal como se muestra en la tabla siguiente:

**Tabla 14: actividades 2014 y 2015 para titulados de la carrera Ingeniería Comercial**

Actividades 2014	Cantidad	Asistentes
Asesoría Laboral	1	25
Charla apresto laboral	1	19
Feria Laboral	1	16
Charla Feria Laboral	3	5
Talleres Empleabilidad	1	3
1era premiación Egresados	1	1
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>69</b>
Actividades 2015	Cantidad	Asistentes
Asesoría Laboral	3	72
Feria Laboral	1	20
Encuentro Egresados Ing. Comercial "Como negociar tu sueldo"	1	20
Encuentro Egresados	3	13
Panel empleabilidad "El trabajo de buscar trabajo"	3	11
Actividad ASECH "Reforma Tributaria"	1	10
Charla Feria Laboral	3	6
2da premiación Egresados	1	2
Charla apresto Laboral	2	2
Encuentro Laureated	1	1
Talleres Empleabilidad	1	1
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>158</b>

En la lógica del mejoramiento continuo, el área de vinculación con el medio debe avanzar en la medición del impacto de las acciones emprendidas, en especial desde el punto de vista de la experiencia formativa y del aumento de las opciones de empleabilidad de los egresados. En la actualidad, existe una planificación con prioridades establecidas, presupuestos y recolección de evidencias cualitativas y cuantitativas respecto de las actividades efectuadas.

### 1.5.3. Actividades con Egresados

En su interés de generar un fuerte lazo con los egresados, la Escuela de Ingeniería Comercial realizó en noviembre de 2015 se realizó la charla "Como negociar tu sueldo sin perder el norte" en la cual 3 destacados panelistas presentaron sus propuestas para negociar una oferta atractiva.

En septiembre del presente 2016 se desarrolló el 2do encuentro de egresados a objeto de generar espacios de camaradería y presentación de temáticas de interés. En esta oportunidad se presentó

el tema “Innovación y Emprendimiento Social un enfoque innovador” invitando a los egresados a participar activamente de la construcción de una red para generar espacios de conversación y de apoyo laboral. Asistieron 60 Egresados los que plantearon su valoración positiva a éste tipo de actividades.

#### 1.5.4. Asociaciones

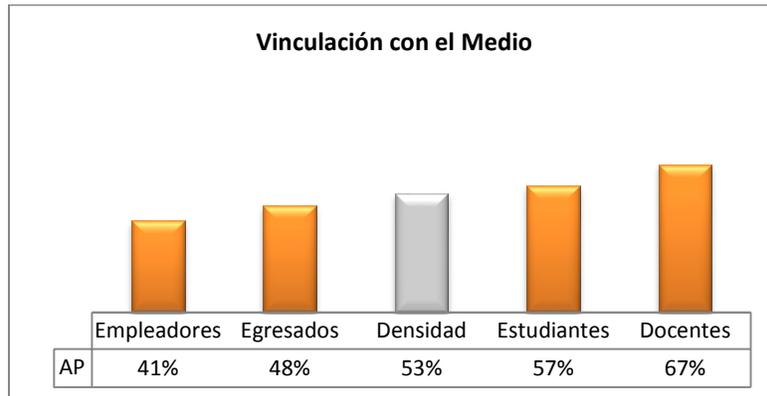
La Facultad de ingeniería y negocios tiene relación con los siguientes organismos Académicos del área de la administración y gestión:

- **ASFAE** Asociación de directivos Superiores de las Facultades de Administración, Negocios o Empresariales. La FINE participa como Escuela Asociada a esta Asociación Gremial Chilena que está integrada por los Decanos y Directivos Superiores de las universidades chilenas que ofrezcan carreras en las áreas de administración, negocios o empresariales. Es una organización de carácter permanente, constituido para coordinar, cooperar y complementarse en actividades propias del quehacer de las disciplinas de las ciencias empresariales.
- **CLADEA** Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración CLADEA desarrolla actividades de cooperación entre directores y académicos de diferentes países y mantiene vínculos con las principales instituciones académicas del mundo. CLADEA tiene 51 años de acción, siendo una de las redes más importantes de Escuelas de Negocios a nivel mundial con 230 instituciones afiliadas.

#### 1.5.5. Opinión Informantes Clave sobre criterio Vinculación con el Medio

En **Vinculación con el medio** se observa una baja en aprobación respecto de los criterios anteriores. Así, con un 53% de aprobación total se evalúan los aspectos medidos en este criterio, esto es: que la Carrea cuente con un plan de vinculación con el medio; que se realicen actividades programadas con la comunidad o medio laboral; y que se promueva la vinculación de estudiantes con ideas, información o trabajos de profesionales y agentes externos.

Figura 13: Resumen Aprobación Informantes Clave Criterio Vinculación con el Medio



Primero, y con el fin de vincular las críticas a este criterio al grupo de informantes con menores porcentajes de aprobación en toda la evaluación, se extrae que solo en un 36% de los empleadores ha participado en actividades de vinculación de profesionales y agentes externos con docentes y estudiantes de la Carrera para el intercambio de ideas, información y trabajos conjuntos. Logrando afirmar de este modo en un 47%, que la Carrera mantiene vínculos con las instituciones que ofrecen opciones laborales a sus egresados. Ambas afirmaciones, sin embargo, se ligan más a porcentajes de desconocimiento y omisión que de desaprobación, es decir, el desconocimiento al tema es mayor que la desaprobación al mismo, tendencia que se repite en los informantes clave más directamente vinculados a la Carrera a excepción del grupo de egresados en donde la desaprobación supera al desconocimiento.

Así, el 57% de estudiantes y 62% de docentes consultados afirman que la Carrera y/o Facultad en la cual se inserta cuenta con un plan de actividades de vinculación con el medio (con la comunidad o con el mundo laboral), señalándose en un 49% en los casos de egresados.

En cuanto al vínculo con el mundo laboral, un 56% de estudiantes y un 45% de egresados afirman que se desarrollan actividades de conocimiento y opciones laborales futuras, organizadas por la unidad académica, sostenido por docentes en un 69%.

Por último, siendo la idea más valorada del criterio por los informantes (56% estudiantes, 69% docentes, y 50% egresados), se logra asumir de forma más notoria que en la Carrera se promueve la vinculación de estudiantes y académicos con ideas, información y trabajos de profesionales y agentes externos.

## 1.6. Análisis crítico de la dimensión, fortalezas y debilidades.

### Propósitos

La Facultad de Ingeniería y Negocios de la Universidad desarrolla su quehacer a partir de definiciones, objetivos y metas que son conocidas por la comunidad académica, además de

planificar su gestión académica y contar con los recursos necesarios para aplicar mecanismos de aseguramiento de la calidad que garantizan el cumplimiento de los propósitos y objetivos educacionales declarados por la carrera de Ingeniería de Comercial.

La Unidad recoge el desafío de formar profesionales con una visión humanista, pero al mismo tiempo orientados al logro de resultados. Los estudiantes de la carrera declaran, en su gran mayoría, que están retomando sus estudios después de algunos años y como un exigencia propia de las organizaciones en las que se desempeñan. En muchos de los casos comentados por los mismos estudiantes en reuniones con Dirección de Escuela refieren que para seguir ascendiendo deben contar con una carrera profesional del área de la Administración, en éste caso Ingeniería Comercial es una de las carreras que señalan como más valorada por sus jefaturas.

El proyecto educativo de la carrera así como la Institución en su conjunto está centrado en el estudiante por lo que las actividades, planificaciones académicas y otros similares son definidos para la entrega de información contextualizada. La edad promedio de 31 años sitúa a los estudiantes en una generación de universitarios adulto joven, para quienes la utilidad de las actividades y tiempos involucrados es un factor de evaluación y genera desafíos en términos de la transferencia de los contenidos del currículum y la correspondencia de la formación disciplinar de sus docentes.

La visión de la Carrera es ser reconocida por entregar sólidos conocimientos en las Ciencias de la Administración y Economía lo que es coherente con la misión de la Facultad, la que señala que desea formar profesionales competentes. Ambas premisas, articulan armónicamente con la misión de la Universidad la que declara su intención de entregar educación de calidad a aquel que aspire a una experiencia universitaria que le permita insertarse en el mundo laboral.

El 92,8% de empleabilidad al primer año de egreso da adecuada cuenta de la validez de estas aspiraciones tanto Institucionales como de Facultad y Carrera.

Según se consigna en las encuestas de opinión que tanto estudiantes, como docentes y egresados reconocen en la carrera de Ingeniería Comercial de la Universidad de Las Américas un proyecto académico sólido y coherente.

Es importante recalcar que la Facultad de Ingeniería y Negocios y la carrera de Ingeniería Comercial destinan gran cantidad de tiempo, energía y recursos al trabajo curricular de sus equipos, el desarrollo de material e-support de apoyo al aprendizaje y de material online.

La información de opinión recolectada en este proceso, indica que el 88% de los informantes claves aprueba este criterio consultado a partir del conocimiento que poseen respecto del modelo educativo institucional, el campo ocupacional para el que prepara la formación, y la coherencia entre el proyecto de la Carrera con la misión de la Universidad.

## Integridad

La Facultad de Ingeniería y Negocios planifica su desarrollo lo cual favorece el establecimiento de una capacidad adecuada para avanzar en el cumplimiento de sus propósitos y objetivos declarados.

Asimismo, la Institución cuenta con la reglamentación necesaria para establecer los derechos y deberes tanto de los estudiantes como de los académicos. Estos reglamentos son de público conocimiento y se encuentran disponibles en las diferentes plataformas web de la Universidad. La carrera cumple irrestrictamente las normativas emanadas desde la Rectoría.

La Universidad y la carrera proporcionan en cantidad y calidad la totalidad de los servicios publicitados al momento de la postulación de los estudiantes nuevos, tal como lo indican los porcentajes de aprobación consultados durante este proceso de autoevaluación.

La información de los estudiantes relativa a su progresión académica, su desempeño y el adecuado registro se maneja en sistemas informáticos de alta confiabilidad y seguridad, los cuales son accesibles vía web. Los sistemas están integrados permitiendo a los directivos conocer en línea el comportamiento académico del alumno en forma actualizada a objeto de dar solución a los requerimientos en forma ágil, oportuna e informada.

Por su parte, la Carrera cuenta con mecanismos curriculares que aseguran el adecuado cumplimiento del perfil de egreso en los diferentes campus y sedes tales como plan de estudios único, malla curricular, programas de asignaturas, perfil docente, evaluación docente, exámenes nacionales, material e-support. Adicionalmente, el Sistema de Seguimiento Docente en asignaturas APTUS permite retroalimentar y destacar a aquellos docentes que han hecho propio el imperativo de centrar el proceso de enseñanza aprendizaje en el alumno.

La información de opinión respecto de este criterio, indica un 84% de aprobación en general si se consideran las respuestas de los informantes claves en relación a la normativa que enmarca el accionar dentro de la carrera, la calidad de los sistemas de registro académicos y el cumplimiento de lo ofrecido al momento de postular a la Carrera. Adicionalmente, los empleadores se manifiestan en un 80% favorable a la consulta si la carrera les da confianza como formadora de profesionales de la Ingeniería Comercial.

## Perfil de Egreso

La Carrera cuenta con un perfil de egreso actualizado, pertinente, validado, difundido y conocido por la comunidad académica.

Este perfil ha sido construido con una metodología institucional que recoge las demandas del medio laboral y del estado del arte de la profesión y se expresa explícitamente en un conjunto de resultados de aprendizaje. Asimismo, la Universidad define y aplica políticas y mecanismos de aseguramiento de la calidad, contenidos en el Modelo educativo UDLA, que reafirman la consistencia entre el perfil de egreso la misión, la visión y los propósitos institucionales.

La Carrera ha realizado la formulación, ajustes y actualización del Perfil de Egreso de acuerdo a los lineamientos curriculares emanados desde la Vicerrectoría Académica a través de la Unidad de Gestión Curricular asegurando la coherencia y ajuste al modelo educativo.

Los programas de asignatura han sido revisados en forma colaborativa en concurrencia de la Dirección de Escuela y los Comités Curriculares para alinear a enfoque por resultados de aprendizaje y apropiación del Modelo Educativo.

Las actividades de evaluación formales y sistemáticas tanto formativas como sumativas, además de aquellas propias del proceso de obtención del grado académico y el título profesional, permiten demostrar que los titulados efectivamente cumplen el perfil declarado a través de la verificación de los resultados de aprendizaje adquiridos por los estudiantes.

La información de opinión recolectada en este proceso para el criterio de perfil de egreso, indica que éste cuenta con un 78% de aprobación total entre los informantes. Esto significa una opinión favorable en relación a que el perfil de egreso es claro y preciso en indicar los conocimientos, habilidades, comportamiento y capacidades que se espera que tenga el estudiante al término del plan de estudios; que dicho perfil es conocido y, por tanto, difundido entre los actores que conforman la comunidad académica de la carrera; y que los aprendizajes que se declaran tributan efectivamente al logro de dicho perfil.

Sin perjuicio de lo señalado, se requiere que el perfil de egreso sea difundido con mayor profundidad entre los empleadores afines a la carrera. De igual forma, la Carrera debe avanzar en la incorporación de un mayor número de empleadores en las instancias de validación del perfil de egreso.

### **Plan de Estudios**

El plan de estudios identifica las áreas de formación – general, disciplinaria, profesional y práctica - que conducen al perfil de egreso, explicitando las actividades curriculares y de desarrollo personal tendientes a proveer una formación integral. Es posible observar esta clasificación en forma gráfica en la Malla Curricular por ámbitos señalados con colores: formación general en blanco, profesional en rojo, disciplinaria en azul y práctica en amarillo. El 81,7% de los Estudiantes reconoce dicha estructuración.

El perfil de egreso es el eje orientador del Plan de Estudios, de la Malla Curricular y de los programas de asignatura. De la coherencia de los instrumentos curriculares y del proceso de enseñanza -aprendizaje da cuenta la Matriz de Tributación.

La carrera cuenta con políticas y mecanismos a través de los Consejos de Escuela y del trabajo de sus Comités Curriculares que aseguran que los contenidos que se entregan, las habilidades y competencias que se adquieren y las actitudes que se desarrollan en las diversas actividades curriculares, cubren adecuadamente las especificaciones del plan de estudios.

El Programa APTUS permite que se asegure que el plan de estudios incluye el desarrollo de competencias transversales o genéricas, tales como: comunicación oral y escrita, pensamiento crítico, solución de problemas, desarrollo de relaciones interpersonales, autoaprendizaje e iniciativa personal, trabajo en equipo y uso de tecnologías de información. Con la capacitación a los académicos y el sistema de evaluación y acompañamiento se asegura su alineamiento con este importante e innovador proyecto de la Facultad que se inserta en un conjunto importante de las asignaturas de la carrera de Ingeniería Comercial.

El proceso de Titulación es conocido ampliamente a través de un trabajo que integra los contenidos adquiridos y que evalúa en situación de Simulación de Negocios la apropiación de los mismos. Los alumnos que realizan la actividad señalan que se trata de un ramo muy provechoso y de gran desafío.

La carrera utiliza como mecanismo para evaluar su plan de estudios y asignaturas el trabajo colaborativo de los Comités Curriculares. Los académicos señalan mayoritariamente que existe un protocolo para la evaluación de las asignaturas. Las modificaciones a los programas de asignaturas son ingresadas directamente en el Sistema ADPRO (Sistema de Administración de Programas dependiente de la Vicerrectoría Académica) quedando disponibles en línea para toda la Comunidad Académica por medio de los portales de Docentes y Estudiantes de forma de asegurar la unicidad del mismo.

La carrera establece objetivos de aprendizaje e instrumentos de evaluación susceptibles de verificación y pertinentes al perfil de egreso. Dichos objetivos de aprendizaje y evaluaciones pueden establecerse a nivel de cada asignatura o de ciclos (niveles) de formación. Los recogidos en el apartado 7 del Programa de asignatura y en las Tablas de Especificaciones para las Asignaturas denominada críticas (desempeño menor al 60%).

El plan de estudios y las actividades curriculares correspondientes se dan a conocer de manera formal y sistemática a los estudiantes a través de los portales en sitio web al efecto.

La institución, la unidad y la carrera disponen de un sistema que permite cuantificar el trabajo académico real de los estudiantes en unidades comparables (créditos u horas cronológicas), según un estándar razonado y proporcional definido en el reglamento de la institución de que se trate. Este trabajo es expresado en créditos UDLA.

La actividad de Titulación es ampliamente conocida. En dicha actividad se contempla el uso de Simulador de Negocios. Esta actividad está incorporada en el décimo semestre de la carrera.

Existe una oferta de educación continua disponible en articulación con otras entidades de la Red. Existe además una oferta de posibles especializaciones en Diplomados tales como “Diplomado en Recursos Humanos y Gestión del Cambio Organizacional” y “Gestión y Planificación Tributaria IV Versión”. Esta oferta es aún insuficiente. En reuniones con alumnos se han levantado las necesidades para futuras presentaciones. Se ha mencionado como áreas de interés finanzas, marketing y la posibilidad de realizar un MBA en administración de empresas.

En lo que respecta a la información de opinión, los informantes claves valoran positivamente aspectos tales como: que el plan de estudios de la Carrera cuenta con asignaturas de formación general, disciplinarias, profesionales y optativas o complementarias las cuales contribuyen al logro del perfil de egreso; que dentro del plan de estudios se ejercitan competencias transversales; que las asignaturas muestran una secuencia coordinada de aprendizajes, de desarrollo de habilidades, de destrezas y competencias, a lo que se agrega que el plan de estudios está diseñado sobre resultados de aprendizajes articulados entre sí, cuya correlación va ascendiendo en complejidad y donde las asignaturas impartidas identifican en forma explícita las competencias del perfil de egreso a las que contribuyen; que las actividades prácticas y teóricas del plan de estudios se complementan entre sí; que las evaluaciones de las asignaturas son dadas a conocer oportunamente y es posible aprender a partir de sus revisiones, y que la Carrera contempla un trabajo de titulación o graduación declarado formalmente en la malla, que integra y sintetiza la formación recibida; que la Carrera cuenta con procesos sistemáticos y documentados para el diseño, implementación y monitoreo de su plan de estudios, existiendo procesos de actualización y evaluación de éste y de las asignaturas establecidas en él.

Un dato importante se refiere a que un 61% de los empleadores encuestados, opina que la formación entregada por la Carrera logra que los titulados tengan un desempeño adecuado tanto en lo profesional como en la formación integral.

Sin perjuicio de lo indicado, también es importante considerar que de acuerdo con la información de opinión recolectada para este criterio, es necesario mejorar la información acerca de los procesos de práctica al interior de la carrera, además de incorporar más activamente a los empleadores en la definición de los objetivos de éstas y aumentar la disponibilidad de cursos y actividades de educación continua con los titulados.

### **Vinculación con el Medio**

La vinculación con el medio se ha constituido como un elemento significativo del desarrollo de la carrera toda vez que se relaciona directamente con el enriquecimiento de los resultados de aprendizaje declarados en el perfil de egreso. Paulatinamente, se ha establecido una interacción cada vez más sistemática y bidireccional con el entorno relevante. Asimismo, es importante recalcar que la política y mecanismos de vinculación con el medio en la Universidad son de responsabilidad de la Vicerrectoría de Extensión y Estudios. A partir de estas orientaciones, la carrera planifica sus actividades anuales de vinculación con énfasis en el tema del emprendimiento, esperando abarcar en el corto plazo las temáticas de aprendizaje en servicio y responsabilidad social.

También se han concentrado esfuerzos por lograr una fluida vinculación entre los egresados de la carrera y sus posibles fuentes laborales, prueba de ello son los encuentros con egresados y el trabajo de empleabilidad que efectúa la Red de Egresados UDLA.

No obstante lo señalado hasta aquí, es necesario hacerse cargo de aspectos que aparecen como susceptibles de mejora, en particular, aquellos que se pueden deducir de las respuestas de los informantes claves: aumentar la participación de empleadores en actividades de vinculación de profesionales y agentes externos con docentes y estudiantes de la Carrera; mayor difusión de las actividades de vinculación planificadas por la Escuela con énfasis en aquellas donde se promueve la vinculación de estudiantes y académicos con ideas, información y trabajos de profesionales y agentes externos.

### 1.7. Fortalezas y Debilidades de la Dimensión 1.

A partir de la evaluación efectuada a los criterios que conforman esta primera dimensión, se pueden establecer las siguientes fortalezas y debilidades por criterios las cuales serán abordadas al final de este informe a través del respectivo Plan de Mejoramiento.

#### Criterio 1: Propósitos

##### Fortalezas:

1. La Institución, la Facultad de Ingeniería y Negocios y la Carrera planifican su desarrollo lo cual favorece la verificación de los avances hacia el logro de sus propósitos y objetivos declarados.
2. La Universidad ha desarrollado un modelo educativo basado en resultados de aprendizaje que orienta adecuadamente el quehacer formativo de la carrera, considerando la población a la cual se orienta y el campo ocupacional propio de los ingenieros comerciales.
3. Se verifica una significativa coherencia entre el proyecto institucional y las declaraciones estratégicas tanto de la Facultad de Ingeniería y Negocios como de la carrera de Ingeniería Comercial.
4. La gran mayoría de los docentes de la carrera reconoce que la planificación académica es adecuada e integra metas e indicadores alcanzables.
5. La Carrera conoce adecuadamente las características de la población estudiantil a la cual orienta su quehacer y establece acciones de apoyo a la progresión en las áreas de las habilidades de comunicación y lógico matemáticas.
6. La gran mayoría de los docentes de la carrera reconoce que la planificación académica es adecuada e integra metas e indicadores alcanzables.

##### Debilidades:

--

#### Criterio 2: Integridad

##### Fortalezas:

1. La Universidad y la carrera se guían por reglamentaciones específicas que norman el desarrollo de las actividades académicas y las relaciones entre los actores de la comunidad universitaria. Esta reglamentación se difunde por diferentes medios y es conocida al interior de la carrera.
2. La información académica, administrativa y financiera de la carrera es válida y confiable al igual que los compromisos derivados de la difusión que hace la Universidad con fines de admisión acerca de la carrera.
3. La Universidad posee un sistema de registro de los procesos académicos de los estudiantes de clase

mundial que se caracteriza por su confiabilidad y la posibilidad de estar disponible para su consulta en tiempo real a través de plataformas web.

4. La Universidad por medio de su modelo educativo y su sistema de gestión matricial garantizan la homogeneidad de la formación entregada independiente de la sede o jornada en la cual se dicte. La existencia de un plan de estudios único y estándares de docentes por asignatura, equipamiento e infraestructura son garantía de ello.
5. La Universidad posee un sistema de registro de los procesos académicos de los estudiantes de clase mundial la que es puesta al servicio de la carrera y que se caracteriza por su confiabilidad y la posibilidad de estar disponible para su consulta en tiempo real a través de plataformas web.

Debilidades:

--

**Criterio 3: Perfil de Egreso**

Fortalezas:

1. La carrera ha estructurado un perfil de egreso pertinente, actualizado, validado y conocido por la comunidad académica que orienta adecuadamente el plan de estudios y es coherente con las exigencias de un Ingeniero Comercial.
2. La Universidad tiene mecanismos formales y explícitos contenidos en la dimensión pedagógica de su Modelo educativo para la actualización del perfil de egreso. Estos mecanismos de aseguramiento de la calidad se aplican en la carrera y son verificados por la Dirección de Gestión Curricular de la Vicerrectoría Académica.
3. Docentes, estudiantes y egresados reconocen que el perfil de egreso es claro y preciso en indicar los conocimientos, habilidades, comportamiento y capacidades que se espera tener al término del plan de estudios.
4. El perfil de egreso es consistente con la denominación de título y grado otorgado.
5. El Perfil de Egreso considera la especialización en las áreas de Marketing o Finanzas, especialización que es obtenida al completar el ciclo de asignaturas que lo conforman y representa una profundización de conceptos en el área escogida en base a preferencia personal del alumno.
6. La Carrera ha revisado el perfil de Egreso con una periodicidad adecuada siendo la última revisión y actualización el año 2015.
7. El perfil de egreso de la carrera es expresado en forma completa y explícita distinguiendo resultados de aprendizaje genérico y resultados de aprendizaje específicos.
8. Docentes, estudiantes y egresados de la carrera reconocen que el perfil de egreso es claro y preciso en indicar los conocimientos, habilidades, comportamiento y capacidades que se espera tener al término del plan de estudios.
9. La Carrera cuenta con evaluaciones de cada Asignatura las que en su agregación y actividades de integración dan adecuada respuesta a la validación del cumplimiento del perfil de Egreso de los estudiantes.
10. La actividad final de Titulación "Taller de Titulación" contempla el uso de Simulador de Negocios y evalúa desempeño en situaciones competitivas, además permite evaluar desempeño académico de forma grupal e individual.

Debilidades:

1. El perfil de egreso de la carrera debe ser difundido con mayor profundidad entre los empleadores afines a la carrera.
2. La Carrera debe avanzar en la incorporación de un mayor número empleadores en las instancias de validación del perfil de egreso.

#### Criterio 4: Plan de Estudios

##### Fortalezas:

1. El diseño e implementación del plan de estudios de la carrera cuenta con procedimientos y mecanismos de aseguramiento de la calidad formalmente establecidos por el Modelo Educativo institucional.
2. Existen y se aplican sistemáticamente mecanismos de evaluación del plan de estudios con participación de los académicos lo que garantiza su coherencia con el logro del perfil de egreso declarado.
3. El Plan de Estudios de la Carrera establece asignaturas y actividades en función de su perfil de egreso siendo la contribución de cada asignatura a los resultados de aprendizaje evidenciado a través de la matriz de contribución.
4. El Plan de Estudios identifica claramente los diferentes ámbitos de formación indicando aquellas asignaturas consideradas de ámbito general, ámbito disciplinar, ámbito profesional y ámbito práctico.
5. Docentes, estudiantes y egresados concuerdan en que el plan de estudios de la carrera cuenta con asignaturas formación general, disciplinaria, profesional y optativa o complementaria las cuales contribuyen al logro del perfil de egreso.
6. Docentes, estudiantes, egresados y empleadores reconocen positivamente que el plan de estudios incorpora resultados de aprendizaje transversales como comunicación oral y escrita, pensamiento crítico, solución de problemas, trabajo en equipo, autoaprendizaje e iniciativa personal, uso de TIC, además de temas éticos. El proyecto APTUS ha sido una estrategia metodológica inserta en el aula que ha permitido estructurar y sistematizar el desarrollo de habilidades personales de los alumnos.
7. La comunidad académica de la carrera reconoce positivamente que las evaluaciones de las asignaturas son dadas a conocer oportunamente y es posible aprender a partir de sus revisiones, y que la Carrera contempla un trabajo de titulación declarado formalmente en la malla, que integra y sintetiza la formación recibida.
8. Existe una adecuada progresión de la complejidad de los contenidos de las asignaturas entre el ciclo inicial y el ciclo profesional.
9. La Carrera cuenta con la asesoría de la UGC Unidad de Gestión Curricular para todas aquellas materias referidas al Plan de Estudios: análisis de asignaturas, metodologías de evaluación, definiciones de tablas de especificaciones incluida la realización de capacitaciones a los equipos académicos en dichas materias.
10. La Carrera explicita sus estrategias de evaluación en función de los resultados de aprendizaje en cada asignatura de forma de orientar adecuadamente las evaluaciones que debe diseñar el docente así como permitir al alumno orientar su trabajo académico.
11. El plan de estudios y las actividades curriculares se dan a conocer formalmente a través de las diversas plataformas de información al efecto: en plataforma alumnos los programas de las asignaturas, en portal de perfiles los perfiles de egreso, las matrices de tributación y las mallas por ámbito.
12. La realización y entrega de las actividades académicas de la carrera son sincronizados con el Calendario Académico Institucional el que está incorporado en los sistemas permitiendo la adecuada gestión académica y la retroalimentación de evaluaciones en los plazos orientados. Los sistemas además permiten la generación de reportes y alertas de las desviaciones al proceso: bitácoras, asistencia, calendarización evaluaciones, notas.
13. La comunidad académica de la carrera reconoce positivamente que las evaluaciones de las asignaturas son dadas a conocer oportunamente y es posible aprender a partir de sus revisiones, y que la Carrera contempla un trabajo de titulación declarado formalmente en la malla, que integra y sintetiza la formación recibida.
14. Los Comité Curriculares participan periódicamente de la revisión de los Programas de Asignatura a

objeto de mantenerlos actualizados.

**Debilidades:**

1. Es necesario mejorar la información acerca de los procesos de práctica al interior de la carrera.
2. Se debe incorporar más activamente a los empleadores en la definición de los objetivos de las prácticas de la carrera.
3. Falta una mayor disponibilidad de cursos y actividades de educación continua con los titulados.
4. Es necesario generar instancias de análisis de las tendencias en el mundo laboral de modo de ajustar planes y programas.

**Criterio 5: Vinculación con el Medio**

**Fortalezas:**

1. La Universidad ha desarrollado su política y mecanismos de vinculación con el medio que orientan estas actividades a nivel de Facultades y Escuelas.
2. La carrera cuenta con una planificación y presupuesto para el desarrollo de las actividades de vinculación con el medio, centradas principalmente en temas de emprendimiento a través de múltiples formas: seminarios, charlas, congreso, cursos, trabajo en la empresa.
3. La Universidad y la carrera desarrollan acciones de vinculación que acercan a los estudiantes y egresados con el medio laboral lo cual repercute favorablemente en las tasas de empleabilidad.
4. Se inicia al interior de la FINE el proyecto “La empresa en el Aula”, orientado a que los alumnos vean la aplicación de algunos contenidos teóricos desde el punto de vista de la aplicación empresarial y que en el caso de los alumnos del programa Executive se conecte con sus experiencias laborales personales.
5. La Carrera a través de la Unidad de Egresados y Empleadores de la Universidad promueve instancias permanentes y sistemáticas de encuentro con empleadores para los estudiantes.

**Debilidades:**

1. Falta aumentar la participación de empleadores en actividades de vinculación de profesionales y agentes externos con docentes y estudiantes de la Carrera.
2. Se requiere una mayor sistematización y efectividad en el impacto en el proceso de enseñanza aprendizaje de las actividades de vinculación planificadas por la Escuela con énfasis en aquellas donde se promueve la vinculación de estudiantes y académicos con ideas, información y trabajos de profesionales y agentes externos.
3. Las actividades de vinculación con el medio realizada en los diferentes campus promueven en forma incipiente aún la integración con el proceso formativo de los estudiantes: si bien son complementarias, falta una mayor evaluación de su impacto.

## 2. DIMENSIÓN CONDICIONES DE OPERACIÓN

### 2.1. Criterio 6: Organización y Administración

#### 2.1.1. Normativa y Sistema de Gobierno

El propósito central del gobierno institucional de UDLA es asegurar el cumplimiento de la misión, visión, propósitos y objetivos estratégicos de la Universidad, y asegurar el desarrollo sustentable del proyecto universitario.

El sistema de gobierno y su estructura organizacional buscan conjugar la eficiencia en la gestión con la participación y compromiso de la comunidad en el desarrollo del proyecto universitario. Todo ello, en el marco de un adecuado clima laboral y de innovación institucional.

El principal mecanismo de aseguramiento de la calidad ligado al Gobierno Universitario lo constituye su marco regulatorio establecido en la Estatutos y Reglamento Orgánico<sup>24</sup>. La Secretaría General cautela el cumplimiento de esta normativa.

A nivel de Facultades, la principal autoridad unipersonal es el Decano, quien ejerce las funciones académicas y de administración de mayor responsabilidad dentro de ella. Le corresponde planificar, dirigir, supervisar y evaluar las actividades docentes, de investigación y de extensión y el quehacer académico de su facultad. Es seleccionado por el Rector y el Vicerrector Académico y ratificado por la Junta Directiva. De la Facultad dependen las Escuelas, con sus correspondientes Directores de Escuelas, así como también directores, coordinadores o profesionales en las áreas que le competen a la Facultad y las Escuelas.

Por su parte, el Director de Escuela es responsable del diseño y desarrollo de la propuesta curricular en las disciplinas propias de las carreras que imparte la Escuela, de acuerdo con las políticas directivas definidas por las autoridades superiores. Le corresponde administrar, coordinar y supervisar el quehacer académico de la Escuela; velar por el aseguramiento de la calidad de la docencia; velar por el cumplimiento de los planes de estudio y los planes de mejoramiento asociados. Es seleccionado por el Rector, Vicerrector Académico y Decano.

Otra autoridad unipersonal directamente vinculada con el quehacer de la carrera es el Director de Carrera en campus. Es el encargado de dirigir la carrera en el campus, en base a los lineamientos definidos por la Facultad y el Director de Escuela. Supervisa y controla el cumplimiento de los estándares del proceso pedagógico (asignaturas, evaluaciones, insumos requeridos, mallas curriculares, perfiles docentes). Administra y resguarda los recursos financieros y humanos para el adecuado funcionamiento de la o las carreras que se encuentran bajo su supervisión. Coordina las instancias formales de reunión entre la Escuela y el Campus y analiza los indicadores de gestión y

<sup>24</sup> Ver Estatutos Universidad de Las Américas y Reglamento Orgánico, disponibles en Dirección de Escuela.

calidad de las carreras administradas. Es seleccionado por el Vicerrector de Sede, Decano y Director Académico de Campus.

A nivel de cuerpos colegiados, el Decano participa del 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 puede también tener carácter resolutivo en materias específicas, por delegación expresa del Rector. En este caso, los acuerdos deben adoptarse por la mayoría de sus miembros. En caso de empate, dirime el voto del Rector. Este Consejo está integrado por el Rector, quien lo preside, Prorrector, Vicerrector Académico, Decanos, y Directores de Institutos. Sesiona, en forma ordinaria, una vez al mes y en forma extraordinaria cada vez que sea citado por el Rector o por el Vicerrector Académico.

En la toma de decisiones académicas más específicas existe el Consejo de Facultad concebido como un órgano colegiado de carácter resolutivo, 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 planta que sean invitados a estas sesiones, se habla del Consejo de Facultad Ampliado.

El Consejo de Facultad sesiona en forma ordinaria mensualmente, en las fechas que el Decano determina y en forma extraordinaria, cada vez que sea convocada por el Decano. El Consejo de Facultad Ampliado tiene una periodicidad semestral, si bien puede ser citado por el Decano en forma extraordinaria, para materias de especial interés.

Las principales funciones del Consejo de Facultad consisten en asesorar al Decano en todas las materias que competen a la Facultad; conocer las propuestas de los Directores de Escuela y de los docentes en materias académicas, e informarlas al Decano para su resolución; analizar los planes de desarrollo y mejoramiento de la Facultad, y proponer las vías para su concreción; estudiar la aplicación en la Facultad de las políticas de docencia, investigación y extensión, que apruebe la Universidad; y, asesorar a las autoridades superiores en todas las materias de índole académica en que fueren requeridos.

El Consejo de Facultad Ampliado 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.

Siguiendo el orden jerárquico de cuerpos colegiados directamente vinculados con el quehacer de las carreras, se cuenta con el 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, docentes del Comité Curricular y docentes de campus que forman parte de la Escuela.

El Consejo de Escuela Ampliado corresponde a la instancia en la que el Director de Escuela se reúne con el conjunto de académicos de la Carrera. Este Consejo se reúne en sesiones ordinarias a lo menos dos veces por semestre.

Son funciones propias de este Consejo el asesoramiento al Director de Escuela y emitir opinión respecto del plan anual de actividades de la Escuela; y evaluar la marcha de los procesos docentes de la Escuela; pronunciarse sobre nuevos proyectos de la Escuela; normas, y procedimientos internos de carácter académico o administrativo; realizar periódicamente un análisis de rendimiento académico y mecanismos de apoyo al estudiante; y difundir las actualizaciones curriculares, cuando corresponda.

Finalmente, cada Escuela cuenta con un Comité Curricular que actúa como organismo consultor del Director de Escuela en la toma estratégica de decisiones de carácter curricular. Asesora al Director de Escuela en materias curriculares y en especial en asegurar la consistencia interna de los planes de estudios y su actualización disciplinar. El Comité Curricular está conformado por el Director de Escuela y por un grupo de docentes 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.

Por su parte, el Comité Curricular Ampliado incorpora a los académicos de planta de la carrera de cada Campus. El Comité Curricular de Escuela sesiona en forma ordinaria un mínimo de dos veces al semestre. Sus funciones primordiales se centran en resguardar la coherencia de la oferta formativa ofreciendo juicio experto y asesoría al Director de Escuela; entregar orientaciones al cuerpo académico de la Escuela, controlando la calidad del ejercicio docente; evaluar y monitorear la consecución de los perfiles de egreso; estudiar y proponer a las instancias superiores cambios curriculares en las carreras cuando así lo ameriten; actualizar programas de asignatura, según corresponda; y revisar rúbricas de evaluación, metodologías de aprendizaje, bibliografía, entre otros.

Tal como se puede apreciar, tanto la Institución como la Facultad y la Carrera poseen un sistema de gobierno normado y estructurado sobre la base de autoridades unipersonales y cuerpos colegiados que interactúan armónicamente a través de un sistema de gestión matricial implementado por la universidad. El modelo de gestión UDLA, involucra una dimensión funcional, dividida en tres áreas: académica, operaciones y servicios y recursos; y, dos niveles central y de sedes y campus. El área académica se ocupa de todo lo concerniente al proceso de enseñanza-aprendizaje, el currículum y la docencia. El área de operaciones y servicios se encarga de planificar, organizar, ejecutar y controlar las actividades realizadas en los campus relacionadas con el proceso de enseñanza-aprendizaje y las tareas de servicios. El área de recursos se encarga de prestar los soportes necesarios para que el área académica y la de operaciones y servicios puedan funcionar adecuadamente y prestar asistencia efectiva y eficiente a estudiantes, académicos y administrativos de la Institución.

Por su parte las unidades del nivel central proponen las políticas institucionales en las tres áreas funcionales. Las unidades del nivel de sedes y campus ejecutan las políticas institucionales, las implementan y retroalimentan. Las áreas funcionales están representadas en las tres sedes en que funciona la Universidad.

Una característica fundamental de la matricialidad es su carácter colaborativo, lo que permite que en UDLA la toma de decisiones se realice con la participación de las diversas unidades funcionales que se requieren para ejecutar las políticas institucionales. Además, se promueven los liderazgos en cada una de las unidades; se favorece la coordinación permanente a través de espacios formales de comunicación en los cuales se estimula el trabajo en equipo, en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

### 2.1.2. Estructura organizacional Facultad de Ingeniería y Negocios

La Facultad de Ingeniería y Negocios cuenta con un cuerpo directivo calificado y con experiencia suficiente para ejercer sus responsabilidades en el cumplimiento del proyecto formativo declarado, tal como se aprecia en la siguiente tabla<sup>25</sup>:

**Tabla 15: Autoridades de la Facultad de Ingeniería y Negocios**

Nombre de Autoridad	Cargo	Año	Título o Grado
Máximo Bosch	Decano	2011	Ingeniero Civil Industrial Universidad de Chile. Master of Science University of Pennsylvania. Ph.D. (c) en Investigación de Operaciones, The Wharton School, University of Pennsylvania.
Mercedes Tagle	Secretaria Académica de Facultad	2015	Ingeniero Comercial, Universidad de Valparaíso. Magister en Gestión de Organizaciones, mención Recursos Humanos, Universidad de Valparaíso.
Marlene Contreras	Directora Escuela Ingeniería Comercial	2015	Ingeniero Comercial, Universidad de Santiago de Chile. Magister en Administración de Empresas, Universidad del Desarrollo. Diplomada en Psicología y Educación de Talento Académico, Pontificia Universidad Católica de Chile.
Ismael Romero	Director Escuela Negocios	2006	B.A. y MBA Loyola University. EUA Dr. © – Universidad de Lleida. España. Asistente Social. Diploma de Postgrado en Administración de empresas, Universidad Adolfo Ibáñez.
María Eugenia Manosalva	Directora Escuela Auditoría	2012	Contador Público y Auditor. Postgrado Gestión y Planificación Tributaria de la U. de Santiago de Chile. Magíster en Gestión y Planificación Tributaria, UDLA. Magíster en Administración y Gestión Educacional de la U. de Tarapacá.

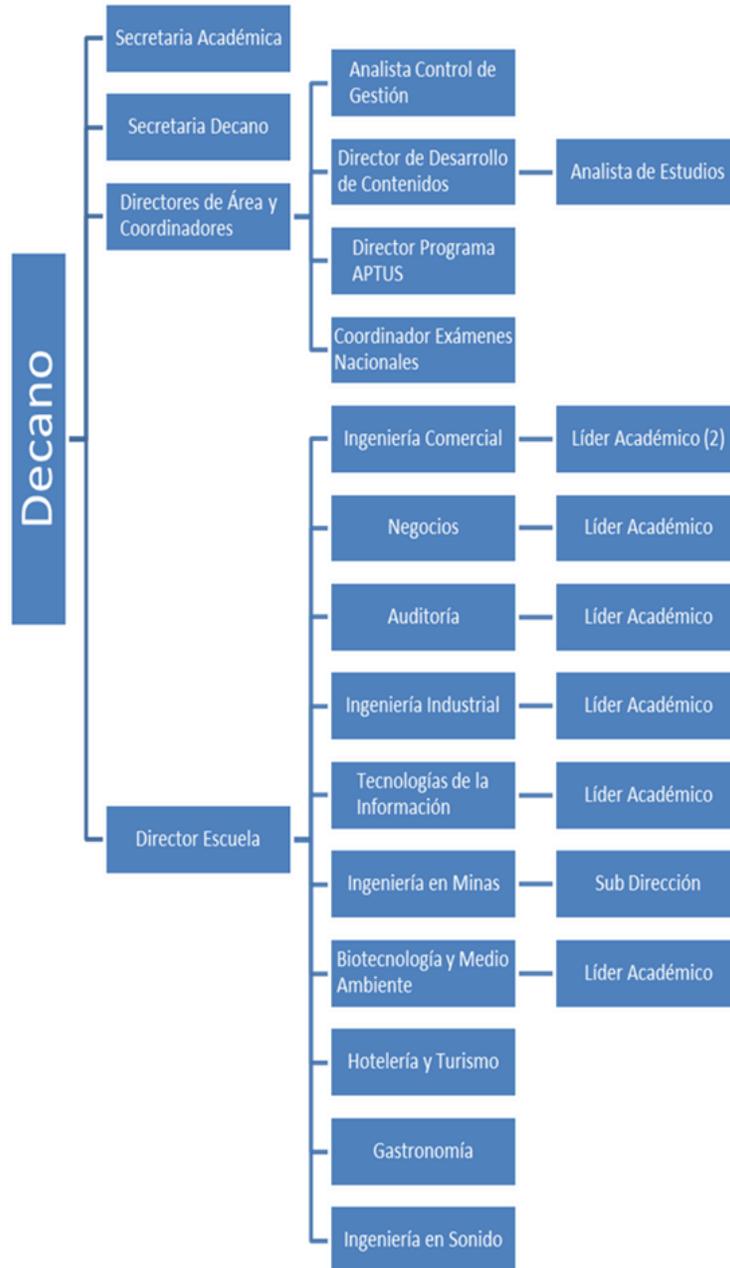
<sup>25</sup> Currículums Vitae de las autoridades de la Facultad de Ingeniería y Negocios disponibles en Dirección de Escuela.

Janine Valenzuela	Directora Escuela Hotelería y Turismo	2006	Master in Tourism Administration, Escola Oficial de Turisme, Escola d'Hoteleria, Universitat de les Illes Balears, Palma de Mallorca, ESPAÑA. Ingeniería de Ejecución en Administración Turística y Hotelera, Universidad del Mar.
Mauricio Ortiz	Director Escuela Ingeniería Industrial	2015	Ingeniero Civil Industrial Universidad de Santiago. MBA en Dirección y Gestión de Empresas, Universidad de Chile.
Tania Gallardo	Directora Escuela Tecnologías de la Información	2014	Ingeniero Civil en Informática, Universidad de Chile. PhD© Ciencias de la Ingeniería, Pontificia Universidad Católica de Chile.
Carmen Gloria González	Directora Escuela Biotecnología y Medio Ambiente	2015	Ingeniero Civil Químico, Universidad de Santiago de Chile. Post titulada en Gestión y Ordenamiento Ambiental, Universidad de Santiago de Chile. Magister en Planificación y gestión Educacional, Universidad de las Américas. Magister en medio ambiente mención Ingeniería de Tratamiento de Residuos, Universidad de Santiago de Chile.
Joel Solorza	Director Escuela Gastronomía	2012	Administrador Hotelero. Inacap. Perfeccionamiento en Bordeaux, Paris, Italia, Nueva York, Japón y Buenos Aires.
Roberto Canales	Director Escuela Ingeniería en Sonido	2010	Ingeniero en Sonido, Universidad Austral de Chile.
Manuel Viera	Director Escuela Ingeniería en Minas	2014	Ingeniero Civil en Minas, Universidad de Santiago de Chile, Magíster en Ingeniería Industrial de la Universidad de Chile, Pos título de Economía en Imperial College de Londres. Doctor en Finanzas y Economía Minera de Universidad Autónoma de Madrid.

Fuente: Facultad de Ingeniería y Negocios.

La estructura de la Facultad de Ingeniería y Negocios se puede visualizar en el siguiente organigrama:

**Figura 14: Organigrama Facultad de Ingeniería y Negocios**



Fuente: Facultad de Ingeniería y Negocios.

### 2.1.3. Dotación y Equipo Académico de Gestión y Administrativo

La carrera de Ingeniería Comercial opera en las sedes de Santiago, Viña del Mar y Concepción, contando para su ejercicio con un Director de Escuela que a nivel central se encarga del desarrollo curricular y disciplinario de la carrera y con Directores de Carrera en campus, quienes son los responsables de direccionar, administrar y coordinar técnicamente de acuerdo a los lineamientos definidos por la Dirección de Escuela. En consecuencia, son los Directores de Carrera los responsables de la supervisión de la asignación de tareas, provisión de recursos, control de gestión y relacionamiento directo con los académicos de la carrera en cada campus.

**Tabla 16: Directores de Carrera en Campus**

Directores de Carreras	Títulos	Campus
Alejandro Torrejón	Ingeniero en Administración mención Finanzas, Universidad de Viña del Mar. Magister en Administración, Universidad de Viña del Mar.	Campus Santiago Centro
Carolina Ramírez	Ingeniero Comercial, Universidad Católica de Valparaíso. Magister en Gestión Educacional, Universidad Andrés Bello.	Campus Providencia
Jean Henríquez	Ingeniero Comercial, Universidad de las Américas. Magister en Docencia Universitaria, Universidad de Las Américas.	Campus Maipú
Ximena Prado	Ingeniero Civil en Informática, Universidad de Las Américas.	Campus La Florida
Rodrigo Castro	Ingeniero Civil Industrial, Universidad del Mar. Magister en Administración de Empresas, Universidad Católica de Valparaíso.	Sede Viña del Mar
Sergio Acevedo	Ingeniero Comercial, Universidad Católica de la Santísima Concepción. Magister en Gestión Estratégica de Recursos Humanos, Universidad Andrés Bello.	Sede Concepción
César Zavala*	Ingeniero Comercial, Pontificia Universidad Católica de Chile.	Campus Santiago Norte

(\*) Nota: César Zavala está como director interino

Fuente: Facultad de Ingeniería y Negocios.

Asimismo y coherente con el modelo de gestión matricial imperante en la Universidad, cada Sede/Campus dispone del personal idóneo y con la dedicación horaria apropiada para cubrir las necesidades del plan de estudios en todas sus jornadas, esto es, secretarías, encargados de laboratorios, soporte informático, mantenimiento, entre otros.

#### 2.1.4. Sistemas de información y gestión académica y administrativa

Tal como ya se había señalado, la Universidad posee una amplia variedad de sistemas de información que 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 docentes tienen credenciales únicas para todos los servicios. Esto gracias a un repositorio institucional de cuentas único y centralizado para ambos estamentos.

La siguiente figura muestra el mapa de los principales sistemas de la institución y su relación con el sistema central SGA-Banner.

**Figura 15: Relación entre los principales sistemas de información institucionales**



Fuente: Dirección General de Tecnologías de Información.

Los sistemas de información administrados por la Dirección General de Tecnología de la Información prestan apoyo a los diferentes usuarios y unidades de la Universidad y, de acuerdo a la definición y objetivos de cada uno, podemos clasificarlos en sistemas de apoyo a la docencia y sistemas de Apoyo Institucional.

Las siguientes tablas permiten identificar los sistemas de información y los procesos institucionales que apoya. Además define los principales usuarios de la información que contienen.

**Tabla 17: Sistemas enfocados en el apoyo a la docencia**

Sistema de información	Procesos que apoya	Principales usuarios
<p><b>Sistema de Gestión Académica - Banner</b></p> <p>Sistema de Clase mundial orientado a soportar toda la información del ciclo de vida del estudiante y los procesos relacionados a la gestión académica de UDLA.</p>	<p>Registro General del Estudiante – Historia Académica – Programación de Horarios – Admisión – Catálogo de cursos – Planeación de programas de estudio - Proceso de Enseñanza- Aprendizaje. Gestión Académica Docente Planificación Curricular Gestión de Recursos para la Docencia.</p>	<p>Academia: Decanos, Directores de Escuela, Directores de Carrera en Sede, Coordinación Docente Alumnos Profesores</p>
<p><b>Aulas Virtuales – (LMS-Moodle)</b></p> <p>Sistema de Apoyo al Aprendizaje basado en Aulas Virtuales. Permite administrar cursos de acceso vía web y soportar el contacto y participación de grupos importantes de estudiantes. Además permite almacenamiento de información y contenidos tendientes a apoyar el aprendizaje.</p>	<p>Proceso de Enseñanza- Aprendizaje. Programación de Horarios.</p>	<p>Estudiantes Docentes Coordinación Docente.</p>
<p><b>SRM – Gestión de Servicios al Estudiante</b></p> <p>Sistema de Gestión de Servicios al Estudiante y egresados (MS Dynamics) que permite realizar seguimiento y control de contacto con estudiantes, a fin de rescatar las consultas y solicitudes que puedan tener.</p>	<p>Seguimiento y control de contacto y solicitudes de los estudiantes, por ejemplo, exenciones académicas (créditos SCUDLA, pre requisitos, etc.)</p>	<p>Academia Vicerrectoría de operaciones Finanzas Dirección de Asuntos Estudiantiles.</p>
<p><b>Sistema de Gestión de Bibliotecas - Symphony</b></p> <p>Sistema de Gestión y Operación de Biblioteca de la Universidad</p>	<p>Proceso de enseñanza- aprendizaje Gestión del recurso docente</p>	<p>Alumnos Profesores Personal de Biblioteca</p>
<p><b>Sistema de Gestión de Registro y Costo Docente</b></p> <p>Permite administrar los procesos relacionados con el registro y almacenamiento de información académica y laboral del docente, y administrar el costo docente.</p>	<p>Gestión Docente: Registro Docente y Costo Docente</p>	<p>Decanos Directores de Escuela Directores de Instituto Directores de Carrera.</p>
<p><b>Sistema de Generación de Certificados en Línea</b></p> <p>Esta es una aplicación que se integra al portal de alumnos y permite gestionar las solicitudes de los certificados que necesitan los alumnos.</p>	<p>Proceso de Enseñanza- Aprendizaje Servicios a los estudiantes</p>	<p>Estudiantes</p>
<p><b>Portal privado de Alumnos y Docentes MiUDLA web y MiUDLA Mobile</b></p> <p>El portal web de acceso privado para alumnos y docentes representa el punto de encuentro de los alumnos y docentes en cada uno de los cursos</p>	<p>Gestión Académica Proceso de Comunicación interno.</p>	<p>Alumnos Docentes</p>

inscritos y el acceso a múltiples servicios informáticos.		
<p><b>Sistema de Gestión Curricular</b></p> <p>Este sistema permite administrar mallas curriculares, perfiles de egreso, información de los programas de asignatura. Y las plataformas de Registro Docente, ADPRO, Planes de estudio,</p>	<p>Proceso de Enseñanza-Aprendizaje.</p> <p>Gestión Académica</p> <p>Registro Docente</p>	<p>Decanos</p> <p>Directores de Escuela.</p>

Fuente: Dirección General de Tecnologías de Información.

Tabla 18: Sistemas enfocados en el apoyo a la gestión institucional

Sistema de información	Procesos que apoya	Principales usuarios
<p><b>Sistema de Gestión Institucional - BI</b></p> <p>Sistema de Gestión de Información Institucional, de la suite SAP, es la herramienta institucional para la Universidad que apoya la descentralización de toma de decisiones facilitando la administración relativa a lo académico, administrativo-financiero y la operación.</p>	<p>Gestión Académica</p> <p>Gestión Administrativa</p> <p>Gestión Operacional</p> <p>Análisis Institucional</p>	<p>Vicerrectoría Académica</p> <p>Vicerrectoría de Finanzas y Servicios</p> <p>Vicerrectoría de Operaciones y Sedes.</p>
<p><b>Servicio de Pago en línea de Aranceles y Matricula.</b></p> <p>Esto es una interfaz para la entrega del servicio de canales de recaudación de forma automática y descentralizada.</p>	<p>Proceso de Pago de Aranceles y Matriculas</p> <p>Admisión de Estudiantes.</p>	<p>Centro del Servicio al Estudiante.</p> <p>Alumnos.</p> <p>Finanzas.</p>
<p><b>Portal de Colaboradores - Intranet Institucional</b></p> <p>Portal privado de funcionarios que permite entregar información relevante para los funcionarios de UDLA. Asimismo permite almacenar información institucional relevante.</p>	<p>Proceso de Comunicación Interna</p>	<p>Todos los Funcionarios UDLA</p>
<p><b>Sistema de Gestión Documental</b></p> <p>De Microsoft, esta herramienta (sharepoint) permite mantener y compartir información de la gestión administrativa.</p>	<p>Gestión de las Unidades en cada Vicerrectoría.</p>	<p>Vicerrectorías.</p>
<p><b>SRM, Gestión de Admisión y Marketing.</b></p> <p>Sistema de Gestión de relación con postulante, de la suite Microsoft Dynamics, permite realizar el seguimiento y control de contactos con los postulantes.</p>	<p>Admisión de Estudiantes</p>	<p>Vicerrectoría de Extensión y Estudios.</p>
<p><b>Sistema de Planificación Presupuestaria</b></p> <p>Sistema de planificación presupuestaria, SAP BPC de la suite SAP, permite registrar el presupuesto de cada una de las unidades, validar y autorizar la información ingresada, siendo los principales usuarios los dueños de centros de costos.</p>	<p>Gestión del presupuesto</p>	<p>Todas las unidades</p> <p>Vicerrectoría de Finanzas y Servicios.</p>
<p><b>Sistema Financiero-Contable (Peoplesoft)</b></p> <p>Sistema Financiero- Contable, de Oracle, que</p>	<p>Procesos Financieros-Contables.</p>	<p>Área Académica</p> <p>Área Administrativa.</p>

permite controlar las principales actividades administrativas de la Institución.		
<b>Sistema de Remuneraciones - Payroll</b> Sistema de Remuneraciones permite administrar remuneraciones, personal (contratos, finiquitos, licencias médicas, entre otros)	Procesos de Contratación Proceso de Desvinculación Proceso de Pago de Remuneraciones	Dirección General de Recursos Humanos.

Fuente: Dirección General de Tecnologías de Información.

### 2.1.5. Mecanismos de participación del Personal Administrativo, Técnico y de Apoyo

El personal administrativo, técnico y de apoyo depende de las Sedes y Campus. En consecuencia, su nivel de participación radica precisamente en estas instancias. Al respecto, cada sede tiene un Vicerrector que asume la representación del Rector en la Región en que se desempeña. Es la máxima autoridad y responsable de los aspectos operacionales de las Sedes, tanto de la gestión de la operación académica como de la financiera. Esta gestión está orientada a la entrega de servicios que aseguren la calidad de la formación de los estudiantes y responde a los lineamientos y estándares académicos y administrativo/académicos definidos por las Vicerrectorías centrales y Facultades. El Vicerrector se ciñe al Reglamento del Alumno para verificar situaciones de excepción en lo académico y sus correspondientes políticas en lo administrativo. Depende administrativamente del Vicerrector de Operaciones.

Asimismo, se cuenta con un Director Académico de Campus es responsable de dirigir y coordinar los asuntos académicos del campus que están en relación con el seguimiento y evaluación del rendimiento académico, retención estudiantil, actividades de extensión académicas, entre otros. Depende administrativamente del Vicerrector de Sede y funcionalmente se relaciona con la Vicerrectoría Académica, por medio de la Dirección General de Asuntos Académicos.

Otra figura importante en el desarrollo de las sedes/campus es el Director de Administración y Operaciones, a quien le corresponde establecer el ordenamiento logístico para la adecuada prestación del servicio a estudiantes y docentes, es decir: gestionar la mantención de los edificios, y los servicios de alimentación, seguridad y limpieza. Depende administrativamente del Vicerrector de Sede.

El Director de Operaciones Académicas gestiona la operación académica, es decir: gestiona y ejecuta el presupuesto del costo y gasto docente; gestiona el uso de la infraestructura académica; gestiona los procesos operativos de titulación y certificación, entre otros. Para cumplir con sus labores, depende administrativamente del Vicerrector de Sede y funcionalmente se relaciona con la Vicerrectoría de Operaciones.

El Director de Asuntos Estudiantiles de Campus contribuye al desarrollo integral del alumno a través de la realización de actividades y estrategias que fomenten su autonomía y responsabilidad. Su dependencia administrativa directa es el Vicerrector de Sede y funcionalmente se relaciona con la Dirección General de Asuntos Estudiantiles.

El Director de Admisión de Campus tiene como función principal gestionar el proceso de admisión de los alumnos de pregrado de la Universidad, dando cumplimiento a las políticas institucionales en esta materia. Su dependencia administrativa directa es el Vicerrector de Sede y se relaciona funcionalmente con el Director General de Admisión.

En esta perspectiva, el personal de administración, técnico y de apoyo se relaciona con fines de comunicación y participación con cada una de las autoridades unipersonales de las sedes y campus a través de su incorporación en diferentes reuniones de trabajo programadas al efecto y según la marcha del calendario académico institucional.

#### 2.1.6. Amenazas sustanciales

La carrera se encuentra plenamente consolidada y posee una trayectoria importante dentro de la Universidad. En tales circunstancias las amenazas sustantivas que ha debido enfrentar dicen relación con la no acreditación institucional 2013-15 que han tenido impacto sobre la deserción estudiantil.

Para enfrentar la amenaza de la no-acreditación, la institución desarrolló un conjunto de acciones relacionadas con reducción de costos operacionales, contratación de más académicos de planta, asignación de becas y ayudas extraordinarias y en general fortalecimiento de sus procesos de aseguramiento de calidad. Este conjunto de acciones y otras detalladas en el Informe de autoevaluación Institucional 2015, fueron reconocidas por la CNA con la valoración positiva de la capacidad de ajuste institucional. (Ver dictamen)

En términos de riesgos asociados a pérdidas materiales por efecto de sismos o incendios, la universidad cuenta con seguros que cubren su infraestructura y equipamiento.

Respecto de la deserción, se ha instalado un modelo de alerta temprana de deserción, así como, de acompañamiento académicos que ha dado ya frutos en cuanto a la revertir la tendencia de deserción de primer año.

#### 2.1.7. Financiamiento y Gestión Presupuestaria

La gestión presupuestaria de UDLA proviene del **Plan Estratégico de Desarrollo**, donde se expresan tanto la visión y misión, como los objetivos estratégicos de largo plazo. En línea con dicho proceso, se establecen las metas de los distintos departamentos como una forma de constituir los elementos tácticos que traducirán los objetivos en realidad, por medio de acciones e iniciativas concretas, con tiempos y recursos definidos. Tanto en el plan estratégico como en los planes tácticos, las áreas tienen una gran participación contribuyendo valiosamente a la autoevaluación institucional, así como a la materialización de los planes de corto plazo, que en definitiva son la base para la elaboración del presupuesto.

### Método para establecer el presupuesto

Entre los meses de abril y agosto, la **Dirección General de Finanzas (DGF)** lidera el proceso presupuestario de largo plazo, que comienza con un análisis del sector de la educación superior tanto en el país como por región y por ciudad (por ejemplo, de las tasas de cobertura). Paralelamente se recaba información sobre las tendencias macroeconómicas (inflación, PIB nacional y regional, población por segmento etario, etc.), para tener una base de proyección de los resultados a cinco años. Luego se proyecta la oferta académica de las escuelas en las diferentes regiones, con el mayor detalle posible e incluyendo el tipo de programa (carreras técnicas, profesionales y licenciaturas) y la jornada (diurna, vespertina, executive).

Cuando la Dirección General de Finanzas (DGF) entrega a los vicerrectores de sedes y a los decanos los parámetros antes señalados para que los analicen, y utilicen en la elaboración de una propuesta de oferta académica coherente con el Plan Estratégico, las distintas áreas pueden comenzar a estimar los costos de este plan. Es así como en las sedes los directores de carreras pueden calcular, para cada carrera, tanto los costos –en docencia y material docente– como los gastos y las inversiones asociados a nuevos proyectos. Por otro lado, en el nivel central se estima la inversión necesaria en infraestructura y se gestionan las necesidades de espacio –terreno y construcción– para alcanzar un estándar adecuado de servicio.

Este proceso se da en un contexto de integración tecnológica mediante la **plataforma de presupuesto BPC**, gracias a la cual las distintas áreas de la organización pueden trabajar en forma paralela, y la DGF puede analizar y consolidar los datos en forma expedita y sin los errores que se cometen generalmente cuando se trabaja con planillas Excel enviadas por correo electrónico.

Entre los meses de septiembre y noviembre, la Institución comienza su proceso de presupuesto anual, que en definitiva respeta la estimación hecha para el plan quinquenal, pero con mayor nivel de detalle y análisis. En esta tarea, también liderada por la DGF, se trabaja de acuerdo con la estructura de centros de costos y cuentas contables del ERP de clase mundial **PeopleSoft**. La DGF inicia esta labor enviando a cada departamento una estimación del cierre de gastos para el año en curso, que debe servir como base razonable para poder realizar una propuesta de los gastos del ejercicio siguiente.

Utilizando la herramienta BPC, cada departamento o centro de costo es responsable de proponer su presupuesto anual al detalle de cuenta contable (plan de cuentas PeopleSoft), sede y mes en el cual será necesario hacer los gastos. Igualmente ocurre con las inversiones asociadas a proyectos.

Para enfatizar el **carácter participativo** del proceso presupuestario cabe ilustrar la forma en que se prevé el costo docente, que es uno de los costos principales. Cada director de carrera en sede, con el apoyo de los profesores de planta de la escuela respectiva, debe presupuestar la necesidad de horas por sección que definirá su costo docente y los requerimientos de materiales necesarios para dictar las cátedras. Luego, el Director de Gestión Académica (DGA) revisa y consolida el presupuesto de los directores de carrera que dependen de él. Por último, el vicerrector de sede se encarga de entregar a la DGF los costos y las inversiones para el año.

Una vez que la Dirección General de Finanzas ha consolidado el presupuesto tanto para las sedes como para la casa matriz, procede a revisarlo; si encuentra diferencias significativas respecto del plan estratégico, se reúne con las áreas correspondientes. El presupuesto acordado debe ser aprobado por el Vicerrector de Finanzas y Servicios y por el Rector, y luego enviado a la Junta Directiva para que esta le dé su aprobación final. Finalmente el presupuesto definitivo se remite a cada departamento.

A través de este mecanismo de gestión presupuestaria se garantiza que las carreras cuenten con la sustentabilidad financiera suficiente para el desarrollo de su proyecto formativo y la implementación de su plan de estudios en el tiempo.

### 2.1.8. Presupuesto de la Carrera

A continuación se muestra el estado de resultados financieros de la carrera de Ingeniería Comercial para el periodo 2013-2015:

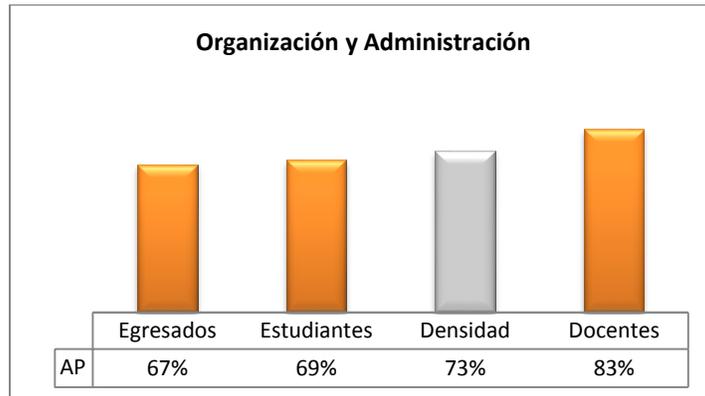
**Tabla 19: Resultados financieros de la carrera de Ingeniería Comercial para el periodo 2013-2015**

Agrupación	2013	2014	2015
<b>Ingresos Operacionales</b>	<b>3.649.725.488</b>	<b>3.057.408.297</b>	<b>2.402.419.768</b>
Ingresos SSEE	3.742.031.343	3.019.462.205	2.540.496.544
Bad Debt	- 77.540.775	93.175.326	- 47.517.809
Fair Value	- 14.765.080	- 55.229.234	- 90.558.967
<b>Costos Directos</b>	<b>- 536.628.259</b>	<b>- 535.011.971</b>	<b>- 446.842.067</b>
Otras Actividades Académicas	- 635.000	- 727.688	- 1.167.938
Costo Docente Part-Time	- 495.461.206	- 453.833.678	- 351.468.087
Costo Docente Planta	- 40.532.053	- 80.450.605	- 94.206.042
<b>Total general</b>	<b>3.113.097.229</b>	<b>2.522.396.326</b>	<b>1.955.577.701</b>

### 2.1.9. Opinión Informantes Clave sobre criterio Organización y Administración

La organización y administración muestra un 73% de densidad en aprobación en términos generales. Cabe señalar que este criterio se evalúa a través de la estima al cuerpo directivo de la Carrera y su gestión, a los sistemas de información y gestión académica, y a la cantidad y calidad de personal administrativo disponible.

Figura 16: Resumen Aprobación Informantes Clave Criterio Organización y Administración



El menor porcentaje de aprobación entre los grupos encuestados se presenta en docentes y es determinado por el desconociendo al tema (33%), asumiendo en un 56% que la Carrera dispone de un presupuesto anual actualizado y fundamentado, permitiendo mantener condiciones adecuadas para su funcionamiento.

En estudiantes y egresados el desconocimiento a la afirmación evaluada se expresa de forma más marcada en la opinión de si el cuerpo directivo de la Facultad (Decano, Director de Escuela y Carrera) tiene dedicación suficiente para cumplir con las responsabilidades y funciones de sus cargos, aprobándolo entre 61% (egresados) y 63% (estudiantes). Los docentes por su parte, pueden afirmar dicha dedicación en un 90% del mismo modo en que sostienen que la gestión del mencionado cuerpo directivo es eficaz, donde estudiantes y egresados señalan aprobación entre 63% (egresados) y 66% (estudiantes), con la preponderancia de desconocer sobre desaprobado.

Respecto al personal administrativo, técnico y de apoyo, estudiantes y egresados afirman en un 70% aproximado que este está debidamente capacitado y es suficiente en número como para cumplir las necesidades de desarrollo del plan de estudios, sostenido por los docentes en un 81%.

Por su parte, se afirma que los sistemas de información y herramientas de gestión académica son accesibles (plataforma de toma de ramos, plataforma de informes de práctica, entre otros) y funcionan adecuadamente (estudiantes y egresados lo sostienen entre 75 y 72% respectivamente, y docentes en 91%).

Finalmente, se extrae a través de los docentes consultados (84% aprueban) que la Facultad dispone de normativa y reglamentación que le dan estabilidad y sustentabilidad.

## 2.2. Criterio 7: Personal Docente

### 2.2.1. Dotación, permanencia, dedicación y calificación académica

La carrera cuenta con una dotación de académicos adecuada para el desarrollo de los procesos formativos, incluyendo la atención de estudiantes y la supervisión de la enseñanza-aprendizaje, tal como lo demuestran los análisis que se presentan a continuación.

Es importante señalar que la Universidad estableció una política de mejoramiento de la dotación académica desde el año 2014 consistente en un plan de contratación de profesores planta; el perfeccionamiento y capacitación de los docentes y una política de jerarquización y evaluación de los académicos de la Universidad.

En relación con la dotación académica de la carrera de Ingeniería Comercial, se puede observar que el número total de profesores ha permanecido relativamente estable en los últimos años, alcanzado más de 300 docentes. La distribución según la relación contractual ha cambiado producto de la aplicación del plan de contrataciones de profesores planta. Si en el año 2012 la relación de profesores planta por honorarios expresados en Jornadas Completas Equivalentes (JCE) era 0,3, en el año 2015 esta relación asciende a 0,5.

La siguiente Tabla contiene la estadística de la cantidad de docentes del periodo 2012-15 según la relación contractual que tienen con UDLA, la cantidad de horas que realizan de docencia, junto con el ratio de alumnos por Jornadas Completas Equivalente (JCE). Estas cifras muestran que el plan de contratación de docentes planta ha implicado un incremento de un 30% desde el 2013 y que la cantidad de alumnos por profesores planta de jornada completa disminuyera desde 34,4 a 19,3 entre los años 2011 a 2015.

**Tabla 20: Evolución del número docentes 2012-15**

Tipo de docente	2012	2013	2014	2015
<b>Profesores planta</b>	<b>70</b>	<b>62</b>	<b>79</b>	<b>79</b>
Jornada Completa	58	50	68	65
Media Jornada	12	12	11	14
<b>Honorarios</b>	<b>280</b>	<b>327</b>	<b>276</b>	<b>235</b>
Hasta 10 horas semanales	260	279	237	196
De 11 a 21 horas semanales	18	33	27	22
De 22 a 43 horas semanales	2	15	12	17
<b>Total</b>	<b>350</b>	<b>389</b>	<b>355</b>	<b>314</b>
<b>Horas de docencia</b>	1.919	2.852	2.839	2.859
<b>JCE</b>	43,6	64,8	64,5	65,0
<b>Alumnos / JCE</b>	34,4	26,3	23,8	19,3

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

La siguiente Tabla contiene la distribución de los docentes según grado académico. Se observa que en la actualidad la Carrera tiene más del 50% de sus docentes con grado de magíster o doctor, lo cual puede ser considerado como adecuado en términos de contar con docentes calificados y competentes para el desarrollo del plan de estudios. Sin perjuicio de ello, se espera que en el mediano plazo mejore esta proporción dado el nuevo foco de contratación docente que tiene la Universidad.

**Tabla 21: Distribución de docentes según grado académico 2012-15**

Grado del docente	2012	2013	2014	2015
Doctorado	2	7	5	5
Magíster	163	176	169	155
Profesional o Licenciado	185	206	181	154
<b>Total</b>	<b>350</b>	<b>389</b>	<b>355</b>	<b>314</b>
<b>% con postgrado</b>	<b>47%</b>	<b>47%</b>	<b>49%</b>	<b>51%</b>

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

De la información proporcionada, también se desprende que la carrera cuenta con un núcleo de académicos de alta dedicación (65 profesores de jornada completa y 14 de media jornada) quienes colaboran directamente con la implementación del proyecto formativo homogéneamente en todas las sedes/campus y jornadas. Es importante recalcar que la planta académica de la carrera muestra una relación de 19,3 estudiantes por académico de jornada completa equivalente, lo que constituye una calidad apropiada para el desarrollo de un trabajo académico eficiente y efectivo.

### 2.2.2. Selección y contratación de los académicos

#### i. Procedimiento General para la contratación de Académicos de Planta

Cada Facultad, y este caso la Dirección de la Escuela de Ingeniería Comercial, acuerda con la Dirección de Carreras del Campus la generación de un cargo o contratación de horas de docencia para la adecuada atención de la Carrera. A partir de un perfil docente consensuado que identifica las características esenciales de formación y experiencia que debe tener el académico, se inicia el proceso de contratación que sigue, en adelante, las condiciones generales de contratación de personal desarrolladas por la Universidad.

Para estos efectos la Subdirección de Desarrollo Organizacional, Selección y Comunicaciones da inicio al proceso de Reclutamiento y Selección, en el cual la autoridad solicitante podrá opcionalmente participar a través de la entrega de currículos y/o presencialmente en las entrevistas. Entre esta Subdirección y la autoridad que hace el requerimiento, se determina la forma de convocatoria, la que puede ser interna o externa, privilegiándose el concurso interno. Los postulantes pasan por un filtro interno de entrevistas individuales dependiendo de la especialidad del cargo.

## ii. Contratación de servicios profesores-hora.

Cada Facultad, y en este caso la Dirección de la Escuela de Ingeniería Comercial, entregan un perfil docente para cada asignatura de manera tal que sea comunicado a todos los estamentos que deben organizar la docencia en las sedes. Este perfil identifica las características esenciales de formación y experiencia que debe tener el académico que imparte dicha asignatura. El cumplimiento con el perfil es una condición de entrada que permite la selección de los docentes. Luego de evaluar si el profesor cumple con los requerimientos del perfil, el Director de Escuela hace una validación del profesor en el Sistema de Registro Docente <sup>26</sup> (<http://registrodocente.udla.cl/ingresoudla.aspx>), aprobando sus condiciones para dictar la asignatura. Por último el Director de Carreras del Campus, asigna el curso al profesor que ha sido validado por el Director de Escuela. A partir de este momento se continúa con los procedimientos legales de contratación de servicios a honorarios.

### 2.2.3. Perfeccionamiento docente

Con la finalidad de tender a la mejora continua en los procesos de enseñanza-aprendizaje al interior de la Institución, Universidad de Las Américas se ha preocupado por asegurar la calidad de la docencia impartida a través del perfeccionamiento del cuerpo académico en el ámbito de la docencia universitaria. Para llevarse a cabo, UDLA ha adoptado las herramientas proporcionadas por la red Laureate, específicamente el Programa de Desarrollo Docente. Las actividades están directamente vinculadas con el quehacer docente y centrado en aspectos que favorecen las competencias pedagógicas de los profesores.

El Programa Escuela Docente-UDLA es la unidad encargada de entregar al cuerpo docente de Universidad de Las Américas la posibilidad de especializarse en las áreas del ejercicio de la docencia universitaria, a través del apoyo permanente a su labor académica.

Para alcanzar este objetivo, UDLA dispone de tres alternativas de capacitación y perfeccionamiento para sus docentes.<sup>27</sup>

- i. **Programa Escuela Docente:** Dependiente de la Unidad de Gestión Curricular de la Vicerrectoría Académica de Universidad de Las Américas, es la unidad encargada de realizar capacitaciones e impartir cursos de perfeccionamiento al cuerpo académico de la institución, en temáticas relativas a la docencia universitaria.
- ii. **Magíster en Docencia Universitaria (MDU):** El programa de Magíster en Docencia Universitaria (MDU) está dirigido a los docentes de la Universidad, principalmente aquellos con jornada completa. Se trata de un programa de posgrado en línea destinado al desarrollo, mejoramiento y perfeccionamiento de la docencia universitaria.

<sup>26</sup> El Sistema de Registro Docente es una plataforma web en la cual para ser contratado como docente en UDLA, cada profesor debe registrarse con su CV y antecedentes de respaldo académico y profesional.

<sup>27</sup> Más detalle en sitio web: <http://www.udla.cl/docentes/perfeccionamiento>

- iii. **Programa de desarrollo docente de Laureate International Universities:** Apoya a los docentes y administrativos de la red en el desarrollo de su enseñanza. Su objetivo es enriquecer la enseñanza y el aprendizaje, promover la excelencia docente y fomentar las buenas prácticas docentes. Se compone de cursos de perfeccionamiento docente y de webinars (seminarios) en áreas del ejercicio de la docencia universitaria.

**Tabla 22: Cantidad de Docentes de Ingeniería Comercial Capacitados**

Programa de Perfeccionamiento docente	Período	Cantidad
Programa de Escuela Docente	2015-16	312
Magíster en Docencia Universitaria	2013-16	51
Programa de Desarrollo Docente Laureate	2010-16	69
<b>Total Capacitaciones y/o Perfeccionamiento</b>	2010-16	432
<b>Total Profesores Beneficiados</b>	2010-16	317

Las **Facultades y Sedes** que conforman la Institución también desarrollan iniciativas de inducción de docentes y ayudantes, las que están en concordancia con los lineamientos de la dimensión pedagógica del Modelo Educativo. En el caso de las Facultades, están son impulsadas por el Decano o los Directores de Escuela y se relacionan con necesidades específicas de los docentes de cada Escuela o Facultad, especialmente en cuanto a los ámbitos de formación profesional, disciplinaria y práctica. En el caso de las Sedes, las iniciativas de inducción son lideradas por los Directores Académicos de Campus o los Directores de Carreras, atendiendo a necesidades de los docentes en cada campus que desarrollan su labor con estudiantes de una Escuela o Facultad en particular. Asimismo, estas iniciativas pueden atender requerimientos de docentes que trabajan en un mismo campus, pero que se desempeñan en diferentes carreras. En general, las iniciativas impulsadas por autoridades de Sedes se relacionan con temas de administración y gestión académica.

#### 2.2.4. Evaluación del cuerpo docente

Con la finalidad de asegurar la calidad de la docencia, Universidad de Las Américas ha implementado un sistema de evaluación del desempeño docente que está compuesto por dos instancias evaluativas formales y de público conocimiento, cuyo objetivo es conocer a los docentes y ayudantes que presentan indicadores deficientes y ayudarlos a mejorar su desempeño, mediante el acompañamiento a su quehacer y con la entrega de retroalimentación por parte del Director de Carrera, durante el transcurso del semestre.

Las instancias de evaluación del desempeño del cuerpo docente son las siguientes:

1. **Encuesta Docente:** La Encuesta Docente se aplica a los estudiantes con la finalidad de que evalúen a sus docentes y ayudantes de los cursos que inscriben cada semestre. Las encuestas se dividen en cuatro tipos, dependiendo de la función que cumple cada académico dentro de la asignatura (docente de cátedra, de taller, de laboratorio y ayudante). Este instrumento entrega datos cuantitativos y cualitativos, dado que los alumnos pueden agregar comentarios sobre aspectos que no fueron abordados. Asimismo la encuesta permite comparar los resultados de un académico en relación con semestres anteriores.
2. **Evaluación Docente en Campus:** Para mejorar la evaluación del desempeño docente, en 2015 se formaliza con criterio estandarizado la “Evaluación Docente en Campus”, que tradicionalmente se había aplicado en la Institución. Esta evaluación se realiza por medio de la observación del cumplimiento de doce criterios organizados en tres dimensiones: “Gestión Docente”, “Participación Docente” y “Desempeño Académico”. Los datos obtenidos se registran a través de una Escala de Apreciación. Es responsabilidad del director académico de cada campus, en conjunto con los directores de carreras, velar por la correcta aplicación del instrumento.

En estos criterios se evalúan aspectos tales como: el cumplimiento de funciones administrativas de los cursos, asistencia a reuniones y actividades de los campus y/o facultades, Institutos y Escuelas y el fomento de la utilización de la bibliografía establecida, la entrega de rúbricas y la retroalimentación posterior a las evaluaciones<sup>28</sup>.

### 2.2.5. Comunicación interna y participación de docentes

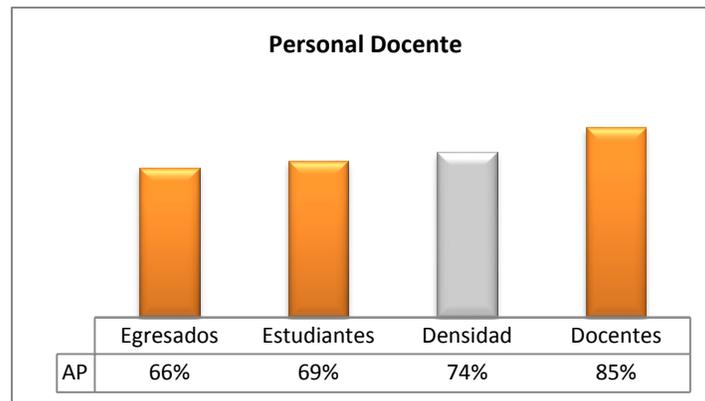
Las principales instancias de comunicación formales, ya descritas en el apartado de Normativa y Sistema de Gobierno de este informe, en donde participan los académicos de la carrera son: Consejo de Facultad Ampliado, Consejo de Escuela y Comité Curricular. Adicionalmente, son espacios de comunicación y participación el Comité de Autoevaluación especialmente creado con este propósito; reuniones con docentes en Campus convocadas a través de la Directora de Carreras y que se realizan al inicio de cada semestre para revisar observaciones y consultas sobre situaciones administrativas y para informar acerca de los lineamientos académicos generales de la Institución, Facultad y Escuela; Comité de Campus, esto es, reuniones realizadas entre el Director Académico de Campus y los Directores de Carreras y a su vez entre Directores de Carreras y académicos de planta del Campus para informar sobre temas de gestión académica y de operación del Campus. Finalmente, también existen instancias informales donde un académico puede solicitar una reunión con cualquier autoridad que le resulte pertinente, en especial para plantear temas de índole académico o administrativo.

<sup>28</sup> Los resultados de las encuestas y evaluaciones docentes en campus se encuentran disponibles en la Dirección de Escuela.

### 2.2.6. Opinión Informantes Clave sobre criterio Personal Docente

La información de opinión respecto del Personal docente, cuenta con un 74% de densidad en aprobación. Este criterio se evaluó sobre la base de la calidad pedagógica y disciplinar de los docentes, su dedicación y disposición, las instancias de perfeccionamiento con las que cuentan, y los niveles de participación que tienen dentro de la Carrera.

**Figura 17: Resumen Aprobación Informantes Clave Criterio Personal Docente**



Lo más desconocido por estudiantes y egresados, presentando entre 42% (egresados) y 51% (estudiantes) de aprobación, es en la asistencia periódica a actividades de perfeccionamiento o actualización disciplinar de los docentes, asumiendo que esto no está del todo difundido o no es del todo reconocido. Los docentes, por su parte y con 85%, sostienen que la Carrera aplica las políticas y mecanismos de perfeccionamiento pedagógico, disciplinario y profesional de la Institución. Asimismo, este grupo expone con 77% que las instancias de comunicación y participación con colegas y jefatura de la Carrera son adecuadas.

Se asume, por otra parte, que existen mecanismos periódicos para evaluar a los docentes, 72% de estudiantes lo confirman y 65% de egresados. A su vez, el 90% de docentes consultados afirma que la actividad docente que desarrolla es evaluada periódicamente, mediante mecanismos sistemáticos que consideran la opinión de estudiantes, pares y jefatura, señalando en un 83% que las evaluaciones de los estudiantes a los profesores son útiles y contemplan los aspectos centrales de la actividad docente.

En cuanto a la calidad y disposición del personal docente, con 76% se acuerda en estudiantes, y con 71% en egresados, que los docentes demuestran dedicación y aplicación en sus labores y están disponibles para consultas y orientaciones fuera del aula, asumiendo con 71% aproximado en ambos grupos, que estos usan metodologías adecuadas de enseñanza y son claros en sus explicaciones.

Por último, y existiendo alta aprobación (78% estudiantes y 71% egresados), se extrae que los profesores poseen conocimientos actualizados de la disciplina y la profesión, donde el 94% de docentes considera estar bien preparado pedagógicamente, y actualizado en las disciplinas en las que imparte.

### 2.3. Criterio 8: Infraestructura y Recursos para el Aprendizaje

#### 2.3.1. Recintos e Instalaciones

La política de la Universidad respecto del uso de los espacios disponibles, indica que estos no se asignan a ninguna carrera en particular, por lo tanto, se presentan los datos de infraestructura generales con cuenta la Institución y que están al servicio de la formación de todos sus estudiantes. Señalado lo anterior, cabe consignar que actualmente la carrera de Ingeniería Comercial se encuentra en 3 Sedes, donde se desarrollan las actividades académicas y administrativas. La siguiente tabla muestra para cada uno de los campus las superficies construidas y las superficies no construidas (correspondientes a patios exteriores, jardines, estacionamientos exteriores y espacios de circulación) de las que dispone la Carrera.

**Tabla 23: Superficies totales por campus: 2015 (metros cuadrados)**

Sedes/Campus	Construido	No construido	Total general
<b>Concepción</b>	<b>20.415</b>	<b>24.646</b>	<b>45.061</b>
Concepción - El Boldal	6.923	8.108	15.031
Concepción - Chacabuco	4.706		4.706
Concepción – Recintos Complementarios	8.786	16.537	25.323
<b>Santiago</b>	<b>78.243</b>	<b>83.267</b>	<b>161.511</b>
RM - Los Almendros	744	4.135	4.879
RM - La Florida	10.142	9.334	19.476
RM - Maipú	6.492	4.522	11.014
RM - Providencia	30.408	12.659	43.067
RM - Santiago Centro	26.731	5.715	32.446
RM – Recintos Complementarios	3.726	46.902	50.629
<b>Viña del Mar</b>	<b>27.631</b>	<b>6.285</b>	<b>33.917</b>
Viña del Mar - Los Castaños	13.151	6.285	19.437
Viña del Mar – Recintos Complementarios	14.480		14.480
<b>Total general</b>	<b>126.290</b>	<b>114.198</b>	<b>240.488</b>

Fuente: Dirección General de Operaciones, FM Systems.

En cada uno de los campus e instalaciones complementarias se encuentran construidos los recintos académicos necesarios para su correcto desarrollo. La siguiente tabla presenta el detalle de los recintos académicos al año 2015.

**Tabla 24: Recintos académicos por campus: 2015**

Sedes/Campus	Salas Clases	Laboratorios y Talleres	Biblioteca	Recintos Deportivos
<b>Concepción</b>	<b>67</b>	<b>45</b>	<b>2</b>	<b>10</b>
Concepción - El Boldal	30	21	1	1
Concepción - Chacabuco	30	18	1	
Concepción - Centro Deportivo	1	4		8
Concepción – E. Experimental	6	2		1
<b>Santiago</b>	<b>227</b>	<b>259</b>	<b>5</b>	<b>21</b>
RM - Los Almendros		10	1	
RM - La Florida	37	38	1	1
RM - Maipú	22	34	1	1
RM - Centro Deportivo	6	7		14
RM - Providencia	87	61	1	4
RM - Santiago Centro	59	106	1	1
RM - Estación Experimental de Talagante	16	3		
<b>Viña del Mar</b>	<b>56</b>	<b>42</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
Viña del Mar - Los Castaños	56	42	1	1
<b>Total general</b>	<b>350</b>	<b>346</b>	<b>8</b>	<b>32</b>

Fuente: Dirección General de Operaciones, FM Systems.

### Estandarización de la Infraestructura

Para resguardar la homogeneidad de la infraestructura para la enseñanza y servicios entre los distintos campus, existe un control conjunto en el que participan la Vicerrectoría Académica y la Vicerrectoría de Operaciones, a través de los Informes de Infraestructura de la Dirección General de Operaciones, donde se identifican las desviaciones al estándar definido para cada tipo de recinto, creando planes de trabajo y controlando las actividades necesarias para conseguir el estándar.

La gestión de la infraestructura con la implementación del sistema *Facilities Management Interact* (FM Systems) desde el año 2015, ha permitido monitorear la situación existente en los campus y compararla con los estándares de especificaciones técnicas de cada recinto académico.

Para el desarrollo de las especificaciones técnicas se han tomado como base, por ejemplo, la Ordenanza General de Urbanismo y Construcción, emitida por el Ministerio de Vivienda y

Urbanismo y el Reglamento sobre condiciones sanitarias y ambientales básicas en los lugares de trabajo, emitido por el Ministerio de Salud.

### 2.3.2. Biblioteca y recursos bibliográficos

El Sistema de Bibliotecas UDLA está compuesto por 8 bibliotecas, cuya principal función es satisfacer los requerimientos de información de toda la comunidad académica, manteniendo espacios físicos y virtuales que permitan condiciones óptimas para el aprendizaje. Para ello, se somete a permanente revisión y actualización de colecciones, infraestructura y tecnología.

La administración eficiente y eficaz de los recursos informacionales es respaldada por el software de gestión de bibliotecas **“Symphony”**, plataforma que es utilizada desde el año 2008. Además, alumnos y docentes tienen acceso a la colección desde los Buscadores (OPAC) dispuestos en cada una de las bibliotecas y a través del portal de biblioteca<sup>29</sup> donde se encuentra el catálogo que permite realizar búsquedas facetadas e integra herramientas de la web 2.0.

Para sustentar el cumplimiento de las tareas que le son propias, el sistema cuenta con recursos humanos, tanto profesionales como administrativos, competentes y comprometidos; colecciones bibliográficas presenciales y virtuales; estos recursos bibliográficos son pertinentes y actualizados de acuerdo a los Programas de estudio; posee además, infraestructura adecuada a las necesidades de los usuarios y tecnologías de información de última generación en apoyo al proceso de enseñanza-aprendizaje.

Principales servicios y características:

**Préstamo, Devolución, Renovación:** El material bibliográfico y audiovisual puede ser solicitado en préstamo a domicilio o consulta en sala, dependiendo de la disponibilidad y tipo de colección estará sujeto a un determinado plazo de devolución, el que estará indicado en el recordatorio incluido en la contratapa del ítem solicitado.

**Préstamos de Salas de Estudios:** Las salas de estudio del Sistema de Bibliotecas de la Universidad de las Américas tienen como finalidad brindar un espacio para la realización de actividades en grupo o individuales con un objetivo estrictamente académico.

**Servicio de Reserva:** A través de este servicio, se pueden reservar ejemplares que en ese momento se encuentran prestados a otros usuarios, es decir sobre aquella colección que en determinado instante no se encuentra disponible.

**Préstamo Interbibliotecario:** A través de este servicio el usuario tiene acceso a otras colecciones bibliográficas de bibliotecas afines con las que se mantiene convenio, accediendo a él por medio de solicitud del Formulario de Préstamo Interbibliotecario a la bibliotecaria encargada de Servicios en cada Sede.

<sup>29</sup> Dirección web: <http://www.bibliotecas.udla.cl>

**Hemeroteca:** Colección de publicaciones periódicas compuesta por revistas, diarios, boletines; nacionales e internacionales, impresos y en línea. Entrega información actualizada en temáticas especializada y de cultura general. Por las características de la colección se considera sólo préstamo en sala por 4 horas.

**Referencia:** Servicio que apoya al usuario en el acceso, búsqueda y recuperación de información existente en la colección de biblioteca y colecciones externas, tanto impresas como electrónicas, orientándolo en una adecuada utilización de los recursos disponibles y elaboración de bibliografías en apoyo a la investigación académica.

**Consulta Bibliográfica Electrónica:** Servicio que tiene como objetivo brindar acceso a los recursos electrónicos para el estudio e investigación académica, a alumnos, profesores y funcionarios de la Universidad, a través del uso de computadores con conexión a Internet, préstamo de discos compactos con información específica o para la revisión de las bases de datos disponibles.

**Buzón de Devolución:** El buzón de devoluciones está destinado a agilizar la atención del usuario que únicamente desee realizar devolución de libros permaneciendo operativo cuando biblioteca se encuentre cerrada.

**Sede Santiago:** La Biblioteca de esta Sede está compuesta por 5 bibliotecas distribuidas en cada uno de sus campus, con un total de 5.165 m<sup>2</sup> construidos. Entre sus instalaciones podemos mencionar: Salas de estudio grupal, sala de lectura general e individual, videoteca, puestos de trabajo y PC conectados a Internet de acceso libre.

Su horario de atención es de lunes a viernes entre las 8:30 a 22:00 horas y los días sábados desde las 9:30 a 14:45 horas. El equipo de trabajo de la Biblioteca está integrado por: un ingeniero, bibliotecólogos, asistentes de biblioteca y un administrador de la base de datos.

**Sede Concepción:** La Biblioteca de esta Sede está compuesta por 2 bibliotecas distribuidas en cada uno de sus campus El Boldal y Chacabuco, con un total de 756 m<sup>2</sup> construidos. Entre sus instalaciones podemos mencionar: Salas de estudio grupal, sala de lectura general e individual, puestos de trabajo y PC conectados a Internet de acceso libre.

Su horario de atención es de lunes a viernes entre las 8:30 a 22:00 horas y los días sábados desde las 8:30 a 15:30 horas. El equipo de trabajo de la Biblioteca está integrado por: un encargado de biblioteca y asistentes de biblioteca.

**Sede Viña del Mar:** La Biblioteca de esta Sede está compuesta por una biblioteca en el campus Los Castaños, con un total de 574 m<sup>2</sup> construidos. Entre sus instalaciones podemos mencionar: Salas de estudio grupal, sala de lectura general e individual, puestos de trabajo y PC conectados a Internet de acceso libre.

Su horario de atención es de lunes a viernes entre las 9:00 a 21:45 horas y los días sábados desde las 9:00 a 14:00 horas. El equipo de trabajo de la Biblioteca está integrado por: una bibliotecaria, asistentes de biblioteca.

Respecto a la cantidad de títulos y volúmenes para la Carrera, la siguiente tabla muestra un resumen de la Tabla 20 de la sección B. Se observa que el 90% de las asignaturas cumple con una proporción de a lo más 15 alumnos por ejemplar. La mayoría de ellas (61%) se encuentra en el rango entre 0 y 5 alumnos por ejemplar, y tan sólo en un 10% de las asignaturas existen más de 15 alumnos por ejemplar. Esto da cuenta de la suficiencia de recursos físicos existentes en biblioteca. De hecho, de la encuesta a Informantes Claves realizada a los estudiantes, más del 90% declara que siempre encuentra en la biblioteca los recursos de información físicos o virtuales recomendados por mis profesores.

**Tabla 25: Distribución de las asignaturas presenciales de Ingeniería Comercial según la cantidad de alumnos por ejemplares de la bibliografía básica disponible en biblioteca: 2015**

Alumnos / Ejemplares	# Asignaturas	Distr. %	% Acum.
0/5	31	61%	61%
06/09	11	22%	82%
10/15	4	8%	90%
Más de 15	5	10%	100%
Total	51	100%	

Fuente: Dirección de Bibliotecas.

### 2.3.3. Recursos Informáticos, Tecnológicos, Laboratorios y Talleres

Coherente con la política institucional, la carrera de Ingeniería Comercial tiene libre acceso a los recursos tecnológicos disponibles para los estudiantes de UDLA. Su uso se determina y coordina cada periodo académico en base a los requerimientos de las actividades curriculares sean éstas relativas a asignaturas u otras de formación académica.

La Universidad dispone de varios convenios con distintas compañías para ofrecer sistemas computacionales de uso exclusivamente académico. Entre ellos, destacan los convenios “CAMPUS AGREEMENT” con la principal compañía de desarrollo de software (Microsoft), y que permite a nuestros Alumnos y Docentes acceder a la mayor parte de sus productos, instalados en todos los laboratorios académicos y administrativos. Del mismo modo existen otros convenios que dan acceso a software especializados para las distintas carreras que lo requieran.

Los principales servicios entregados a los estudiantes son los siguientes:

- **Servicio de acceso inalámbrico (WiFi) a internet para alumnos:** consiste en una plataforma tecnológica de más de 180 equipos inalámbricos (Wifi) instalados en todos los campus de la Institución, los cuales permiten entregar la cobertura inalámbrica necesaria

a los alumnos para acceder a los servicios de navegación Web desde cualquier lugar de la Institución.

- **Servicio de impresión de alumnos:** consiste en una plataforma tecnológica de 24 quioscos de autoservicio de impresión instalados en todos los campus de la Institución, la que permite a los alumnos imprimir una cantidad de 60 hojas semanales, renovadas de forma automática. Servicio de publicación de horarios e información académica: consiste en una plataforma tecnológica de 24 Plasmas TV para desplegar información académica tales como: horario de clases, ubicación de salas, asignaturas, eventos académicos, información de autoridades académicas, etc.
- **Equipos de laboratorios académicos (presenciales):** consiste en una plataforma tecnológica de más de 3.500 equipos computacionales instalados en los laboratorios académicos de cada campus, disponibles para realizar los cursos y talleres pertenecientes a las distintas carreras. Todos estos equipos computacionales corresponden a equipos de última generación que poseen las características técnicas necesarias para facilitar y apoyar el aprendizaje de los alumnos en cada uno de estos laboratorios.
- **Equipos de laboratorios académicos (virtuales):** consiste en una plataforma tecnológica centralizada de servidores que permiten entregar el servicio de laboratorios “virtuales”, denominada plataforma “*Thin Client*”, la cual permite facilitar la movilidad y acceso a los servicios que se realizan en los laboratorios presenciales. De esta forma, es posible acceder a estos servicios desde cualquier equipo perteneciente a la red académica. Es importante destacar que estamos realizando una renovación permanente utilizando nuevas tecnologías enfocadas en mejorar la calidad de los servicios entregados a los alumnos.
- **Servicio de Gym Académico:** consiste en un servicio de aulas virtuales que permite a los alumnos realizar ejercicios complementarios a las clases presenciales para las asignaturas impartidas en la Institución.

La siguiente tabla muestra indicadores relativos a la gestión de sistemas en la Institución:

**Tabla 26: Inversiones en sistemas y software académicos. 2013-15 (miles de \$ de cada año)**

Rubro	2013	2014	2015	Total
<b>Inversiones (CAPEX)</b>				
Licencias SW	121.749	133.207	16.000	270.956
Sistemas	270.054	268.969	44.000	583.023
<b>Subtotal</b>	391.803	402.176	60.000	853.979
<b>Gasto (OPEX)</b>				
Licencias SW	251.044	347.541	322.878	921.463

Fuente: Dirección General de Tecnologías de Información.

Asimismo, en UDLA la renovación de equipos tecnológicos ha estado en constante evolución. En los últimos 3 años se ha invertido un total de \$587.806.000 en la compra de equipos PCs y proyectores para laboratorios de computación, salas de clase y talleres, además de notebooks para personal docente y administrativo.

Los recursos tecnológicos son parte de los medios con los que se vale UDLA para cumplir sus objetivos. Se utilizan para optimizar procesos y tiempos permitiendo agilizar el trabajo y mejorar las respuestas que finalmente impactan en la atención entregada a los estudiantes, docentes y administrativos.

En ese sentido, en el 2015 existe un total de 1.745 equipos distribuidos en los diferentes laboratorios de computación que la Universidad posee en cada campus, además de 590 equipos que se encuentran en salas y talleres.

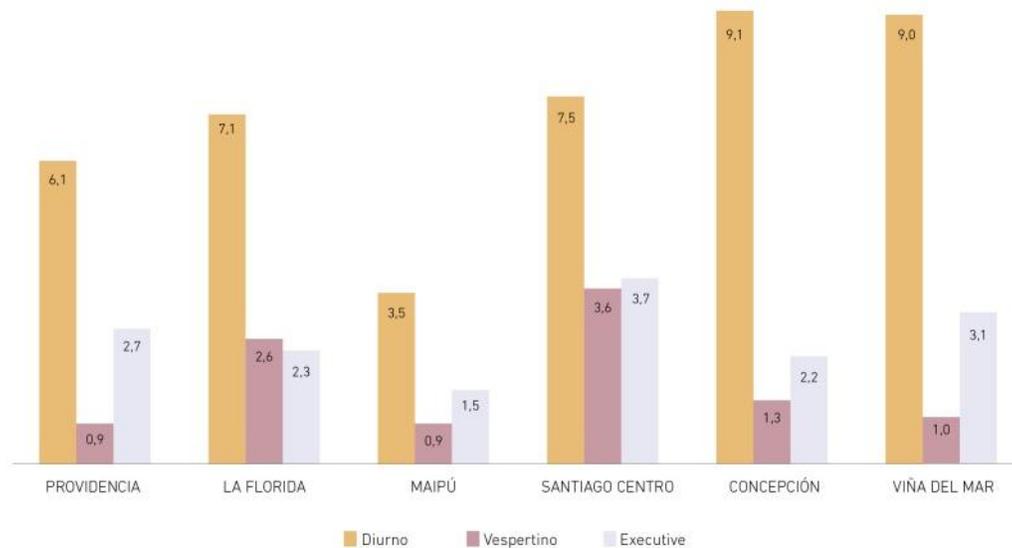
**Tabla 27: Computadores disponibles para los alumnos: 2015**

Campus	Computadores en Laboratorios	Computadores en Salas y Talleres	Totales
Providencia	466	109	575
La Florida	177	43	220
Maipú	161	203	364
Santiago Centro	465	33	498
Concepción	249	61	310
Viña del Mar	195	114	309
Complejo One	8	10	18
Los Almendros	24	17	41
Totales	1.745	590	2.335

Fuente: Dirección General de Tecnologías de Información.

En cuanto al promedio de usuarios por PC, los datos muestran que existe una concentración mayor en la jornada diurna siendo el más alto de 9.5 usuarios por PC en la Sede Viña del Mar y jornada diurna en donde se imparte la Carrera.

**Figura 18: Promedio general de usuarios por PC, por Sede/campus: 2015  
(Número de alumnos por jornada/número de PC)**

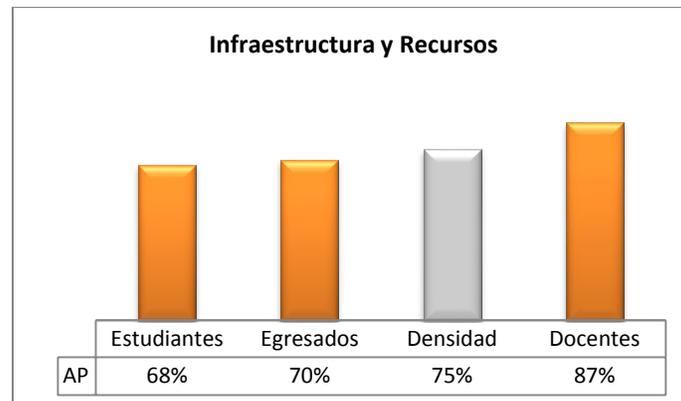


Fuente: Dirección General de Tecnologías de Información.

#### 2.3.4. Opinión Informantes Clave sobre el criterio Infraestructura y Recursos para la enseñanza

En cuanto a la **Infraestructura y otros recursos para la enseñanza**, son los estudiantes y egresados quienes se distancian mínimamente hacia abajo del total de aprobación, hecho atribuible a la cercanía y facilidad con que pueden manifestar contento o descontento al evaluar aspectos físicos. Así, el criterio mide las condiciones ambientales e instalaciones en las cuales se dicta la Carrera y la mantención de estas, el sistema de biblioteca, los protocolos de seguridad de los recintos en los que se imparte y el acceso a estos.

**Figura 19: Resumen Aprobación Informantes Clave Criterio Infraestructura**



El punto más desconocido (con mayores porcentajes de desconocimiento) es referido a los recursos y medios necesarios para realizar actividades de apoyo a la formación (traslados, herramientas, equipos para trabajos de campo, etc.), donde 60% de estudiantes y 62% de egresados señalan que estos fueron facilitados cuando se necesitaron, compartiendo un 30% aproximado de desconocimiento del tema.

Respecto a las condiciones ambientales e instalaciones con las que la Carrera desarrolla sus actividades, se afirma que las aulas son adecuadas a los requerimientos de aprendizaje y al número de alumnos (estudiantes lo sostienen con 71% de acuerdo, docentes con 92%, y egresados con 76%). Asimismo, con 68% de acuerdo aproximado, estudiantes y egresados afirman que los laboratorios y talleres están suficientemente implementados, avalado por el 74% de docentes, y 66% aproximado de estudiantes y egresados sostienen que los equipos y programas computacionales son adecuados y suficientes para las necesidades de aprendizaje, confirmado por el 88% de docentes. Además, se asume que los medios audiovisuales de apoyo a la docencia también son suficientes y adecuados, donde el 71% de estudiantes lo afirman, el 74% de egresados, y el 89% de docentes. Finalmente, se añade entre 61 y 63% en estudiantes y egresados y 83% en docentes, que la mantención, reparación y renovación del equipamiento de las aulas, laboratorios y talleres es oportuna y adecuada.

Respecto al sistema de biblioteca al que tiene acceso la Carrera, estudiantes y egresados confirman con 73% aproximado que siempre se encuentran en esta los recursos de información físicos o virtuales recomendados por los profesores, hecho corroborado por el 89% de los docentes encuestados. Añadiéndose, mediante estudiantes y egresados con 74 y 76% respectivamente de aprobación, que la biblioteca cuenta con instalaciones, procesos y horarios de funcionamiento adecuados.

Por último, se asume con 86% en docentes y 69% en estudiantes y egresados que en los recintos donde se imparte la Carrera existen protocolos de seguridad, y señaléticas bien posicionadas. Y con 92 y 79%, docentes y egresados respectivamente, afirman que los alumnos y equipo docente pueden acceder con facilidad a todos los recintos y espacios necesarios para desarrollar las actividades curriculares de la Carrera.

## **2.4. Criterio 9: Participación y Bienestar Estudiantil**

### **2.4.1. Difusión de información de beneficios a estudiantes**

En UDLA los aspectos de administración y coordinación de los temas vinculados al financiamiento estudiantil son de responsabilidad de la Vicerrectoría de Administración y Finanzas y de la Vicerrectoría de Extensión y Admisión. La primera, tiene a su cargo todo lo referido a los Créditos con Aval del Estado (CAE), y la segunda, las becas tanto internas como externas.

Con el objetivo de guiar y asesorar a los alumnos en la obtención de la opción más conveniente para el financiamiento de sus estudios, la Universidad ha dispuesto, en todos los lugares físicos donde se realiza admisión, personas especializadas que responden consultas de los estudiantes.

Es importante destacar que no solo se asesora a los alumnos durante su periodo de matrícula. También se les guía durante todo el tiempo que permanecen estudiando en la Universidad. Se examina su progreso académico, se atienden sus situaciones personales y se consideran las características socioeconómicas de cada uno de los alumnos.

Desde el año 2010, la política de financiamiento ha sido definida teniendo en consideración los criterios de largo plazo establecidos por la Universidad y la realidad socioeconómica actual de nuestros alumnos. Durante 2015, la Universidad otorgó becas a más del 50%.

En síntesis, UDLA ha adoptado como política apoyar a estudiantes que se encuentran terminando sus Carreras, a aquellos que les faltan recursos económicos pero tienen buenas notas en la enseñanza media y otros muchos que se acercan a solicitar ayuda y cuyo desempeño académico lo amerita.

**Tabla 28: Alumnos Becados 2016 de Ingeniería Comercial**

	# Becados	% Becados	Monto
Asistencial	381	36%	352.778.498
Mérito Académico	200	19%	100.372.837
Otras	616	58%	244.924.467
Copago CAE	5	0%	4.374.835
<b>Total alumnos becados*</b>	<b>759</b>	<b>71%</b>	<b>702.450.637</b>

**Nota (\*): Total corresponde a alumnos sin duplicar.**

**Fuente: Dirección General de Asuntos Estudiantiles.**

Además, los alumnos de la Universidad están acogidos al **Seguro Estudiantil Estatal** para atención médica y dental por accidentes ocurridos a causa de una actividad estudiantil o en el trayecto de esta actividad al domicilio del alumno. Los alumnos son atendidos de urgencia y hasta el fin de su tratamiento en instituciones públicas sin costo.

Adicionalmente, la Institución posee un Convenio de atención de alumnos UDLA con la Asociación Chilena de Seguridad con una cobertura que tiene un tope de 50UF (70 en el caso de las carreras de: Pedagogía en Educación Física, Técnico en Actividad Física, Enfermería, Técnico en Enfermería y seleccionados deportivos) anual para la atención médica y dental por accidentes ocurridos a causa de una actividad académica. La cobertura es hasta el final del tratamiento o se agote el monto (lo primero que ocurra).

#### 2.4.2. Mecanismos de participación estudiantil

En el año 2013 existían 22 Centros de Alumnos en UDLA, a comienzos de 2016, la Universidad cuenta con 3 federaciones de estudiantes en los campus de la Florida, Santiago Centro y Viña del Mar y 51 centros de alumnos distribuidos entre las 3 sedes y 10 en proceso de constitución. El año 2015 por primera vez se entregó financiamiento a estas organizaciones estudiantiles, con el fin de apoyar su labor.

La siguiente tabla muestra los Centros de Alumnos vigentes por campus de las carreras de la Facultad de Ingeniería y Negocios:

**Tabla 29: Organizaciones estudiantiles: Centros de alumnos por campus: 2013-15 FINE**

	Viña del Mar				Concepción			
	2013	2014	2015	En Proceso	2013	2014	2015	En Proceso
Ing. Comercial y Tec. Adm. Empresas	X	X						
Ing. Comercial E. Ing. P Riesgos							X	

Fuente: Dirección General de Asuntos Estudiantiles.

Por su parte, la Dirección de Asuntos Estudiantiles (DAE) tiene entre sus responsabilidades, en conjunto con otras unidades, promover la vida universitaria realizando e incentivado la participación de los estudiantes en actividades extracurriculares, recreativas, deportivas, artísticas y culturales. A continuación, identificamos las principales de ellas.

- **Fondos concursables:** Los fondos estimulan el desarrollo de proyectos de iniciativas estudiantiles.
- **Inducción: Introducción a la Vida Universitaria:** Desde el año 2013, se realiza una actividad de acogida o inducción a los alumnos que ingresan a 1° año, el taller de Introducción a la Vida Universitaria (IVU). En estos talleres se revisan temáticas que tienen que ver con la adaptación a la vida universitaria, como el rol del estudiante y la planificación de su desarrollo académico. La jornada de trabajo dura cuatro horas y la participación es voluntaria. En el año 2015 los talleres IVU se integraron con el curso piloto de inducción para el desarrollo de habilidades en las áreas de matemáticas y biología, que tuvo una duración de dos semanas.
- **Talleres extracurriculares y actividades deportivas:** A nivel de los campus se organizan talleres extracurriculares cada semestre. A través de una encuesta, realizada a principio de cada año, se les consulta a los estudiantes su preferencia y con esta información la Dirección de Asuntos Académicos (DAE) ofrece sus talleres cada año.

**Tabla 30: Talleres extra programáticos: 2015**

Fotografía	Boxeo	Bachata	Pilates
Danza árabe	Capoeira	Ajedrez	Teatro
Ciclos de actualidad	Rapanui	Folclore	Danza espectáculo
Wushu sandia	Idiomas	Guitarra	Coro
Yoga	Manualidades	Zumba	Oratoria
Baile entretenido	Salsa	Cuentos	Defensa personal

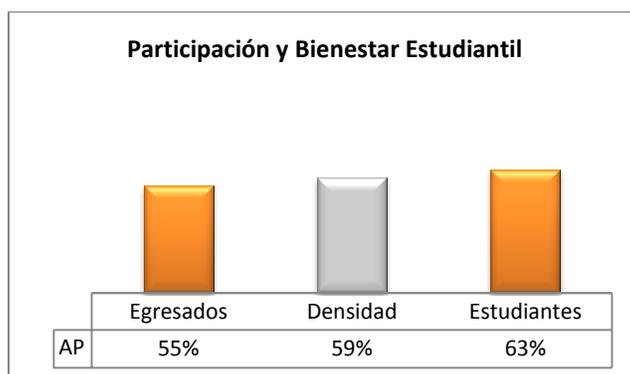
Fuente: Dirección General de Asuntos Estudiantiles.

- Selecciones y talleres deportivos:** Los talleres deportivos permanentes corresponden a las disciplinas de fútbol, basquetbol, voleibol y rugby y son organizados por la DAE en conjunto con el Instituto del Deporte. En la Sede Santiago se participa en el campeonato universitario organizado por UNIVERSIA, en la Sede Viña del Mar lo organiza ODESUP (Organización Deportiva de la Educación Superior) y en la sede Concepción se participa en ADESUP (Agrupación Deportiva de la Educación Superior). Adicionalmente las selecciones deportivas que clasifican, participan en la Liga Deportiva de Educación Superior (LDES). En forma complementaria se realizan actividades de talleres de otras disciplinas, que corresponden a taekwondo, spinning, escalada, tenis de mesa y natación. Por otra parte, se dispone de una Sala de Actividad Física donde los estudiantes de cada campus tienen la oportunidad de realizar actividad física en sala con equipamiento para acondicionamiento y clases guiadas.
- Apoyo a las actividades de voluntariado:** Actualmente existen alianzas de trabajo con el Hogar de Cristo, municipios, ONGs y otros organismos sociales con los cuales se realizan en conjunto actividades de servicio. Ello permite fomentar en los estudiantes el desarrollo del valor institucional del compromiso comunitario.

#### 2.4.3. Opinión Informantes Clave sobre criterio Participación y Bienestar Estudiantil

La Participación y bienestar estudiantil, evaluado por estudiantes y egresados, marca una leve distancia entre ambos grupos, pudiéndose extraer que hay situaciones que han mejorado o que están mejor difundidas. Así, el criterio aborda lo oportuno de la información acerca de beneficios, las instancias para canalizar inquietudes a autoridades, y las instalaciones deportivas y de alimentación.

Figura 20: Resumen Aprobación Informantes Clave Criterio Participación y Bienestar Estudiantil



Por un lado, en egresados se acentúa la crítica y el desconocimiento (27% y 25% respectivamente) a lo oportuno de la información respecto a los beneficios y ayuda ofrecida por el Estado, Institución y otros organismos afines, pudiendo sostener el hecho en un 47%. Los estudiantes por su parte, logran afirmarlo en un 61%, infiriendo que la Carrera ha mejorado sus métodos para difundir la información.

Asimismo, con 50% de acuerdo los egresados señalan que en la Carrera se facilitaba la organización y participación estudiantil para canalizar inquietudes de distinto tipo y buscar soluciones a problemas académicos (marcando 25% aproximado tanto en desaprobación como en desconocimiento), lo que actualmente, mediante los estudiantes, se aprueba en un 62% suponiendo mayor desarrollo de organizaciones o instancias para canalizar inquietudes a las autoridades.

Por último, estudiantes y egresados asumen en un 59% aproximado que la Universidad contaba con instalaciones deportivas y de esparcimiento, suficientes y apropiados para el número de alumnos, y señalan también que se contaba con recintos y servicios de alimentación, suficientes y apropiados (69% estudiantes y 62% egresados).

## 2.5. Criterio 10: Creación e Investigación por el Cuerpo Docente

### 2.5.1. Dirección de Investigación y Fondos Concursables

En agosto de 2015, se crea la Dirección de Investigación de UDLA, unidad que depende de la Vicerrectoría Académica. Su función, en su etapa inicial de trabajo, es institucionalizar, fomentar, apoyar, potenciar y difundir las iniciativas de investigación lideradas por distintos miembros de la comunidad académica.

La Dirección de Investigación ha diseñado tres fondos concursables para el fomento y desarrollo de la función de investigación. Los fondos son: a) destinados a incentivar la publicación en revistas

científicas indexadas, b) dirigidos a apoyar el desarrollo de investigaciones (en ejecución o nuevas) y c) destinados a fomentar la participación de académicos de UDLA en congresos, seminarios y conferencias de índole científica o académica mediante la presentación de ponencias, posters u otros trabajos de investigación.

Dando paso a una serie de objetivos que se vinculan directamente con el quehacer docente y profesional de la Universidad:

- a. Mejorar la calidad del aprendizaje y la docencia, mediante decisiones tomadas sobre la base de evidencia surgida en estudios realizados en la institución.
- b. Desarrollar capital humano que, en el contexto de la economía basada en el conocimiento, requiere estar constituido por personas que posean, produzcan y sepan cómo manejar y beneficiarse del conocimiento.
- c. Generar instancias que apunten a la colaboración entre universidades y con sectores público y privado para fomentar la transferencia de conocimiento.
- d. Consolidar la institucionalidad de la investigación en la universidad, complementando la tarea de formación con la de investigación y difusión de los resultados a la comunidad.

En el marco del desarrollo de la Carrera, sus académicos han desarrollado un conjunto de proyectos y productos tendientes a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Entre ellos destacan la construcción de cursos online para aulas virtuales, construcción de material e-support para apoyo de la clase presencial, sistematización de experiencia en proyecto APTUS y sistematización de la experiencia de Exámenes Nacionales.

Adicionalmente se cuenta con un pequeño corpus académico con estudios de doctorado y con grado de doctor otros los que han sido incentivados a la postulación de fondos concursables UDLA.

### 2.5.2. Creación de cursos on-line

Una tarea que ha abordado la Facultad y la Carrera de Ingeniería Comercial es la creación de cursos on-line desde el primer semestre del año 2012 en que se ofrecía una oferta de 15 cursos llegando en la actualidad a ofrecer 30 cursos.

Las principales motivaciones para los alumnos para tomar un curso on-line, a pesar de ser una opción personal, es que dicha oferta le permite al estudiante planificar de mejor forma su carga académica presencial. Los cursos on-line apoyan la progresión académica de los alumnos ya que se ofrecen en algunos semestres que no están siendo entregados en forma presencial por no corresponder al semestre en desarrollo según malla.

A lo largo del proceso se ha establecido una metodología de construcción del curso que sigue el siguiente proceso:

- 1) Requerimiento del curso on-line el que es elaborado por el Comité Curricular y el Director de Escuela. En dicho requerimiento se consigna:
  - a) Nombre y número de las Unidades de la Asignatura.
  - b) Resultados de Aprendizaje del Curso
  - c) Resultados de Aprendizaje Clase a Clase
  - d) Principales contenidos de cada clase.
  - e) Bibliografía
  - f) Material complementario según corresponda en cada unidad.
- 2) Definición del consultor: la Dirección de Escuela designa a un profesional de la disciplina para la construcción del material Docente. Se le explica las características del encargo académico y se le presentan materiales desarrollados con anterioridad.
- 3) Construcción de la maqueta del curso Para cada clase se definen las actividades y que aspectos será aplicado Secuencia lógica, Desarrollo intuitivo, Conexión e Interacción son los objetivos metodológicos que se definen.

**Tabla 31: Ejemplo de maqueta de curso on-line.**

N° CLASE	Título de la clase	Detalle de los Contenidos	Desarrollo Intuitivo	Conexión	Interacción
1	Qué es una Organización	Por qué existen las organizaciones	Video + gráfica		
		Revisar y analizar distintas definiciones de organización			link video
		Entender las organizaciones como sistemas sociales		locución + gráfica	
		Funcionamiento de una organización típica			
		Modelo de Negocios Actuales			

Para la construcción de la clase se cuenta con los siguientes recursos storyboard, video + gráfica, locución + gráfica, link, lectura complementaria.

- 1) Evaluación de Proceso Aprendizaje: El curso cuenta con evaluación diagnóstica al inicio de la clase, evaluación sumativa y otras actividades que permitan integrar de mejor forma los contenidos presentados.
- 2) Las clases son desarrolladas por el consultor y son validadas y/o observadas para mejoras en Comité conformado por Director de Escuela, Líder Académico y Analista de Contenidos.
- 3) El diseñador instruccional de e-campus aplica los diseños y animaciones si corresponde.
- 4) El curso es terminado y queda disponible para ser ofertado en plataforma e-campus.
- 5) Los cursos on-line cuentan con un Docente a cargo y tutores para la resolución de consultas, dudas y seguimiento de actividades definidas.

- 6) Evaluaciones las evaluaciones de los cursos son realizadas en forma presencial.
- 7) Evaluación Docente: el alumno cuenta con la instancia de evaluar la actividad académica realizada.

Se puede observar un aumento de número de alumnos de un 7% desde el 2015 al 2016 llegando a 836 alumnos que toman un curso on-line para el primer semestre del presente año. Se debe considerar que los alumnos pueden tomar a lo más 2 cursos on-line por semestre.

**Tabla 32: Alumnos por Asignatura OnLine Ingeniería Comercial**

Asignatura		201310	201320	201410	201420	201510	201520	201610
ACI100	Ofimática I	225	42	143	23	60	29	83
ACI200	Ofimática II	30	1	65	77	51	29	31
AEA131	Adm Organizaciones	1	4	4	5	3	3	40
AEA214	Microeconomía I	22	12	24	43	39	18	
AEA220	Economía		12	21	9	7	1	7
AEA240	Taller Neg y Emprendimiento	25	121	10	60	15	24	8
AEA316	Macroeconomía I	16		22		36		14
AEA320	Fundamentos de Estrategia	183	44	187	71	115	65	132
AEA364	Marketing Operacional	36	35	36	23	20	6	17
AEA503	Marketing Estratégico	101	81	95	73	85	58	81
AEA504	Int. a las Finanzas	22	15	38	25	8	14	7
AEA520	Responsabilidad Social Corp						153	24
AEA555	Prep. y Eval. de Proyectos	17	26	29	73	51	31	64
AEA605	Dir. Estratégica de RR.HH	32	129	52	97	66	119	40
AEA694	Finanzas Corporativa		25		55		26	41
AEA783	Gestión de Marcas	39		73		81		85
AEA790	Control de Gestión						63	
AEA891	Negocios Internacionales	214	121	187	117	154	85	97
EIN810	Gestión de la Calidad						54	65
		963	668	986	751	791	778	836

### 2.5.3. Construcción material e-support

El material e-support es un material docente construido por un consultor en colaboración y validado por el Comité Curricular y la Dirección de Escuela. Es un material que es puesto a disposición del docente y el alumno como una forma de apoyar la presentación de contenidos de una asignatura. El docente puede, en la plataforma e-campus de la asignatura, agregar material complementario.

Actualmente se cuenta con material e-support para 12 asignaturas de la línea de Administración y Estrategia, 6 asignaturas para el área de Economía, 5 asignaturas para el área de Finanzas y 4 asignaturas para el área de Marketing.

#### 2.5.4. Potencialidad investigadora y Sistematización de proyectos de Facultad

La Facultad cuenta con un pequeño grupo importante de docentes que están generando sistematización en el área de Docencia, de cursos On-Line y en APTUS. Adicionalmente, los Líderes académicos de la Carrera están con calidad de suficiencia investigadora por lo que se logra generar un diálogo Académico de mayor profundidad. El Sr. Araya líder Académico de Finanzas publicó como coautor en Mayo del año 2016 en Revista Estudios Gerenciales el artículo “Teoría de agencia: una revisión del origen biológico del delito”. [www.elsevier.es/estudios\\_gerenciales](http://www.elsevier.es/estudios_gerenciales) Estudios Gerenciales 32 (2016) 146-153. Revista indexada Scielo.

#### Sistematización proyecto APTUS

“XXVII CONGRESO CHILENO DE EDUCACIÓN EN INGENIERÍA-Vinculando la formación de ingenieros con la tercera misión de la Universidad”.

Organizado Universidad de Concepción el año 2014, los días 22, 23, y 24 de octubre.

<http://www.sochedi2014.udec.cl/>

La sistematización de este proyecto de la Facultad fue presentada como ponencia en el XXIX Congreso Chileno de Educación en Ingeniería (SOCHEDI). <http://sochedi2016.ufro.cl/> La referencia bibliográfica de esta ponencia es: “De la Teoría al aula: Operacionalizando el Programa de Habilidades APTUS-UDLA” J.Bañados, P.Pacheco, B.Rasse (2016).

#### Sistematización experiencia exámenes nacionales

La sistematización de este trabajo académico desarrollado en la Facultad de Ingeniería y Negocios de la Universidad se presentó como ponencia en el XXIX Congreso Chileno de Educación en Ingeniería (SOCHEDI). <http://sochedi2016.ufro.cl/> La referencia bibliográfica de esta ponencia es: “Proceso de exámenes nacionales (en): orientando el nivel de cumplimiento de los programas de estudio” A.Vega (2016).

#### 2.5.5. Opinión Informantes Clave sobre criterio Creación e Investigación por el Cuerpo Docente

Como se evaluó anteriormente, bajo el criterio de Personal docente se refleja en general una alta estima de parte de los actores consultados hacia los docentes que imparten clases en la Carrera. En este contexto, el presente criterio **Creación e investigación del cuerpo docente** sale con altos porcentajes de aprobación (65% total), asumiendo que si bien UDLA comienza recientemente su

proceso de refinamiento en investigación y creación, se reconocen por parte de los encuestados la autonomía y actualizaciones disciplinares de los profesores.

**Figura 21: Resumen Aprobación Informantes Clave Criterio Creación e Investigación**



Así, el 66% de los docentes señala que a través de la Facultad o de la Institución, se puede participar de centros, grupos, redes o programas dedicados a la investigación formativa, afirmando en un 70%, y siendo avalado por estudiantes y egresados con 60 y 55% respectivamente, que se promueve la generación, publicación y/o exposición de trabajos académicos originales en la disciplina. Siendo

También, y con 75% de acuerdo en docentes, se asume que la Carrera promueve la elaboración de nuevas aplicaciones, herramientas y/o usos en los métodos de trabajo para mejorar la docencia, a lo que estudiantes y egresados señalan en un 62% haber usado aplicaciones, herramientas o nuevos métodos de trabajo elaborados por los docentes, y haber recibido así material de enseñanza elaborado por estos (afirmado por 70% de estudiantes y 66% de egresados).

## 2.6. Análisis crítico de la Dimensión, Fortalezas y Debilidades.

### Organización y Administración

La Universidad, la Facultad de Ingeniería y Negocios y la carrera de Ingeniería Comercial cuentan con un sistema de gobierno normado por los Estatutos y el Reglamento Orgánico que garantiza la toma de decisiones informadas a partir de autoridades unipersonales y cuerpos colegiados formales y conocidos por la comunidad académica.

La estructura organizacional de la Escuela permite un desarrollado adecuado y óptimo del quehacer académico en los Campus y Sedes. Los Docentes señalan mayoritariamente que los directivos están calificados para cumplir con las responsabilidades, funciones y atribuciones establecidas en el cargo. Este equipo directivo posee la dedicación suficiente para cumplir con las

responsabilidades, funciones y atribuciones establecidas. En cada Campus y Sede se dispone del cuerpo académico calificado para la operacionalización de la Carrera.

La unidad que imparte la carrera dispone de personal administrativo, técnico y de apoyo debidamente capacitado, suficiente en número y dedicación horaria en relación con la jornada-modalidad, como para cumplir adecuadamente sus funciones y cubrir las necesidades de desarrollo del plan de estudios.

La unidad que imparte la carrera cuenta con sistemas de información y herramientas de gestión académica y administrativa adecuadas a las necesidades de gestión y comunicación en la carrera.

La institución ha comprometido recursos financieros que garantizan la sustentabilidad de la carrera y que aseguran la permanencia proyectada de los estudiantes de ésta en el tiempo. Sin embargo es una oportunidad de mejora, lograr incrementar la dotación de estos recursos para lograr mayor solidez en las actividades que se generen para la viabilidad de la carrera.

La carrera dispone de un presupuesto anual actualizado pero acotado, que le permite mantener condiciones adecuadas para su funcionamiento con mecanismos eficaces de control presupuestario.

A nivel de informantes claves, se corrobora la percepción positiva respecto de este criterio de evaluación al contar con un 73% de densidad de aprobación en general.

Se deriva de este análisis crítico, la necesidad de informar a los docentes de la carrera acerca de los mecanismos utilizados en la toma de decisiones, en particular por el modelo matricial que ha implementado la Universidad, puesto que no todos conocen adecuadamente estos procedimientos. Por lo anterior, hace falta una mayor difusión de estos mecanismos.

### **Personal Docente**

La carrera demuestra disponer, en su conjunto, de docentes calificados y competentes para desarrollar el plan de estudio de acuerdo a sus propósitos y perfil de egreso de la carrera de Ingeniería Comercial. La calificación y competencia del personal docente considera las necesidades disciplinares en cuanto a la formación académica recibida y su formación pedagógica, trayectoria en el campo científico, profesional, técnico, según corresponda.

La carrera dispone de un núcleo de académicos de alta dedicación y permanencia, que en su conjunto lideran y le dan sustentabilidad en el tiempo al proyecto educativo, y permiten cubrir las necesidades del plan de estudios en todas las sedes y jornadas.

La institución a la cual pertenece la unidad que imparte la carrera cuenta con normas y mecanismos conocidos de selección, contratación, evaluación, promoción y desvinculación de los docentes, los que se aplican de manera formal y sistemática, pudiendo disponer de normas especiales para dicha unidad.

La institución cuenta con políticas y mecanismos de perfeccionamiento que permiten la actualización y capacitación de los docentes de la carrera tanto en los aspectos pedagógicos como en los disciplinarios y profesionales.

La institución cuenta con mecanismos que permiten la evaluación de las actividades del personal docente de la carrera, en particular la información sobre los resultados de aprendizaje, los que se aplican de manera efectiva y sistemática en la administración de dicho personal. Estos mecanismos consideran, para la calificación de los docentes, la opinión de los estudiantes, jefaturas y pares.

La carrera cuenta con instancias de comunicación y participación de los docentes, claramente establecidas y conocidas, que facilitan la coordinación con las autoridades de la carrera respecto a las materias que son propias de sus funciones docentes.

La Carrera cuenta con procesos formales para la incorporación, jerarquización y evaluación de sus académicos. El Sistema de Registro Docente se encuentra ingresado en línea y disponible para consulta toda la documentación que acredita las calificaciones académicas y toda certificación ya sea laboral o curricular de Interés.

La información de opinión recolectada en este proceso de autoevaluación, indica para este criterio un 74% de densidad en aprobación en lo referido a la calidad pedagógica y disciplinar de los docentes, su dedicación y disposición, las instancias de perfeccionamiento con las que cuentan, y los niveles de participación que tienen dentro de la Carrera.

Se reconoce la necesidad de avanzar en la difusión de las actividades de capacitación y perfeccionamiento del cuerpo académico entre los estudiantes y egresados de la carrera.

Asimismo, si bien la Institución ha aumentado su planta académica, y mejorado su ratio profesor/alumno hasta alcanzar indicadores similares al resto del sistema universitario, en la carrera sería importante avanzar en un análisis de asignación de carga horaria de modo que, con la dotación de docentes planta actual se puedan enfrentar adecuadamente los nuevos desafíos derivados de la madurez alcanzada por la carrera.

Finalmente, la Carrera no cuenta con mecanismos que permitan a su planta docente participar en proyectos interuniversitarios o a través de asociaciones, a objeto de compartir experiencias que le permitan mejorar la calidad de la formación profesional tanto en el ámbito disciplinar como en el ámbito docente.

### **Infraestructura y Recursos para el aprendizaje**

La unidad académica que imparte la carrera cuida que exista un adecuado equilibrio entre el número de alumnos que ingresa a cada curso y el total de recursos disponibles, considerando sus docentes, su infraestructura, equipamiento y presupuesto.

La unidad dispone de recursos tecnológicos, computacionales y de apoyo al proceso de enseñanza aprendizaje, suficientes en cantidad, calidad y actualización. Dichos recursos contribuyen al

desarrollo de las actividades propias de la carrera, en sus aspectos pedagógicos, disciplinarios y profesionales. El 88,4% de los docentes señala su acuerdo a contar con equipos y programas computacionales adecuados y suficientes.

La unidad asegura a sus docentes y estudiantes el acceso a una biblioteca con instalaciones, equipos, personal especializado y procesos técnicos que permitan proporcionarles una adecuada atención. La biblioteca se constituye en un sistema de información con acceso a redes.

La biblioteca cuenta con los recursos de información, físicos o virtuales (textos, libros, revistas científicas y otros materiales necesarios para desarrollar las actividades de la carrera) debidamente actualizados, respetando derechos de propiedad intelectual, concordantes con las necesidades del perfil de egreso, el plan de estudios y las orientaciones y principios institucionales. Igualmente, existen espacios físicos disponibles para el estudio, ya sea individual o grupal. El 68,1% de los estudiantes y el 70,3% de los egresados muestran su aprobación a este criterio.

Sin perjuicio de lo señalado, un aspecto que merece ser atendido en el mediano plazo se refiere a que si bien la plataforma e-campus de la Universidad es accesible desde cualquier navegador de Internet, los cursos on-line están diseñados para ser consultados desde PC o Notebook, no estando adaptados a soportes de tamaño menor tales como Tablet 7 o 10 pulgadas y/o celular 5 pulgadas pantalla promedio.

### **Participación y Bienestar estudiantil**

La institución, unidad y la carrera facilitan el desarrollo de mecanismos e instancias de participación y organización estudiantil para canalizar inquietudes intelectuales, sociales, deportivas, artísticas y buscar soluciones a problemas académicos.

Existen instancias variadas, aun cuando por lo general no son muy aprovechadas, para generar espacios de desarrollo de actividades en los que la comunidad estudiantil puede participar.

Los estudiantes de la carrera - en todas sus sedes y jornadas - disponen de servicios de apoyo complementarios a la docencia, accesibles y con horarios de atención necesarios, tales como: cafeterías, recintos deportivos, fotocopiadora y otros, que permiten a los estudiantes tener una experiencia educacional satisfactoria.

Existen recursos financieros y de infraestructura disponibles para propiciar espacios de intercambio y bienestar estudiantil. No obstante, se requiere desarrollar mayor comunicación y difusión entre los estudiantes, de manera de hacerlos participe de las actividades que se planifican a nivel institucional. Complementariamente, se debe establecer una participación adecuada en función a las jornadas disponibles, considerando que la participación estudiantil en algunos casos se ve disminuida debido a las jornadas y/o régimen en el que se encuentran los estudiantes, en particular cuando la mayor parte de los estudiantes de la carrera es del régimen Executive.

Se requiere fomentar la constitución de centros de estudiantes de la carrera de manera de incrementar la participación estudiantil.

Asimismo, es importante volver a difundir con mayor énfasis los beneficios y ayudas otorgados por el estado y la propia Institución.

### Creación e Investigación del cuerpo docente

Es importante señalar que la actividad de investigación en términos formales es de reciente data en la Universidad. Recién en 2015 se creó la Dirección de Investigación dependiente de la Vicerrectoría Académica. En consecuencia, la capacidad de investigación a nivel institucional se encuentra en etapas iniciales de desarrollo.

A partir de esta Dirección se promueve, incentiva y gestiona la investigación propiamente tal entre los académicos, pero con énfasis en los núcleos considerados prioritarios por la UDLA.

Sin perjuicio de lo indicado, la Facultad de Ingeniería y Negocios y la Carrera incentivan y promueven entre sus docentes la producción de materiales y trabajos conducentes a mejorar la docencia en el contexto del cumplimiento del perfil de egreso declarado.

Es así como la unidad y la carrera ha potenciado la creación de cursos on-line y la construcción de material e-support para las asignaturas. De igual forma se ha preocupado de la sistematización del Proyecto APTUS y de la experiencia obtenida tras la aplicación de exámenes nacionales, experiencias que han sido material de ponencias en congresos del área.

Finalmente, la carrera declara que cuenta con un interesante potencial de su capacidad investigativa toda vez que sus líderes académicos se encuentran en etapas finales de sus programas de doctorado.

## 2.7. Fortalezas y Debilidades de la Dimensión 2.

A partir de la evaluación efectuada a los criterios que conforman esta segunda dimensión, se pueden establecer las siguientes fortalezas y debilidades por criterios las cuales serán abordadas al final de este informe a través del respectivo Plan de Mejoramiento.

### Criterio 6: Organización y Administración

#### Fortalezas:

1. La Facultad de Ingeniería y Negocios y la Carrera poseen una estructura organizacional que considera autoridades unipersonales y cuerpos colegiados con un adecuado balance entre calificaciones y experiencia profesional y de gestión académica, lo que garantiza un sistema de gobierno participativo en pos del cumplimiento de sus propósitos declarados. Esto es reconocido por estudiantes y docentes.
2. La Institución y la Unidad se rigen por reglamentos y normativas difundidas y conocidas por la comunidad académica que le dan estabilidad y sustentabilidad a la carrera.
3. La Carrera cuenta con los recursos financieros necesarios para su adecuado funcionamiento y para asegurar su viabilidad futura.
4. La Institución y la Carrera cuentan con sólidos recursos informáticos y herramientas de gestión

tanto académica como administrativa que se ajustan a las necesidades de gestión de la carrera y que favorecen la comunicación fluida tanto con estudiantes como con docentes. Al respecto, tanto estudiantes como docentes reconocen que los sistemas de Información son accesibles y funcionan adecuadamente.

5. La Carrera cuenta con instalaciones en espacio, calidad y formato adecuada para la realización de sus actividades académicas. Así mismo, la mantención y reposición de equipos e infraestructura es provista en adecuada forma por la institución.

**Debilidades:**

1. Si bien la carrera informa a los docentes de los mecanismos utilizados en la toma de decisiones en forma matricial, no todos conocen adecuadamente estos procedimientos. Por lo anterior, hace falta una mayor difusión de estos mecanismos.

**Criterio 7: Personal Docente**

**Fortalezas:**

1. Los docentes de la carrera cuentan con las calificaciones y un adecuado balance entre conocimientos y experiencia profesional, permitiendo una mejor contextualización de los contenidos abordados en cada Asignatura.
2. La Carrera cuenta con un núcleo de Docentes con dedicación y permanencia radicados en los campus con los que a través de la relación matricial se logra gestionar de adecuada forma la carrera y sus procesos académicos.
3. Existe un Cuerpo Docente calificado y comprometido con la Carrera, quienes son altamente valorados por sus estudiantes reconociendo su compromiso con la formación integral de sus alumnos.
4. La Carrera cuenta en los campus con personal de dedicación permanente para la atención de alumnos y resolución de sus inquietudes de procesos académicos, así mismo se cuenta con horario de atención para estudiantes.
5. La Universidad presenta instancias de perfeccionamiento a sus Docentes y Académicos: programa de Desarrollo Docente Laureate, Programa Escuela Docente y Magister en Docencia Universitaria, las que permiten la mejora continua del ejercicio de la docencia y el alineamiento con las directrices emanadas del Modelo Educativo Institucional.
6. Los Docentes son evaluados periódicamente por sus estudiantes a través de la evaluación Docente lo que resulta de un insumo relevante, más la evaluación administrativa para la toma de decisiones en Campus.
7. Los docentes son suficientes en número para la entrega adecuada de las diversas Asignaturas del Plan de Estudios.
8. La institución posee políticas y procedimientos formales de selección y contratación del personal que se aplican sistemáticamente y que son adecuadas para proveer una dotación acorde con los requerimientos de la Carrera.
9. Los Docentes participan del Comité Curricular, de la realización de Baterías para Exámenes Nacionales, de reuniones con Dirección de Escuela, reuniones con Decano y otros similares. Existen además instancias formales a inicios de semestre y convocatorias con Dirección de Escuela para temáticas puntuales.

**Debilidades:**

1. Si bien la Institución ha aumentado su planta académica, y mejorado su ratio profesor/alumno hasta alcanzar indicadores similares al resto del sistema universitario, en la carrera sería importante avanzar en un análisis de asignación de carga horaria de modo que, con la dotación de docentes planta actual se puedan enfrentar adecuadamente los nuevos desafíos derivados de la madurez alcanzada por la carrera.

2. La Carrera no cuenta con mecanismos que permitan a su planta docente participar en proyectos interuniversitarios o a través de asociaciones, a objeto de compartir experiencias que le permitan mejorar la calidad de la formación profesional tanto en el ámbito disciplinar como en el ámbito docente.

#### Criterio 8: Infraestructura y Recursos para la Enseñanza

##### Fortalezas:

1. La Carrera dispone de recursos apropiados en términos de infraestructura, recursos de aprendizaje y equipamiento en función del perfil de egreso declarado y de la cantidad de estudiantes.
2. La Universidad pone a disposición de la Carrera un alto nivel de recursos tecnológicos, con sistemas de “clase mundial” que permiten contar con información confiable y oportuna, tanto para los estudiantes y docentes como para la toma de decisiones de los Directivos de la Carrera.
3. La Institución invierte continuamente en robustecer los procesos que dan soporte al desarrollo eficiente de la gestión académica y administrativa. Al respecto se han desarrollado plataformas que permiten generar espacios virtuales de comunicación y poner a disposición de docentes y estudiantes material actualizado de apoyo a la docencia.
4. Los estudiantes destacan que encuentran en Biblioteca los recursos indicados por los docentes y que este recinto cuenta con instalaciones y horarios adecuados de funcionamiento según sus necesidades específicas.
5. Los Docentes señalan contar con equipos y programas computacionales adecuados al funcionamiento de su asignatura, lo que mejora el nivel de aprendizaje de los estudiantes al ofrecer una mayor variabilidad de metodologías de enseñanza al académico.
6. Los Docentes de la carrera señalan que las salas cuentan con las condiciones ambientales y de equipamiento así como acceso a redes para el adecuado desarrollo de su trabajo en aula.
7. La Carrera cuenta con la adecuada y suficiente asignación de recursos desde la Institución a objeto de la mantención en adecuadas condiciones de los recursos físicos y computacionales para la realización de la Docencia. La Vicerrectoría de Operaciones da adecuado cumplimiento a esta necesidad a través de sus DOA en Campus.
8. Se puede verificar la homogeneidad de los recursos para la docencia a nivel de carreras y sedes, garantizado por políticas y estándares de equipamiento, material didáctico e infraestructura, y todos los elementos necesarios para que las asignaturas se impartan según lo definido en los planes de estudio de la carrera.

##### Debilidades:

1. Si bien la plataforma e-campus es accesible desde cualquier navegador de Internet los cursos on line están diseñados para ser consultados desde PC o Notebook, no estando adaptados a soportes de tamaño menor tales como Tablet 7 o 10 pulgadas y/o celular 5 pulgadas pantalla promedio.

#### Criterio 9: Participación y bienestar Estudiantil

##### Fortalezas:

1. Tanto la Institución como la carrera facilitan y fomentan la participación de sus estudiantes independiente de la sede o jornada en que se encuentren.
2. Los estudiantes de la carrera - en todas sus sedes y jornadas - disponen de servicios de apoyo complementarios a la docencia, accesibles y con horarios de atención necesarios, tales como: cafeterías, recintos deportivos, fotocopiadora y otros, que permiten a los estudiantes tener una experiencia educacional satisfactoria.
3. En la Carrera de Ingeniería Comercial se ha intentado incentivar la generación de delegados como una aproximación e incentivo a participaciones de orden más transversal, extenso y representativo.

4. La Dirección de Escuela realiza permanentes reuniones ampliadas en los diferentes campus, con diferentes niveles de cursos como una forma de obtener información de primera fuente en relación a las inquietudes de sus estudiantes.

**Debilidades:**

1. Es necesario establecer una participación estudiantil que considere las posibilidades horarias reales de los estudiantes de la carrera del régimen ejecutivo.
2. Se requiere fomentar la constitución de centros de estudiantes de la carrera de manera de incrementar la participación estudiantil organizada.
3. Asimismo, es importante volver a difundir con mayor énfasis los beneficios y ayudas otorgados por el estado y la propia Institución.

**Criterio 10: Creación e Investigación por el Cuerpo Docente**

**Fortalezas:**

1. A nivel de Facultad se han generado sistematizaciones de prácticas pedagógicas tales como Programa APTUS y Exámenes Nacionales los que han podido ser presentados como ponencia en congresos de la especialidad.
2. La Carrera ha generado gran cantidad de material docente de apoyo a la enseñanza construido por los propios académicos la que es utilizada por el conjunto de docentes en el desarrollo de la Asignatura.
3. La Carrera cuenta con la colaboración en su quehacer de las unidades de Apoyo UGC y Escuela Docente las han generado material docente pedagógico de orientación a la efectividad del proceso de enseñanza aprendizaje y que es utilizada por el conjunto de los docentes.
4. La Institución ha generado fondos concursables a objeto de promover la publicación y participación en congresos.
5. La facultad y la carrera cuentan gran cantidad de data respecto del desarrollo de la docencia proveniente de los sistemas de registro académico y caracterización de estudiantes, lo que permite ser una fuente de investigación sobre el proceso formativo.
6. Se ha conformado un pequeño grupo académico con capacidades de investigación y al mismo tiempo la universidad ha desarrollado políticas e institucionalidad para apoyar estas iniciativas.
7. La Facultad participa de asociaciones tales como ASFAE, CLADEA, Colegio de Ingenieros y otros similares que permiten participar de reflexiones del área.

**Debilidades:**

1. La capacidad de investigación a nivel institucional se encuentra en etapas iniciales de desarrollo.
2. No existe asignación horaria para los docentes planta para apoyar procesos de sistematización académica y/o publicaciones.

### 3. DIMENSIÓN RESULTADOS Y CAPACIDAD DE AUTORREGULACIÓN.

#### 3.1. Criterio 11: Efectividad y resultado del proceso formativo

##### 3.1.1. Sistema y criterios de admisión

La Universidad posee un sistema de admisión debidamente reglamentado y difundido a través de plataformas web. Este sistema privilegia el rendimiento de los alumnos durante la enseñanza media, por su valor predictivo en el desempeño posterior en la universidad. El requisito general es la Licencia de Educación Media para todo postulante y nota mínima 5,0 como promedio en la enseñanza media para régimen tradicional (diurno y vespertino). En el caso que un postulante no cumpla con dicha condición, puede ingresar a UDLA siempre y cuando tenga un promedio de 5,0 en las asignaturas afines asociadas a la carrera a la cual postula, en este caso de Ingeniería Comercial en Matemáticas y Lenguaje. Los postulantes con estudios de enseñanza media cursados en el extranjero deben realizar los trámites de reconocimiento en el Ministerio de Educación y obtener licencia de educación media chilena.

En el caso de régimen Executive, los requisitos dicen relación con la edad mínima de 24 años y experiencia laboral demostrable.

El sistema de selección y admisión de alumnos de UDLA se encuentra descrito en el Reglamento General de Admisión<sup>30</sup>. A su vez, las normas específicas sobre convalidación de estudio, se encuentran contenidas en el Reglamento Especial de Convalidación y Homologación.<sup>31</sup>

##### 3.1.2. Características de Ingreso de la carrera de Ingeniería Comercial

Actualmente y a nivel institucional, la Universidad está trabajando en la formulación de perfiles de ingreso para cada carrera en función de las directrices emanadas desde la Dirección de Gestión Curricular, dependiente de la Vicerrectoría Académica. Sin perjuicio de ello y tal como ya se había mencionado en este informe, la carrera de Ingeniería Comercial establece una caracterización de sus estudiantes de primer año, incluyendo aspectos cognitivos y sociodemográficos, los cuales sirven para orientar los apoyos pertinentes para que los alumnos puedan avanzar apropiadamente en el plan de estudios.

<sup>30</sup> Reglamento de Admisión disponible vía web en:

<http://www.udla.cl/portales/tp9e00af339c16/uploadImg/File/reglamentos2015/02-Reglamento-de-admision.pdf>

<sup>31</sup> Respecto de las convalidaciones y homologaciones, éstas se encuentran normadas en el Reglamento del Alumno UDLA vigente, TÍTULO V, artículos 12 al 16 y Reglamento Especial de Convalidaciones y Homologaciones. Disponible en la Dirección de Escuela.

### 3.1.3. Mecanismos de apoyo al Perfil de Ingreso

#### a) Caracterización de estudiantes de primer año

Desde 2015 la Institución realiza dos encuestas, sicosocial y socio-demográfica, las que arrojan datos relevantes sobre edad, años transcurridos desde el egreso del sistema escolar, sexo, desempeño laboral, nivel de vulnerabilidad económica y nivel de educación superior de la familia nuclear. A partir del mismo año, se aplica prueba de diagnóstico de Habilidades Comunicativas y Habilidades Matemáticas. Este instrumento también permite tener referentes sobre las bases de conocimiento y habilidad que los estudiantes tienen en áreas relacionadas con las asignaturas de los ámbitos de formación general, disciplinar o profesional del ciclo formativo inicial de sus mallas curriculares. Asimismo, algunas carreras de la Universidad atienden los rasgos estudiantiles descritos a través de asignaturas específicas que abordan habilidades de comunicación y lógico-matemáticas. Por ejemplo, la carrera de Ingeniería Comercial atiende dichas necesidades en las asignaturas de: MAT100 Matemática general, MAT140 Algebra y MAT333 Cálculo Diferencial e Integral.

A partir de la caracterización estudiantil presentada desde 2014, UDLA comienza a trabajar en una orientación docente más precisa respecto de los métodos, estrategias y técnicas de enseñanza-aprendizaje que se emplean particularmente en las asignaturas del ciclo inicial. Asimismo, algunas carreras de la Universidad atienden los rasgos estudiantiles descritos a través de asignaturas específicas que abordan habilidades de comunicación y lógico-matemáticas. Por último, la Dirección de Asuntos Estudiantiles, las Direcciones de Carreras y las Direcciones de Escuela realizan actividades relacionadas con la inducción a la vida universitaria y con habilidades requeridas para enfrentar las exigencias académicas de la educación superior.

El diseño de las instancias de nivelación, obedece a:

- Identificación de habilidades y conocimientos necesarios para cursar con éxito el plan formativo de cada carrera o conjunto de carreras. Tarea emprendida por cada Escuela, a través del diseño del plan formativo.
- Análisis de las características de ingreso de los estudiantes (indicadores sociodemográficos y de desempeño académico previo). Análisis realizado periódicamente por la Dirección de Análisis Institucional, al que se le suma en 2015 un estudio más detallado de caracterización estudiantil del primer año, incluyendo elementos psico-demográficos.

#### b) Estrategias de Evaluación Diagnóstica y Nivelación de Conocimientos y Habilidades

La mejora de los resultados del proceso formativo de los estudiantes forma parte de los compromisos institucionales. Por ello, la dimensión de diseño de políticas, seguimiento, análisis y retroalimentación de las mismas son fundamentales. Las unidades responsables son la Dirección General de Asuntos Académicos (DGAA) y la Dirección de Asuntos Estudiantiles (DAE), en conjunto con las Direcciones de Escuela y de Campus.

**Nivelación al interior del plan formativo obligatorio:** En el año 2010, momento en que se aplica la reforma curricular y se instala el Sistema de Créditos Académicos SCUDLA. Así todas las facultades tuvieron como misión diseñar las mallas curriculares considerando asignaturas que de manera programática se encargaran de nivelar habilidades y conocimientos. Debido a ello se pueden evidenciar asignaturas para nivelar habilidades referidas a la comunicación oral y escrita; y, en las carreras que contemplan entre sus disciplinas las ciencias naturales o matemática, se cuenta con asignaturas para nivelar conocimientos específicos de estas áreas.

Posteriormente, un sello distintivo en el proceso de nivelación lo ocupa el Programa APTUS, que nace en la Facultad de Ingeniería y Negocios para desarrollar y fortalecer habilidades trasversales. Los focos aplicados son en las siguientes habilidades: Expresión Efectiva; Trabajo en Equipo; Autoaprendizaje; y Foco en el Cliente.

Las siguientes Asignaturas de la Carrera de Ingeniería Comercial han sido impactadas por la metodología diseñada por el proyecto APTUS. En la siguiente tabla se indica el número de NCR y Alumnos que participaron de estas asignaturas en el 201520.

**Tabla 33: Asignaturas de la Carrera impactadas por la metodología diseñada por el proyecto APTUS**

Sigla	Asignatura	NCR	N° Alumnos
AEA320	Fundamentos de estrategia	1	13
AEA364	Marketing Operacional	18	415
AEA605	Dirección estratégica de recursos humanos	14	181
AEA920	Gestión de empresas de menor tamaño	2	57
AEA420	Taller de habilidades directivas	19	282
EIN810	Gestión de la calidad	13	262

Se debe señalar que las asignaturas son ofrecidas para la Carrera de Ingeniería Comercial y además se ofrecen en servicio para otras carreras de la Facultad y /o Universidad.

Este proyecto transversal de la Facultad de Ingeniería y Negocios ha presentado el siguiente crecimiento en los últimos años:

**Tabla 34: Comparación número de cursos APTUS, NRC y estudiantes impactados, por semestre**

Indicadores	2013-10	2013-20	2014-10	2014-20	2015-10	2015-20
Cursos Ancla	1	0	4	4	4	3
Cursos Sello	0	11	0	24	28	32
NRC (Ancla + Sello)	9	49	55	202	195	201
Estudiantes impactados	200	1271	1633	3990	3070	2568

En relación a los Docentes impactados por estas metodologías más activas durante el año 2015 se realizaron 7 instancias de capacitación. En las Jornadas denominadas “Nuevos desafíos en las aulas de la FINE”. Temas que se han tratado han sido “Clima de Aula”, “Retroalimentación”. En total se capacitó a 182 profesores, 70% de los cuales realizaron cursos APTUS. Se diseñaron adicionalmente dos módulos de capacitación on line. A partir del 2014 se implementa un sistema de seguimiento a los cursos APTUS.

En 2015-20, el sistema de seguimiento consistió en realizar tres visitas presenciales a cada profesor, una de ellas, destinada a observar las presentaciones de los estudiantes y las otras destinadas a observar clases dictadas por el profesor. Luego de cada observación se entrega retroalimentación personal al docente (en la primera y segunda) y una retroalimentación escrita (en la tercera). El seguimiento estuvo a cargo de un equipo de profesores observadores compuesto por nueve profesionales, siete asignados en la Región Metropolitana, uno en la sede Viña del Mar y otro en la sede Concepción. El objetivo de la evaluación de impacto es medir la adquisición de las habilidades en los estudiantes de la FINE, así como dimensionar los cambios en el transcurso del tiempo.

Una característica importante de la medición, es que interesa evaluar los productos académicos desarrollados por los alumnos. El 2015 se comenzó a evaluar el impacto a través de los informes escritos por los estudiantes, que permiten evaluar las habilidades de expresión efectiva (en su dimensión escrita) y de autoaprendizaje.

**Acciones de nivelación complementaria:** Además de las acciones programáticas establecidas al interior de las mallas curriculares, UDLA ha avanzado en la instalación de proyectos piloto de nivelación en etapas previas al inicio de clases. Algunas de estas acciones ya llevan dos años y constan de un taller de cuatro horas donde se refuerzan temas referidos a la adaptación a la vida universitaria, la responsabilidad con su progreso académico, etc. Otras acciones son de reciente data, como el proyecto de inducción para estudiantes de primer año, que se dictó por primera vez en marzo del 2015 para 107 alumnos, sobre “Desarrollo de habilidades para el aprendizaje de la matemática y la ciencia”, de dos semanas de duración. Esta instancia de nivelación se diseñó como un curso presencial con apoyo virtual.

Las acciones realizadas por el Instituto de Matemáticas, Física y Estadística para la Carrera de Ingeniería Comercial han sido las siguientes:

1. La asignatura MAT100 es la asignatura (dentro del curriculum de la carrera de Ing. Comercial) que nivela los conocimientos y habilidades necesarias para que el estudiante tenga éxito en las asignaturas de la línea matemática y a fines de su plan de formación.
2. Como parte del acompañamiento académico al estudiante, en cada campus, el IMFE, ha establecido horarios de tutorías académicas cuyo objetivo es apoyar a los estudiantes que presentan dificultades en el logro de los resultados de aprendizaje de los cursos que dicta el Instituto de Matemática para la carrera.

3. Oferta del Curso de Inducción al aprendizaje de la matemática, el cual se imparte en modalidad online para los estudiantes que ingresan a UDLA.

**Evaluaciones de diagnóstico:** El proyecto de evaluaciones de diagnóstico busca profundizar el conocimiento de UDLA sobre las fortalezas y debilidades a nivel de conocimientos y habilidades que traen los estudiantes de primer año para enfrentar las asignaturas del ciclo inicial de sus carreras; ello permite generar medidas remediales y orientar a los docentes en metodologías que permitan mantener o mejorar la aprobación; y mejorar e innovar en los programas de asignatura, estrategias didácticas, sistema de evaluación y acompañamiento al estudiante.

Con el objeto de normar la implementación de estas evaluaciones, se confeccionó un documento orientador para la elaboración de pruebas de diagnóstico en el que se establecen las etapas de este tipo de evaluación, marco teórico, diseño e instrumentos, entre otros aspectos.

A partir del 2015 se formalizó el análisis de resultados de las evaluaciones de diagnóstico a través de un documento emitido por cada Director de Instituto/Escuela, responsable de la asignatura. De esta forma, dicho informe fue distribuido a los campus y estuvo a disposición de los docentes para que pudieran revisar las debilidades y fortalezas identificadas, en función de cada asignatura.

El diagnóstico de matemática se alinea a las acciones anteriores, ya que los resultados de ésta evaluación permite ajustar los programas de asignaturas tanto en los resultados de aprendizaje de los mismos, como en las metodologías aplicadas. Asimismo los resultados de la evaluación diagnóstica permiten reconocer tempranamente a los estudiantes que presentan más debilidades académicas y derivarlos a las tutorías académicas.

El Instituto de matemática ha señalado que la evaluación diagnóstica reafirma la necesidad de disponer de la asignatura de nivelación MAT100 en la malla de la carrera de Ingeniería Comercial.

**Reforzamiento Académico:** En respuesta a los desafíos que se desprenden del Plan de Desarrollo Estratégico Actualizado (2014-16), referidas a mejorar las tasas de retención y apoyar a los estudiantes en su progresión durante el proceso formativo, la Universidad ha generado planes y acciones encaminados a mejorar el rendimiento académico de los estudiantes. Algunas de estas acciones se vienen aplicando desde el año 2012, mientras que las más recientes se adoptaron a nivel piloto el año 2015, con miras a sistematizar su aplicación a partir del 2016.

#### 3.1.4. Mecanismos de identificación de riesgo académico

La Institución comenzó a implementar desde el año 2013 una estrategia para mejorar la relación con sus estudiantes y también para prevenir la deserción. En el año 2014 esta iniciativa se institucionaliza bajo el nombre de **Sistema Integrado de Apoyo al Estudiante** y se focaliza en el objetivo de reducir las tasas de deserción de primer año. Su funcionamiento no solo involucra

acciones académicas, sino que también considera otros aspectos que pueden impactar el desempeño estudiantil, tales como apoyo financiero, psicológico, entre otros.

El sistema busca identificar a estudiantes en situación crítica; es decir, aquellos con alto riesgo de deserción según un modelo estadístico de predicción en base a variables de identificación y de comportamiento. Así mismo, el sistema aspira a implementar acciones para prevenir su deserción, las cuales incluyen desde acciones en el plano académico (como tutorías académicas) hasta su derivación a otro tipo de soportes.

El sistema de información de **BI-UDLA** ha permitido, a partir del año 2014, la identificación de asignaturas con promedio de aprobación crítico, posibilitando un conjunto de nuevas acciones, como por ejemplo, el diagnóstico y análisis de resultados de las evaluaciones, y los planes pilotos de reforzamiento académico y apoyo a los estudiantes y docentes de estas asignaturas.

A su vez, la **Unidad de Seguimiento de Resultados Académicos** de la Dirección General de Asuntos Académicos informa a los campus y a las facultades respecto de las asignaturas con promedio de aprobación crítico después de cada instancia evaluativa (cátedras y exámenes). A partir de esta información se organizan diversas actividades tales como clases de reforzamiento, guías de estudios, apoyo a los docentes, etc.

En esta materia la Facultad refuerza los lineamientos generales de la Universidad. Para ello, el Director de Carreras de la sede/campus supervisa procedimientos tales como:

- Análisis en forma sistemática del rendimiento de los alumnos en las pruebas formales, identificadas como cátedras en el sistema.
- Identificación de los alumnos con más de una nota deficiente para llamarlo a entrevista con profesor encargado de la Carrera. Esta información retroalimenta al profesor de la asignatura.
- Reunión de profesores para caracterizar el proceso general, identificar dificultades y generar acuerdos sobre apoyos necesarios a los alumnos con dificultades.

A través de la sistematización del análisis de rendimientos y evaluación de resultados seguimiento académico de la DGAA (Dirección General de Asuntos Académicos), se identifican periódicamente asignaturas críticas principalmente en el ciclo inicial de la carreras.

Una asignatura crítica es aquella en la cual se inscriben más de 20 estudiantes (a nivel UDLA) y presenta una tasa de aprobación igual o inferior a 60% en un periodo de evaluación o a final de semestre.

Cuando una asignatura es crítica a nivel institucional es el Director de Escuela (o Director de instituto) quien lidera las medidas a implementar en todos los campus: Cursos de Verano, Evaluaciones de recuperación, Tablas de Especificaciones, entre otras. Cuando una asignatura es crítica en algún campus en particular, es el DAC (Director Académico de Campus) con su equipo de

Directores de Carrera y Profesores realizan reuniones de análisis metodológicos para definir medidas especiales a implementar previa validación del Director de Escuela o de instituto respectivo.

En la carrera de Ingeniería Comercial para el periodo 2015 se informa la asignatura de AEA320 Fundamentos de Estrategia y AEA504 Introducción a las Finanzas. Del Instituto de matemáticas MAT 100 Matemáticas General.

La asignatura AEA504 Introducción a las Finanzas es además una de las asignaturas reportada en todos los campus como crítica. Se puede observar el comportamiento de la asignatura a través de su tasa de aprobación bruta en los diferentes años:

201010	201020	201110	201120	201210	201220	201310	201320	201410	201420	201510	201520	201610
83,9%	58,3%	77,7%	45,2%	72,1%	61,9%	63,5%	50,0%	70,2%	40,0%	50,0%	72,7%	42,9%

Para mejorar el desempeño de los alumnos se realizan acciones tales como: Ayudantías Complementarias, Tutorías a grupo descendido, Guías de Ejercicios, se realizan evaluaciones recuperativas, se cita a los Docentes para revisar estrategias complementarias.

Esta asignatura adicionalmente presenta una alta tasa de abandono como se muestra a continuación:

201210	201220	201310	201320	201410	201420	201510	201520	201610
17,6%	12,5%	23,2%	16,7%	18,6%	12,5%	12,2%	8,3%	12,5%

Esta acción de evaluación es realizada para todas aquellas asignaturas que se detectan con los indicadores de alerta señalados.

La primera revisión se realiza en base a los resultados de la cátedra I como alerta temprana los que son presentados y consensuadas las acciones remediales.

En paralelo, la orientación académica es realizada a través de un vínculo directo con las autoridades de la Carrera: Director de Escuela, Director de Carreras, docentes planta y personal administrativo. Las principales asesorías se realizan en los periodos de fin de semestre y toma de asignaturas del semestre entrante.

Cada campus a través de su Director de Carreras y académicos de planta, realiza reuniones antes del comienzo de las clases o durante la primera semana a todos los nuevos estudiantes. El objetivo es hacer una inducción al campus, sus servicios y autoridades.

Otras asignaturas observadas con bajo rendimiento son:

1) Matemática General MAT100

201010	201020	201110	201120	201210	201220	201310	201320	201410	201420	201510	201520	201610
83,3%	45,5%	81,1%	0,0%	75,3%	28,6%	63,9%	14,3%	45,0%	31,3%	46,2%	66,7%	58,3%

2) Economía AEA220

201010	201020	201110	201120	201210	201220	201310	201320	201410	201420	201510	201520	201610
0,0%	76,4%	100,0%	64,5%	35,7%	74,7%	50,0%	62,5%	22,2%	62,2%	0,0%	57,9%	100,0%

Tabla 35: Listado de asignatura Críticas periodo 201510-201520-201610

Semestre	Código	Asignatura	201510	201520	201610
1° Semestre	ACI100	OFIMÁTICA I	15,80%	80,00%	47,80%
	AEA131	ADMINISTRACION DE ORGANIZACION	53,30%	50,00%	72,70%
	MAT100	MATEMÁTICA GENERAL	46,20%	66,70%	58,30%
2° Semestre	AEA220	ECONOMIA	0,00%	57,90%	100,00%
	MAT140	ALGEBRA I	75,00%	65,40%	42,90%
3° Semestre	ACI200	OFIMÁTICA II	57,90%	12,50%	55,00%
	AEA504	INTRODUCCIÓN A LAS FINANZAS	50,00%	72,70%	42,90%
	MAT333	CALCULO DIFERENCIAL E INTEGRAL	76,10%	83,30%	50,00%

Se puede observar nuevamente que AEA504 Introducción a las Finanzas es una de las Asignaturas con mayor índice de alerta. Esta Asignatura a demás considera Examen Nacional en todos los semestres.

3.1.5. Actividades de la Carrera para el mejoramiento de resultados académicos

A partir de los reportes de los sistemas de seguimiento estipulados anteriormente, se define con los directores de escuela y los directores académicos de campus, según corresponda, la implementación de actividades de apoyo a los estudiantes y docentes, tales como reforzamientos (tutorías, clases-ayudantías extraordinarias, talleres); revisión de instrumentos de evaluación; y, revisión de metodologías pedagógicas, entre otras.

Además, se cuenta con un modelo de orientación al profesor de asignatura que contempla alertas (a partir del reconocimiento de asignaturas críticas en los campus), reuniones de análisis para definir un plan, aplicación, medición de resultados, etc.

Las acciones de reforzamiento están documentadas en las actas de reuniones de los campus y en los documentos semestrales que emiten los Directores Académicos de cada campus donde analizan los resultados de las acciones implementadas y ejemplos de buenas prácticas que se han consensuados entre directores de escuelas y docentes.

Por otro lado, a nivel institucional, a través de la Vicerrectoría Académica se han desarrollado e implementado distintas herramientas y mecanismos, enumerados a continuación:

1. **Proyecto piloto de cursos abiertos de verano:** La Dirección General de Asuntos Académicos a través de los campus implementa cursos de verano para aquellas asignaturas masivas que presenten una baja tasa de aprobación, que impacten negativamente en el avance de malla de los estudiantes y/o que desaceleren los procesos de titulación. El objetivo de estos cursos también es reforzar las asignaturas críticas.
2. **Proyecto piloto de cátedras y evaluaciones de recuperación:** La Dirección General de Asuntos Académicos ha diseñado esta instancia como una oportunidad para aquellos estudiantes del ciclo inicial, que durante el semestre en curso no hayan podido rendir alguna evaluación por motivos justificados (cátedras de recuperación) o hayan reprobado alguna asignatura faltándole 5 décimas para cumplir con la nota mínima de aprobación (exámenes de recuperación).
3. **Proyecto retención:** coordinado por la Vicerrectoría de Operaciones, utilizando la metodología Six – Sigma. El propósito de este proyecto ha sido mejorar la retención de alumnos como un resultado integral de procesos académicos, sociales y de servicios de calidad, de manera que los alumnos permanezcan en la Institución y logren titularse dentro de los plazos establecidos. Mediante el uso de modelos estadísticos multivariados y, basados en datos históricos de los alumnos, es posible predecir con un alto nivel de confianza el comportamiento futuro de los alumnos estudiados. De esta manera es factible anticipar conductas como la deserción y permite a las escuelas y sedes desarrollar acciones de intervención sobre los grupos en riesgo. En otras palabras, permite optimizar los esfuerzos de retención sobre aquellos alumnos en mayor riesgo de abandonar.

En base a los estudios realizados por la Vicerrectoría de Operaciones se han detectado que los siguientes factores influyen en la deserción:

- Baja Rendimiento académico
- Baja en ingresos familiares
- Compatibilidad Trabajo y estudio
- Desempeño cuerpo docente
- Calendario de clases y evaluaciones
- Distancia a lugar de estudios

- Crisis vocacional
- Baja expectativa laboral
- Actividades extracurriculares
- Asume responsabilidad Familia

Se analizó la data de los alumnos y se elaboró un Modelo: “Sistema Integrado de Acompañamiento Académico Modelo Multivariado de Riesgo de Deserción”. Este modelo es dinámico y considera además la incorporación de elementos tales como la asistencia, notas obtenidas en evaluaciones, entre otras. Con esta información se elabora un listado de llamados que son realizados en los campus para disminuir el riesgo de deserción.

Uno de los principales objetivos de UDLA, es disminuir la deserción en los alumnos de primer año. La Carrera participa a través de sus Directores de Carrera quienes realizan las acciones de retención sobre los alumnos de Ingeniería Comercial. La Tasa de retención para la carrera de primer año es del 76% versus el 71% promedio de la Institución.

### 3.1.6. Mecanismos de evaluación de los Aprendizajes

Teniendo en cuenta la importancia fundamental de evaluar los resultados de aprendizaje, UDLA provee a los equipos curriculares de cada escuela y a sus docentes guías que orientan su trabajo evaluativo a nivel de diseño de pautas y rúbricas de corrección y también capacitaciones virtuales y presenciales que permitan analizar y perfeccionar de manera continua dicho trabajo<sup>32</sup>.

Lo expuesto en el criterio Plan de Estudios detalla los mecanismos actualmente utilizados en la Carrera (internos y externos) para evaluar el logro de los resultados de aprendizajes genéricos y específicos, así como también la evaluación del desarrollo de los valores que promueve UDLA<sup>33</sup>.

Las evaluaciones establecidas son los métodos más comunes y formales para verificar el logro de los resultados de aprendizaje definidos en el Plan de estudios. Estas se realizan en distintas instancias del proceso formativo, entre ellas están:

1. **Evaluaciones de asignaturas:** ejercicios, pruebas, exámenes. Al aprobar una asignatura significa que el estudiante ha logrado los requisitos mínimos establecidos por el programa de la asignatura y por lo tanto ha logrado los Resultados de Aprendizaje propuestos en el programa.

<sup>32</sup> VER: Fichas de procedimientos evaluativos:

<http://www.udla.cl/portales/tp9e00af339c16/uploadImg/File/PlanesDeEstudio/Fichas-de-procedimientos-de-evaluacion-UDLA-b.pdf>

<sup>33</sup> Detallado en las Guías de evaluación educativa UDLA - Fichas de procedimientos de evaluación UDLA, documentos institucionales dispuestos virtualmente y mediante contacto con la unidad de Gestión Curricular.

Una estrategia utilizada para la orientación del diseño de las evaluaciones y el estudio de los alumnos son las Tablas de especificaciones, a continuación se presenta la de la asignatura de AEA364 Marketing Operacional:

La siguiente tabla es una herramienta pedagógica que facilita a los docentes y estudiantes conocer las características básicas que presentan las cátedras o instrumentos de evaluación. En este sentido, es importante que esta sea completada con todos los datos requeridos y se divulgue con tiempo. Recuérdese que su objetivo es brindar la información necesaria para que el estudiante prepare su evaluación.

**Tabla 36: Ejemplo de Tabla de Especificaciones Simplificada**

ESPECIFICACIONES CÁTEDRA 2	
Sigla	AEA364
Nombre asignatura	Marketing Operacional
Escuela	Escuela de Ingeniería Comercial
Unidades a evaluar	<p><b>Unidad 4:</b> Mix de Marketing</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Producto, niveles de productos y servicios, decisiones asociadas.</li> <li>▪ Gestión de Marcas.</li> <li>▪ Marketing de Servicios.</li> <li>▪ Fijación de precios.</li> <li>▪ Canales de Distribución, tipos de canales e importancia.</li> <li>▪ La mezcla de promoción.</li> <li>▪ Marketing en la era digital.</li> </ul> <p><b>Unidad 5:</b> Gestión de Cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Satisfacción de clientes.</li> <li>▪ Lealtad y rentabilidad.</li> </ul>
Tipo(s) de instrumento validado por dirección de escuela	<p>Nivel Cognitivo a evaluar:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Conocimiento (20%):</b> Se utilizarán las siguientes herramientas de evaluación par: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 5 V o F (justificando)</li> <li>➤ 5 Selección Múltiple con 5 alternativas</li> </ul> </li> <li>2. <b>Comprensión (30%):</b> Se utilizarán preguntas de la siguiente manera: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ 3 conceptos a definir</li> <li>➤ 3 conceptos aplicar</li> </ul> </li> </ol> <p><b>Nota:</b> Cada pregunta se valoriza con 5 puntos.</p> <p>El alumno deberá interpretar, explicar y resumir respecto de la creación de las preguntas en función de 3 niveles: Básico, Medio y Alto.</p>

	<p>3. <b>Aplicación (50%):</b> Se utilizará un caso práctico para ser analizado con 5 preguntas con aumento de nivel de dificultad.</p> <p><b>Nota:</b> Cada pregunta se valoriza con 10 puntos.</p>
<p>Resultados de aprendizaje asociados a la evaluación</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Relacionar cada una de las variables de la mezcla de marketing y construir una mezcla óptima.</li> <li>2. Diferenciar las estrategias de producto, precio, plaza promoción, servicio al cliente y pagina web.</li> <li>3. Generar estrategias de acercamiento con los clientes que permita tener una lógica de gestión de que asegure una relación más directa e interactiva con el cliente.</li> <li>4. Elaborar un Plan de Marketing Operativo, que asegure la aplicación de los conceptos señalados.</li> </ol> <p>Adicionalmente esta asignatura forma parte de <b>APTUS-UDLA</b>, programa de desarrollo de habilidades para el desempeño laboral. Por lo anterior, el contenido técnico de marketing está cruzado por las cuatro habilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Expresión Efectiva</li> <li>• Autoaprendizaje</li> <li>• Foco en el Cliente</li> <li>• Trabajo en Equipo</li> </ul> <p>APTUS intenta desarrollar en los estudiantes de las carreras de Negocios a partir de una o varias actividades que facilitan el aprendizaje y especialmente la práctica de las habilidades predefinidas.</p>
<p>Bibliografía recomendada u obligatoria</p>	<p>Kotler, P. Keller, K. (2006). <i>Dirección de Mercadotecnia</i>. Edición Pearson. Páginas: 139-172, 274-283, 372-386, 401-409, 432-449, 468-485, 536-561.</p>

Adicionalmente los alumnos conocen en su Programa de asignatura cual será la Estructura de la Evaluación en el apartado 7.1. Estrategia Evaluativa.

2. **Evaluaciones de ciclos:** se refieren a evaluaciones que se caracterizan por verificar el progreso de la obtención del Perfil de Egreso. Generalmente se aplican en mitad del proceso formativo.

En la asignatura AEA503 Marketing Estratégico La evaluación de la asignatura considera cátedras, ejercicios: donde las cátedras son pruebas escritas en que se pregunta respecto de los contenidos, en base a un mix de preguntas de verdadero-falso, de selección múltiple, preguntas de desarrollo

y casos prácticos de análisis. El examen final es la presentación y defensa de las decisiones simuladas del software Markestrated.

**Tabla 37: Ejemplo Evaluación de Ciclo**

Semana	Descripción del entregable	Habilidades que cubre	Rúbrica a Utilizar
9	Entregable 1: Informe Escrito Caso N°1 según pauta en relación al contenido I y II de la asignatura. Entregable 2: Disertación del caso N°1	Expresión oral y escrita Autoaprendizaje Trabajo en equipo Foco en el cliente	Rúbrica para evaluar Informe en los aspectos técnicos y habilidades blandas
16	Entregable 3: Informe Escrito Caso N°2 según pauta en relación al contenido III y IV de la asignatura. Entregable 4: Disertación del caso N°2	Expresión oral y escrita Autoaprendizaje Trabajo en equipo Foco en el cliente	Rúbrica para evaluar Informe en los aspectos técnicos y habilidades blandas

3. **Evaluaciones de prácticas (iniciales, intermedias y profesionales):** estas evaluaciones son fundamentales, ya que verifican la capacidad de aplicar en escenarios reales la adquisición de conocimientos, habilidades y actitudes de manera integrada.

Por ejemplo, la Práctica I en su parte lectiva se orienta a entregar al estudiante los conocimientos y herramientas básicas que le permitan integrarse satisfactoriamente a una empresa. En tanto en su parte de integración a la empresa, debe orientarse hacia la adquisición de habilidades y destrezas básicas del mundo laboral, con gran énfasis en las relaciones inter-personales con compañeros de trabajo y jefaturas. Las actividades que se llevan a cabo se orientan además hacia la adquisición de conocimientos prácticos sobre métodos de trabajo, organización de personas, modos de funcionamiento de la organización en sus aspectos administrativos y técnicos, entre otras. Para cumplir cabalmente lo anterior, el profesor cubre los contenidos especificados en el programa de diversas formas; presentándolos de modo tradicional a los alumnos, por medio de dinámicas de grupo, revisando y analizando películas atingentes, presentando casos de empresas, y sobretodo potenciando las habilidades y destrezas de cada estudiante en el aula. Esta última idea apoya la inserción temprana del estudiante en la empresa y aminora la natural ansiedad al insertarse en una organización.<sup>34</sup>

4. **Evaluaciones referidas al grado y título:** corresponden a la constatación final y habilitante para ejercer la profesión o grado académico.

Por ejemplo, la asignatura Taller de Titulación AEA 040 impartida para los alumnos del Programa Académico: Ingeniería Comercial con mención en Administración, se concibe como una de las

<sup>34</sup> Para más detalles ver Reglamento de Prácticas, disponible en la Escuela de Ingeniería Comercial.

asignaturas más importantes desde la perspectiva de la composición de ésta, así como de la incidencia en el proceso de titulación vigente. Esta asignatura, la cual se encuentra en el último semestre de carrera, pone término al ciclo de aprendizaje del estudiante, conduciéndolo a la demostración práctica de los conocimientos adquiridos a lo largo de su perfeccionamiento académico, y dónde además abordará aquellos elementos relevantes del ámbito laboral comprendidos a lo largo de este curso.

Este curso corresponderá al Taller de Titulación de los alumnos del programa, quienes a lo largo del desarrollo del mismo utilizarán el Simulador Virtual de Negocios, en el cual podrán ir demostrando al profesor guía, todo aquel bagaje de conocimientos y destrezas adquiridas en su perfeccionamiento académico.

### 3.1.7. Registro académico

Esta sección da cuenta de algunos indicadores académicos del proceso formativo, en particular de aquellos que se reportan a los organismos oficiales (Ministerio de Educación, CNA, CNED y Agencias de Acreditación, entre otros). Se abordan los indicadores tradicionales sugeridos por la CNA -que además se presentan en detalle en la Sección B- como son las tasas de aprobación; tasas de retención; tasas de egreso y titulación; duración del plan de estudios; y empleabilidad.

#### **Rendimiento Académico**

El siguiente cuadro contiene los promedios de notas y tasas de aprobación de la totalidad de los alumnos y de los que cursan primer año, separados por régimen y sede. Se observa cierta homogeneidad en los resultados entre los regímenes y las sedes a través del tiempo, tanto para los alumnos de primer año como para la totalidad, fluctuando las cifras en un 5,0 de promedio de notas y un 89% de tasa de aprobación.

Por otra parte, también se observa, aunque no de manera significativa, una tendencia a mejorar a través del tiempo. Por ejemplo, los alumnos de primer año del régimen diurno el año 2015 tienen una tasa de aprobación del 82%, cifra superior a la registrada en los últimos dos años. Los alumnos de la sede de Viña del Mar, por su parte, también mejoraron en este indicador.

**Tabla 38: Promedio de notas y tasas de aprobación, según régimen y sede (2011 - 2015)**

		Promedio de Notas					Tasas de Aprobación				
		2011	2012	2013	2014	2015	2011	2012	2013	2014	2015
Diurno	Primer año	5,0	4,7	4,6	4,4	4,7	88%	82%	80%	74%	82%
	Total	4,9	4,9	4,9	4,9	4,9	87%	87%	86%	87%	88%
Executive	Primer año	5,0	4,9	4,9	4,9	5,0	87%	86%	88%	87%	88%
	Total	5,0	4,9	5,0	5,0	5,0	89%	87%	89%	90%	90%
Santiago	Primer año	5,0	4,9	4,9	4,8	5,0	88%	87%	87%	87%	88%
	Total	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	89%	89%	89%	90%	90%
Viña del Mar	Primer año	4,8	4,5	4,7	4,6	4,9	84%	77%	82%	77%	88%
	Total	4,9	4,7	4,8	4,8	4,8	86%	83%	85%	86%	88%
Concepción	Primer año	4,9	4,8	4,9	5,1	4,9	87%	84%	87%	87%	86%
	Total	5,0	4,9	5,0	5,2	5,0	88%	85%	89%	92%	88%
Total	Primer año	5,0	4,9	4,9	4,8	5,0	87%	85%	86%	86%	88%
	Total	5,0	4,9	4,9	5,0	5,0	88%	87%	88%	89%	89%
<b>Total General</b>		<b>5,0</b>	<b>4,9</b>	<b>4,9</b>	<b>5,0</b>	<b>5,0</b>	<b>88%</b>	<b>87%</b>	<b>88%</b>	<b>89%</b>	<b>89%</b>

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

En suma, se observa bastante estabilidad de los indicadores, no existiendo diferencias estadísticamente significativas entre las diferentes modalidades de estudio, lo que es consistente con la homogeneidad del plan de estudios que se imparte entre las sedes y las jornadas.

### Tasas de Retención de Primer Año

La tasa de retención de primer año corresponde al cociente entre el número de estudiantes que ingresan como alumnos de primer año a la Carrera en un año determinado y los que continúan al año siguiente. La tabla siguiente contiene las tasas de retención de primer año en el periodo 2011-15', separadas por sede.

**Tabla 39: Tasas de retención de primer año por sede (2011 - 2015)**

Años	Santiago	Viña del Mar	Concepción	Total
2011	82%	82%	80%	81%
2012	79%	75%	71%	77%
Promedio UDLA Acreditada	80%	78%	75%	79%
2013	71%	69%	61%	70%
2014	69%	55%	64%	67%
2015	77%	81%	59%	76%
Promedio UDLA No Acreditada	73%	68%	62%	71%

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

En términos generales, se observa que, si bien en el periodo de análisis la tasa de retención de primer año parece ser adecuada, sobrepasando el 70% en casi todos los años, ésta tuvo una baja significativa después de la no acreditación institucional. Esto pareciera ser un efecto natural de la pérdida de la acreditación, ya que la caída de la tasa no solo ocurrió en la Carrera de Ingeniería Comercial, sino que en casi todas las Carreras de la Universidad<sup>35</sup>.

Una explicación para este fenómeno es que la no acreditación produjo un cambio significativo en este indicador producto de modificaciones tanto en la percepción de los alumnos hacia la universidad (perjuicio sobre la imagen institucional) como en las condiciones de financiamiento. Como se sabe, una importante implicancia que tiene la acreditación institucional es que opera como una garantía pública de calidad ante la opinión pública, y quizás más importante aún, los procesos de acreditación institucional en Chile están ligados al financiamiento: contar con acreditación institucional conlleva el derecho de los alumnos a la financiación desde el Estado, en particular al Crédito con Garantía Estatal (CAE).

Finalmente, es importante destacar que, salvo el periodo en que la Universidad no se encontraba acreditada, la tasa de retención de primer año no mostraba diferencias significativas entre las sedes. Sin embargo, en este nuevo periodo sí se observan diferencias más marcadas. Por ejemplo, la sede Concepción fue la que tuvo una mayor caída en este indicador. La sensibilidad fue así mayor en esta Sede; de hecho, la matrícula de primer año cayó casi en un 30% e incluso la admisión de primer año en el régimen diurno se tuvo que suspender. No se tiene una explicación muy concreta de por qué en esta sede el impacto de la no acreditación fue mayor; ahora bien, ciertamente se podría deber a la alta competencia que existe entre las universidades por captar a los alumnos.

En conclusión, los indicadores de retención parecen ser adecuados, sobre todo si se considera el contexto de la no acreditación institucional. A pesar de ello, es importante volver a destacar que el indicador mejoró, llegando a un 75% para la última cohorte con antecedentes, y que la Dirección de Escuela está consciente de que se debe volver a la homogeneidad que antes había.

### **Tasas de Titulación y Retención Total**

La siguiente tabla presenta los indicadores correspondientes a las tasas de titulación total y titulación oportuna de las cohortes que ingresaron entre los años 2006 al 2010. En términos globales se observa que las tasas de titulación son relativamente altas: la mayoría de las tasas de titulación oportuna superan el 47% y la mayoría de las tasas de titulación total superan el 54%. Estos resultados son consistentes con los buenos indicadores de retención que tuvo la Carrera

<sup>35</sup> Las tasas de retención promedio de alumnos de primer año de la Universidad cayó de un 76% a un 66% para la cohorte de primer año del 2013.

antes de la pérdida de la acreditación, y demuestran los esfuerzos de la Escuela por mejorar los indicadores de eficiencia académica.

Por lo demás, creemos que los indicadores de titulación aún tienen espacio para mejorar, sobre todo en las últimas cohortes. En efecto, el indicador de retención total -que mide el porcentaje de alumnos que egresó o continúa estudiando en la Carrera- es alrededor de 64% para las cohortes de los años 2009 y 2010. Esto significa que las tasas de las últimas generaciones podrían incluso superar el 60%.

**Tabla 40: Tasas de titulación oportuna y total y retención total (2006 - 2010)**

Cohorte	Tasas de titulación		Tasa de retención total
	Oportuna	Total	
2006	47,6%	55,1%	56,9%
2007	48,3%	54,7%	57,4%
2008	41,4%	48,2%	52,4%
2009	55,4%	59,8%	64,5%
2010	54,1%	54,1%	64,0%

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

### Duración Real de la Carrera

La siguiente tabla contiene estadística de la duración real del plan de estudios a través del tiempo. Se debe considerar que la duración teórica de la Carrera de Ingeniería Comercial es de 10 semestres, por lo que el indicador debe ser igual o superior a ese valor. Se observa que la duración real de la Carrera en promedio es aproximadamente un semestre superior al plan teórico de estudios. Esto es consistente con los buenos índices de titulación oportuna que presenta la Carrera.

**Tabla 41: Duración real de la Carrera (2011-2015)**

	2011	2012	2013	2014	2015
Duración Real	10,8	11,2	10,9	11,3	11,1

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

### Clasificación de los motivos de deserción

La Universidad clasifica a sus estudiantes desertores, tanto de primer año como de cursos superiores, de acuerdo con las causas que podrían explicar dicho retiro. En primer lugar, se diferencia entre motivos voluntarios e involuntarios. Los retiros involuntarios se deben

básicamente a dos causales: incumplimiento del Reglamento del Estudiante,<sup>36</sup> que clasifica como motivo académico; cuotas impagas del arancel<sup>37</sup>, lo que se ha clasificado como motivo financiero.

Para identificar las razones del retiro voluntario, la Universidad consulta a sus estudiantes las razones de la deserción en caso de que el retiro sea formal (con aviso a la Institución). Estas razones se clasifican en los siguientes tipos de problemas o causales: económicos, académicos, personales, disconformidad con la Universidad, otras causales.

Finalmente, existe otro tipo de estudiante que al año siguiente no se matricula en la Institución y, sin embargo, no viene a retirarse formalmente ni tampoco presenta causales de eliminación por motivos académicos ni financieros. Estos estudiantes se clasifican como retiros espontáneos o sin causal declarada.

La siguiente tabla clasifica a los alumnos de primer año según sus motivos de deserción. Se observa que la principal causa de deserción de los alumnos de Ingeniería Comercial corresponde a factores Financieros.

**Tabla 42: Causales de retiro no académico en Ingeniería Comercial**

Año del plan de estudios	2015					2014					2013					2012					2011				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
<b>Voluntarios</b>																									
Financieros	13	8	0	0	0	6	9	1	0	1	10	5	0	0	0	6	4	2	1	0	4	7	1	0	0
Otros	25	5	1	0	0	12	7	0	1	0	8	4	4	2	0	4	7	3	1	1	9	4	2	3	0
<b>No voluntarios</b>																									
Financieros	10	5	1	0	0	26	1	1	0	1	13	1	0	0	0	10	5	2	0	0	5	3	0	0	1
<b>Espontáneos</b>	24	20	13	5	6	55	31	1	7	5	107	30	19	18	4	51	26	12	4	4	50	33	5	8	3
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>38</b>	<b>15</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>99</b>	<b>48</b>	<b>3</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>138</b>	<b>40</b>	<b>23</b>	<b>20</b>	<b>4</b>	<b>71</b>	<b>42</b>	<b>19</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>68</b>	<b>47</b>	<b>8</b>	<b>11</b>	<b>4</b>

En suma, las variables que inciden en la deserción son complejas. Las tasas de retención de primer año había permanecido relativamente estable en el tiempo hasta que la Universidad perdió la acreditación institucional. Además, el principal motivo declarado de deserción es el financiero.

### Empleabilidad

Actualmente la Universidad realiza una encuesta de empleo anual a sus titulados a través de la consultora Opina. Esta encuesta se viene realizando desde el año 2008. Adicionalmente, la otra

<sup>36</sup> El Reglamento del Estudiante del año 2014 menciona que la reprobación en dos oportunidades de una o más asignaturas obligatorias dentro del Plan de Estudios constituirá causal de eliminación por motivos académicos.

<sup>37</sup> Si el alumno presenta tres o más cuotas morosas, entonces constituirá causal de retiro por política financiera.

fuerza de información corresponde a los indicadores informados en el portal Mi Futuro<sup>38</sup>. En ese portal se pueden conocer la tasa de empleabilidad de primer año junto con el ingreso laboral promedio recibido al cuarto año de titulación.

El dato de empleabilidad al primer año de titulación que reporta el portal Mi Futuro para el año 2015 corresponde al porcentaje de titulados de las cohortes 2010, 2011 y 2012 que, teniendo información sobre ingresos, obtuvieron ingresos iguales o superiores al sueldo mínimo en el primer año después de su titulación.

Por otra parte, la cifra de empleabilidad calculada a través de la encuesta Opina corresponde a la tasa de ocupación, es decir, mide el porcentaje de titulados que están actualmente trabajando. Además, la cifra calculada de la encuesta del año pasado corresponde a la cohorte del 2013 y del 2011. Por lo tanto, ambas cifras, si bien apuntan a lo mismo, no son comparables por la metodología de cálculo y por las cohortes consideradas.

La siguiente Tabla contiene la información de la empleabilidad al primer año e ingreso al cuarto año calculada por Mi Futuro, junto con la tasa de ocupación y el salario del empleo principal calculada a través de la encuesta Opina 2015. Se observa que la tasa de empleabilidad de la Carrera es alta y en línea con el sistema.

**Tabla 43: Empleabilidad e Ingresos de la Carrera**

Institución	Empleabilidad		Salario	
	Mi Futuro (1er año)	Opina 2015 (1er y 3er año)	Mi Futuro (4to año)	Opina 2015 (1er y 3er año)
<b>UDLA</b>	92,5%	82,3%	De \$1 millón 200 mil a \$1 millón 300 mil	\$ 1.149.461
<b>SISTEMA</b>	90,3%	--	\$1.667.961	--

Fuente: Dirección de Análisis Institucional a partir de datos de MiFuturo.cl y Encuesta Opina 2015.

Finalmente, es importante señalar que la empleabilidad también ha sido alta a través del tiempo. La siguiente Tabla resume la evolución del indicador de empleabilidad de primer año utilizando Mi Futuro y la encuesta Opina, y la evolución del indicador de tercer año utilizando solamente la encuesta Opina. Con ambas fuentes es posible constatar que los titulados de la Carrera de Ingeniería Comercial de UDLA logran insertarse adecuadamente al mercado laboral.

<sup>38</sup> La información de ingresos y empleabilidad asociada a las distintas Carreras e instituciones se genera con la participación de tres actores principales: en primer lugar, las propias instituciones de Educación Superior, que entregan registros completos de sus titulados; en segundo lugar, el cruce de datos realizado por la Subdirección de Estudios del Servicio de Impuestos Internos, sobre la base de las declaraciones juradas y de impuestos de los contribuyentes; y, finalmente, el procesamiento, validación y presentación de los datos que realiza el Servicio de Información de Educación Superior (SIES) del Ministerio de Educación.

**Tabla 44: Evolución de la tasa de empleabilidad de primer y tercer año (2011-2015)**

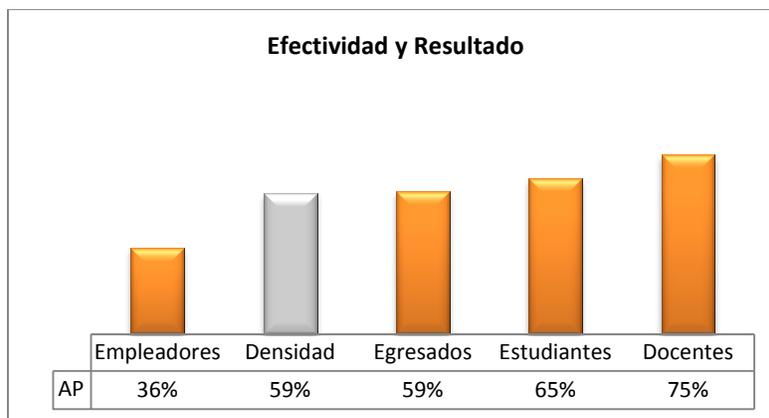
Fuente	Generación	2011	2012	2013	2014	2015
Opina	1er año	88,5%	91,0%	89,9%	79,2%	84,0%
	3er año	100,0%	90,3%	92,7%	90,1%	79,1%
	Total	93,5%	90,6%	91,3%	84,3%	82,3%
Mi Futuro	1er año	s/i	89,7%	91,1%	92,8%	92,5%

Fuente: Dirección de Análisis Institucional.

### 3.1.8. Opinión Informantes Clave sobre criterio Efectividad y Resultado del Proceso Formativo

En **Efectividad y Resultado del proceso formativo**, se establece la constatación de la consulta al mundo laboral, la información que dispone la Carrera sobre tasas de ocupación y empleabilidad, el análisis que hace ésta de los indicadores académicos, los mecanismos de apoyo al Perfil de Egreso, y los criterios de evaluación tanto de asignaturas como de prácticas.

**Figura 22: Resumen Aprobación Informantes Clave Criterio Efectividad y Resultado**



El punto más débil en la evaluación se da a nivel de empleadores. Cabe hacer notar, en todo caso, que el desconocimiento al tema prima sobre la desaprobación, es decir, los empleadores tienden a desconocer lo que se requiere en la afirmación consultada como para evaluarla objetivamente, sugiriendo a que el vínculo con este grupo debiera fortalecerse al menos a través de un carácter informativo. Así, el 36% de los encuestados de este grupo señala haber sido consultado acerca del desempeño de los titulados de la Carrera y acerca del ajuste necesario entre la formación impartida y los requerimientos del medio laboral. En un mismo porcentaje se afirma que cuando requieren profesionales, su organización recurre a la Institución y a la Carrera señalada para buscar colaboradores capaces.

Por otro lado, en una mirada más interna de la Carrera, también se reconoce una instancia para fortalecer los medios de difusión de ciertas informaciones. En este sentido, el 51% de estudiantes, 61% de docentes y 42% de egresados, afirman conocer y/o haber conocido las tasas de ocupación y características de empleabilidad de los titulados de la Carrera al momento de cursarla.

Respecto a las estrategias de apoyo a los resultados académicos, 67% de los docentes consultados sostiene que en la Carrera se realiza un análisis sistemático de las causas de deserción, retención, progresión, asignaturas críticas y tiempos de titulación. En esta línea, estudiantes y egresados señalan – aunque instando a revisar los mecanismos y su difusión dado los porcentajes de desconocimiento que se aproximan al 20% en egresados – en un 63 y 53% respectivamente, que en la Carrera se tiene acceso a mecanismos de orientación o tutoría cuando es necesario. Añadiendo, en egresados con 55%, que se fortalecían los hábitos y técnicas de estudio de sus estudiantes.

Finalmente, el 68% de estudiantes y egresados y el 85% de docentes, señalan que las evaluaciones aplicadas son/fueron consistentes y acordes al logro de los objetivos de aprendizaje establecidos en los programas de asignatura. Admitiendo en el primer caso (estudiantes y egresados con 71% aproximado de acuerdo), conocer, y haber conocido para los egresados, los criterios y objetivos de evaluación que se aplican en las asignaturas y en los procesos de práctica de manera previa a su realización, a lo que un 92% de docentes afirma dar a conocer dichos criterios de manera previa.

### **3.2. Criterio 12: Autorregulación y Mejoramiento Continuo.**

#### **3.2.1. Normativa Fundamental y Actualizaciones**

La Universidad ha optado por su participación voluntaria en procesos de acreditación tanto a nivel institucional como de carreras. Estos procedimientos formales basados en procesos de evaluación interna y verificación externa, han constituido el principal mecanismo de aseguramiento de la calidad de su proyecto formativo.

Cada proceso de acreditación institucional ha servido para evaluar y actualizar (de ser necesario) las políticas y normativas internas de acuerdo con las necesidades y etapa de desarrollo institucional en que se encuentre. Es así como por ejemplo, en el último proceso de autoevaluación institucional, se incorporó la política, normativa y planificación estratégica de las áreas de vinculación con el medio e investigación que hasta ese instante se habían desarrollado mediante acciones significativas, pero no debidamente estructuradas como parte de las funciones propias de UDLA.

Cabe señalar, que el quehacer universitario está resguardado por Estatutos y Reglamentos actualizados, difundidos y conocidos por la comunidad en materias de orgánica, estudiantes, docentes, admisión, disciplina y comportamiento ético de los funcionarios de UDLA. Esta

reglamentación es constantemente supervisada en su aplicación por todas las autoridades institucionales y por la Secretaría General.

### 3.2.2. Autoevaluación y Acreditación

La política institucional establece que todas las carreras deben efectuar procesos de autoevaluación sobre la base de los criterios y estándares establecidos por la Comisión Nacional de Acreditación (CNA). De esta forma, se implementa un riguroso mecanismo de aseguramiento de la calidad que favorece la capacidad de autorregulación a nivel de carreras.

En el caso particular de la Facultad de Ingeniería y Negocios, además de los procesos sistemáticos de autoevaluación, existen tres carreras que han concluido con éxito su proceso de acreditación:

Contador Auditor, Hotelería y Turismo y Técnico de Nivel Superior en Administración de Empresas, cada una acreditada por cuatro años.<sup>39</sup>

Adicionalmente, todas las Carreras de la Facultad participaron en la Autoevaluación Institucional durante los años 2014 y 2015 lo que culmina con éxito en marzo del 2016 en que se recibe la información desde la CNA que la universidad ha sido acreditada por 3 años hasta marzo del año 2019.

### 3.2.3. Capacidad de autorregulación

El proceso de evaluación interna desarrollado por la carrera ha seguido los lineamientos propuestos por la CNA y, por consiguiente, se ha basado en el análisis de la información cualitativa, cuantitativa y de opinión que posee o ha generado especialmente para estos fines la carrera, contrastándola con criterios definidos y aceptados. Asimismo, el proceso se ha efectuado con la convicción de que la finalidad que busca este proceso se refiere al mejoramiento de la calidad y el fortalecimiento de la capacidad de gestión de la carrera.

En esta oportunidad, el objetivo central de la acreditación fue promover el mejoramiento continuo de la docencia de pregrado en la Carrera, conjuntamente con suministrar información confiable y actualizada para la detección de las áreas deficitarias y, a continuación, implementar las medidas necesarias para su superación en forma de un plan de mejoramiento con acciones, metas, indicadores, plazos, responsables y presupuesto asociado, el cual se encuentra en el capítulo final del presente informe y es plenamente respaldado tanto por las autoridades centrales de la Universidad como por la Decanatura correspondiente.

---

<sup>39</sup> Ver acuerdos de acreditación 20015-003 de Contador Auditor; Acuerdo 2016-007 de Hotelería y Turismo; y Acuerdo 82 de T.N.S. en Administración de Empresas de 2016.

### 3.2.4. Informantes claves

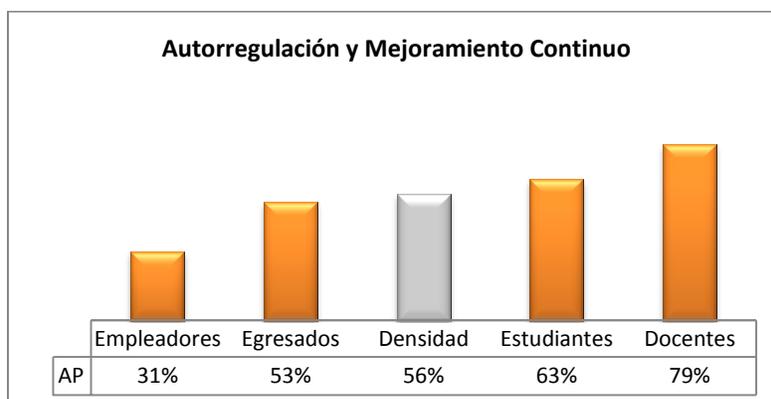
La carrera siguió los lineamientos dados por la CNA para la recolección de información a través de cuestionarios aplicados a informantes claves. En esta oportunidad, respondieron los cuestionarios 437 estudiantes, 141 académicos, 262 egresados y 65 empleadores.<sup>40</sup>

A su vez, el informe de autoevaluación y los compromisos señalados en el Plan de Mejoramiento fueron debidamente difundidos entre los distintos grupos de informantes claves. Por último, el informe completo y sus anexos están disponibles en los portales web de estudiantes, académicos y de la Facultad de Ingeniería y Negocios.

### 3.2.5. Opinión informantes Clave sobre criterio Autorregulación y Mejoramiento Continuo

**Autorregulación y mejoramiento continuo** es evaluado mediante tres aspectos: la difusión adecuada de procesos de autoevaluación, el cumplimiento de metas dentro de la unidad, y la consulta regular al mundo laboral. Al respecto se observa una marcada tendencia en ascenso desde lo que opinan empleadores hasta los docentes, encontrando en este último grupo la más alta aprobación.

Figura 23: Resumen Aprobación Informantes Clave Criterio Autorregulación y Mejoramiento



De acuerdo a lo declarado por empleadores, un 31% de los consultados señala que las autoridades de la Carrera o Institución consultan regularmente sus opiniones o las de su organización para llevar a cabo procesos de evaluación, desaprobando el hecho en un 26% y admitiendo desconocimiento en un 43% de los casos.

<sup>40</sup> Para detalles de la recolección de información de opinión ver sección C del formulario único adjunto al presente Informe de Autoevaluación.

Respecto a los actores directamente involucrados en la Carrera, 58% de estudiantes y 47% de egresados sostienen que en esta hay preocupación por informar acerca del proceso, o procesos anteriores, de autoevaluación que lleva a cabo, afirmado en un 77% bajo los docentes, entendible dado que la participación de estos últimos en estos procesos es dirigida de forma menos voluntaria que en estudiantes y egresados y la información les llega directamente mediante el rol que deben cumplir. Sin embargo, la difusión a los actores receptores, sobre todo a egresados, debe mejorar.

De otro lado, y bajo una percepción general de mejoramiento continuo, estudiantes confirman en un 68% que han visto mejoras en la Carrera desde que ingresaron a ésta en pos de asegurar la calidad de la formación impartida, y en un 59% de los casos de egresados estos señalan haber presenciado también un ritmo de mejora sistemática mientras se encontraban estudiando.

Por último, bajo la mirada de los docentes se asume en un 80% que la Carrera cumple consistentemente las metas establecidas dentro de los sucesivos planes de desarrollo de la Facultad en que opera, asegurando la calidad de lo impartido.

### **3.3 Análisis crítico de la Dimensión, Fortalezas y Debilidades.**

#### **Efectividad y resultado del proceso formativo**

La Universidad, la Facultad y la Carrera poseen con mecanismos de aseguramiento de la calidad que dan cuenta de un proceso formativo orientado al logro del perfil de egreso declarado. Estos mecanismos se caracterizan por ser aplicados sistemáticamente a nivel de los procesos de admisión, enseñanza-aprendizaje y medición y seguimiento de indicadores de resultados académicos.

En la tabla a continuación, se resumen los principales mecanismos de aseguramiento de la calidad indicados para la efectividad y capacidad de autorregulación de nivel institucional y que deben ser observados por las carreras en general:

**Tabla 45: Resumen de Mecanismos de Aseguramiento de la Calidad indicados para la Efectividad y Capacidad de autorregulación a Nivel Institucional**

Ámbito	Mecanismos de Aseguramiento de la Calidad
Proceso de Enseñanza-Aprendizaje	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reglamento de Admisión.</li> <li>• Reglamento del alumno.</li> <li>• Diseño y evaluación de perfiles de egreso.</li> <li>• Análisis de Planes de estudios.</li> <li>• Análisis e informes de rendimiento académico.</li> <li>• Proyectos x rendimiento académico de los estudiantes (asignaturas críticas) y su seguimiento</li> <li>• Sistema de detección de estudiantes críticos</li> </ul>
Docentes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definición de perfiles docentes</li> <li>• Registro Docente (registro y validación de docentes)</li> <li>• Cursos de inducción (obligatorios) y perfeccionamiento docente (voluntarios)</li> <li>• Jerarquización Académica</li> </ul>
Estudiantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema de detección de estudiantes críticos (alta posibilidad de deserción).</li> <li>• Informes de análisis de deserción semanal</li> <li>• Seguimiento del Sistema SRM – registro de solicitudes de estudiantes</li> </ul>
Análisis Institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Almacenamiento y accesibilidad a datos institucionales históricos a través de BI-UDLA</li> <li>• Procedimientos para la entrega oficial de datos</li> <li>• Reportes de rendimiento académico</li> </ul>
Vinculación con el Medio y Extensión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convenios con comunidades locales</li> <li>• Retroalimentación de los empleadores sobre las actividades de las prácticas de los estudiantes</li> </ul>

Fuente: Dirección General de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional.

Por su parte, tal como se señaló en este informe, la Universidad está trabajando en la formulación de perfiles de ingreso por carrera, no obstante la carrera establece una caracterización de sus estudiantes de primer año, incluyendo aspectos cognitivos y sociodemográficos que sirven para orientar los apoyos pertinentes para que los alumnos puedan avanzar apropiadamente en el plan de estudios.

De igual forma, la Universidad y la Carrera se han preocupado de identificar tempranamente a los estudiantes en riesgo académico de deserción y han aplicado las medidas correspondientes para subsanarlos a través de estrategias de apoyo derivadas del trabajo conjunto de la Dirección de Escuela con la Dirección General de asuntos Académicos y la Dirección General de Asuntos Estudiantiles, además del trabajo efectuado en campus por Directores Académicos y Directores de Carrera.

La Carrera dispone de mecanismos e instrumentos de evaluación que le permiten verificar el logro de los resultados de aprendizaje de los estudiantes. Estos mecanismos e instrumentos son revisados y analizados por el Comité Curricular de la carrera con la asesoría de la Dirección de Gestión Curricular a través de consultas directas y guías que orientan el trabajo evaluativo a nivel

de diseño de pautas y rúbricas de corrección y también capacitaciones virtuales y presenciales que permitan analizar y perfeccionar de manera continua dicho trabajo.

Finalmente, a nivel de resultados del proceso formativo es posible deducir del seguimiento de indicadores académicos de la carrera que se observan: tasas de aprobación por sobre el 85% sostenida en el tiempo; tasas de retención del 75% para el año 2015 la cual debería mantenerse o mejorarse luego de la obtención de la acreditación institucional en 2016; tasas de titulación oportuna que superan el 47% y la mayoría de las tasas de titulación total superan el 54%; y una tasa de empleabilidad del 92,5% para alumnos de primer año según datos del portal mifuturo.cl.

De acuerdo con la información de opinión recogida para este criterio, se verifican niveles de aprobación adecuados respecto de que la Carrera realiza análisis de las causas de deserción, retención, progresión, asignaturas críticas y tiempos de titulación; que en la Carrera se tiene acceso a mecanismos de orientación o tutoría cuando es necesario; y que las evaluaciones aplicadas son consistentes y acordes al logro de los objetivos de aprendizaje establecidos en los programas de asignatura.

Como aspectos que deben ser considerados para su mejoramiento se encuentran la necesidad de fortalecer el vínculo con empleadores para conocer el desempeño de los titulados y la difusión entre los estudiantes de los principales indicadores académicos de la carrera, en especial las tasas de empleabilidad.

### **Autorregulación y mejoramiento continuo**

La Universidad, la Facultad y la Carrera utilizan mecanismos de aseguramiento de la calidad y de autorregulación para llevar a cabo sus proyectos y cumplir con sus propósitos. Al respecto, la cultura de calidad instalada institucionalmente promueve la participación en procesos de autoevaluación y acreditación considerados básicos para evidenciar la capacidad de autorregulación; esto es, efectuar diagnósticos sobre sus principales procesos, reconocer fortalezas y debilidades, definir planes de acción para superar las debilidades, todo en un contexto de mejora continua.

En resumen, la Universidad ha participado en cuatro procesos de acreditación institucional y el 50% de las carreras se encuentran acreditadas. La política institucional define que todas las carreras deben efectuar procesos de autoevaluación sobre la base de los criterios establecidos por la Comisión Nacional de Acreditación.

Enmarcado en ésta premisa, la Facultad de Ingeniería y Negocios ha realizado varios procesos de autoevaluación de sus Carreras en los últimos años.

Dichos procesos han sido realizado por los cuerpos Académicos y liderados por sus Directores de Escuela de las Carreras respectivas y apoyados por la Unidad de Dirección de Aseguramiento de la Calidad para el seguimiento y apoyo de proceso y para la transferencia de la experiencia

acumulada en los sucesivos y periódicas autoevaluaciones en que la institución está sometiendo a sus distintos estamentos en búsqueda de formar una cultura de la calidad.

En la Facultad de Ingeniería y Negocios existen tres carreras acreditadas, cada una por cuatro años. Según se observa en la siguiente tabla:

**Tabla 46: Carreras acreditadas en la FINE**

Carrera	Años	Vigencia	Agencia
Contador Auditor	4 años	Enero 2019	Aespigar
Hotelería y Turismo	4 Años	Enero 2020	Aespigar
TNS en Administración de Empresas	4 años	Agosto 2020	ADC

En cuanto a la información de opinión recolectada para este criterio, evidencia una percepción positiva de estudiantes respecto del mejoramiento continuo de la carrera; de igual modo, los docentes afirman su participación en el proceso de autoevaluación y valoran el hecho de que la carrera cumple consistentemente con sus metas establecidas dentro del plan de estudios.

Por otra parte, se debe plantear una estrategia de mejoramiento en relación a la participación de empleadores y egresados en los procesos de autoevaluación de la carrera, ya que su percepción manifiesta una baja aprobación.

### 3.4. Fortalezas y Debilidades de la Dimensión 3.

A partir de la evaluación efectuada a los criterios que conforman esta tercera dimensión, se pueden establecer las siguientes fortalezas y debilidades por criterios las cuales serán abordadas al final de este informe a través del respectivo Plan de Mejoramiento.

#### Criterio 11: Efectividad y Resultado del Proceso Formativo

##### Fortalezas:

1. La Universidad, la Facultad y la Carrera poseen con mecanismos de aseguramiento de la calidad que dan cuenta de un proceso formativo orientado al logro del perfil de egreso declarado.
2. La Carrera identifica las características de los estudiantes que ingresan y dispone de un conjunto de acciones institucionales para apoyar su progresión académica.
3. La Universidad y la carrera disponen de procedimientos para la detección temprana de la deserción estudiantil y disponen de acciones coordinadas para superarlas.
4. La Carrera, bajo la supervisión de las unidades técnicas de la Vicerrectoría Académica, utiliza procedimientos e instrumentos apropiados para evaluar el logro de los resultados de aprendizaje declarados en el perfil de egreso y en los programas de asignaturas.
5. La carrera muestra indicadores adecuados respecto de retención, progresión académica, tasas de titulación y tasas de empleabilidad.
6. Existencia de material e-support elaborado por especialistas y dirigido por Comité Curricular,

material que permite orientar a los docentes hacia el cumplimiento cabal del programa de asignatura.

7. Aplicación de Examen Nacional que retroalimenta a los Docentes, a los Comité Curricular, a la Dirección de Escuela acerca de la efectividad del Proceso de Enseñanza Aprendizaje detectándose áreas de mejora.
8. Construcción participativa de los Exámenes Nacionales los que permiten a los docentes realizar un enfoque en el desarrollo del programa en cada NRC hacia los resultados de aprendizaje del curso Asignatura.

**Debilidades:**

1. Es necesario fortalecer el vínculo con empleadores para conocer su opinión respecto del desempeño de los titulados.
2. Falta mayor difusión entre los estudiantes de los principales indicadores académicos de la carrera, en especial las tasas de empleabilidad.

**Criterio 12: Autorregulación y Mejoramiento Continuo**

**Fortalezas:**

1. La Universidad, la Facultad y la Carrera utilizan mecanismos de aseguramiento de la calidad y de autorregulación para llevar a cabo sus proyectos y cumplir con sus propósitos.
2. La carrera se desenvuelve en una cultura de calidad dada por sistemáticas participaciones en procesos de acreditación tanto institucional como de carreras, lo que favorece su proceso de autoevaluación con miras a su acreditación.
3. El proceso de Autoevaluación de la carrera consideró la participación de Informantes Claves tanto internos Estudiantes y Docentes como externos Egresados y Empleadores.
4. La Carrera cuenta con el apoyo de unidades centrales tales como: Dirección Aseguramiento de la Calidad (DACA), Análisis Institucional (AI), Unidad de Gestión Curricular (UGC) las que permiten generar Información confiable y válida para la toma decisiones, así como generar diálogos expertos en las temáticas de su área de influencia.
5. La Carrera cuenta con un seguimiento de las metas de su Unidad a través de la utilización del Success Factor en el que cada integrante debe ingresar las metas que a través de la conjunción de todas ellas permite el cumplimiento de la meta global.

**Debilidades:**

1. Falta desarrollar una estrategia de mejoramiento en relación a la participación de empleadores y egresados en los procesos de autoevaluación de la carrera, ya que su percepción manifiesta una baja aprobación.

### III. CONCLUSIONES Y PLAN DE MEJORAMIENTO

El presente Informe de Autoevaluación muestra el funcionamiento de una carrera que ha alcanzado un nivel adecuado de madurez en su proceso formativo. Lo anterior está evidenciado a través de sus principales indicadores académicos, los cuales o son coincidentes o mejores que los del sistema. Adicionalmente, se ha conformado un cuerpo académico comprometido con el Proyecto Educativo, el cual se caracteriza porque más del 50% presenta estudios de postgrado ya sea Magíster o Doctor.

Por su parte, la Institución dispone de sistemas sólidos y robustos de registro de la progresión académica y las evaluaciones de los alumnos, sobre la base de un sistema informático que permite realizar un adecuado seguimiento de indicadores del proceso formativo en tiempo real.

El equipo directivo de la carrera, cuenta con acreditaciones y experiencia en gestión de educación superior comprobable, lo que facilita el trabajo de administración académica. Lo anterior, unido a un marco regulatorio conocido que asegura la institucionalidad y el adecuado funcionamiento de los estamentos de la Comunidad Académica.

La carrera también dispone para su accionar del apoyo de unidades especializadas como es el caso de la Unidad de Gestión Curricular UGC, Escuela Docente, Análisis Institucional, Dirección de Aseguramiento de la Calidad (DACA) entre otras.

En cuanto a la carrera propiamente tal, ha establecido un Perfil de Egreso coherente, pertinente y actualizado al título y grado que otorga. Este Perfil orienta el Plan de Estudios lo que es evidenciado a través de la Matriz de Tributación de Asignaturas.

La Carrera muestra una matrícula total al 2015 de 1.257 alumnos. Con una tasa de titulación oportuna de un 54,1%, una tasa de retención total de 64%, y con una tasa de retención del 76% al primer año.

El proyecto educativo cumple la promesa de convertirse en un agente de cambio y de movilidad social, en particular para ese 50,3% de estudiantes de la carrera que son primera generación en la educación superior.

De acuerdo con las definiciones adoptadas por la Comisión Nacional de Acreditación (CNA), la autoevaluación es un proceso mediante el cual una carrera reúne y analiza información sustantiva sobre la base de la declaración de sus propósitos y de criterios previamente definidos y aceptados. El principal objetivo que se consideró para este proceso, fue el mejoramiento de la calidad y el fortalecimiento de la capacidad de gestión de la carrera. Para desarrollar este trabajo, se contó con la participación activa de la comunidad universitaria y la asesoría de la Dirección General de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional de la Universidad.

El resultado de este trabajo de reflexión interna, se traduce en un conjunto de fortalezas y debilidades por dimensiones y un plan de mejoramiento destinado a superar las debilidades detectadas, constituyéndose esta forma de quehacer formativo en un elemento central de la

capacidad de autorregulación de la carrera de Ingeniería Comercial de la Universidad de Las Américas.

### **FORTALEZAS DIMENSIÓN 1**

1. La Institución, la Facultad de Ingeniería y Negocios y la Carrera planifican su desarrollo lo cual favorece la verificación de los avances hacia el logro de sus propósitos y objetivos declarados.
2. La Universidad ha desarrollado un modelo educativo basado en resultados de aprendizaje que orienta adecuadamente el quehacer formativo de la carrera, considerando la población a la cual se orienta y el campo ocupacional propio de los ingenieros comerciales.
3. Se verifica una significativa coherencia entre el proyecto institucional y las declaraciones estratégicas tanto de la Facultad de Ingeniería y Negocios como de la carrera de Ingeniería Comercial.
4. La gran mayoría de los docentes de la carrera reconoce que la planificación académica es adecuada e integra metas e indicadores alcanzables.
5. La Carrera conoce adecuadamente las características de la población estudiantil a la cual orienta su quehacer y establece acciones de apoyo a la progresión en las áreas de las habilidades de comunicación y lógico matemáticas.
6. La gran mayoría de los docentes de la carrera reconoce que la planificación académica es adecuada e integra metas e indicadores alcanzables.
7. La Universidad y la carrera se guían por reglamentaciones específicas que norman el desarrollo de las actividades académicas y las relaciones entre los actores de la comunidad universitaria. Esta reglamentación se difunde por diferentes medios y es conocida al interior de la carrera.
8. La información académica, administrativa y financiera de la carrera es válida y confiable al igual que los compromisos derivados de la difusión que hace la Universidad con fines de admisión acerca de la carrera.
9. La Universidad posee un sistema de registro de los procesos académicos de los estudiantes de clase mundial que se caracteriza por su confiabilidad y la posibilidad de estar disponible para su consulta en tiempo real a través de plataformas web.
10. La Universidad por medio de su modelo educativo y su sistema de gestión matricial garantizan la homogeneidad de la formación entregada independiente de la sede o jornada en la cual se dicte. La existencia de un plan de estudios único y estándares de docentes por asignatura, equipamiento e infraestructura son garantía de ello.
11. La Universidad posee un sistema de registro de los procesos académicos de los estudiantes de clase mundial la que es puesta al servicio de la carrera y que se caracteriza por su confiabilidad y la posibilidad de estar disponible para su consulta en tiempo real a través de plataformas web.

12. La carrera ha estructurado un perfil de egreso pertinente, actualizado, validado y conocido por la comunidad académica que orienta adecuadamente el plan de estudios y es coherente con las exigencias de un Ingeniero Comercial.
13. La Universidad tiene mecanismos formales y explícitos contenidos en la dimensión pedagógica de su Modelo educativo para la actualización del perfil de egreso. Estos mecanismos de aseguramiento de la calidad se aplican en la carrera y son verificados por la Dirección de Gestión Curricular de la Vicerrectoría Académica.
14. Docentes, estudiantes y egresados reconocen que el perfil de egreso es claro y preciso en indicar los conocimientos, habilidades, comportamiento y capacidades que se espera tener al término del plan de estudios.
15. El perfil de egreso es consistente con la denominación de título y grado otorgado.
16. El Perfil de Egreso considera la especialización en las áreas de Marketing o Finanzas, especialización que es obtenida al completar el ciclo de asignaturas que lo conforman y representa una profundización de conceptos en el área escogida en base a preferencia personal del alumno.
17. La Carrera ha revisado el perfil de Egreso con una periodicidad adecuada siendo la última revisión y actualización el año 2015.
18. El perfil de egreso de la carrera es expresado en forma completa y explícita distinguiendo resultados de aprendizaje genérico y resultados de aprendizaje específicos.
19. Docentes, estudiantes y egresados de la carrera reconocen que el perfil de egreso es claro y preciso en indicar los conocimientos, habilidades, comportamiento y capacidades que se espera tener al término del plan de estudios.
20. La Carrera cuenta con evaluaciones de cada Asignatura las que en su agregación y actividades de integración dan adecuada respuesta a la validación del cumplimiento del perfil de Egreso de los estudiantes.
21. La actividad final de Titulación “Taller de Titulación” contempla el uso de Simulador de Negocios y evalúa desempeño en situaciones competitivas, además permite evaluar desempeño académico de forma grupal e individual.
22. El diseño e implementación del plan de estudios de la carrera cuenta con procedimientos y mecanismos de aseguramiento de la calidad formalmente establecidos por el Modelo Educativo institucional.
23. Existen y se aplican sistemáticamente mecanismos de evaluación del plan de estudios con participación de los académicos lo que garantiza su coherencia con el logro del perfil de egreso declarado.
24. El Plan de Estudios de la Carrera establece asignaturas y actividades en función de su perfil de egreso siendo la contribución de cada asignatura a los resultados de aprendizaje evidenciado a través de la matriz de contribución.
25. El Plan de Estudios identifica claramente los diferentes ámbitos de formación indicando aquellas asignaturas consideradas de ámbito general, ámbito disciplinar, ámbito profesional y ámbito práctico.

26. Docentes, estudiantes y egresados concuerdan en que el plan de estudios de la carrera cuenta con asignaturas formación general, disciplinaria, profesional y optativa o complementaria las cuales contribuyen al logro del perfil de egreso.
27. Docentes, estudiantes, egresados y empleadores reconocen positivamente que el plan de estudios incorpora resultados de aprendizaje transversales como comunicación oral y escrita, pensamiento crítico, solución de problemas, trabajo en equipo, autoaprendizaje e iniciativa personal, uso de TIC, además de temas éticos. El proyecto APTUS ha sido una estrategia metodológica inserta en la aula que ha permitido estructurar y sistematizar el desarrollo de habilidades personales de los alumnos.
28. La comunidad académica de la carrera reconoce positivamente que las evaluaciones de las asignaturas son dadas a conocer oportunamente y es posible aprender a partir de sus revisiones, y que la Carrera contempla un trabajo de titulación declarado formalmente en la malla, que integra y sintetiza la formación recibida.
29. Existe una adecuada progresión de la complejidad de los contenidos de las asignaturas entre el ciclo inicial y el ciclo profesional.
30. La Carrera cuenta con la asesoría de la UGC Unidad de Gestión Curricular para todas aquellas materias referidas al Plan de Estudios: análisis de asignaturas, metodologías de evaluación, definiciones de tablas de especificaciones incluida la realización de capacitaciones a los equipos académicos en dichas materias.
31. La Carrera explicita sus estrategias de evaluación en función de los resultados de aprendizaje en cada asignatura de forma de orientar adecuadamente las evaluaciones que debe diseñar el docente así como permitir al alumno orientar su trabajo académico.
32. El plan de estudios y las actividades curriculares se dan a conocer formalmente a través de las diversas plataformas de información al efecto: en plataforma alumnos los programas de las asignaturas, en portal de perfiles los perfiles de egreso, las matrices de tributación y las mallas por ámbito.
33. La realización y entrega de las actividades académicas de la carrera son sincronizados con el Calendario Académico Institucional el que está incorporado en los sistemas permitiendo la adecuada gestión académica y la retroalimentación de evaluaciones en los plazos orientados. Los sistemas además permiten la generación de reportes y alertas de las desviaciones al proceso: bitácoras, asistencia, calendarización evaluaciones, notas.
34. La comunidad académica de la carrera reconoce positivamente que las evaluaciones de las asignaturas son dadas a conocer oportunamente y es posible aprender a partir de sus revisiones, y que la Carrera contempla un trabajo de titulación declarado formalmente en la malla, que integra y sintetiza la formación recibida.
35. Los Comité Curriculares participan periódicamente de la revisión de los Programas de Asignatura a objeto de mantenerlos actualizados.
36. La Universidad ha desarrollado su política y mecanismos de vinculación con el medio que orientan estas actividades a nivel de Facultades y Escuelas.

37. La carrera cuenta con una planificación y presupuesto para el desarrollo de las actividades de vinculación con el medio, centradas principalmente en temas de emprendimiento a través de múltiples formas: seminarios, charlas, congreso, cursos, trabajo en la empresa.
38. La Universidad y la carrera desarrollan acciones de vinculación que acercan a los estudiantes y egresados con el medio laboral lo cual repercute favorablemente en las tasas de empleabilidad.
39. Se inicia al interior de la FINE el proyecto “La empresa en el Aula”, orientado a que los alumnos vean la aplicación de algunos contenidos teóricos desde el punto de vista de la aplicación empresarial y que en el caso de los alumnos del programa Executive se conecte con sus experiencias laborales personales.
40. La Carrera a través de la Unidad de Egresados y Empleadores de la Universidad promueve instancias permanentes y sistemáticas de encuentro con empleadores para los estudiantes.

#### DEBILIDADES DIMENSIÓN 1

1. El perfil de egreso de la carrera debe ser difundido con mayor profundidad entre los empleadores afines a la carrera.
2. La Carrera debe avanzar en la incorporación de un mayor número empleadores en las instancias de validación del perfil de egreso.
3. Es necesario mejorar la información acerca de los procesos de práctica al interior de la carrera.
4. Se debe incorporar más activamente a los empleadores en la definición de los objetivos de las prácticas de la carrera.
5. Falta una mayor disponibilidad de cursos y actividades de educación continua con los titulados.
6. Es necesario generar instancias de análisis de las tendencias en el mundo laboral de modo de ajustar planes y programas.
7. Falta aumentar la participación de empleadores en actividades de vinculación de profesionales y agentes externos con docentes y estudiantes de la Carrera.
8. Se requiere una mayor sistematización y efectividad en el impacto en el proceso de enseñanza aprendizaje de las actividades de vinculación planificadas por la Escuela con énfasis en aquellas donde se promueve la vinculación de estudiantes y académicos con ideas, información y trabajos de profesionales y agentes externos.
9. Las actividades de vinculación con el medio realizada en los diferentes campus promueven en forma incipiente aún la integración con el proceso formativo de los estudiantes: si bien son complementarias, falta una mayor evaluación de su impacto.

## FORTALEZAS DIMENSIÓN 2

1. La Facultad de Ingeniería y Negocios y la Carrera poseen una estructura organizacional que considera autoridades unipersonales y cuerpos colegiados con un adecuado balance entre calificaciones y experiencia profesional y de gestión académica, lo que garantiza un sistema de gobierno participativo en pos del cumplimiento de sus propósitos declarados. Esto es reconocido por estudiantes y docentes.
2. La Institución y la Unidad se rigen por reglamentos y normativas difundidas y conocidas por la comunidad académica que le dan estabilidad y sustentabilidad a la carrera.
3. La Carrera cuenta con los recursos financieros necesarios para su adecuado funcionamiento y para asegurar su viabilidad futura.
4. La Institución y la Carrera cuentan con sólidos recursos informáticos y herramientas de gestión tanto académica como administrativa que se ajustan a las necesidades de gestión de la carrera y que favorecen la comunicación fluida tanto con estudiantes como con docentes. Al respecto, tanto estudiantes como docentes reconocen que los sistemas de Información son accesibles y funcionan adecuadamente.
5. La Carrera cuenta con instalaciones en espacio, calidad y formato adecuada para la realización de sus actividades académicas. Así mismo, la mantención y reposición de equipos e infraestructura es provista en adecuada forma por la institución.
6. Los docentes de la carrera cuentan con las calificaciones y un adecuado balance entre conocimientos y experiencia profesional, permitiendo una mejor contextualización de los contenidos abordados en cada Asignatura.
7. La Carrera cuenta con un núcleo de Docentes con dedicación y permanencia radicados en los campus con los que a través de la relación matricial se logra gestionar de adecuada forma la carrera y sus procesos académicos.
8. Existe un Cuerpo Docente calificado y comprometido con la Carrera, quienes son altamente valorados por sus estudiantes reconociendo su compromiso con la formación integral de sus alumnos.
9. La Carrera cuenta en los campus con personal de dedicación permanente para la atención de alumnos y resolución de sus inquietudes de procesos académicos, así mismo se cuenta con horario de atención para estudiantes.
10. La Universidad presenta instancias de perfeccionamiento a sus Docentes y Académicos: programa de Desarrollo Docente Laureate, Programa Escuela Docente y Magister en Docencia Universitaria, las que permiten la mejora continua del ejercicio de la docencia y el alineamiento con las directrices emanadas del Modelo Educativo Institucional.
11. Los Docentes son evaluados periódicamente por sus estudiantes a través de la evaluación Docente lo que resulta de un insumo relevante, más la evaluación administrativa para la toma de decisiones en Campus.
12. Los docentes son suficientes en número para la entrega adecuada de las diversas Asignaturas del Plan de Estudios.

13. La institución posee políticas y procedimientos formales de selección y contratación del personal que se aplican sistemáticamente y que son adecuadas para proveer una dotación acorde con los requerimientos de la Carrera.
14. Los Docentes participan del Comité Curricular, de la realización de Baterías para Exámenes Nacionales, de reuniones con Dirección de Escuela, reuniones con Decano y otros similares. Existen además instancias formales a inicios de semestre y convocatorias con Dirección de Escuela para temáticas puntuales.
15. La Carrera dispone de recursos apropiados en términos de infraestructura, recursos de aprendizaje y equipamiento en función del perfil de egreso declarado y de la cantidad de estudiantes.
16. La Universidad pone a disposición de la Carrera un alto nivel de recursos tecnológicos, con sistemas de “clase mundial” que permiten contar con información confiable y oportuna, tanto para los estudiantes y docentes como para la toma de decisiones de los Directivos de la Carrera.
17. La Institución invierte continuamente en robustecer los procesos que dan soporte al desarrollo eficiente de la gestión académica y administrativa. Al respecto se han desarrollado plataformas que permiten generar espacios virtuales de comunicación y poner a disposición de docentes y estudiantes material actualizado de apoyo a la docencia.
18. Los estudiantes destacan que encuentran en Biblioteca los recursos indicados por los docentes y que este recinto cuenta con instalaciones y horarios adecuados de funcionamiento según sus necesidades específicas.
19. Los Docentes señalan contar con equipos y programas computacionales adecuados al funcionamiento de su asignatura, lo que mejora el nivel de aprendizaje de los estudiantes al ofrecer una mayor variabilidad de metodologías de enseñanza al académico.
20. Los Docentes de la carrera señalan que las salas cuentan con las condiciones ambientales y de equipamiento así como acceso a redes para el adecuado desarrollo de su trabajo en aula.
21. La Carrera cuenta con la adecuada y suficiente asignación de recursos desde la Institución a objeto de la mantención en adecuadas condiciones de los recursos físicos y computacionales para la realización de la Docencia. La Vicerrectoría de Operaciones da adecuado cumplimiento a esta necesidad a través de sus DOA en Campus.
22. Se puede verificar la homogeneidad de los recursos para la docencia a nivel de carreras y sedes, garantizado por políticas y estándares de equipamiento, material didáctico e infraestructura, y todos los elementos necesarios para que las asignaturas se impartan según lo definido en los planes de estudio de la carrera.
23. Tanto la Institución como la carrera facilitan y fomentan la participación de sus estudiantes independiente de la sede o jornada en que se encuentren.
24. Los estudiantes de la carrera - en todas sus sedes y jornadas - disponen de servicios de apoyo complementarios a la docencia, accesibles y con horarios de atención necesarios,

- tales como: cafeterías, recintos deportivos, fotocopiadora y otros, que permiten a los estudiantes tener una experiencia educacional satisfactoria.
25. En la Carrera de Ingeniería Comercial se ha intentado incentivar la generación de delegados como una aproximación e incentivo a participaciones de orden más transversal, extenso y representativo.
  26. La Dirección de Escuela realiza permanentes reuniones ampliadas en los diferentes campus, con diferentes niveles de cursos como una forma de obtener información de primera fuente en relación a las inquietudes de sus estudiantes.
  27. A nivel de Facultad se han generado sistematizaciones de prácticas pedagógicas tales como Programa APTUS y Exámenes Nacionales los que han podido ser presentados como ponencia en congresos de la especialidad.
  28. La Carrera ha generado gran cantidad de material docente de apoyo a la enseñanza construido por los propios académicos la que es utilizada por el conjunto de docentes en el desarrollo de la Asignatura.
  29. La Carrera cuenta con la colaboración en su quehacer de las unidades de Apoyo UGC y Escuela Docente las han generado material docente pedagógico de orientación a la efectividad del proceso de enseñanza aprendizaje y que es utilizada por el conjunto de los docentes.
  30. La Institución ha generado fondos concursables a objeto de promover la publicación y participación en congresos.
  31. La facultad y la carrera cuentan gran cantidad de data respecto del desarrollo de la docencia proveniente de los sistemas de registro académico y caracterización de estudiantes, lo que permite ser una fuente de investigación sobre el proceso formativo.
  32. Se ha conformado un pequeño grupo académico con capacidades de investigación y al mismo tiempo la universidad ha desarrollado políticas e institucionalidad para apoyar estas iniciativas.
  33. La Facultad participa de asociaciones tales como ASFAE, CLADEA, Colegio de Ingenieros y otros similares que permiten participar de reflexiones del área.

## DEBILIDADES DIMENSIÓN 2

1. Si bien la carrera informa a los docentes de los mecanismos utilizados en la toma de decisiones en forma matricial, no todos conocen adecuadamente estos procedimientos. Por lo anterior, hace falta una mayor difusión de estos mecanismos.
2. Si bien la Institución ha aumentado su planta académica, y mejorado su ratio profesor/alumno hasta alcanzar indicadores similares al resto del sistema universitario, en la carrera sería importante avanzar en un análisis de asignación de carga horaria de modo que, con la dotación de docentes planta actual se puedan enfrentar adecuadamente los nuevos desafíos derivados de la madurez alcanzada por la carrera.
3. La Carrera no cuenta con mecanismos que permitan a su planta docente participar en proyectos interuniversitarios o a través de asociaciones, a objeto de compartir

experiencias que le permitan mejorar la calidad de la formación profesional tanto en el ámbito disciplinar como en el ámbito docente.

4. Si bien la plataforma e-campus es accesible desde cualquier navegador de Internet los cursos on line están diseñados para ser consultados desde PC o Notebook, no estando adaptados a soportes de tamaño menor tales como Tablet 7 o 10 pulgadas y/o celular 5 pulgadas pantalla promedio.
5. Es necesario establecer una participación estudiantil que considere las posibilidades horarias reales de los estudiantes de la carrera del régimen executive.
6. Se requiere fomentar la constitución de centros de estudiantes de la carrera de manera de incrementar la participación estudiantil organizada.
7. Asimismo, es importante volver a difundir con mayor énfasis los beneficios y ayudas otorgados por el estado y la propia Institución.
8. La capacidad de investigación a nivel institucional se encuentra en etapas iniciales de desarrollo.
9. No existe asignación horaria para los docentes planta para apoyar procesos de sistematización académica y/o publicaciones

### **FORTALEZAS DIMENSIÓN 3**

1. La Universidad, la Facultad y la Carrera poseen con mecanismos de aseguramiento de la calidad que dan cuenta de un proceso formativo orientado al logro del perfil de egreso declarado.
2. La Carrera identifica las características de los estudiantes que ingresan y dispone de un conjunto de acciones institucionales para apoyar su progresión académica.
3. La Universidad y la carrera disponen de procedimientos para la detección temprana de la deserción estudiantil y disponen de acciones coordinadas para superarlas.
4. La Carrera, bajo la supervisión de las unidades técnicas de la Vicerrectoría Académica, utiliza procedimientos e instrumentos apropiados para evaluar el logro de los resultados de aprendizaje declarados en el perfil de egreso y en los programas de asignaturas.
5. La carrera muestra indicadores adecuados respecto de retención, progresión académica, tasas de titulación y tasas de empleabilidad.
6. Existencia de material e-support elaborado por especialistas y dirigido por Comité Curricular, material que permite orientar a los docentes hacia el cumplimiento cabal del programa de asignatura.
7. Aplicación de Examen Nacional que retroalimenta a los Docentes, a los Comité Curricular, a la Dirección de Escuela acerca de la efectividad del Proceso de Enseñanza Aprendizaje detectándose áreas de mejora.
8. Construcción participativa de los Exámenes Nacionales los que permiten a los docentes realizar un enfoque en el desarrollo del programa en cada NRC hacia los resultados de aprendizaje del curso Asignatura.

9. La Universidad, la Facultad y la Carrera utilizan mecanismos de aseguramiento de la calidad y de autorregulación para llevar a cabo sus proyectos y cumplir con sus propósitos.
10. La carrera se desenvuelve en una cultura de calidad dada por sistemáticas participaciones en procesos de acreditación tanto institucional como de carreras, lo que favorece su proceso de autoevaluación con miras a su acreditación.
11. El proceso de Autoevaluación de la carrera consideró la participación de Informantes Claves tanto internos Estudiantes y Docentes como externos Egresados y Empleadores.
12. La Carrera cuenta con el apoyo de unidades centrales tales como: Dirección Aseguramiento de la Calidad (DACA), Análisis Institucional (AI), Unidad de Gestión Curricular (UGC) las que permiten generar Información confiable y válida para la toma decisiones, así como generar diálogos expertos en las temáticas de su área de influencia.
13. La Carrera cuenta con un seguimiento de las metas de su Unidad a través de la utilización del Success Factor en el que cada integrante debe ingresar las metas que a través de la conjunción de todas ellas permite el cumplimiento de la meta global.

### **DEBILIDADES DIMENSIÓN 3**

1. Es necesario fortalecer el vínculo con empleadores para conocer su opinión respecto del desempeño de los titulados.
2. Falta mayor difusión entre los estudiantes de los principales indicadores académicos de la carrera, en especial las tasas de empleabilidad.
3. Falta desarrollar una estrategia de mejoramiento en relación a la participación de empleadores y egresados en los procesos de autoevaluación de la carrera, ya que su percepción manifiesta una baja aprobación.

Tabla 47: Plan de Mejora

Dimensión	Criterios	Debilidad	Objetivos	Acciones	Responsables	Medios de Verificación	Plazos				Metas	Presupuesto asociado	
							2016	2017	2018	2019			
Propósito e Institucionalidad de la carrera	Perfil de Egreso	El perfil de egreso de la carrera debe ser difundido con mayor profundidad entre los empleadores afines a la carrera	Implementar una estrategia comunicacional de la información relevante de la carrera hacia el medio externo.	Construir una Base de Dato de los empleadores.	Dirección de Escuela Dirección de Egresados	BD de empleadores con todos los campos completos		1° sem			Contar con una base de dato con el 100% de los empleadores relacionados a los egresados de las últimas 3 cohortes.	\$ 300.000	
				Diseñar e implementar un newsletter de la carrera.	Dirección de Escuela Dirección de Comunicaciones	Maqueta newsletter % de personas informadas						Mantener informado al 70% de la base de dato actualizada de empleadores.	\$600.000 anual
				Implementar mecanismo que permita el envío de correos masivos a los distintos actores externos para el envío de la información relevante de la carrera.									
		La Carrera debe avanzar en la incorporación de un mayor número empleadores en las instancias de	Mejorar la representatividad de consultados en las instancias de validación al perfil de egreso.	Establecer un protocolo que permita mejorar la representatividad de los consultados.	Dirección de Escuela Dirección de Aseguramiento de la Calidad	Protocolo Documentado			2° sem	Consultar al 30% de la base de dato actualizada de empleadores	-		

Plan de Estudio	validación del perfil de egreso.										
	Es necesario mejorar la información acerca de los procesos de práctica al interior de la carrera.	Implementar una estrategia comunicacional de la información relevante al interior de la carrera	Revisar y actualizar la información acerca de los procesos de práctica.	Dirección de Escuela	Documento actualizado y publicado	2° sem				Contar con un documento actualizado y formalizado por el comité curricular.	\$600.000 anual
			Difundir la información con directores de carreras y académicos de planta.	Dirección de Escuela	% de personas informadas	1° sem			Contar con el 100% de los directivos informados.		
			Realizar reuniones informativas con estudiantes	Dirección de Escuela y Dirección de Carrera	% de estudiantes informados	1° sem	1° sem	1° sem	Contar con el 100% de los estudiantes que ingresan al proceso de práctica anualmente.		
	Se debe incorporar más activamente a los empleadores en la definición de los objetivos de las prácticas de la carrera.	Generar la instancia de retroalimentación de la formación con el medio externo	Conformar un comité de empleadores por sede.	Dirección de Escuela y Dirección de Carrera.	1. Documento de funciones y responsabilidades del comité y su funcionamiento. 2. Documento Nombramiento de participantes.	1° sem				Contar con 1 comité por sede con representación de todas las líneas de formación disciplinaria.	-
			Implementar el comité de empleadores por sede	Dirección de Escuela y Dirección de	Acta sesión. % de documentos	2° sem	2° sem	2° sem	Contar con al menos 1 sesión del comité anual	\$900.000 anual	

Vinculación con el Medio			Carrera	actualizados con base a las recomendaciones del comité. Documento actualizado de los objetivos de la práctica en la carrera.					por sede.		
	Falta una mayor disponibilidad de cursos y actividades de educación continua con los titulados.	Mejorar la cobertura de cursos y actividades de educación continua para los titulados.	Diagnosticar las necesidades de los titulados en temas de continuidad de estudios.	Dirección de Escuela Dirección de Egresados	Documento de resultado % de personas informadas		2° sem			Contar con un diagnóstico que permita detectar las necesidades perfeccionamiento de los titulados.	\$ 500.000
			Diseñar e implementar una propuesta de educación continua con base a los resultados.	Dirección de Escuela y Dirección de Carrera	Cantidad de egresados en actividades de educación continua. Cantidad de Actividades de educación continua		2° sem	1° sem 2° sem	1° sem 2° sem	Aumentar cada año en 1 un curso de perfeccionamiento por sede.	
	Falta aumentar la participación de empleadores en actividades de vinculación de profesionales y agentes externos con	Implementar una estrategia comunicacional en torno a publicitar las actividades de vinculación con el medio	Establecer un protocolo que permita mejorar la participación de los empleadores en las actividades de vinculación	Dirección de Escuela Dirección de Comunicaciones Dirección de Extensión y Vinculación con el Medio.	Cantidad de empleadores y potenciales empleadores que participan en actividades de vinculación.		2° sem	2° sem	2° sem	Contar con al menos 5 empleadores o potenciales empleadores en cada actividad de vinculación, por sede	-

	<p>docentes y estudiantes de la Carrera.</p> <p>Mayor difusión de las actividades de vinculación planificadas por la Escuela con énfasis en aquellas donde se promueve la vinculación de estudiantes y académicos con ideas, información y trabajos de profesionales y agentes externos.</p>	<p>con los empleadores, estudiantes y docentes.</p>	<p>Establecer reuniones periódicas con el área de extensión y vinculación con el medio para asegurar el mejoramiento de la difusión y participación de la comunidad</p>	<p>Dirección de Escuela Dirección de Carrera Dirección de extensión y vinculación con el medio</p>	<p>Cant de actividades publicadas Cantidad de personas informadas</p>		<p>1° sem</p>	<p>1° sem</p>	<p>1° sem</p>	<p>Contar con al menos una reunión trimestral.</p>	<p>-</p>
--	--	---	---	--	---	--	-------------------	-------------------	-------------------	--	----------

Dimensión	Criterios	Debilidad	Objetivos	Acciones	Responsables	Medios de Verificación	Plazos				Metas	Presupuesto asociado
							2016	2017	2018	2019		
Condiciones de operación	Organización y Administración	Si bien la carrera informa a los docentes de los mecanismos utilizados en la toma de decisiones en forma matricial, no todos conocen adecuadamente estos procedimientos. Por lo anterior, hace falta una mayor difusión de estos mecanismos	Mejorar los canales de comunicación con los docentes.	Realizar reuniones informativas con Docentes	Dirección de Escuela y Dirección de Carrera	Actas de reunión % de docentes informados	2° sem	1° sem 2° sem	1° sem 2° sem	1° sem 2° sem	Contar con al menos una reunión semestral por sede para informar a los docentes respecto de información relevante de la carrera.	\$ 500.000
	Personal Docente	Si bien la Institución ha aumentado su planta académica, y mejorado su ratio profesor/alumno hasta alcanzar	Actualizar la asignación horaria de los docentes de la carrera con post al cumplimiento de los nuevos desafíos institucionales	Diagnosticar el estado actual de la carga horaria de los docentes en las distintas categorías (transversales, disciplinar, etc.) Actualizar la asignación de la carga horaria considerando	Dirección de Escuela Dirección de Carrera y Dirección Académica de Campus.	Documento formalizado  Documento formalizado		1° sem		2° sem	Contar al menos una persona que asuma la responsabilidad de las actividades de vinculación por sede y con una persona que asuma la	-

indicadores similares al resto del sistema universitario, en la carrera sería importante avanzar en un análisis de asignación de carga horaria de modo que, con la dotación de docentes planta actual se puedan enfrentar adecuadamente los nuevos desafíos derivados de la madurez alcanzada por la carrera.	s.	actividades de investigación y/o vinculación con el medio.						responsabilidad de las actividades de investigación por sede.	
		Implementar la nueva asignación horaria a los docentes de la carrera		Cant de personas con nuevas funciones.		1° sem			
Desarrollar Jornadas Docentes de Reflexión Académica Disciplinar	Generar instancias que promuevan actividades para los docentes	Desarrollar Plan de Reuniones	Dirección de Escuela y Dirección de Carrera	Documento formalizado		1° sem		Contar con orientaciones que permita guiar el trabajo colaborativo con otras instituciones.	
		Realizar reuniones de reflexión para la discusión Académica	Dirección de Escuela Dirección de	Actas de reunión % de docentes		1° sem 2°		Contar con al menos 10 docentes a nivel	\$500.000 anual

		Disciplinar	investigación	informados		sem		nacional que participen en actividades de manera anual	
		Generar Documentos de Difusión Académica Disciplinar	Dirección de Escuela	Número de Documentos Elaborado		1° sem		Contar con 1 Documento anual.	\$500.000 anual
La Carrera no cuenta con mecanismos que permitan a su planta docente participar en proyectos interuniversitarios o a través de asociaciones, a objeto de compartir experiencias que le	Generar instancias que promuevan actividades interuniversitarias para los docentes	Desarrollar líneas de trabajo que contribuyan a fortalecer las capacidades investigativas.	Dirección de Escuela Dirección de investigación	Documento formalizado		1° sem		Contar con orientaciones que permita guiar el trabajo colaborativo con otras instituciones.	-
		Realizar reuniones informativas promocionando la participación de eventos nacionales e internacionales con financiamiento compartido	Dirección de Escuela y Dirección de Carrera	Actas de reunión % de docentes informados		1° sem		Contar con al menos 5 docentes a nivel nacional que participen en actividades nacionales o internacionales de manera anual	\$ 500.000

Participación y bienestar estudiantil	<p>permitan mejorar la calidad de la formación profesional tanto en el ámbito disciplinar como en el ámbito docente.</p>		<p>Desarrollar actividades en conjunto con otras instituciones de temas de interés mutuo.</p>	<p>Dirección de Escuela</p>	<p>Convenio firmado Cantidad de docentes participando</p>			<p>1° sem</p>	<p>1° sem</p>	<p>Contar con 1 convenio anual.</p>	<p>\$ 300.000</p>
	<p>Es necesario establecer una participación estudiantil que considere las posibilidades horarias reales de los estudiantes de la carrera del régimen executive.</p>	<p>Mejorar la participación de los estudiantes que poseen régimen executive.</p>	<p>Diseñar e implementar un calendario de actividad anual con estudiantes</p>	<p>Dirección de Escuela y Dirección de Carrera</p>	<p>Calendario publicado</p>		<p>1° sem 2° sem</p>	<p>1° sem 2° sem</p>	<p>1° sem 2° sem</p>	<p>Contar con una planificación temprana de las actividades que involucren a los estudiantes.</p>	<p>-</p>
			<p>Diseñar e implementar los horarios de los estudiantes considerando el calendario de actividades</p>	<p>Dirección de Carrera</p>	<p>% de asistencia de estudiantes executives en actividades.</p>		<p>1° sem 2° sem</p>	<p>1° sem 2° sem</p>	<p>Contar con una participación de al menos 20 estudiantes por sede anualmente en las actividades.</p>	<p>-</p>	
	<p>Se requiere fomentar la constitución de centros de estudiantes de la carrera de</p>	<p>Fomentar la conformación de centros de alumnos para la carrera.</p>	<p>Realizar reuniones informativas con los estudiantes</p>	<p>Dirección de Escuela</p>	<p>Cantidad de centros de alumnos conformados. Actas de reuniones.</p>		<p>1° sem</p>			<p>Contar con un centro de alumnos por sede.</p>	<p>-</p>

Creación e investigación del cuerpo docente	manera de incrementar la participación estudiantil organizada.										
	Es importante volver a difundir con mayor énfasis los beneficios y ayudas otorgados por el estado y la propia Institución.	Reforzar la información en relación a beneficios otorgados por la universidad.	Diseñar e implementar un boletín informativo con la información.	Dirección de Escuela Dirección de Asuntos Estudiantiles Dirección de Comunicaciones	% de estudiantes informados.		1° sem			Informar al 70% de los estudiantes de la carrera vigentes.	
	La capacidad de investigación a nivel institucional se encuentra en etapas iniciales de desarrollo.	Desarrollar el área de investigación en la carrera.	Establecer reuniones periódicas con el área de investigación para asegurar el mejoramiento de las capacidades investigativas de la carrera	Dirección de Escuela Dirección de investigación	Acta de reuniones. Cantidad de docentes con publicaciones. Cantidad de docentes con Fondos concursables. Cantidad de docentes con actividades nacionales o internacionales .		1° sem 2° sem	1° sem 2° sem	1° sem 2° sem	Contar al menos con una reunión semestral para desarrollar un trabajo en conjunto respecto al área de investigación. Contar con al menos 5 docentes a nivel nacional con participación en actividades de investigación.	
	No existe asignación horaria para los docentes planta para	Actualizar la asignación horaria de los docentes de la carrera con	Diagnosticar el estado actual de la carga horaria de los docentes en las distintas categoría	Dirección de Escuela Dirección de Carrera y Dirección	Documento formalizado		1° sem			Contar al menos una personas que asuma la responsabilidad de las	-

	apoyar procesos de sistematización académica y/o publicaciones.	post al cumplimiento de los nuevos desafíos institucionales.	(transversales, disciplinar, etc.)	Académica de Campus.					actividades de vinculación por sede y con una persona que asuma la responsabilidad de las actividades de investigación por sede.
			Actualizar la asignación de la carga horaria considerando actividades de investigación y/o vinculación con el medio.		Documento formalizado		2° sem		
			Implementar la nueva asignación horaria a los docentes de la carrera		Cant de personas con nuevas funciones.			1° sem	

Dimensión	Criterios	Debilidad	Objetivos	Acciones	Responsables	Medios de Verificación	Plazos				Metas	Presupuesto asociado
							2016	2017	2018	2019		
Capacidad de Autorregulación	Efectividad y resultados del proceso formativo	Es necesario fortalecer el vínculo con empleadores para conocer su opinión respecto del desempeño de los titulados.	Generar la instancia de retroalimentación de la formación con el medio externo	Conformar un comité de empleadores por sede.	Dirección de Escuela y Dirección de Carrera.	1. Documento de funciones y responsabilidades del comité y su funcionamiento. 2. Documento Nombramiento de participantes.		1° sem			Contar con 1 comité por sede con representación de todas las líneas de formación disciplinaria.	-
				Implementar el comité de empleadores por sede	Dirección de Escuela y Dirección de Carrera	Acta de sesión. % de documentos actualizados con base a las recomendaciones del comité. Documento actualizado de los objetivos de la práctica en la carrera.		2° sem	2° sem	2° sem	Contar con al menos 1 sesión del comité anual por sede.	\$900.000 anual
		Falta mayor difusión entre los estudiantes de los principales indicadores académicos de la carrera, en	Implementar una estrategia comunicacional de la información relevante de la carrera	Construir una Base de Dato de los estudiantes	Dirección de Escuela Dirección de Carrera	BD de estudiantes con todos los campos completos		1° sem			Contar con una base de dato con el 100% de los estudiantes vigentes	-
				Diseñar e implementar un newsletter de la	Dirección de Escuela Dirección de	Maqueta newsletter % de personas		1° sem	1° sem	1° sem	Mantener informado al 70% de la base	\$600.000 anual

Autorregulación y mejoramiento continuo	especial las tasas de empleabilidad.	hacia el medio externo.	carrera. Implementar mecanismo que permita el envío de correos masivos	Comunicaciones	informadas					de dato actualizada	
	Falta desarrollar una estrategia de mejoramiento en relación a la participación de empleadores y egresados en los procesos de autoevaluación de la carrera, ya que su percepción manifiesta una baja aprobación	Implementar una estrategia de mejoramiento para la participación de empleadores y egresados de la carrera.	Establecer un protocolo que permita mejorar la participación de los actores externo	Dirección de Escuela Dirección de Aseguramiento de la Calidad	Protocolo Documentado				1° sem		-
	Establecer líneas de trabajo permanente con egresados y empleadores.		Dirección de Escuela Dirección de Carrera	Documento formalizado Cantidad de empleadores contactados Cantidad de egresados contactados.			1° sem	Contar con una contactabilidad del 10% de los egresados de las últimas 3 cohortes. Conformar un comité de empleadores.	-		





**www.udla.cl**  
**800 242 800**

**SEDE SANTIAGO**

**Campus La Florida:**  
Av. Walker Martínez 1360

**Campus Maipú:**  
Av. 5 de Abril 0620

**Campus Providencia:**  
Av. Manuel Montt 948  
Av. Antonio Varas 929

**Campus Santiago Centro:**  
Av. República 71

**SEDE VIÑA DEL MAR**

**Campus Los Castaños:**  
7 Norte 1348

**SEDE CONCEPCIÓN**

**Campus Chacabuco:**  
Chacabuco 539

**Campus El Boldal:**  
Jorge Alessandri 1160