



Universidad de las Américas
Facultad de Ingeniería y Negocios
Escuela de Hotelería y Turismo

INFORME

**DE
AUTOEVALUACIÓN**

HOTELERÍA Y TURISMO 2015

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PRESENTACIÓN	7
INTRODUCCIÓN	9
PRESENTACIÓN DE LA INSTITUCIÓN	13
I. MARCO DE REFERENCIA	13
1.1 <i>Universidad de las Américas: Antecedentes y consideraciones históricas de la institución</i>	13
1.1.1 Autoridades Institucionales	14
1.1.2 Estructura Organizativa	15
1.1.3 Acreditación Institucional	15
1.2 <i>UDLA en la Actualidad</i>	16
1.2.1 Misión y Visión.....	16
1.2.2 Elementos de Desarrollo Estratégico.....	17
1.3 <i>Facultad de Ingeniería y Negocios</i>	23
1.3.1 Presentación e historia	23
1.3.2 Visión de la Facultad de Ingeniería y Negocios de UDLA	26
1.3.3 Misión de la Facultad de Ingeniería y Negocios de UDLA	26
1.3.4 <i>Valores de la Facultad de Ingeniería y Negocios de UDLA</i>	26
1.4 <i>Carrera Hotelería y Turismo</i>	27
1.4.1 Propósitos de la Carrera	27
1.4.2 Misión y visión de la Escuela.....	28
1.4.3 Historia y trayectoria de Hotelería y Turismo y UDLA 2000-2014	29
II. ANÁLISIS DE CRITERIOS POR DIMENSIONES	41
2.1 <i>Dimensión 1: Perfil de Egreso y Resultados. Criterio 4: Estructura Curricular</i>	41
2.1.1 Perfil de egreso.....	41
2.1.2 Estructura Curricular y Plan de Estudio	53
2.1.3 Análisis crítico: Perfil de egreso y sus resultados. Criterio 4: Estructura Curricular	68
2.2 <i>Dimensión 1: Perfil de Egreso y Resultados. Criterio 6: Efectividad del Proceso de Enseñanza–Aprendizaje</i>	76
2.2.1 Análisis crítico: Perfil de Egreso y sus Resultados. Criterio 6: Efectividad del proceso de enseñanza-aprendizaje ..	93
2.3 <i>Dimensión 1: Perfil de Egreso y Resultados. Criterio 7: Resultados del Proceso de Formación</i>	96
2.3.1 Análisis crítico: Perfil de Egreso y sus Resultados. Criterio 7: Resultados del Proceso de Formación	104
2.4 DIMENSIÓN 1: PERFIL DE EGRESO Y RESULTADOS. CRITERIO 9: VINCULACIÓN CON EL MEDIO	107
2.4.1 Análisis crítico: Perfil de Egreso y Resultados. Criterio 9: Vinculación con el Medio	117
2.5 DIMENSIÓN 2: CONDICIONES DE OPERACIÓN. CRITERIO 3: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA ..	119

2.5.1 Análisis crítico: Condiciones de Operación. Criterio 3: Estructura Organizacional, Administrativa y Financiera.....	130
2.6 <i>Dimensión 2: Condiciones de Operación. Criterio 5: Recursos Humanos</i>	133
2.6.1 Análisis crítico: Condiciones de Operación. Criterio 5: Recursos Humanos.....	153
2.7 <i>Dimensión 2: Condiciones de Operación. Criterio 8: Infraestructura, Apoyo Técnico y Recursos para la Enseñanza</i>	157
2.7.1 Análisis crítico: Condiciones de Operación. Criterio 8: Infraestructura, Apoyo Técnico y Recursos para la Enseñanza	174
2.8 <i>Dimensión 3: Capacidad de Autorregulación. Criterio 1: Propósito</i>	176
2.8.1 Análisis crítico: Capacidad de autorregulación. Criterio 1: Propósitos	186
2.9 <i>Dimensión 3: Capacidad de Autorregulación. Criterio 2: Integridad</i>	189
2.9.1 Análisis crítico: Capacidad de Autorregulación. Criterio 2: Integridad	195
III. ANÁLISIS DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN	197
3.1 <i>Claridad y comprensión</i>	197
3.2 <i>Conducción del proceso</i>	198
3.3 <i>Descripción del proceso de autoevaluación</i>	198
3.4 <i>Etapas del proceso de Autoevaluación</i>	199
3.5 <i>Capacidad de Generación y Análisis de Información Sustantiva</i>	200
3.5.1 Levantamiento de la información.....	200
3.6 <i>Cumplimiento de los objetivos del proyecto</i>	203
3.7 <i>Apreciación del proceso de autoevaluación</i>	204
CONCLUSIONES	206
IV. FORTALEZAS Y DEBILIDADES	207
V. PLAN DE MEJORAS	213

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Comité de Autoevaluación	11
Tabla 2 Equipo de la Facultad de Ingeniería y Negocios-Escuela de Hotelería y Turismo	12
Tabla 1.1 Objetivos estratégicos 2014-2016.....	19
Tabla 1.2 Modelo Educativo UDLA: Etapas de Mejoramiento Continuo	20
Tabla 1.3 Ámbitos general, disciplinario, profesional o práctico de la malla.....	34
Tabla 2.1 Descripción de nivel de dominio de las competencias generales de la carrera	44
Tabla 2.2 Perfil de Egreso de la Carrera	48
Tabla 2.3 Número de horas cronológicas.....	59
Tabla 2.4 Organización de la Carrera	60
Tabla 2.5 Porcentajes de aporte de los Programas de las asignaturas a Valores Institucionales, Resultados Genéricos y Resultados Específicos de la carrera:	67
Tabla 2.6 Requisitos de Admisión 2016	77
Tabla 2.7 Características de los Estudiantes que ingresan a la Carrera de Hotelería y Turismo	78
Tabla 2.8 Indicadores de antecedentes académicos de los alumnos de primer año. Carrera Hotelería Y Turismo.....	79
Tabla 2.9 Estilos de aprendizaje alumnos	80
Tabla 2.10 Promedio de notas y tasas de aprobación anual según antigüedad del alumno (2011-2014)..	86
Tabla 2.11 Matrícula de primer año y tasas de retención del segundo al quinto año	87
Tabla 2.12 Acciones de retención 2015-1 Escuela de Hotelería y Turismo, campus Providencia	87
Tabla 2.13 Duración real de la Carrera (Titulados 2014)	90
Tabla 2.14 Publicaciones de docentes pertenecientes a la Escuela de Hotelería y Turismo.....	115
Tabla 2.15 Autoridades Gestión Matricial	121
Tabla 2.16 Descripción de las responsabilidades y deberes del directivo superior de la Unidad y la Escuela	122
Tabla 2.17 Recursos para el desempeño Académico.....	128
Tabla 2.18 Ingresos generados por la carrera de Hotelería y Turismo, entre 2010 y 2014	128
Tabla 2.19 Número y horas de la carrera.....	134
Tabla 2.20 Indicadores dedicación docente.....	134

Tabla 2.21 Indicadores de calidad docente	137
Tabla 2.22 Perfil de profesor.....	140
Tabla 2.23 Evaluación Docente en Campus	142
Tabla 2.24 Encuesta de Evaluación Docente Escuela de Hotelería y Turismo	144
Tabla 2.25 Jerarquización de Profesores de la Escuela.....	147
Tabla 2.26 Cursos del Programa de Desarrollo Docente de Laureate International Universities	149
Tabla 2.27 Diplomado Laureate en Enseñanza y Aprendizaje en Educación Superior	149
Tabla 2.28 Número y horas docentes de la carrera, según jornada (De contrato)	154
Tabla 2.29 Indicadores dedicación docentes	155
Tabla 2.30 Infraestructura exclusiva de la carrera de Hotelería y Turismo	158
Tabla 2.31 Relación del recinto con el desarrollo de la carrera.....	158
Tabla 2.32 Descripción de las Instalaciones de la Escuela de Hotelería y Turismo	159
Tabla 2.33 Recursos bibliográficos	168
Tabla 2.34 Matriz de integración de propósitos institucionales y objetivos estratégicos.....	178
Tabla 2.35 Matriz de Contribución de los Objetivos Estratégicos FINE a los Objetivos Estratégicos Institucionales	178
Tabla 2.36 Objetivos estratégicos de Facultad y Carrera y propósitos institucionales	180
Tabla 5.1 Plan de mejoramiento	214

INDICE DE FIGURAS

Figura 1.1 Autoridades Superiores Unipersonales	15
Figura 1.2 Modelo educativo UDLA.....	21
Figura 1.3 Organigrama de la Facultad de Ingeniería y Negocios	25
Figura 1.4 Definición de mercado relevante, 2005	30
Figura 1.5 Malla curricular 2002-2006	30
Figura 1.6 Malla curricular 2002-2006.....	31
Figura 1.7 Plan Estratégico Escuela de Hotelería y Turismo 2007-2010	33
Figura 1.8 Malla Curricular de la carrera de Hotelería y Turismo, Armonizada con la Red Laureate	35
Figura 1.9 Ajuste al sistema de créditos	37
Figura 1.10 Malla curricular del actual período 2014-2015	39
Figura 2.1 Consideraciones del Perfil de Egreso	42
Figura 2.2 Fases de levantamiento y validación de Perfiles de Egreso	43
Figura 2.3 Perfiles de Egreso UDLA.....	48
Figura 2.4 Esquema General de Diseño Curricular UDLA	54
Figura 2.5 Control y Gestión HORECA.....	57
Figura 2.6 Plan de estudios de la carrera de Hotelería y Turismo	58
Figura 2.7 Distribución de porcentajes de ámbitos de la Carrera.....	59
Figura 2.8 Principios orientadores SCUDLA 2010.....	60
Figura 2.9 Secciones de un programa de asignaturas UDLA.....	62
Figura 2.10 Matriz de resultados de aprendizajes genéricos y valores institucionales (mención Turismo).....	65
Figura 2.11 Matriz de resultados de aprendizajes específicos (Mención Hotelería)	66
Figura 2.12 Tasas de titulación.....	73
Figura 2.13 situación laboral de egresados	74
Figura 2.14 Diagrama de módulo de SGA Banner.....	84
Figura 2.15 Situación laboral de Titulados de la carrera.....	98
Figura 2.16 Tipo de funciones que realizan los profesionales actualmente.....	99
Figura 2.17 Rubros de profesionales encuestados	100
Figura 2.18 Primer empleo.....	100
Figura 2.19 Gestión Matricial	120

Figura 2.20 Proceso de Evaluación del Desempeño de UDLA	125
Figura.2.21 Evolución del número de docentes y docentes jornada completa equivalentes	135
Figura 2.22 Total de horas docentes por alumnos en la carrera	135
Figura 2.23 Características del cuerpo docente.....	137
Figura 2.24 Indicadores de calidad docente.....	137
Figura 2.25 Consulta sobre el desempeño docente.....	145
Figura 2.26 Consulta sobre el desempeño docente	145
Figura 2.27 Evaluación de docentes, infraestructura y otros recursos.....	148
Figura 2.28 Capacitación y perfeccionamiento.....	150
Figura 2.29 Calificación de docentes de la Escuela.....	151
Figura 2.30 Unidades de gestión de infraestructura.....	157
Figura 2.31 Evaluación de estudiantes a Infraestructura y otros recursos (Recursos de las clases)	165
Figura 2.32 Evaluación de estudiantes a Infraestructura y otros recursos (Recursos Anexos)	165
Figura 2.33 Evaluación de docentes a Infraestructura y otros recursos (Recursos de las clases)	166
Figura 2.34 Evaluación de docentes a Infraestructura y otros recursos (Servicios Anexos).....	166
Figur..2.35 Evaluación de Titulados a la Infraestructura y otros recursos de la Carrera.....	167
Figura.2.36 Evaluación de estudiantes a Infraestructura y otros recursos (Sistema de biblioteca).....	168
Figura.2.37 Evaluación de docentes a Infraestructura y otros recursos (Servicio de biblioteca)	169
Figura.2.38 Organización del Sistema Integrado de Atención al Estudiante	170
Figura.3.1 Contexto del proceso de autoevaluación	197
Figura. 3.2 Descripción del proceso	198
Figura. 3.3 Principales Actividades del plan de socialización	203

PRESENTACIÓN

Janine Valenzuela Lazo.

Directora de Escuela de Hotelería y Turismo

El siguiente informe es el resultado del trabajo que se inició durante el mes de enero del año 2015, cuando la Escuela de Hotelería y Turismo, decide voluntariamente iniciar su proceso de acreditación para la carrera de Hotelería y Turismo. La decisión se tomó luego de haber cumplido ciertos hitos de relevancia considerados en nuestro Plan Estratégico de Facultad.

De este modo se presenta la oportunidad de potenciar el proceso de mejoramiento continuo que ha tenido la Escuela de Hotelería y Turismo a lo largo de su existencia y por otro lado, validar la consistencia de lo realizado durante los últimos años, incrementando nuestra capacidad de aprendizaje y asegurando la calidad académica de nuestro programa de formación.

Es así como la acreditación se presenta como una oportunidad de:

- Validar frente a nosotros y a la comunidad nuestro quehacer.
- Consolidar el trabajo realizado durante los últimos años.
- Identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora.
- Ser un aporte a la industria y al programa de SERNATUR, Mesa de Capital Humano, siendo pioneros en la acreditación de la carrera.

Dado lo anterior, la estructura de este documento pretende dar cuenta inicialmente, de la trayectoria y desarrollo de la Facultad y en especial de la Escuela, para luego pasar al análisis crítico en base a los nueve criterios definidos por la Comisión Nacional de Acreditación. El proceso de evaluación nos pareció relevante ya que permite exponer nuestro trabajo, nuestros logros y dejar de manifiesto el compromiso con nuestros alumnos y nuestro equipo de docentes, con el cual hemos abordado cada uno de los desafíos y etapas de la Escuela. Tras la realización del análisis crítico podemos concluir con orgullo, nuestro trabajo y que hasta ahora ha valido la pena.

El proceso se inició con la conformación del Comité de Autoevaluación, entidad que estuvo a cargo de guiar y velar por el cumplimiento de las cinco etapas que constituyeron el proceso de autoevaluación:

1. Difusión del proceso
2. Levantamiento de la información
3. Análisis y discusión de la información
4. Elaboración del informe de autoevaluación
5. Difusión de los resultados del proceso.

Finalmente es importante destacar que el proceso de autoevaluación ha sido inclusivo a lo largo de cada una de sus etapas y el resultado que se presenta a continuación es consecuencia del trabajo y

colaboración de la comunidad UDLA y en especial de la Secretaria Académica de FINE, la Directora de carrera en campus Providencia, de los académicos, estudiantes y administrativos de la Unidad, así como también de sus egresados y respectivos empleadores.

INTRODUCCIÓN

En la mayoría de países de Latinoamérica el deseo y la necesidad de garantizar buenos niveles de calidad en la educación superior los ha llevado a implementar sistemas nacionales de acreditación. En Chile, en noviembre de 2006, fue creada la Comisión Nacional de Acreditación (CNA) que reemplazó a la Comisión de Acreditación de Pregrado (CNAP) instituida desde marzo de 1999, para verificar y promover la calidad de las carreras profesionales y técnicas ofrecidas por las instituciones autónomas de educación superior en base a criterios y estándares establecidos.

Innumerables son las instituciones que están conscientes de la importancia de este proceso de acreditación, convirtiéndose así en un factor de relevancia en el momento de diferenciar una institución de otra. La Universidad de Las Américas, con el fin de alcanzar niveles de excelencia académica y contribuir al logro de una gestión eficiente y más coherente con las actuales necesidades del entorno, particularmente en el ámbito de la formación de profesionales y técnicos de nivel profesional, ha decidido unirse a esta diferenciación.

En este contexto, la carrera de Hotelería y Turismo ha estado trabajando sistemáticamente en la autoevaluación de la carrera, primer paso en el proceso de aseguramiento de la calidad en la educación superior, recolectando datos para generar la información propicia, vinculada a los aspectos que serán objeto de evaluación y así poder asegurar la excelencia académica y la coherencia con los principios y políticas de la Universidad.

Actualmente la carrera está en proceso de acreditación, lo que ha permitido dar continuidad a lo establecido en el nuevo plan de desarrollo institucional 2014-2016. Este trabajo y sus resultados se presentan en el siguiente informe, como también el análisis crítico de la situación actual de la carrera, bajo los criterios de evaluación general para carreras profesionales propuestos por la CNA.

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 y la formación y desarrollo de los estudiantes de pregrado y egresados. Este es un aporte al desafío declarado por la Institución, de estar constantemente mejorando e innovando en metodologías educativas de acuerdo a los cambios sociales, culturales, tecnológicos y demográficos.

El informe se ha estructurado conforme a las tres dimensiones que plantea el Manual para el Desarrollo de Procesos de Autoevaluación¹, y se profundiza en un análisis global y una evaluación crítica de la carrera identificando fortalezas y debilidades:

a. Perfil de Egreso y Resultados

- Perfil de egreso.
- Estructura curricular.
- Efectividad del proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Resultados del proceso de formación.
- Vinculación con el medio.

¹ Ver Manual para el desarrollo de procesos de autoevaluación. CNA - Chile

b. Condiciones de Operación

- Estructura organizacional, administrativa y financiera.
- Recursos humanos.
- Infraestructura, apoyo técnico y recursos para la enseñanza.

c. Capacidad de Autorregulación.

- Propósitos
- Integridad

La primera parte Presentación de la Institución –marco de referencia- da cuenta de un modo conciso de la historia de la Universidad y de sus actuales definiciones y seguidamente de lo que ha sido el desarrollo de la Facultad de Ingeniería y Negocios, considerada “la unidad” en varias oportunidades dentro de este proceso de autoevaluación y de la carrera Hotelería y Turismo, propiamente tal.

Posteriormente, se incluye un análisis global y una evaluación crítica de la carrera identificando fortalezas y debilidades, a nivel de las dimensiones “Perfil de egreso y resultados”, “Condiciones mínimas de operación” y “Capacidad de autorregulación”. Al finalizar, se presenta el Plan de Mejoramiento enmarcado en la visión de la Universidad y de la Carrera, que presenta las soluciones concretas para las debilidades, aplicables a corto y mediano plazo, y el potenciamiento de las fortalezas detectadas por el Comité de Autoevaluación de la carrera, de acuerdo a cada criterio de evaluación.

La próxima sección presenta un Análisis acerca del proceso de Autoevaluación: claridad y comprensión, conducción, capacidad de generar y analizar información relevante, cumplimiento de objetivos y apreciación general del proceso como experiencia de aprendizaje.

Finalmente se exhibe el Plan de Mejoramiento que contiene los compromisos de acción para asegurar la calidad de la formación impartida en el marco del Plan Estratégico de la Facultad de Ingeniería y Negocios.

El desarrollo del proceso ha contado con la participación de los académicos de planta y honorarios junto con el personal administrativo, además de los estudiantes, titulados y empleadores, como actores relevantes del proceso sometido a análisis.

Para este propósito la carrera conformó el comité de autoevaluación, integrado por:

Tabla 1 Comité de Autoevaluación

Cargo	Nombre de Autoridad	Grado o Especialidad
DIRECTORA ESCUELA	Janine Valenzuela Lazo	Magister o Master en Gestión Turística Especialidad Administración y Gerencia Hotelera. (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. Viña del Mar, CHILE.
SECRETARIA ACADEMICA FINE	Mercedes Tagle Bellido	Ingeniero Comercial y Magister en Gestión de Organizaciones, mención Recursos Humanos Universidad de Valparaíso
DIRECTOR ESCUELA DE NEGOCIOS FINE	Ismael Romero Mancheño	Administrador de Empresas. Master of Business Administration, Thr Joseph Sellinger School of Business and Management, Loyola University in Maryland, Baltimore, U.S.A. DEA
DIRECTOR DE ESCUELA DE GASTRONOMÍA FINE	Joel Solorza Fredes	Administrador Hotelero. Inacap
DIRECTORA DE CARRERA CAMPUS PROVIDENCIA	Marion Soto Burgos	Licenciada en Administración de Empresas Turísticas y Hotelera, Universidad de Las Américas. Chile. Master en Dirección Comercial y Marketing en IEDE (Instituto for Excutive Development) Escuela de Negocios. Diplomado en Gerencia de Hoteles, Universidad de Chile.

Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

Tabla 2 Equipo de la Facultad de Ingeniería y Negocios-Escuela de Hotelería y Turismo



Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

PRESENTACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

I. MARCO DE REFERENCIA

1.1 Universidad de las Américas: Antecedentes y consideraciones históricas de la institución

Universidad de Las Américas (UDLA) fue fundada en noviembre de 1988 e inició sus actividades académicas el año 1989 en las dependencias en que funciona hoy día el campus Providencia de la Sede Santiago.

La Institución fue concebida por sus fundadores como un proyecto académico abierto y pluralista, que debía contribuir al desarrollo intelectual y cultural de la sociedad y sus integrantes, y difundir valores y principios de la humanidad.

Desde sus inicios, la UDLA se ha destacado por ser impulsora del aumento de la cobertura de la educación superior en Chile, al permitir el acceso a una formación universitaria integral a personas de diverso origen, características y condición con manifiesto interés en una carrera universitaria.

El devenir histórico de la Universidad de Las Américas puede ser presentado a la luz de cuatro etapas claramente diferenciadas:

- **PRIMERA ETAPA:** desde los años 1987 al 1997, cubre el período comprendido entre la fundación de la Universidad y la obtención de la autonomía institucional. En dicho período se define la filosofía que caracteriza a UDLA como una universidad orientada a contribuir a la formación de calidad de amplios sectores de la población, colaborando a su inserción laboral.
- **SEGUNDA ETAPA:** entre los años 1997 al 2000, se caracteriza por el afianzamiento del Proyecto Institucional, el análisis y definición de los lineamientos de un plan de expansión destinado a llevar a la UDLA a distintas regiones del País. El crecimiento proyectado se basó en el análisis de la demanda de educación universitaria por parte de nuevos sectores sociales, materializando en Chile una tendencia que es mundial y en la decisión de satisfacer estos nuevos requerimientos. Para su ejecución la Institución se dio a la búsqueda de un socio estratégico especializado en la educación superior cuya integridad, experticia y respaldo financiero hicieran viable el crecimiento propuesto. Es así, como en el año 2000, Sylvan Learning Systems Inc., hoy Laureate International Universities, se incorporó a la propiedad de UDLA, marcando el inicio de la tercera etapa.
- **TERCERA ETAPA:** desde el año 2000 hasta mediados del año 2006, está marcada por el crecimiento de UDLA como puesta en marcha del plan desarrollado en la etapa anterior, en respuesta a la creciente demanda de diferentes sectores de la población en busca de una formación universitaria accesible, relevante, y a la disposición de los recursos necesarios para sustentar el crecimiento. El fin de esta etapa coincide con el retiro del grupo fundador como sostenedor y la asunción de Laureate como sostenedor único de la institución.

- **CUARTA ETAPA:** iniciada en el mes de Septiembre de 2006, está marcada con la presencia de Laureate como único sostenedor teniendo como eje fundamental el crecimiento con calidad y una nueva administración. Esto implica un fortalecimiento de los procesos iniciados en 2005 tendientes a una consolidación que permita sentar las bases para sostener el desarrollo institucional en los años venideros. Manteniendo su autonomía y su apego a la filosofía original del Proyecto Institucional, UDLA profundiza su compromiso de ser una fuente de formación de profesionales para las necesidades de empleabilidad, emprendimiento y responsabilidad social de Chile del mañana.
- **UDLA** en el año 2013, cumplió 25 años, actualmente, cuenta con un poco más de 26000 estudiantes y 34 mil egresados, de los cuales un 88% está inserto en el mundo laboral.

La oferta académica está presente en tres sedes: Santiago, Viña del Mar y Concepción. La sede Santiago la integran hoy cinco campus universitarios: Providencia, Santiago Centro, Maipú, Santiago Norte y la Florida; la Sede Concepción comprende dos campus: El Boldal y Chacabuco y la Sede Viña del Mar realiza sus funciones en el campus Los Castaños.

Nuestros estudiantes provienen de colegios municipales, subvencionados muchos de ellos son primera generación de sus familias en acceder a la educación superior y es por eso que UDLA está comprometida con el esfuerzo significativo de Chile para ampliar el acceso a la educación superior y mejorar la gran base de capital humano que el país requiere para su desarrollo.

La política de admisión de la universidad ha sido tradicionalmente amplia, inclusiva y no selectiva. Esta política debe considerar las capacidades necesarias para que los estudiantes puedan cursar de forma exitosa la carrera y modalidad de estudios elegida (diurna, vespertina o executive).

1.1.1 Autoridades Institucionales

El Rector es la máxima autoridad unipersonal de la Universidad y le corresponde la dirección académica y administrativa de los asuntos universitarios. El Rector es asistido por autoridades unipersonales superiores: el Prorector, que le subroga, el Secretario General que oficia como ministro de fe y los Vicerrectores.

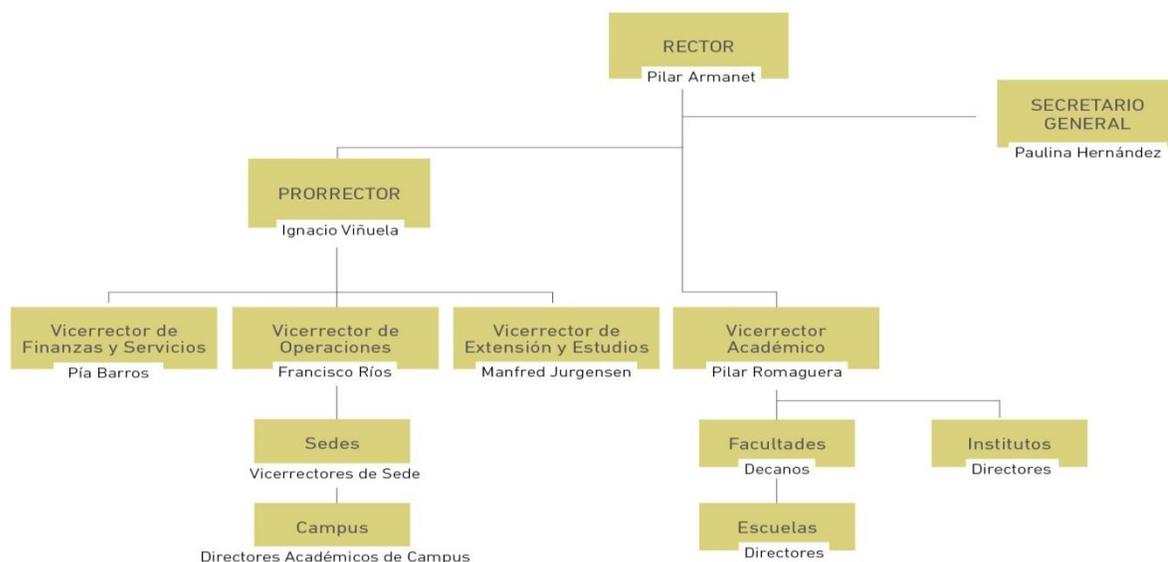
Con sus ocho facultades y tres sedes, la Universidad ha estructurado su funcionamiento académico en torno a facultades, institutos y escuelas, consolidando una institucionalidad que a través de un modelo de organización matricial que permite la entrega a todos sus alumnos de igual calidad de docencia y servicios en todos sus programas y todos sus campus.

Las Facultades de la universidad son los órganos donde se encuentra radicada la esencia del trabajo académico de la institución. Sus funciones de docencia, investigación en docencia, extensión en las disciplinas, materias y asignaturas propias de su especialidad, las convierten en los agentes principales de la tarea educadora de la universidad²

Los Vicerrectores de Sedes son los encargados de la dirección y coordinación de los aspectos operacionales de las sedes y los campus.

²Reglamento Orgánico UDLA, 22 de junio, 2015.

Figura 1.1 Autoridades Superiores Unipersonales



Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

1.1.2 Estructura Organizativa

La Universidad ha implementado una estructura organizativa y un modelo de gestión matricial descentralizado, enfocado en la calidad de la entrega del servicio educativo en los aspectos académicos, formativos y de atención a estudiantes y docentes.

Esta estructura organizativa, está compuesto por una parte por, la Vicerrectoría Académica (Directora de Escuela), que tiene la responsabilidad de la pertinencia y calidad de las carreras. Ellos definen los perfiles de egreso de sus carreras, los planes de estudio y los contenidos de los programas de asignaturas.

Y por otra parte, la Vicerrectoría de Sede, que deben velar por contar con profesores idóneos y el otorgamiento de todos los servicios a los estudiantes, con el fin de satisfacer sus necesidades de orientación y asesoría académica. Cada director de carrera realiza el seguimiento a la progresión académica de sus alumnos. En este sentido, acogen y orientan a quienes lo requieran, implementando acciones de apoyo.

1.1.3 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.³

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°110.⁴

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. Como se señaló en la presentación de este Informe, la Universidad está participando de un nuevo proceso de acreditación institucional luego de expirado el periodo de dos años, que define la ley.⁵

1.2 UDLA en la Actualidad

1.2.1 Misión y Visión

Universidad de Las Américas se define como una “universidad abierta, accesible y distribuida geográficamente” y así lo declara en su misión y en su plan de desarrollo estratégico. La Institución está comprometida con el esfuerzo significativo de Chile para ampliar el acceso a la educación superior y mejorar la gran base de capital humano que el país requiere para su desarrollo.

Como universidad, define con claridad su proyecto educativo, tiene una misión, visión y objetivos estratégicos conocidos, valorados y compartidos por la comunidad universitaria y un plan de desarrollo estratégico coherente con estas definiciones.

En cuanto a sus definiciones estratégicas fundamentales se tiene como **Visión:**

“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, junto a la pertenencia a una red internacional de universidades, sean las bases para formar profesionales que puedan desarrollarse exitosamente en el mercado laboral.”.

En pos de esta Visión, Universidad de Las Américas ha definido su **Misión:**

“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

³Acuerdo del CNED N°008 de abril de 2008.

⁴ Acuerdo N°110 de la Comisión Nacional de Acreditación, octubre de 2010.

⁵ Acuerdo N°12/2014 del CNED, enero 2014.

a mejorar la gran base de capital humano que el país requiere para su desarrollo.

Es el Plan de Desarrollo Estratégico el documento central que recoge estos planteamientos orientadores. En función de estas definiciones, UDLA fija sus prioridades, verifica su cumplimiento, aplica mecanismos de aseguramiento de la calidad y produce ajustes en un proceso de mejoramiento continuo. La propuesta educativa de la institución se refiere a ser una alternativa formativa que responde a nuevos requerimientos de la educación superior en Chile; ofrecer una formación en sintonía con 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.

Cabe señalar que la universidad en sus procesos de planificación estratégica incorpora un diagnóstico acerca de las condiciones del medio interno y externo que afectan su desarrollo, y lo utiliza para efectuar ajustes y correcciones a su plan de desarrollo.

1.2.2 Elementos de Desarrollo Estratégico

a) Propósitos Institucionales

Universidad de Las Américas, en consistencia con su Visión y Misión ya declarada, se ha planteado los siguientes propósitos institucionales para el período 2014–2016, de modo de asegurar un crecimiento coherente y estable para su actual momento de desarrollo:

P1. Garantizar la calidad y homogeneidad de la formación impartida por UDLA.

Esta decisión institucional se fundamenta en la necesidad de explicitar las políticas, procedimientos y mecanismos de aseguramiento de la calidad en torno al elemento central de su quehacer, vale decir, la formación profesional y técnica. UDLA, por sus características, posee carreras que se dictan en diferentes campus y jornadas por lo que garantizar la homogeneidad de la formación académica es un propósito sustantivo, que asume una de las críticas definidas en el proceso de acreditación anterior. Dentro de este propósito son aspectos a considerar: la profundización del Modelo Educativo de la Universidad como pilar básico de su trabajo pedagógico; la búsqueda sistemática de medidas oportunas que permitan mejorar los indicadores asociados a los resultados de aprendizaje; el incremento del cuerpo académico y su mayor participación en acciones de capacitación y perfeccionamiento en torno al Modelo Educativo; y la promoción del vínculo con egresados y empleadores para fortalecer la retroalimentación de los procesos formativos.

P2. 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.

El análisis institucional aporta información relevante sobre el seguimiento de indicadores de gestión, en especial aquellos referidos a docencia, y su comparación con los del sistema de educación superior con el propósito de dar soporte analítico a la toma de decisiones dentro de la Universidad y monitorear el desarrollo de las distintas actividades realizadas al interior de ella. A su vez, la capacitación permanente de los funcionarios en el manejo de los sistemas de información, constituyen los aspectos esenciales para consolidar la capacidad de análisis de UDLA y de planificación estratégica. Adicionalmente, este propósito constituye la base para reforzar la decisión de participar sistemáticamente en procesos de autoevaluación con miras a la acreditación tanto institucional como de todas sus carreras.

P3. 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.

Este propósito se orienta a reforzar la coordinación entre Facultades y Campus desarrollando una nueva etapa en la implementación del modelo de gestión matricial que caracteriza a UDLA y que, en general, ha sido bien evaluado tanto interna como externamente en distintos procesos de acreditación.

P4. 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.

El uso eficiente de los recursos, la optimización de la infraestructura y equipamiento en función a las características y condiciones actuales y el monitoreo constante de la calidad de los servicios entregados por proveedores internos y externos son los ejes centrales de la sustentabilidad de UDLA al servicio de su misión y visión.

P5. Fortalecer la institucionalidad UDLA y dar las bases para el desarrollo de las áreas de Investigación y Vinculación con el Medio.

UDLA se ha definido desde su fundación y en sus primeros 25 años de existencia como una universidad docente, cuyo principal objetivo es ofrecer oportunidades de acceso a la educación superior a todas las personas que desean desarrollarse a través del estudio y contribuir así a su progreso personal, familiar y de la sociedad en su conjunto. En su actual etapa de desarrollo la Universidad, cuenta con las capacidades humanas y materiales para contribuir a incrementar la capacidad de creación y difusión de conocimiento de nuestro país. Se considera que a través de la función de investigación es posible atraer a profesores con una sólida formación académica, actualizados en su disciplina lo que redundará en una mejor calidad de la docencia.

Asimismo, se hace necesario establecer una política de vinculación con el medio que dé coherencia a las acciones que se realizan desde este ámbito para favorecer el proceso formativo, el desarrollo académico y la responsabilidad social institucional.

Con el objeto de llevar a la práctica los propósitos 2014 – 2016 recién descritos, se han planteado los siguientes objetivos estratégicos asociados a cada uno de ellos:

Tabla 1.1 Objetivos estratégicos 2014-2016

Propósitos	Objetivos Estratégicos 2014-2016
<i>P1. Garantizar la calidad y homogeneidad de la formación impartida por UDLA.</i>	<p>Profundizar y consolidar el Modelo Educativo de la Universidad.</p> <p>Aplicar medidas oportunas y eficaces que permitan mejorar los principales indicadores asociados a los resultados de aprendizaje de los estudiantes.</p> <p>Incrementar el cuerpo académico de la Universidad y mejorar sus niveles de participación en acciones de perfeccionamiento y capacitación, en función del Modelo Educativo declarado.</p> <p>Promover la vinculación con los empleadores potenciales de los egresados para reconocer y aplicar los conocimientos y habilidades requeridas, incorporándolos oportunamente en los programas de formación.</p>
<i>P2. 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.</i>	<p>Mejorar la calidad, pertinencia y oportunidad de la información institucional para la planificación y toma de decisiones.</p> <p>Consolidar la capacidad de análisis institucional y planificación estratégica.</p> <p>Reforzar la capacidad de autoevaluación tanto a nivel institucional como de carreras.</p>
<i>P3. 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.</i>	<p>Mejorar la coordinación entre Facultades y Sedes con el objeto de asegurar la adecuada implementación del modelo educativo UDLA.</p> <p>Reforzar la gestión de los servicios directamente relacionados con los estudiantes y egresados de UDLA.</p> <p>Explicitar la política de gestión de los recursos en función de los requerimientos del proyecto formativo UDLA.</p>
<i>P4. 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.</i>	<p>Establecer mecanismos que permitan optimizar el uso de los recursos de infraestructura y equipamiento ajustándolos a las características y condiciones y requerimientos de la institución.</p> <p>Reafirmar y mejorar la práctica de uso eficiente de los recursos en beneficio de la misión y visión de UDLA.</p> <p>Monitorear y evaluar la calidad de los servicios que proveedores internos y externos entregan a la universidad en beneficio de sus estudiantes, funcionarios, y de la gestión institucional.</p>
<i>P5. Fortalecer la institucionalidad UDLA y dar las bases para el desarrollo de las áreas de Investigación y Vinculación con el Medio.</i>	<p>Establecer y formalizar la política de investigación de UDLA.</p> <p>Contar con una normativa institucional actualizada y auditable.</p> <p>Establecer una política de vinculación con el medio que dé coherencia a las acciones que se realizan como parte del proceso de formación de los estudiantes, como también de desarrollo académico y servicio social.</p>

Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

b) Modelo Educativo Institucional

El Modelo Educativo de Universidad de Las Américas debe entenderse en el contexto de un ciclo de mejoramiento continuo. Las bases del actual modelo de la Institución datan de 2010, cuando se opta por un modelo centrado en el estudiante y se realiza una reforma curricular que involucra cuatro lineamientos fundamentales: un currículum basado en objetivos de aprendizaje, un sistema de créditos que pone el foco en el estudiante, una malla y cuatro ámbitos de formación: general, profesional, disciplinaria y práctica.

Además, en 2010, se consolida en la Universidad el sistema de gestión matricial como la manera en que se organiza UDLA para su quehacer formativo.

Posteriormente, durante 2011 y 2012, la Institución realiza un análisis interno de sus carreras para implementar la reforma curricular iniciada en 2010. Con el mismo fin, durante estos años, la Universidad revisa documentación internacional referida a la Declaración de Bolonia (1999), el Proyecto Tuning y las reflexiones y procesos de las universidades chilenas del Consejo de Rectores. En 2013, se realiza el proceso de autoevaluación institucional que incluyó la revisión de la implementación del Modelo Educativo impulsado en 2010 y durante el segundo semestre de 2013, la Universidad se somete a una evaluación externa realizada por la Comisión Nacional de Acreditación para conseguir la acreditación institucional.

A partir de mayo de 2014, la comunidad universitaria inició un proceso de profundización del Modelo Educativo, a partir de un documento inicial propuesto por Rectoría. El proceso de discusión incluyó a Decanos, Directores de Instituto, Directores de Escuela, autoridades académicas y profesores, tanto a nivel central como en las sedes. En octubre de 2014, el manuscrito, en su versión final, se socializó con toda la comunidad a nivel central y de sedes y campus.

Tabla 1.2 Modelo Educativo UDLA: Etapas de Mejoramiento Continuo

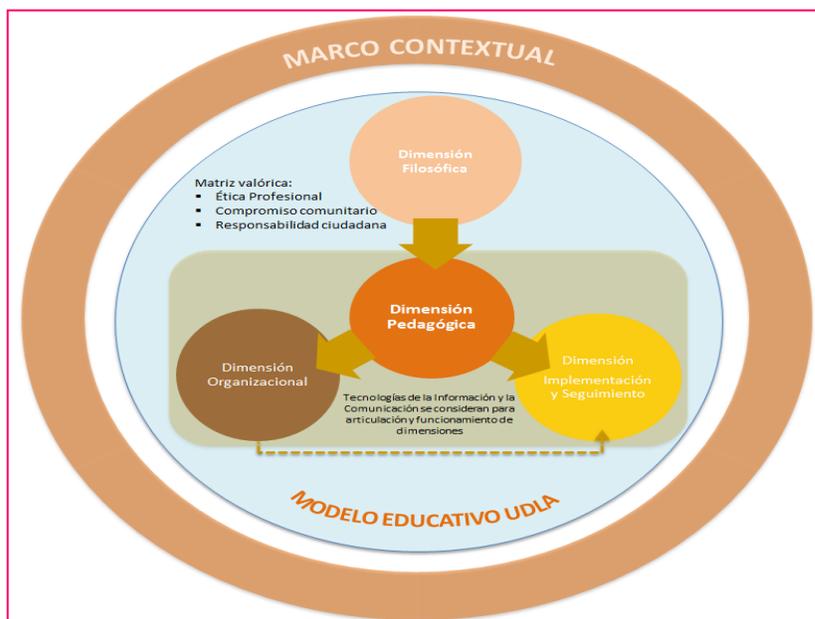
2010	2011-2013	2014	2015
Reforma 2010	Análisis Interno/Externo	Profundización del Modelo Educativo	Apropiación Curricular
<ul style="list-style-type: none"> • Modelo centrado en el estudiante. • Reforma curricular: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Currículum basado en Objetivos de Aprendizaje. ✓ Sistema de Créditos UDLA (SCUDLA). ✓ Malla única actualizada por carrera. ✓ 4 ámbitos de formación. - Gestión matricial. 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de acuerdos de Bolonia, proyecto Tuning y acuerdos CRUCH. • Autoevaluación institucional. • Evaluación externa de CNA y CNED. 	<ul style="list-style-type: none"> • Valores UDLA. • Profundización de la dimensión pedagógica : <ul style="list-style-type: none"> ✓ Ciclo inicial y ciclo profesional/técnico ✓ Currículum basado en Resultados de Aprendizaje. ✓ Diagnóstico curricular de todas las carreras. • Actualización de la gestión matricial. • Autoevaluación de carreras. 	<ul style="list-style-type: none"> • Apropiación de la dimensión pedagógica del Modelo Educativo a través de la revisión de los planes de estudios de las carreras. • Desarrollo Docente: inducción, capacitación y perfeccionamiento a través de Escuela Docente, Cursos Laureate y Magíster en Docencia Universitaria.

Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

El Modelo Educativo de Universidad de Las Américas posee cuatro dimensiones:

- la **filosófica**,
- la **pedagógica**,
- la **organizacional** y
- la de **implementación y seguimiento**.

Figura. 1.2 Modelo educativo UDLA



Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

En la imagen anterior, se visualiza el Modelo Educativo de la Universidad, sus dimensiones, la relación entre ellas y el marco contextual que se considera en el quehacer formativo de la Institución. Forman parte de este marco contextual los egresados, empleadores, comunidades académicas, profesionales y organizaciones sociales. Conforman también este marco contextual las políticas públicas referidas al sistema de educación superior.

La **dimensión filosófica** aborda cuatro temas fundamentales:

- a) el tipo de persona que la Universidad aspira formar,
- b) el fin de UDLA como institución de educación superior,
- c) su visión y misión y
- d) sus tres sellos institucionales (matriz valórica, manejo de Tics y vocación internacional).

Durante 2014, la profundización de esta dimensión giró en torno a la matriz valórica de la Universidad, constituida por los valores de **ética profesional**, **responsabilidad ciudadana** y **compromiso comunitario**. Se instó a las Facultades y Escuelas de la Institución a iniciar un proceso de relectura de sus programas de formación a partir de la matriz valórica que caracteriza a UDLA. En junio de 2015, se programó una

jornada liderada por Rectoría en torno a la matriz valórica, en la que participarán los diversos estamentos, con el fin de acordar la manera como estos valores serán plasmados curricularmente en las carreras de la Universidad. Se espera que esta jornada de paso a las siguientes etapas que se encuadran dentro del propósito institucional n°1 del PDE 2014-2016 ya señalado:⁶

Etapa 1: integrar en el currículum (y en actividades no curriculares) de cada carrera elementos referidos a los valores UDLA.

Etapa 2: realizar evaluación indirecta (encuesta, focus group) referida a la percepción de los valores UDLA en estudiantes y docentes, con el fin de establecer cómo se entienden los valores y como se integran a las asignaturas.

Etapa 3: desarrollar análisis del proceso de integración curricular de valores UDLA. Desde esta perspectiva, la materialización de los valores en los desempeños de los estudiantes y de los titulados es una tarea que se encuentra en proceso de desarrollo y en la cual se trabajará en profundizar.

La **dimensión pedagógica** constituye el modelo pedagógico de UDLA, que se define como una construcción teórica y metodológica que representa una particular relación entre el profesor, el saber y los estudiantes, así como también la forma como se lleva a cabo la práctica de enseñanza-aprendizaje. Dado que es la dimensión central del modelo, será desarrollada con mayor profundidad en los párrafos siguientes de este apartado

La **dimensión organizacional** describe el sistema de gestión universitaria que la Institución considera más apropiado para explotar al máximo su capacidad de funcionar con calidad y de ejecutar sus tareas académicas y de gestión en razón del mejoramiento continuo. Como parte del proceso de profundización del Modelo Educativo, la forma de gestión matricial con que UDLA funciona ha experimentado cambios significativos, pero mantiene su característica de estar compuesta por una dimensión funcional, dividida en áreas, y dos niveles: central, y de sedes y campus. La matricialidad funciona, en una primera etapa que va desde 2008 hasta 2013, a través de la separación entre las tareas ejercidas por las unidades del nivel central y las del nivel de sedes y campus. Las primeras dictaminaban las políticas institucionales en las áreas académicas, de operaciones y servicios y de recursos. Las unidades del nivel de sedes y campus, por su parte, implementaban estas políticas en las sedes en las que funciona la Universidad, al interior de cada área de trabajo. Durante esta etapa, se puso énfasis en la *coordinación* entre las unidades de trabajo de ambos niveles. La segunda etapa de la gestión matricial empezó a configurarse a inicios de 2014 y apunta a un cambio sobre cómo se conciben y realizan las tareas de ambos niveles. Las unidades del nivel central y del nivel de sedes y campus comenzaron a entender sus quehaceres de un modo más mancomunado y con una meta compartida: el mejoramiento del aprendizaje de los estudiantes y la calidad de la educación entregada. Entonces, el proceso de toma de decisiones puso énfasis en la cooperación entre el nivel central y el nivel de sedes y campus, la que se tradujo en espacios formales de comunicación donde las unidades de ambos niveles discutían las decisiones de diseño y ejecución, siempre procurando alineamiento con el Modelo Educativo UDLA y el Plan de Desarrollo Estratégico. Esta segunda etapa de la gestión matricial apunta al logro del segundo propósito institucional del PDE 2014-2016 actualizado, esto es “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”.

⁶Estos propósitos han sido monitoreados y orientados por la Unidad de Gestión Curricular. Adicionalmente, la Comisión de Valores que se había conformado el primer semestre del año 2014 como parte de las comisiones del modelo educativo, ha continuado su labor preparándose para avanzar en la discusión de estos temas en la nueva planificación estratégica 2017-21 de la institución.

Por último, la **dimensión de implementación y seguimiento** define los lineamientos generales de la implementación y el seguimiento del Plan de Desarrollo Estratégico (PDE) de la Universidad, instrumento elaborado para dar cumplimiento a la misión, visión y sellos institucionales de UDLA, lo que incluye operacionalizar el Modelo Educativo de la Institución.

1.3 Facultad de Ingeniería y Negocios

1.3.1 Presentación e historia

La Facultad de Ingeniería y Negocios - FINE, es una de las ocho facultades de la Universidad de Las Américas, y una de las más antiguas de UDLA, con carreras que se iniciaron con la Universidad en 1989 en la comuna de Providencia.

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, también 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.

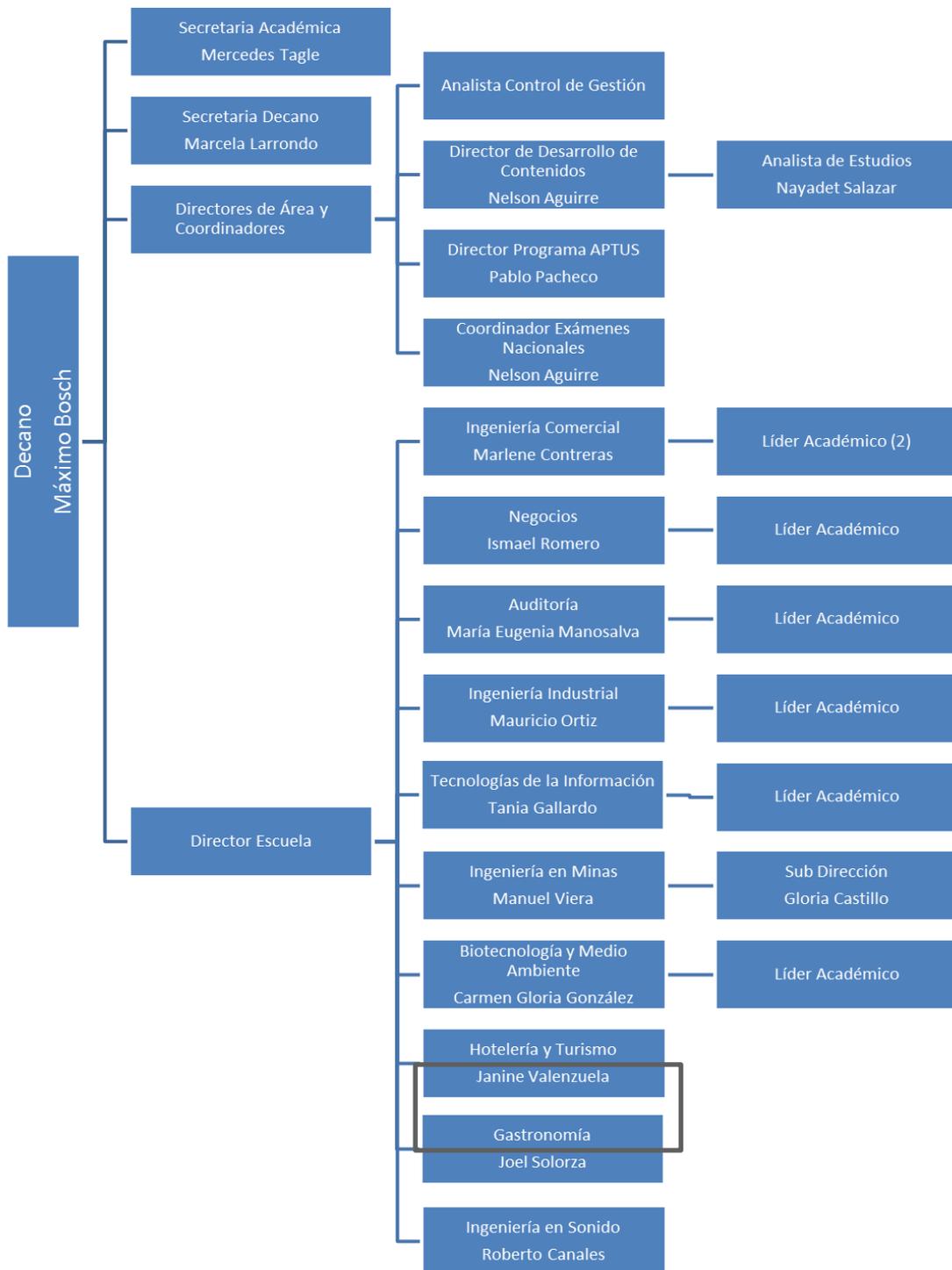
Entre los años 2006 a 2010, como una forma de alinear el proyecto educacional de la institución con la integración de áreas del conocimiento se crea la Facultad de Administración y Negocios (FANE) en reemplazo de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas (FACEA) y la Facultad de Ingeniería (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 laboral 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 esa fecha, 2011, la unidad paso a denominarse Facultad de Ingeniería y Negocios con el objeto 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 estaría conformada en adelante por las Escuelas de *Auditoría, Hotelería y Turismo, Gastronomía, Negocios, Ingeniería Industrial, Tecnologías de la Información, Sonido, Biotecnología y Medio Ambiente, Ingeniería Comercial y Escuela de Minas.*

En la actualidad -2015- la Facultad de Ingeniería y Negocios cuenta con un total de 16 carreras; 11 de nivel profesional y 5 de nivel Técnico Profesional. Las carreras de la Facultad son las siguientes:

- Contador Auditor [Acreditada Agencia Acreditadora Aespigar-enero de 2015- 2019]
- **Hotelería y Turismo**
- Ingeniería Civil en Computación e Informática
- Ingeniería Civil Industrial
- Ingeniería Comercial
- Ingeniería en Minas
- Ingeniería de Ejecución en Administración de Empresas
- Ingeniería en Prevención de Riesgos y Medio Ambiente
- Ingeniería de Ejecución en Informática
- Ingeniería de Ejecución Industrial
- Gastronomía y Negocios Gastronómicos
- Técnico de Nivel Superior en Administración de Empresas
- Técnico de Nivel Superior en Operaciones Mineras
- Técnico de Nivel Superior en Organización y Producción de Eventos
- Técnico de Nivel Superior en Prevención de Riesgos
- Técnico de Nivel Superior en Redes Informáticas

Figura 1.3 Organigrama de la Facultad de Ingeniería y Negocios



Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

Haciendo suyos los propósitos institucionales y entendiendo las carreras ofrecidas pertenecientes a las áreas disciplinares de Tecnología y Administración y Comercio, la **Facultad de Ingeniería y Negocios**, FINE acuna el proyecto educativo que apunta principalmente a ser capaz de transformar positivamente el entorno –mejorando la calidad de vida de las personas y contribuyendo al desarrollo social y al crecimiento económico del país– FINE centra su preocupación en estos ámbitos, los cuales se expresan en la visión, misión y que orientan la elaboración del Plan de Desarrollo FINE.

1.3.2 Visión de la Facultad de Ingeniería y Negocios de UDLA

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

1.3.3 Misión de la Facultad de Ingeniería y Negocios de UDLA ⁷

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 futuras de las empresas.

Las carreras de la FINE son coherentes con el carácter docente de nuestra 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

1.3.4 Valores de la Facultad de Ingeniería y Negocios de 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

Mejoramiento continuo, Centrados en medir el efecto de nuestro quehacer y proponer continuamente mejoras en nuestras acciones.

7 VER (Plan Estratégico FINE 2012 – 2016)

La Facultad adicionalmente a las Escuelas cuenta además con la *Dirección de Desarrollo Docente*, que 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 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. 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. Por otro lado, también contribuye a la introducción de nuevas tecnologías a través de software como SAP o Excel. Finalmente, la Dirección de Desarrollo Docente, 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.

a) Dirección de Desarrollo Docente-FINE

- **Área Desarrollo de Contenidos:** tiene por objetivo apoyar el aprendizaje de los estudiantes a través de nuevos materiales. Un ejemplo de estos desarrollos son: Aulas Virtuales, actividades y casos prácticos e introducción de simuladores y software de uso profesional.
- **Área Exámenes Nacionales:** tienen por objetivo aunar y orientar a los profesores de las distintas secciones de una asignatura, además de asegurar una homogénea adquisición de los conocimientos disciplinarios de los estudiantes, a través de todos los campus de la universidad.
- **Área Programa APTUS:** cuyo objetivo principal es desarrollar habilidades blandas en los alumnos a través de la transformación de la práctica pedagógica, de modo que los estudiantes sean protagonistas de su aprendizaje. Estas habilidades fundamentales dicen relación con al autoconocimiento, el trabajo en equipo, la expresión efectiva y el foco en el cliente.

1.4 Carrera Hotelería y Turismo

1.4.1 Propósitos de la Carrera

La carrera de Hotelería y Turismo nace el *año 2000* al amparo de la entonces Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas y dependiente de la Escuela de Negocios.

En el *año 2008* se crea la Escuela de Hotelería y Turismo, como unidad académica que alberga a la carrera, con el fin de potenciar esta disciplina que se caracteriza por el énfasis internacional, enfoque de negocios, sustentabilidad e innovación, entendiéndose que su desarrollo permitirá una mejor comprensión y enseñanza de ella.

La evolución histórica de la carrera y escuela, fueron de la mano con el desarrollo del turismo en Chile. En efecto, a partir de la última década del siglo pasado, esta actividad presenta un crecimiento sustancial, reflejado principalmente en la llegada de turistas extranjeros, con lo cual el turismo comienza

a surgir como una actividad económica que además tiene efectos sociales y culturales. Así, a una economía centrada en la industria se sumaron aquellos sectores centrados en los servicios, la experiencia y la calidad. Manifestación de ello a nivel internacional, fue la publicación a fines de la década del noventa, del libro *“Funky Business y La economía de la experiencia”*, que valora el rol de las industrias creativas y de servicios, en las dinámicas de mercado, cada vez más ágiles y audaces.

En el año 2000 asume como Director Nacional de Turismo (SERNATUR), Óscar Santelices Altamirano, quien trabaja en fortalecer los lazos entre el mundo privado y público, para buscar en conjunto iniciativas concretas que permitan el despegue de la actividad turística en Chile.

En el año 2005 se crea la Política Nacional de Turismo, cuyo objetivo es posicionar a Chile como un destino turístico, estableciendo como eje de desarrollo el turismo de naturaleza e intereses especiales, particularmente para los mercados de larga distancia y, al mismo tiempo, ampliando y diversificando la oferta de productos y las oportunidades de acceso al turismo interno. En ese contexto histórico y social, se pudo observar una creciente tendencia de la inversión en proyectos hoteleros y así como también la designación del sector como prioridad país. Así, el desarrollo de la actividad turística, sumado o potenciado por la globalización, hizo de nuestro país un ambiente propicio para la profesionalización de esta actividad.

Al día de hoy, Chile posee una Estrategia Nacional de Turismo, logrando importantes avances en materias de promoción, calidad turística, turismo social, competitividad y sustentabilidad, entre otras, lo que se ve refrendado en las cifras récord que desde el 2012 se han alcanzado en el arribo al país de turistas extranjeros y en el movimiento del turismo nacional.

La combinación de estos factores históricos de carácter político, económico, productivo, tecnológico y cultural, tanto locales como globales, impulsaron significativamente el turismo en Chile, posibilitando el desarrollo disciplinar y la creación de la escuela, para lo cual la Facultad inició un profundo análisis tanto de la carrera como también de la disciplina, orientado a definir su Visión, Misión, Propósitos y Objetivos. Estos conceptos se construyen desde la perspectiva de los propósitos institucionales y entendiendo el Turismo y la Hotelería como disciplinas capaces de aportar positivamente al entorno directo y al crecimiento económico del país a través del enfoque de negocios, tecnología, uso eficiente del tiempo y los recursos, y que sirven de orientación para la elaboración de su Plan de Desarrollo.

1.4.2 Misión y visión de la Escuela

Misión

La Escuela de Hotelería y Turismo provee de prácticas y metodología de docencia que incentivan el aprendizaje de los futuros profesionales, quienes obtendrán conocimiento y destreza, que les permitirá ingresar de manera exitosas y competitiva al mercado laboral con el fin de elevar y aportar en la productividad del sector turístico

Visión

Queremos ser líderes en la formación de profesionales del sector turístico, entregando sólidos conocimientos, habilidades y valores, a través de una enseñanza de calidad y cercana, la cual incentive el aprendizaje y el perfeccionamiento del alumno, con metodológica y disciplina que el mercado requiere.

1.4.3 Historia y trayectoria de Hotelería y Turismo y UDLA 2000-2014

La primera matrícula de la carrera fue de alrededor 90 alumnos, en régimen diurno y vespertino tradicional. Al cabo del segundo año desde su creación, se optó por mantener sólo el régimen diurno debido a las dificultades que las condiciones del régimen vespertino representaban para el estudiante adulto que trabaja en el sector, usualmente sujeto a un sistema de turnos.

Actualmente la Escuela cuenta 180 titulados, siendo los primeros egresados del año 2004. (Unidad de Títulos y Grado noviembre 2014),

La carrera ha tenido desde su creación, tres actualizaciones curriculares, las cuales obedecieron siempre a requerimientos del sector empresarial, cambios en la industria y en el campo laboral.

Las últimas dos actualizaciones curriculares han sido las más relevantes.

a) Periodo inicial 2000-2004

Luego del primer año de su funcionamiento, se realiza una profunda evaluación del proyecto y define varias líneas de acción a corto y mediano plazo, orientadas a satisfacer las demandas internas detectadas y a proyectar la carrera, posteriormente la Escuela conforme a los desafíos y al dinamismo que exige la enseñanza del turismo y la hotelería en el país.

En primera instancia, se define un perfil docente de acuerdo a los requerimientos del Plan de Estudios lo que permite ir conformando gradualmente una planta de profesores alineada con el proyecto.

Por otro lado, se busca dar identidad a la carrera, y generar independencia de la Escuela de Negocios. Para ello se implementa un espacio de uso exclusivo para la carrera, creando el primer taller de gastronomía y restaurant de la Escuela.

b) 2002

En ese año se sigue monitoreando la industria y el mercado de la Educación en Turismo y Hotelería en Chile y en especial en la Región Metropolitana, donde está emplazada y se desarrolla la Carrera, el estudio de mercado realizado en la época, reflejaba que el 55% de estudiantes de la educación superior en el área, elegía estudiar Turismo, 25% se inclinaba por estudios en Hotelería y solo 20% de ellos elegían la carrera de Gastronomía.

c) 2004

A fines del año 2004, la carrera en UDLA ya cuenta con una planta docente de 14 profesores de la especialidad y 222 alumnos aproximadamente.

Ese mismo año **2004**, el número de estudiantes de hotelería, turismo y carreras afines, ascendía a 960 alumnos totales sólo en la Región Metropolitana. El mercado se constituía por 9 instituciones, entre institutos, universidades y centros de formación técnica.

Ese mismo año, el mercado de la educación en hotelería, turismo y carreras afines, en la región metropolitana había cambiado, la preferencia que demostraban los estudiantes por carreras de hotelería o turismo era de 48%, En ese entonces la Universidad de Las Américas tenía una participación total de mercado relevante, en la región Metropolitana del 38%.

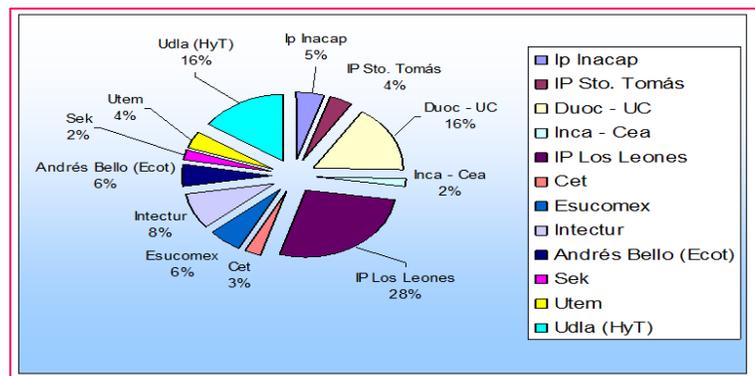
Los atributos diferenciadores que se difundía en esa época, que constituían las características del Plan de Estudio de la carrera de Hotelería y Turismo, estaban focalizados en un programa con énfasis internacional, convenios con empresas para prácticas y trabajos, certificaciones del inglés (TOIC), carrera dictada en universidad con grado de licenciatura, cuerpo docente de primer nivel.

d) 2005

Ya en ese año el sector de la educación en hotelería y turismo fue creciendo cada vez más. El mercado relevante de aquella época, estaba compuesto de 12 instituciones, donde la participación de la carrera alcanzaba el 16% (del mercado relevante), producto de la gran cantidad de actores que habían ingresado.

Figura 1.4 Definición de mercado relevante, 2005

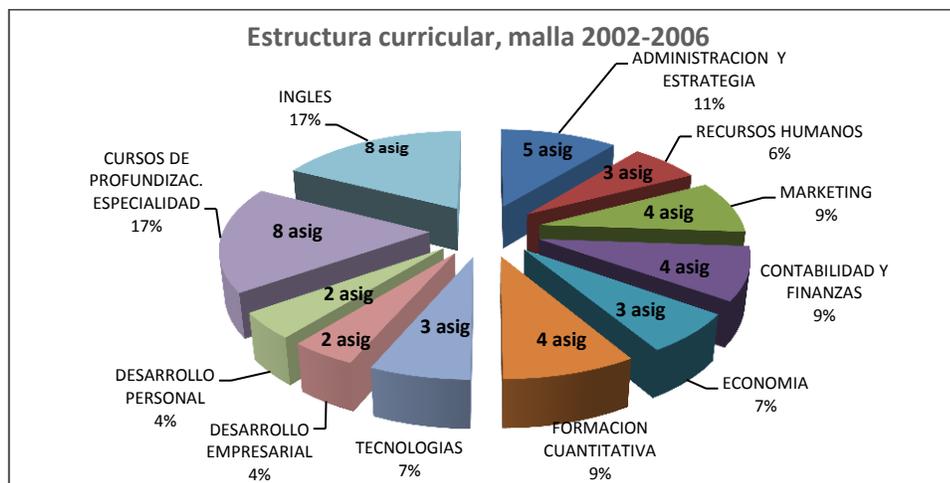
Este año se titularon los primeros egresados de la carrera, generación de egresados del 2004.



Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

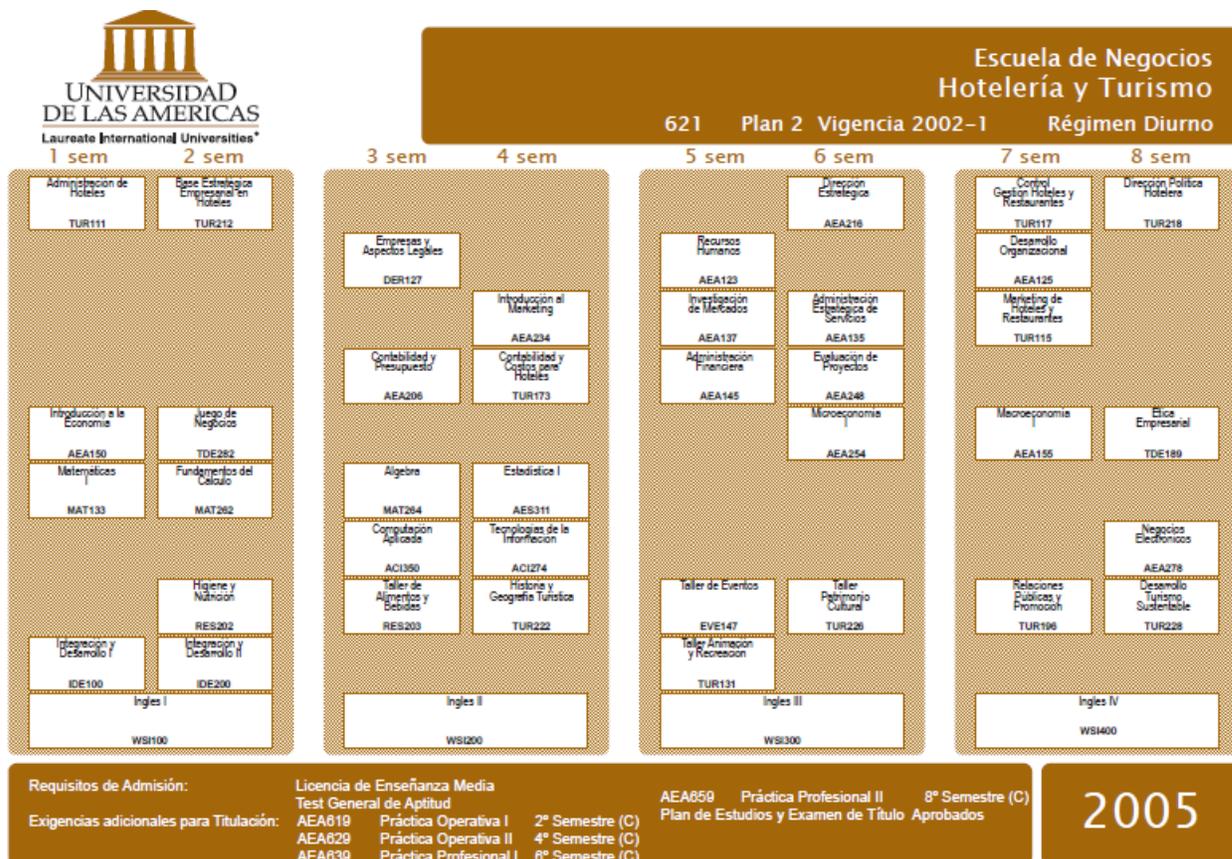
La malla curricular del período 2002-2006, se caracterizaba por tener la siguiente composición académica:

Figura. 1.5 Malla curricular 2002-2006



Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

Figura.1.6 Malla curricular 2002-2006



Fuente: Escuela de Hotelaría y Turismo

e) 2006

Se amplía exponencialmente el mercado de alumnos que estudian hotelaría, turismo, gastronomía y carreras afines, llegando a un universo de 3971 estudiantes. La oferta de educación se diversifica y se identifican ahora 8 instituciones entre universidades e institutos como el mercado relevante que considera a Universidad de las Américas, de un universo de casi 40 instituciones en la región Metropolitana.

Dado la nueva situación que se estaba viviendo en la educación chilena, caracterizada por el aumento de postulantes, estudiantes y de oferta académica, esta última diversificada en enfoques, perfiles y precios, la carrera ese año decide iniciar el trabajo de Armonización con las demás Escuelas y/o Áreas de Hotelaría y Turismo de la Red Laureate, con la finalidad de potenciar el Plan de Estudio existente y formar la *Red de Hospitalidad y Servicios de la Red Laureate*, compuesta por Escuelas de Hotelaría y Turismo representantes de Suiza, España, México, Panamá, Costa Rica, Brasil, Ecuador y Chile, con el tiempo se fueron agregando otras Escuelas de la Red. El trabajo realizado, en una primera instancia se enfocó en armonizar algunos programas de asignaturas comunes para todas las mallas, 9 asignaturas en total. Los objetivos principales de este trabajo, fueron: facilitar el intercambio internacional de nuestros alumnos, generar vínculos entre los directores del área, facilitando futuros proyectos y programas en conjunto.



MISIÓN 2006

Formar a los futuros líderes empresarios y profesionales que conducirán la empresa desde una óptica de negocios y con visión estratégica. Líderes que proyectarán su aporte al futuro de estas organizaciones

▪ Hitos importantes 2006

Creación las ESPECIALIDADES de la CARRERA DE HOTELERÍA Y TURISMO

- Hotelería
- Turismo

CREACIÓN DE CARRERAS TÉCNICAS

- Técnico Sup. en Marketing Hotelero
- Técnico Sup. en Administración de Negocios Gastronómicos
- Técnico Sup. en Organización y Producción de Eventos

f) 2007-2009

El evento más importante de esos años es la creación de la *Escuela de Hotelería y Turismo (2008)*.

El crecimiento sostenido que se empezó a producir en el año 2005 en el mercado de la educación superior y en especial en hotelería, turismo, gastronomía y carreras afines, llega a un máximo el año **2008**, con hitos que superaban el 145% con respecto de años anteriores, principalmente en carreras técnicas afines, con más de 60 programas en la educación superior, que representaban ahora el mercado relevante para el sector.

Es por esa razón y como una manera de diferenciarse del resto de las carreras e instituciones, la Escuela de Hotelería y Turismo en UDLA, siguió el rumbo de la internalización y se desarrolló el proyecto de malla Armonizada entre todas las carreras y Escuelas de Hotelería y Turismo de la Red de Laureate, Se trabajó en conjunto en el 70% de los programas de asignaturas de la malla de Hotelería y Turismo de la Red, dejando para el trabajo individual de cada Escuela, las asignaturas relacionadas con temas legales, culturales, titulaciones, prácticas y asignaturas que cada Director definió como asignaturas sellos de la carrera.

La operatividad de esta proyecto fue desarrollado en varias fases y actividades, algunas desarrolladas en cada país de origen, tales como el levantamiento de competencias, destrezas y habilidades requeridos por el profesional y que fue validado consultando con actores clave como empleadores, egresados, alumnos y profesores. Una vez recopilada la información, se congregaron todos los Directores de Escuela en la ciudad de Madrid, España, en donde se trabajó en conjunto la *Malla Armonizada*, que este plan de estudio reflejara un *perfil con competencias, destrezas y habilidades internacionales*, requeridas del profesional del rubro por el mercado de la época y actual.

La experiencia de Madrid, fue aún más provechosa ya que se pudo participar en un seminario internacional sobre “III Foro sobre las Necesidades de Formación en el Sector Hotelero y Turístico”, la adaptación al Espacio Europeo de Educación Superior, derivado del Convenio de Bolonia, producto de la unificación de la Comunidad Europea. Esta instancia permitió consolidar el trabajo realizado y adquirir la experiencia de participar en ese importante proceso de consolidación en la educación que estaba viviendo ahora la Comunidad Económica Europea.

Figura 1.7 Plan Estratégico Escuela de Hotelería y Turismo 2007-2010



Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

Los resultados del estudio realizado con la Red Laureate, sobre las destrezas, habilidades y competencias comunes esperadas del egresado de Hotelería y Turismo, son las que se presentan en la siguiente tabla, y que se transformaron en los resultados de aprendizajes de los ciclos formativos, asignaturas y/o contenidos de los ámbitos general, disciplinario, profesional o práctico de la malla.

Tabla 1.3 Ámbitos general, disciplinario, profesional o práctico de la malla

<i>Profesional</i>	<i>Técnico, Operativo</i>
<i>Trabajar en inglés</i>	<i>Conocimientos de Historia y Geografía</i>
<i>Orientación al cliente</i>	<i>Calidad Atención al Cliente</i>
<i>Nuevas Tendencias del Turismo</i>	<i>Principio de Turismo</i>
<i>Dominio Tics</i>	<i>Comunicación Eficaz</i>
<i>Diseños de Productos</i>	<i>Empresa y Trabajo</i>
<i>Marco Legal</i>	<i>Conocer la operativa del ámbito alojamiento</i>
<i>Definir Objetivos y estrategias Comerciales</i>	<i>Conocer la operativa Restaurant</i>
<i>Técnicas de Comunicación</i>	<i>Técnicas de Ventas</i>
<i>Conocer estructura político-administrativos</i>	<i>Manejo de Facturación y Documentación</i>
<i>Dirigir y gestionar las organizaciones</i>	<i>Trabaje en medios socioculturales diferentes</i>
<i>Gestionar Recursos Humanos</i>	<i>Conocer la planificación turística</i>
<i>Gestionar Rec. Financieros (Contab. y Costos)</i>	
<i>Gestionar el territorio con Sustentabilidad</i>	
<i>Analizar la dimensión Económica</i>	
<i>Estrategia de Marketing</i>	
<i>Proyección de Venta</i>	
<i>Reconocer Agentes Operativos</i>	
<i>Analizar los Impactos del turismo</i>	
<i>Evaluar Potencial Turístico Futuro</i>	
<i>Habilidades de investigación</i>	
<i>Gestionar el territorio con Sustentabilidad</i>	

Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

Figura 1.8 Malla Curricular de la carrera de Hotelería y Turismo, Armonizada con la Red Laureate

Escuela de Hotelería y Turismo							
621 Plan 3 Vigencia 2006-1 Régimen Diurno							
Administración de Empresas Hoteleras y Turísticas							
1 sem	2 sem	3 sem	4 sem	5 sem	6 sem	7 sem	8 sem
Sección de Empresas de Servicio TUR191	Juego de Negocios TDE298	Teoría de Informática ACH191	Elecciones de Recursos Humanos AEA992	Empresa y Mercado TUR562	Estadística Empresarial AEA651	Promoción y Mercadeo de Servicios TUR793	Sección de Empresas Turísticas y Hóspedes TUR851
Fundamentos de Contabilidad AUD194	Contabilidad Avanzada AUD294	Contabilidad de Costos Hóspedes TUR304	Oración de Marketing AEA493	Investigación de Mercados AEA993	Investigación de Mercados AEA993	Foro de la Actividad Turística TUR858	Foro de la Actividad Turística TUR858
Matemática I MAT191	Álgebra y Geometría Analítica MAT192	Cálculo Diferencial MAT293	Introducción a la Economía AEA295	Introducción a las Finanzas AEA594	Administración Estratégica de Servicios TUR653	Evaluación de Proyectos AEA794	Programa de Turismo Sostenible TUR895
Tutoría I TUR103	Historia y Geografía Urbana TUR103	Taller de Atención y Recepción de Clientes EVE103	Posibilidades y Estadística AES293	Intercambio Estadístico Aplicado AES294	Electivo ELE109	Economía Turística TUR795	Electivo ELE206
Integración y Desarrollo I IDE103	Integración y Desarrollo II IDE203			Recursos Humanos y Patrimonio Cultural TUR306		Identificación y Desarrollo de Productos TUR799	Conducta del Consumidor Turístico TDE199
Gestión de Operaciones Hóspedes I TUR293	Tutoría II TUR219	Higiene y Nutrición BES199	Técnicas de Especialidades Culinarias BES293	Troncos Aplicados a la Hotelería TUR499	Gestión de Operaciones Hóspedes II TUR693	Control y Gestión de Ingresos y Recursos TUR711	Mención Hotelería
		Guía de Turismo TUR111	Atención de Valen y Clientes de Reservas TUR113	Ecoturismo y Turismo Rural TUR595	Tutoría Recepción TUR695	Tutoría de Ingresos Especiales TUR799	Mención Turismo
Inglés Obligatorio 16 Créditos Aprobados							
Requisitos de Admisión: Licencia de Enseñanza Media Test de Aptitudes Universitarias Exigencias adicionales para Titulación: TUR619 Práctica Operativa I TUR629 Práctica Operativa II TUR639 Práctica Administrativa I TUR649 Práctica Administrativa II Plan de Estudios y Examen de Título Aprobados							
UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS Laureate International Universities						2008	

Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

Posterior a esta etapa, la malla curricular tuvo ajuste menores, correspondientes actualizaciones de contenidos, derivados de las nuevas necesidades de la industria, campo ocupacional, entre otros.

g) 2010

Durante el primer semestre 2010 en UDLA se llevó a cabo un análisis de todos los perfiles de egreso y los planes de estudios para un ajuste curricular en todas las escuelas de la Facultad de Ingeniería y Negocios (FINE). Para la realización de las propuestas de ajustes curriculares se tomaron en cuenta las observaciones y sugerencias provenientes del Consejo de Facultad, del equipo de profesores y en particular del mercado laboral. Otro aspecto a considerar fueron las indicaciones de la dirección de carrera en campus y las observaciones y acuerdos de acreditación institucional.

El ajuste curricular de la época, también contempló adoptar el sistema de créditos académicos, que trajo consigo una transformación principalmente en los programas de asignaturas.

Se consolidó de la malla con cuarenta y cinco asignaturas (45) y duración única de ocho semestres, obedeció al hecho de cautelar la coherencia de esta y es cumplir a cabalidad con los resultados de aprendizaje asociados al Perfil de Egreso.

En resumen, el proceso de actualización de 2010 considero las siguientes fases:

- Identificación de las líneas de contenido que requerían modificación según el Perfil de egreso de la carrera.

- Identificación de asignaturas susceptibles de modificar y/o cambiar.
- Análisis del entorno laboral para incorporar actualizaciones en contenidos o temáticas.
- Definición y encuadre de modificaciones especialmente incorporación de SCUDLA.
- Estudio bibliográfico.
- Re-estructuración y adecuación de la malla.

Es importante destacar que toda adecuación curricular tiene por objetivo primordial fortalecer la formación de los futuros Administradores de Empresas Hoteleras y Turísticas, así como dar respuesta a los requerimientos del actual escenario laboral relacionado con la industria hotelera y turística.

Por otra parte esta estrategia de desarrollo curricular se constituye como el mecanismo que evalúa periódicamente el plan de estudio y sus respectivos programas, y sirve para proponer modificaciones y adecuaciones en función de las actualizaciones y necesidades de los estudiantes. Lo anterior ha sido un método adecuado de aseguramiento de la calidad y de la pertinencia del plan de estudios de la carrera.

La actual malla de la carrera, se ha mantenido vigente desde el año 2010, año en que se realizó el último ajuste curricular, que tomó en consideración los siguientes aspectos:

- Actualización de los Programas de asignaturas.
- Acreditación institucional.
- Aplicación de Sistema de Créditos académicos, SCUDLA
- Revisión del perfil del egreso.

En la malla curricular se realizan los siguientes cambios:

- Reducción de asignaturas matemáticas, favoreciendo aquellas de relevancia para la formación profesional, y que permiten desarrollar habilidades y/o adquirir conocimientos específicos durante su carrera.
- Concentración de contenidos, privilegiando un mayor número de asignaturas de Especialidad
- Igualar tiempo de egreso con tiempo de titulación.

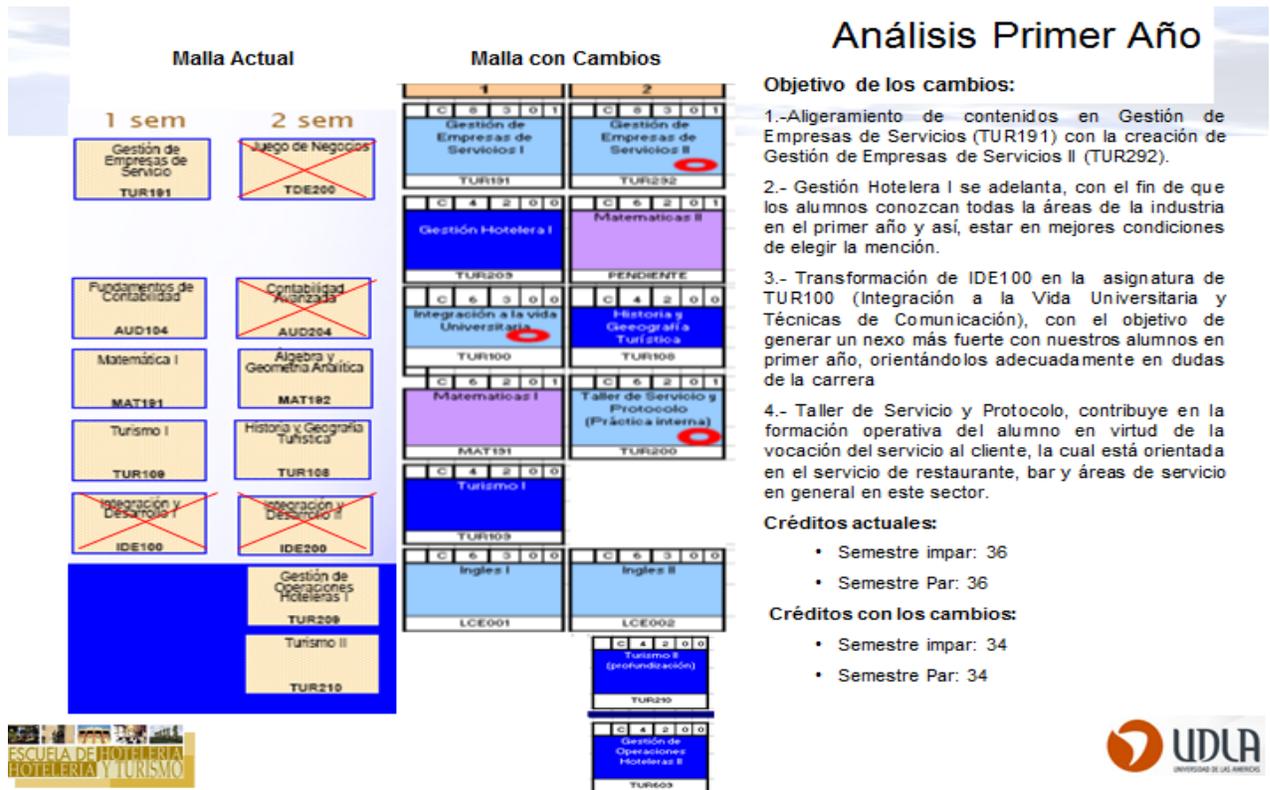
Los cambios se reflejan en las siguientes asignaturas:

(Asignaturas: sellos, que motivan el estudio de la disciplina e integradoras de contenidos)

- Gestión Hotelera I (TUR209)
- Turismo I (TUR109)
- Integración a la vida universitaria (TUR100)
- Taller de Servicio y Protocolo (TUR200)
- Fomento Productivo en la Actividad Turística (TUR708)
- Control de Gestión Hotelera y Restaurant (TUR711)
- Administración Estratégica de Servicio (TUR693)
- Conducta del Comportamiento Empresarial (TDE189)
- Creación de Empresas Hoteleras y Turística (TUR891)

El ajuste del sistema de créditos académicos, operativamente en la malla se realizó de la siguiente manera:

Figura 1.9 Ajuste al sistema de créditos



Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

h) 2011-2014

Durante este periodo, el sector de turismo en Chile y el mundo continua experimentando un crecimiento, lo mismo que la oferta de instituciones de educación superior que imparten la carrera, todo lo cual contrasta con una disminución en la demanda total de estudiantes, que eligen estudiar carreras relacionadas.

La gran exposición de programas de televisión relacionados principalmente con la gastronomía, se ve contrastada con la disminución de la demanda de estudiantes que eligen estudiar gastronomía, donde el 33% de los postulantes opta por esa carrera. La preferencia de los estudiantes es ahora por el turismo, con un 55% de postulantes que optan por esta carrera y un 12% opta por hotelería. Otro factor observable del mercado de la educación superior en turismo es la gran diversificación y focalización de la oferta académica, en especialidades y enfoques diversos, dictándose carreras específicas en turismo aventura, turismo de intereses especiales, ecoturismo, turismo sustentable, turismo internacional, entre otras.

Este nuevo escenario impulsa a la Escuela de Hotelería y Turismo de UDLA a crear la carrera profesional de 4 años, de Gastronomía y Negocios Gastronómicos, con el objetivo de diversificar la oferta; teniendo su primera admisión en el año 2012. Se invita al profesor de la Escuela y chef internacional Sr. Joel Solorza, a que lidere la carrera. Otra decisión estratégica fue traspasar la carrera de Técnico de Nivel Superior en Administración de Negocios Gastronómicos, a la dirección de esta nueva Escuela, quedando la Escuela de Hotelería y Turismo con la coordinación y administración de la carrera profesional de Hotelería y Turismo y la carrera Técnica de Nivel Superior de Organización y Producción de Eventos. En el año 2014 se da inicio a la etapa de evidenciar en la malla de la carrera, el modelo de formación por resultados de aprendizaje, con el objetivo de potenciar las carreras en general y en particular fomentar una mejor comprensión y enseñanza aprendizaje del Administrador de Empresas Hoteleras y Turísticas, es así que se re-elaboran los nuevos programas de asignaturas, se definen y se especifican los perfiles docentes por asignatura, diferenciando las asignaturas del Plan de Estudios en ámbitos de formación y los ciclos formativos. Todo lo anterior orientará la conformación del equipo docente alineada con el proyecto de la carrera de Hotelería y Turismo.

La consolidación del cambio curricular periodo 2014-2015, es impulsado a nivel institucional y responde a objetivos claramente definidos:

- Establecer metas académicas diferenciadas, acordes al proceso de formación de pregrado.
- Incorporar transversalmente en la formación de los estudiantes, valores propios de la misión UDLA.
- Ampliar las oportunidades de formación disciplinar de los alumnos.
- Orientar a los docentes curricular y metodológicamente.
- Estructurar los procesos de evaluación de los aprendizajes, de tal forma que sean coherentes y pertinentes a los distintos ciclos formativos y al modelo que sustenta su práctica.
- Ofrecer a los graduados una formación profesional avanzada.

Ello implica además implementar nuevas metodologías de enseñanza, definidas a partir del análisis de las prácticas docentes de los académicos de la carrera, desde la perspectiva de *las diez dimensiones de una docencia de calidad*⁸.

La profundización del Modelo Educativo UDLA, se materializa en un conjunto de acciones tendientes a implementar de manera efectiva las estrategias de enseñanza. Se incluye la elaboración, implementación y evaluación de los actuales planes de estudio, capacitación docente sistemática y la creación al año siguiente, del Programa de Innovaciones Metodológicas que se realiza anualmente hasta ahora; contando con 10 versiones. Paralelamente se inicia el trabajo en el refuerzo de la gestión operacional, instaurando tutorías con alumnos y generando mayores instancias de reunión con los profesores, lo que permite cautelar estándares en la calidad de la formación impartida por el campus.

⁸Modelo Educativo UDLA, 2015

Figura 1.10 Malla curricular del actual período 2014-2015

1 sem	2 sem	3 sem	4 sem	5 sem	6 sem	7 sem	8 sem
Empresas de Servicios I	Empresas de Servicios II	Enología, Bebidas y Maridaje	Dirección Estratégica de Recursos Humanos	Empresa y Trabajo	Sistemas de Calidad	Estrategia Empresarial en Empresas de Servicios	Seminario de Título
Gestión de Operaciones Hoteleras I	Álgebra I	Taller de Animación y Recreación	Marketing Operacional	Introducción a las Finanzas	Investigación de Mercados	Promoción y Marketing de Servicios	Conducta del Comportamiento Empresarial
	Historia y Geografía Turística	Costo y Presupuesto	Contabilidad de Costos Hoteleros		Economía Turística	Evaluación de Proyectos	
Introducción a las Matemáticas Aplicadas				Probabilidad e Inferencia Estadística	Instrumentos de Fomento	Planificación y Desarrollo de Productos Turísticos	Ecoturismo y Medio Ambiente
Turismo I	Taller de Servicio y Protocolo	Ofimática I	Práctica Operativa I	Recursos Territoriales y Patrimonio Cultural	Práctica Administrativa I		
Integración Profesional							
	Inglés I	Inglés II	Inglés III	Inglés IV	Inglés V	Inglés VI	Inglés VII
Mención en Turismo	Turismo II	Atractivos Turísticos Nacionales e Internacionales	Guía de Turismo y Agencia de Viajes	Turismo Aventura		Turismo Intereses Especiales	
Mención en Hotelería	Gestión de Operaciones Hoteleras II	Higiene y HACCP	Gerencia de Alimentos y Bebidas	Informática en la Industria		Control y Gestión HORECA	

Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

Para el avance hacia las metas propuestas, la Escuela de Hotelería y Turismo, siendo responsable de impartir la Carrera de Hotelería y Turismo, cuenta con cuerpos colegiados que tienen un rol fundamental en la retroalimentación del proceso formativo. Estos cuerpos colegiados de la carrera y Escuela son: (i) Consejo de Escuela, (ii) Consejo Asesor Consultivo, (iii) Comité Curricular, (iv) Comité Curricular Ampliado.

A principio del año 2014 y a raíz del nuevo cambio en la estructura curricular de las carreras de UDLA, la Escuela estudia la posibilidad de someterse al *Proceso de Autoevaluación de la Carrera de Hotelería y Turismo*.

Ese mismo año se acepta la invitación realizada por SERNATUR (Servicio Nacional De Turismo), a trabajar y cooperar activamente en el proyecto de SERNATUR Mesa de Capital Humano, lo cual le permitirían a la carrera y a la escuela, fortalecer el modelo educativo, la vinculación con el medio y disponer de información relevante, objetiva y clave para someterse este proceso de acreditación. Ya que hasta el momento no se contaba con estos datos fidedignos a nivel nacional.

El proyecto **MESA CAPITAL HUMANO** de Sernatur, consiste en un trabajo que se desarrolla en conjunto con los públicos y privados, incluyendo a los empleadores, la academia y el recurso humano del sector.

MESA DE CAPITAL HUMANO, nace bajo el alero de SERNATUR, motivado por la necesidad de definir parámetros, competencias, destrezas y habilidades de los estudiantes y egresados de las carreras de hotelería, turismo, gastronomía y carreras afines.

La escasez de perfiles claros para las carreras del rubro hace indispensable trabajar en este proyecto a nivel integrado, involucrando a todos los actores relevantes. Otro objetivo que se persigue con este proyecto es disminuir la brecha que existe entre las necesidades que tienen las empresas con respecto del recurso humano que requiere. Esta falta de información objetiva que permitan perfilar de mejora

manera las carreras relacionadas y la necesidad de aminorar la brecha que existe entre industria y educación superior, es que se hace imperioso como carrera y escuela seguir trabajando a la par con el proyecto de Sernatur. Esta motivación inicial de parte de SERNATUR, hace que actualmente se hayan convertido en los objetivos fundamentales de este proyecto. A la fecha de la elaboración de este informe la Dirección de la Escuela, en conjunto con sus colaboradores han participado a todas las instancia de reunión y de mesas de trabajo realizadas, siendo la última el día 9 de junio del 2015, en las dependencias de SERNATUR

II. ANÁLISIS DE CRITERIOS POR DIMENSIONES

2. 1 Dimensión 1: Perfil de Egreso y Resultados

Criterio 4: Estructura Curricular

La unidad debe estructurar el currículo de la carrera en función del perfil de egreso previamente definido, considerando tanto las competencias directamente vinculadas al desempeño profesional como las de carácter general y complementario.

2.1.1 Perfil de egreso

a) Definición

Perfil de Egreso: instrumento central del diseño curricular de cada carrera. Declara resultados de aprendizaje (genéricos y específicos) que se esperan del titulado al finalizar su carrera, es decir, los conocimientos que debe saber, las destrezas y habilidades que debe dominar y las actitudes y valores que debe manifestar en su desempeño profesional.

b) Características del Perfil de Egreso de la carrera de Hotelería y Turismo

Los perfiles de egreso de UDLA tienen un carácter proyectivo, es decir, presentan las expectativas de cada carrera respecto de sus estudiantes al momento de terminar su formación. Por lo tanto, teniendo presente que el perfil de egreso corresponde a lo que cada carrera espera como resultado de su proceso formativo, éste se relaciona con los mecanismos que tiene UDLA para verificar los logros alcanzados por los estudiantes respecto del perfil de su carrera.

El perfil de egreso actual de la carrera de Hotelería y Turismo, sigue las directrices emanadas desde la CNA (2008) para las carreras profesionales, considerando las siguientes fuentes de información: a) referente institucional; b) referente científico, tecnológico y disciplinario y; c) referente social (o entorno significativo).

Así, también la creación del Perfil de Egreso, responde a un proceso sistemático y riguroso, reflejado en diversas etapas: formación de comisiones, reuniones con diversos actores sociales (potenciales estudiantes y empleadores) y disciplinares (expertos) que en su integración, permiten establecer un juicio coherente con respecto a la pertinencia social y cultural de la carrera en cuestión.

En ese mismo sentido, la construcción del perfil de egreso tiene un carácter dinámico, pues se hace cargo de las reflexiones de los actores involucrados en el diseño del currículum de cada programa de formación (especialistas, empleadores, egresados y líderes comunitarios) y considera los ajustes y actualizaciones que emanen de políticas nacionales y colegiadas. En este mismo sentido, la Comisión Nacional de Acreditación sugiere consultar a diversos actores con el objeto de acoger las demandas que provienen del ámbito académico y laboral. La consulta que se realiza sobre el perfil de egreso incide, a través de él, en el resto de los instrumentos curriculares de cada carrera.

Figura 2.1 Consideraciones del Perfil de Egreso



Fuente: Basado en información CNA, 2008

Es por eso que el conjunto de Resultados de Aprendizajes de carácter específico (propios de la carrera) que conforman el Perfil de Egreso de Hotelería y Turismo, nace de una propuesta arraigada en las necesidades sociales y profesionales que establece el contexto cultural y económico que atraviesa el país en un momento determinado. De esta forma, la institución asegura la pertinencia de la formación pues el Perfil de Egreso, componente curricular central del diseño curricular y que orienta la construcción del resto de los instrumentos curriculares, es el resultado de un proceso de análisis riguroso y compartido que garantiza la calidad de la propuesta formativa para quienes ingresan a la institución.

En el proceso de levantamiento, diseño y validación del Perfil de Egreso de Hotelería y Turismo, sigue el modelo de *Resultados de Aprendizaje*, que son las unidades básicas que constituyen el perfil de egreso de la carrera, el cual orienta también el diseño del resto de los instrumentos curriculares, constituyentes del plan de estudio de la carrera. Se han consultado diversas fuentes y opiniones expertas internas y externas, entre ellas, las de académicos especialistas de la disciplina y cuerpo docente de la Carrera, como también: Mesa Capital Humano (Proyecto. SERNATUR), Armonización de las Escuelas de Hotelería y Turismo de la Red Laureate.

El Comité Curricular, actor principal en la formulación, articulación y actualización del perfil de egreso, sumado al análisis de consistencia interna y externa, en donde se consultan a los actores claves a través de encuestas, entrevistas, grupos focales, etc.

Otros aspectos que se contemplaron en la construcción del perfil de egreso de Hotelería y Turismo, han sido: el *sello de la Facultad: el desarrollo de las habilidades blandas para el mundo laboral (Programa APTUS)*, la *incorporación progresiva de TIC al trabajo docente, como también el aspecto vocacional, que es transversal a toda la Universidad.*

Una vez construido y en funcionamiento, se verifica con el cuerpo docente la pertinencia y actualización en función de las demandas laborales existentes y el desarrollo de la disciplina.

Figura 2.2 Fases de levantamiento y validación de Perfiles de Egreso



Fuente: Modelo Educativo UDLA

c) Fases de ajuste de Perfil de Egreso de Hotelería y Turismo de UDLA

Fase 1: Recopilación de información proveniente de diversas fuentes:

- Documentos institucionales UDLA (Misión, Visión, Modelo Educativo, etc.)
- Organismos nacionales e internacionales (ejemplo: CNA, Proyecto de SERNATUR, Mesa de Capital Humano, Trabajo de Armonización de la Red Laureate)
- Otras universidades, institutos profesionales y Centros de formación técnica, acá se considera el mercado relevante definido por la escuela en sus análisis.
- Expertos en la disciplina (profesores de la carrera y/o externos)
- Futuros empleadores o empleadores (ejemplo: directores de Recursos Humanos, Directores de Empresa, Asociaciones Gremiales y Organismos Públicos).
- Estudiantes, mediante la participación en encuesta y focus group.
- Egresados, mediante la participación en encuesta y focus group.
- Otros: periodistas especializados, directivos de otras industrias relacionadas: municipalidades, empresas mineras, viñas, en donde se ha observado que pueden llegar a ser nuevas fuentes de desarrollo profesional para nuestros egresados, dadas las nuevas realidades del mercado.



Fase 2: Levantamiento de Perfil de Egreso (Esta fase está a cargo de la Directora de la Escuela).

- Elaboración de las declaraciones generales, ámbitos de realización, resultados de aprendizajes genéricos y resultados de aprendizajes específicos, considerando la información recopilada.
- Integración de la información requerida en formato UDLA.
- Revisión y corrección con los asesores curriculares la información del perfil de egreso.

Los empleadores estiman que resultados de aprendizajes y/o las habilidades, destrezas y competencias esenciales que debiera tener cualquier profesional de cualquier institución del área (turismo y Hotelería), son:

Trabajar en equipo

Comunicarse en forma efectiva en diversos ambientes,

Aprender actualizarse permanentemente

Comprender las necesidades de los diversos clientes

Formular y/o gestionar proyectos

Compromiso con la preservación del medio ambiente

Comunicarse en un segundo idioma

Identificar, plantear y resolver problemas

Análisis y síntesis

Tabla 2.1 Descripción de nivel de dominio de las competencias generales de la carrera

COMPETENCIAS GENERALES DE LA CARRERA	SELLOS	EVALUAC ESTUDIANTES % Bien abordado	EVALUAC DOCENTE % Bien abordado	EVALUAC DOCENTE % Bien abordado	EVALUC TITULADOS % Bien abordado
			TURISMO	HOTELERÍA	
EMPRESARIADO		87	80	82	76
PENSAMIENTO GLOBALIZADO		84	70	73	76
FORMACIÓN ÉTICA	SELLO INSTITUCIONAL	74	80	73	72
LIDERAZGO		74	70	64	69
TRABAJO EN EQUIPO	SELLO APTUS	74	80	82	79
AUTOAPRENDIZAJE	SELLO APTUS	71	80	64	65
RESPONSABILIDAD SOCIAL	SELLO INSTITUCIONAL	71	80	64	55
PENSAMIENTO COMPLEJO		71	80	64	69
PENSAMIENTO CRÍTICO		71	80	64	83
MÉTODOS DE APRENDER		68	70	55	55
USO DE TIC	SELLO INSTITUCIONAL	68	82	73	55
COMPRESIÓN LECTORA	SELLO APTUS	68	64	64	59
COMUNICACIÓN VERBAL Y ESCRITA	SELLO APTUS	68	73	70	62

Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

Las habilidades que fomenta el Programa APTUS están presente en el Perfil de Egreso de todas las carreras de la FINE y las habilidades que fomenta son:

Expresión efectiva: Es la capacidad de comunicarse de forma oral y escrita de manera adecuada al contexto académico y/o profesional.

Foco en el cliente: Es la capacidad de orientar cualquier tipo de trabajo o proyecto hacia un cliente final. Para ello, los alumnos deben visualizar las necesidades del cliente final y las necesidades de los eventuales clientes intermedios.

Trabajo en equipo: Es la capacidad de participar y colaborar con otros en pos de una meta común, aunque ésta no esté directamente relacionada con el interés personal. Corresponde a un trabajo colectivo y coordinado.

Autoaprendizaje: Es la capacidad de organizar y planificar estrategias que permitan y faciliten la ejecución de trabajos e investigaciones de tipo académico y/o profesional. Para ello, los estudiantes deben ser capaces de administrar eficientemente su tiempo personal, de buscar y seleccionar fuentes atinentes y confiables de información y de establecer conexiones entre las fuentes revisadas.

Fase 3: Validación del Perfil de Egreso

- La Directora de Escuela selecciona a los informantes claves que ayudarán a validar el Perfil de Egreso propuesto.

- En este punto además se seleccionan las herramientas que contribuyen a validar el Perfil de Egreso. Entre estas se hallan la aplicación de encuestas de validación, la creación de *focus groups*, entrevistas y cuestionarios dirigidos a docentes, estudiantes, egresados, etc., con el objeto de levantar información y opiniones.

Dentro de la Fase de Validación del Perfil de Egreso, se consideran los siguientes criterios de análisis:

- **Coherencia.** Se genera la concordancia del perfil con la visión, misión y propósitos tanto de la Institución como la Facultad que la acoge. También se revisa este criterio respecto del Modelo Educativo institucional con las especificaciones propias para cada carrera.
- **Pertinencia.** Se busca relacionar el perfil y las demandas externas al currículum, ya sea en el ámbito laboral como de políticas públicas y aspectos relativos a la especialidad. En este ámbito el Comité Curricular de la carrera ha realizado una tarea importante en materia de calidad enfocándose en los criterios propuestos por la Comisión Nacional de Acreditación en las carreras conducentes al título de técnico de nivel superior.
- **Viabilidad.** Se coordina el proyecto académico basado en el perfil declarado, en cuanto a los recursos disponibles y las redes necesarias para los procesos de vinculación externo.
- **Consistencia interna de sus componentes.** Se busca que las habilidades declaradas en el Perfil de Egreso se articulen para que cada una aporte a la habilitación del sujeto en un ámbito de realización. Para ello una parte del análisis curricular se concentra en vincular cada una de las habilidades declaradas en el Perfil de Egreso con las asignaturas, cómo se evidencian y en qué nivel.

Fase 4: Integración de ajustes (Esta fase está a cargo de la Dirección de la Escuela).

- Se integran los ajustes provenientes de aportes, sugerencias y comentarios otorgados por informantes claves en proceso de validación.

Fase 5: Validación por parte de Vicerrectoría Académica

- En esta etapa, la Unidad de Gestión Curricular y la Dirección de Aseguramiento de la Calidad y Acreditación, ambas pertenecientes a la Vicerrectoría Académica, certifican el cumplimiento de procedimientos de levantamiento, ajustes, validación y formato de Perfil de Egreso.

- Luego se procede a la difusión y publicación de la versión final del Perfil de Egreso actualizado.

Fase 6: Socialización del Perfil de Egreso

- Se buscan distintas instancias para que el Perfil de Egreso se sociabilice a la comunidad académica involucrada con la carrera respectiva (el Perfil de Egreso se hace público). Todos los profesores y estudiantes de la carrera deben conocer en profundidad y en detalle el Perfil de Egreso ajustado. Se realiza en paralelo, acciones de difusión con el ámbito externo, considerando titulados, empleadores, empresas, profesionales expertos, instituciones públicas y privadas. En el marco del proceso de admisión se realiza difusión de folletería, para alumnos nuevos y sitio web institucional.



El actual perfil de egreso forma parte del trabajo iniciado durante el año 2010, cuando la malla curricular de la carrera fue modificada, obedeciendo a directrices institucionales sobre la base de un modelo educativo centrado en el estudiante. La orientación de la carrera enfocada en formar profesionales con conocimientos, capacidades y habilidades que se requieren para la gestión y operación empresarial dentro de la actividad hotelera y turística nacional e internacional, enmarcado en un mundo de constantes cambios, propone una formación teórico-práctica, orientada al trabajo en organizaciones y ejecutando planes de acción dentro de su ámbito de trabajo.

Cabe mencionar que antes del año 2010, la Carrera tenía un perfil de egreso, que provenía de la actualización realizada en el año 2008, producto del trabajo de armonización realizado con la Red Laureate. Este perfil de egreso estaba asociado a asignaturas por objetivos y a un modelo curricular que ponía énfasis en otras características de la educación en UDLA. En este sentido, en 2010 se ajustó el anterior perfil 2008, actualizándolo de acuerdo a los cambios y modificaciones hechas al modelo educativo que regía la institución, a los cambios en el mercado del trabajo y al avance y aparición de nuevas técnicas y herramientas en la industria.

d) Resultados de Aprendizajes: Perfil de Egreso Hotelería y Turismo

Los Resultados de Aprendizaje de la carrera se encuentran declarados en su Perfil de Egreso. Estos deben ser observables, medibles y susceptibles de ser evaluados. Cada Resultado de Aprendizaje contenido en el Perfil de Egreso debe hacer referencia al dominio del saber, del saber hacer, del saber ser/convivir, o a una combinación de los tres dominios o de dos de ellos.

Delsaber conocer se refiere a los procesos cognitivos acerca de conceptos, ejemplo aplicado a la carrera: leyes, teorías, datos.

Del saber hacer se refiere a aspectos procedimentales dado que expresan habilidades instrumentales, ejemplo aplicado a la carrera: metodologías, técnicas, algoritmos, entre otros.

Del saber ser/convivir, se refiere a las actitudes y valores.

Ahora bien, el Perfil de Egreso como un todo, debe necesariamente dar cuenta de estos tres tipos de saberes, entendiendo que los estudiantes egresados deberán emplear en forma conjunta, coordinada y en contextos laborales determinados dichos saberes. Cabe destacar que en el Perfil de Egreso los contextos laborales se explicitan como ámbitos de realización de la profesión.

Los resultados de aprendizaje son las unidades que constituyen el perfil de egreso de cada carrera, el cual orienta el diseño del resto de los instrumentos curriculares de ese programa de formación.

El conjunto de resultados de aprendizaje declarados en el perfil de egreso debe ser más que la suma de resultados de aprendizaje declarados en los programas de asignatura, pues existen resultados de aprendizaje genéricos que se logran a partir de más de una asignatura.⁹

Por tanto, el modelo basado en resultados de aprendizaje reconoce y asume la necesidad de incorporar **aprendizajes genéricos** que se desarrollan a lo largo de una carrera y que pueden ser comunes a varias carreras o a todas las carreras impartidas por una universidad. En este sentido, este modelo curricular está en consonancia con la transformación de las instituciones de educación superior, iniciada a partir del siglo XXI, producto de la cual dichas instituciones (...) deberían centrarse aún más en los aspectos interdisciplinarios y promover el pensamiento crítico y la ciudadanía activa, contribuyendo así al desarrollo sostenible, la paz y el bienestar (...)." (UNESCO, 2009).

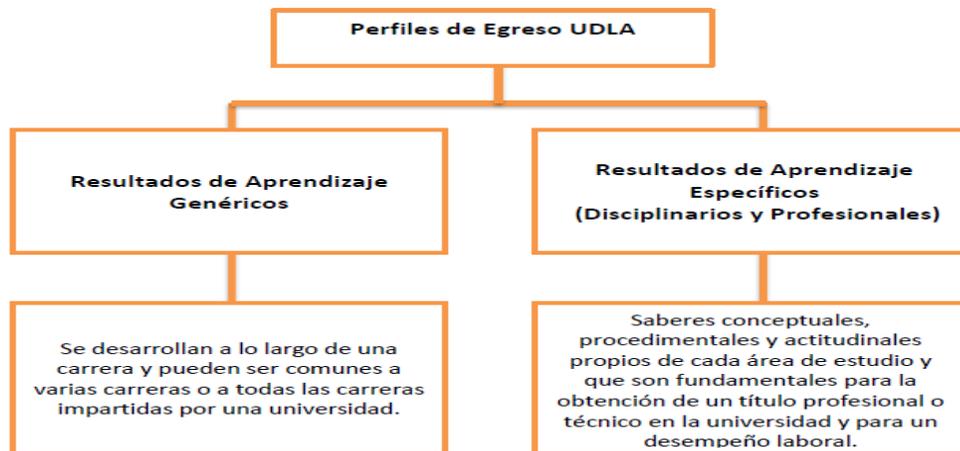
Los **resultados de aprendizaje genéricos** se complementan con los **resultados de aprendizaje específicos** (profesionales y/o disciplinarios), los que hacen referencia a aquellos saberes conceptuales, procedimentales y actitudinales propios de cada área de estudio y que son fundamentales para la obtención de un título profesional o técnico en la universidad y para un desempeño laboral acorde con los requerimientos actuales del mundo del trabajo.

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.

⁹Kennedy, 2007, p. 52.

Figura. 2.3 Perfiles de Egreso UDLA



Fuente: Modelo Educativo UDLA

e) Perfil de egreso

A continuación se expone el Perfil de Egreso de la Carrera de Hotelería y Turismo, consensuado para la mención de Hotelería y para la mención de Turismo.

Tabla 2.2 Perfil de Egreso de la Carrera

PERFIL DE EGRESO DE LA CARRERA DE HOTELERÍA Y TURISMO, MENCIÓN TURISMO UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS
<p>El titulado de la carrera de Hotelería y Turismo, mención Turismo, es un profesional con capacidades para gestionar estratégica y operativamente esta actividad empresarial a nivel nacional e internacional.</p> <p>Se espera que el titulado sea capaz de utilizar herramientas técnicas y de gestión, orientadas a la calidad y servicio al cliente, liderando con éxito diferentes áreas de la organización. Sus habilidades se centran en el emprendimiento, liderazgo, iniciativa y creatividad, lo que le permitirá actuar en distintos ámbitos profesionales, en empresas públicas o privadas, relacionadas con turismo, hotelería o empresas de servicios en general.</p> <p>El profesional también será capaz de desarrollar y ejecutar proyectos de emprendimiento propio, ya sea en una empresa de turismo, un complejo hotelero o como un planificador turístico. Será un profesional enfocado al logro de resultados, con habilidades de autoaprendizaje y autogestión; se caracterizará por un desempeño con orientación a sus clientes, trabajo en equipo y capacidad de comunicarse efectivamente.</p> <p>Asimismo, se espera que en el ejercicio laboral emplee sus conocimientos y capital intelectual con respeto a principios éticos, comprometido con el trabajo profesional, eficiente y sustentable, atendiendo al cuidado de las personas y el medio ambiente.</p> <p>El administrador de empresas hoteleras y turísticas que opte por la mención de Turismo tendrá un adecuado conocimiento de las diversas áreas geográficas, ecológicas y ambientales en las que se inserte, pudiendo interpretar, valorar e incorporar los atractivos históricos, paisajísticos, arquitectónicos y culturales en la actividad del turismo. Podrá identificar y evaluar aquellas iniciativas públicas y privadas de inversión en turismo que contribuyan a un desarrollo local y regional sustentable.</p> <p>Los ámbitos de realización del titulado de la carrera de Hotelería y Turismo, mención Turismo de la Universidad de Las Américas son los siguientes:</p> <p><u>Gestión Privada.</u> Podrá incorporarse en empresas del sector, desarrollando y evaluando proyectos en áreas tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hoteles, resorts y complejos turísticos • Restaurantes y servicios de alimentación institucional • Compañías organizadoras y productoras de eventos • Compañías especializadas en animación y recreación turística • Líneas aéreas • Dirección y promoción de programas específicos en forma autónoma o en coordinación con otras empresas, agencias de viajes o tour operadores.

Gestión Pública. Los conocimientos y aptitudes adquiridos, le permitirán integrar o dirigir equipos de trabajo, como también asesorar a organismos de la administración del Estado en la formulación y ejecución de programas y proyectos de turismo, que contribuyan al desarrollo sustentable local y regional:

- Asociaciones gremiales
- Organismos dedicados a la conservación del patrimonio arquitectónico y cultural del país.
- Oficinas de información turística.

Resultados de aprendizaje genéricos

Al completar el programa de estudios, el graduado de la carrera de **Hotelería y Turismo, mención Turismo** será capaz de:

- Llevar a cabo la búsqueda y procesamiento de información procedente de fuentes diversas, aplicando destrezas de abstracción, análisis y síntesis en el contexto de su desempeño profesional.
- Identificar, plantear y resolver problemas, evidenciando la capacidad de tomar decisiones de manera autónoma en contextos laborales.
- Actuar en nuevas situaciones, para aprender y actualizarse permanentemente, promoviendo una actitud crítica y autocrítica frente a las circunstancias cotidianas de su profesión.
- Comunicar ideas de manera oral y escrita en el contexto de su profesión.
- Interactuar con las demás personas y trabajar en equipo en los diversos contextos vinculados a su profesión.
- Comunicarse en un segundo idioma, en circunstancias laborales que así lo requieran.
- Investigar sobre diversos temas relacionados con su profesión, demostrando la capacidad de profundizar, argumentar y comprobar coherente y sistemáticamente sus ideas en contextos laborales.
- Demostrar compromiso con la preservación del medio ambiente en el desarrollo de su quehacer.
- Formular y gestionar proyectos en el desarrollo de su profesión.

Resultados de aprendizaje específicos

Al completar el programa de estudios, el egresado de la carrera de **Hotelería y Turismo, Mención Turismo** será capaz de:

- Demostrar, en el desarrollo de sus tareas, capacidades de comprensión de las necesidades de sus diversos clientes (mandantes y/o usuarios), como una forma de generar valor en el contexto laboral.
- Elaborar modelos de gestión de calidad y sustentabilidad, que garanticen un producto o servicio acorde a las normas de cuidado del medio ambiente y la calidad requerida por el cliente.
- Dirigir los recursos humanos en proyectos y empresas de servicios en áreas operativas o estratégicas, demostrando habilidades para comunicarse tanto en forma oral y escrita, como para negociar y trabajar en equipo.
- Evaluar distintas iniciativas públicas y privadas de inversión en turismo que contribuyan a la innovación y al desarrollo turístico local y regional, con conocimiento de los instrumentos públicos de financiamiento.
- Analizar la dimensión económica y la estructura política de un territorio, reconociendo los agentes operativos y evaluando el impacto y potencial turístico actual y futuro.
- Gestionar recursos financieros y contables de forma eficiente en empresas turísticas y de servicios, para así planificar y efectuar estrategias de acción.
- Diseñar y aplicar los conocimientos técnicos propios de las actividades relacionadas con los vinos y las bebidas alcohólicas, ejerciendo asesorías y consultorías a empresas de servicios en productos enoturísticos, comercialización y eventos, entre otros.
- Realizar inteligencia de mercado, entendiendo los distintos tipos de investigación de mercado, sus aplicaciones, limitaciones y beneficios, asignándoles el valor administrativo que les corresponda y su papel en la generación de valor, en la toma de decisiones y en el desarrollo y ejecución de las estrategias de marketing de las empresas de turismo y servicios.
- Realizar emprendimientos y gestión de empresas productoras, distribuidoras y comercializadoras de servicios turísticos, ya sea en las áreas de turismo vacacional y de negocios, turismo de intereses especiales y ecoturismo, turismo cultural y urbano, y en las diversas áreas que ofrece este sector.
- Determinar y proyectar los elementos económicos que se integran dinámicamente en la actividad turística, analizando las relaciones que surgen entre ellos con su contexto histórico-geográfico.
- Identificar y desarrollar recursos turísticos naturales, culturales y de manifestaciones artísticas, con el objetivo de crear nuevos productos y servicios turísticos, utilizando herramientas de marketing para su promoción.

PERFIL DE EGRESO DE LA CARRERA DE HOTELERÍA Y TURISMO, MENCIÓN HOTELERÍA UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS

El titulado de la carrera de **Hotelería y Turismo, mención Hotelería**, es un profesional con capacidades para gestionar estratégica y operativamente esta actividad empresarial a nivel nacional e internacional.

Se espera que el titulado sea capaz de utilizar herramientas técnicas y de gestión, orientadas a la calidad y servicio al cliente, liderando con éxito diferentes áreas de la organización. Sus habilidades se centran en el emprendimiento, liderazgo, iniciativa y creatividad, que le permitirán actuar en distintos ámbitos profesionales, en empresas públicas o privadas, relacionadas con turismo, hotelería o empresas de

servicios en general.

El profesional también será capaz de desarrollar y ejecutar proyectos de emprendimiento propio, ya sea en una empresa de turismo, un complejo hotelero o como un planificador turístico. Será un profesional enfocado al logro de resultados, con habilidades de autoaprendizaje y autogestión; se caracterizará por un desempeño con orientación a sus clientes, trabajo en equipo y capacidad de comunicarse efectivamente.

Asimismo, se espera que en el ejercicio laboral emplee sus conocimientos y capital intelectual con un actuar ético, comprometido con el trabajo profesional, eficiente y sustentable, atendiendo al cuidado de las personas y el medio ambiente.

El Administrador de Empresas Hoteleras y Turísticas que opte por la mención de Hotelería podrá desempeñarse profesionalmente en un ámbito de negocios multicultural e internacional, proponiendo enfoques estratégicos y operativos para mercados globalizados. Podrá contribuir al éxito de empresas y organizaciones del sector hotelero, liderando proyectos asociados a las diversas áreas de gestión de un hotel.

Los ámbitos de realización del titulado de la carrera de Hotelería y Turismo, mención Hotelería de la Universidad de Las Américas son los siguientes:

Gestión Privada. Podrá incorporarse a empresas del sector, desarrollando y evaluando proyectos en áreas tales como:

- Hoteles, resorts y complejos turísticos
- Restaurantes y servicios de alimentación institucional
- Compañías organizadoras y productoras de eventos
- Compañías especializadas en animación y recreación turística
- Líneas aéreas
- Dirección y promoción de programas específicos en forma autónoma o en coordinación con otras empresas, agencias de viajes o tour operadores.

Gestión Pública. Los conocimientos y aptitudes adquiridas, le permitirán integrar o dirigir equipos de trabajo, como también asesorar a organismos de la administración del Estado en la formulación y ejecución de programas y proyectos de turismo, que contribuyan al desarrollo sustentable local y regional:

- Asociaciones gremiales
- Organismos dedicados a la conservación del patrimonio arquitectónico y cultural del país.
- Oficinas de información turística.

Resultados de aprendizaje genéricos

Al completar el programa de estudios, el graduado de la carrera de Hotelería y Turismo, mención Hotelería será capaz de:

- Llevar a cabo la búsqueda y procesamiento de información procedente de fuentes diversas, aplicando destrezas de abstracción, análisis y síntesis en el contexto de su desempeño profesional.
- Identificar, plantear y resolver problemas, evidenciando la capacidad de tomar decisiones de manera autónoma en contextos laborales.
- Actuar en nuevas situaciones, para aprender y actualizarse permanentemente, promoviendo una actitud crítica y autocrítica frente a las circunstancias cotidianas de su profesión.
- Comunicar ideas de manera oral y escrita en el contexto de su profesión.
- Interactuar con las demás personas y trabajar en equipo en los diversos contextos vinculados a su profesión.
- Comunicarse en un segundo idioma, en circunstancias laborales que así lo requieran.
- Investigar sobre diversos temas relacionados con su profesión, demostrando la capacidad de profundizar, argumentar y comprobar coherente y sistemáticamente sus ideas en contextos laborales.
- Demostrar compromiso con la preservación del medio ambiente en el desarrollo de su quehacer.
- Formular y gestionar proyectos en el desarrollo de su profesión.

Resultados de aprendizaje específicos

Al completar el programa de estudios, el egresado de la carrera de Hotelería y Turismo, mención Hotelería será capaz de:

- Demostrar, en el desarrollo de sus tareas, capacidades de comprensión de las necesidades de sus diversos clientes (mandantes y/o usuarios), como una forma de generar valor en el contexto laboral.
- Elaborar modelos de gestión de calidad y sustentabilidad, que garanticen un producto o servicio acorde a las normas de cuidado del medio ambiente y la calidad requerida por el cliente.
- Dirigir los recursos humanos en proyectos y empresas de servicios en áreas operativas o estratégicas, demostrando habilidades para comunicarse tanto en forma oral y escrita, como para negociar y trabajar en equipo.
- Identificar y evaluar distintas iniciativas públicas y privadas de inversión en turismo que contribuyan a la innovación y al desarrollo turístico local y regional, con conocimiento de los instrumentos públicos de financiamiento.
- Analizar la dimensión económica y la estructura política de un territorio, reconociendo los agentes operativos y evaluando el impacto y potencial turístico actual y futuro.
- Gestionar recursos financieros y contables de forma eficiente en empresas turísticas y de servicios, para así planificar y efectuar estrategias de acción.

- Diseñar y aplicar los conocimientos técnicos propios de las actividades relacionadas con los vinos y las bebidas alcohólicas, ejerciendo asesorías y consultorías a empresas de servicios en productos enoturísticos, comercialización y eventos, entre otros.
- Realizar inteligencia de mercado, entendiendo los distintos tipos de investigación de mercado, sus aplicaciones, limitaciones y beneficios, asignándoles el valor administrativo que les corresponda y su papel en la generación de valor, en la toma de decisiones y en el desarrollo y ejecución de las estrategias de marketing de las empresas de turismo y servicios.
- Desarrollar y analizar las operaciones y procesos aplicados en un hotel, manejando conocimientos básicos de administración, gastronomía y gestión de personal. Desarrollar, asimismo, una labor coordinada de gestión, destinada a la maximización de la producción, amparándose tanto en la optimización de la ocupación y reservas, como en la mejora continua de la calidad del servicio ofrecido al cliente.
- Dirigir actividades, proyectos y emprendimientos en los campos hotelero, de restaurantes, productoras de eventos y gestión del tiempo libre.
- Confeccionar y seleccionar herramientas adecuadas para control y gestión en hoteles, restaurantes y casinos, manejando con eficiencia los flujos de información que genera la operación de alimentos y bebidas (AA&BB) y habitaciones.

Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

f) Evaluación del Perfil de Egreso

La validación del perfil de egreso actual se llevó a cabo por última vez en el año 2014 sobre la base de los ajustes del perfil 2010, de acuerdo a las indicaciones institucionales a través del análisis y revisión de las líneas académicas y de los contenidos y metodologías docentes específicas.

A partir del aprendizaje que han generado los procesos de evaluación interna en la Carrera de Hotelería y Turismo, se ha podido avanzar en la determinación de la pertinencia y validez objetiva del perfil de egreso declarado. En esta perspectiva, se estima que las **Acciones** más directamente vinculadas con la garantía del logro del perfil de egreso en los estudiantes de Hotelería y Turismo, se relacionan con los siguientes aspectos:

- Definición del programa de estudios por asignatura con la presencia de los objetivos, el método educativo, los contenidos de la asignatura, las ponderaciones, la bibliografía pertinente.
- En virtud del modelo de gestión matricial de la institución, la Directora de Escuela y la Directora de Carreras, velan permanentemente por la selección adecuada de los académicos (perfil docente previamente establecido), de modo que aseguren una sólida formación en cada una de las áreas que conforman el currículum de la Carrera. Utilizan en forma permanente un sistema de evaluación docente que permite retroalimentar la toma de decisiones semestralmente.
- Implementación sistemática del uso de recursos para la enseñanza de acuerdo con las necesidades detectadas y con los avances tecnológicos en estas materias.
- Búsqueda de mecanismos de apoyo y revisión de las evaluaciones formativas y sumativas que aplican los académicos a los estudiantes en las asignaturas del plan de estudios.
- Actualización de los contenidos del Plan de Estudio, con el fin de formar profesionales idóneos. Este proceso se realiza en conjunto con los profesores y cuerpos colegiados
- Generación de un proceso que permite la retroalimentación a los planes y programas, por medio de los informes de prácticas que ellos emiten los empleadores a los alumnos cuando finalizan su práctica profesional.
- Se incluye en este proceso de retroalimentación a la asignatura de Taller de Titulación (información formal e informal).
- Conjuntamente con los líderes académicos, se avanza en: a) revisión de pruebas y exámenes, b) verificación que los contenidos de los programas son íntegramente tratados y así los alumnos adquieran las competencias definidas.

La carrera de Hotelería y Turismo, siempre ha contado con **Mecanismos** de revisión de su Perfil de

Egreso y el Plan de Estudio. Desde la creación de la carrera, en el año 2000, se realizan anualmente distintas instancias de reunión y reflexión con empleadores, profesores, egresados y profesionales destacados del rubro donde se discute sobre el perfil de egreso de la carrera, los resultados de aprendizajes esperados, actualizaciones curriculares, actividades académicas curriculares, prácticas, empleabilidad, entre otros temas. A partir del 2010 se constituye formalmente el **Comité Curricular de la Carrera de Hotelería y Turismo**. Con la creación de este comité colegiado, se asegura la pertinencia, calidad y funcionalidad del plan de estudio de la carrera.

En este comité se reflexiona y proponen medidas concretas relacionadas con el perfil de egreso, la malla curricular y las prácticas de enseñanza aprendizaje propias del aula universitaria.

El comité curricular de carrera, actúa como unidad consultora que resguarda el logro de Perfil de egreso y orienta la gestión curricular de la carrera, al proponer lineamientos asociados a la aplicación del currículum (estándares y prerrequisitos, entre otros).

Las tareas y funciones del Comité Curricular de la Carrera de Hotelería y Turismo, son:

- *Revisar los propósitos de la escuela y los objetivos educacionales de la carrera.*
- *Elaborar y proponer modificaciones al plan de estudio.*
- *Revisar los resultados de aprendizajes de las asignaturas.*
- *Proponer mejoras a la gestión académica.*
- *Verificar y proponer los contenidos y los resultados de aprendizajes de las asignaturas de servicios brindados por otras Escuelas.*
- *Evaluar la implementación de los programas y el desempeño docente.*
- *Contribuir en la planificación del trabajo del Consejo de Escuela y de las reuniones con profesores.*

El comité curricular de la carrera de Hotelería y Turismo se reúne dos veces al semestre. En estas reuniones se evalúan las metodologías de las asignaturas impartidas en el período académico anterior y se revisan los contenidos que se incorporarán en el período académico próximo a iniciarse, en concordancia con el perfil de egreso, los resultados de aprendizajes y los propósitos de la unidad.

El comité curricular de la carrera, actualmente está integrado por la Directora de Escuela (Danise Janine Valenzuela Lazo), docentes del ámbito disciplinario y profesional (Miguel García Corrales, Velia Orozco del Valle, Marcela Hernández Gatica, Rafael Chávez Ortega), Directora de Carreras del campus Providencia (Marión Soto Burgos), y el Coordinador de Escuela del campus Providencia (José Ignacio Arhex Garay).

- Otras entidades que realizan las funciones de evaluación, control y gestión de la carrera son:

El Consejo de Escuela, activo también desde la creación de la carrera, es un cuerpo colegiado de carácter técnico, consultivo y asesor de la Dirección de Escuela. Se reúne semanalmente y constituye una instancia de colaboración y participación en la gestión académica de la misma. Dentro de sus funciones debe asesorar a la dirección en su gestión de coordinación académica y docente, y proponer iniciativas sobre materias académicas, tendientes a mejorar la calidad de la enseñanza. Está integrado por la Directora de Carreras, profesor de planta y presidido por la Directora de Escuela.

Consejo Asesor Consultivo. La escuela y carrera cuenta desde sus inicios con instancias de evaluación y asesoría en el plan de estudio, en las que participan representantes de la industria y los empleadores. A

partir del año 2010 se constituye formalmente el Consejo Asesor Consultivo, cuerpo colegiado que se reúne dos veces al año y está compuesto por la Directora de Carreras campus Providencia, directores de recursos humanos de empresas hoteleras y turísticas, periodistas especializados, egresados, profesionales expertos, directores de instituciones públicas y privadas. Ambos comités colegiados han contribuido en orientar el perfil del egreso, la gestión curricular y estratégica de la carrera.

Además del Consejo de Escuela, el Comité Curricular de Carrera y el Consejo Asesor Consultivo, también existe el *Comité Curricular Ampliado*, como cuerpo colegiado integrado por la totalidad de los docentes que imparten asignaturas en la carrera, el profesor jornada completa y profesores part time. Este comité tiene por función principal de corroborar las decisiones del Comité Curricular y proponer programas y acciones docentes y curriculares asociadas a la carrera. Este comité se reúne dos veces por año, generalmente al inicio de cada semestre lectivo.

La Escuela también posee otra instancia de consultoría, se trata de la *Comisión de Titulación*, integrada por los docentes que imparten las asignaturas de Seminario de Título de las carreras de la Escuela. Esta comisión evalúa los temas de los proyectos o tesinas que desarrollan los alumnos en el Curso de Seminario de Título, que es parte del Proceso de Titulación de las carreras. Entre las funciones de esta comisión también están el de proponer temas para el desarrollo de los proyectos de tesis, fijar la fecha de entregas y participar en la definición de las normas del Proceso de Titulación.

La evaluación del perfil, no solo es realizado por los cuerpos colegiados que posee la Escuela y La carrera, también se produce en distintas instancias del proceso formativo, entre ellas:

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

En conclusión, el perfil de egreso declarado por la Carrera presenta las características de coherencia, pertinencia, viabilidad y consistencia interna de sus componentes. **De lo anterior se desprende que el perfil vigente da cuenta efectivamente del desarrollo de los fundamentos disciplinarios subyacentes a la formación del Administrador de Empresas Hoteleras y Turísticas**, asume las orientaciones institucionales contenidas en la misión y visión y su elaboración responde a la consulta con el entorno profesional, en particular con los docentes de la carrera, quienes por el modelo educativo de la Universidad, ejercen profesionalmente en el medio, además de efectuar docencia universitaria.

2.1.2 Estructura Curricular y Plan de Estudio

La estructura curricular de la carrera de Hotelería y Turismo y el Plan de Estudios se sustenta en los fundamentos que provienen del Modelo Educativo, la Visión, Misión y Valores de la UDLA y de la Facultad de Ingeniería y Negocios. Todos estos elementos orientan la formación de los profesionales universitarios en un modelo centrado en el aprendizaje de los conocimientos disciplinarios y de las destrezas requeridas para el ejercicio en el mundo laboral, en concordancia con las necesidades del mercado.

El Modelo Educativo es un marco general que orienta el análisis, diseño y actualización curricular y en definitiva, es el soporte para la razón de ser de la Estructura Curricular y Plan de Estudio de la carrera de *Hotelería y Turismo*.

El Modelo Educativo también es un marco general teórico y metodológico que orienta el quehacer formativo de la Institución en todas sus dimensiones.¹⁰ Por tanto, presenta la manera como se interpretan las tareas que tiene la Universidad, 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.

Posee cuatro dimensiones que le dan sentido y forma, y constituyen las bases para la construcción del currículo de la carrera de Hotelería y Turismo: *la filosófica, la pedagógica, la organizacional y la de implementación y seguimiento*. Forman parte de este, los egresados, empleadores, comunidades académicas, profesionales y organizaciones sociales. Conforman también este marco contextual, las políticas públicas referidas al sistema de educación superior.

a) Diseño Curricular

Este Modelo describe las bases teóricas que permiten definir y elaborar los perfiles de egreso, las mallas curriculares, matriz de tributación, los programas de asignaturas, e instrumentos de evaluación.

Figura 2.4 Esquema General de Diseño Curricular UDLA



Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

¹⁰ Ver: Anexo B Documentos Estratégicos y de Docencia.

b) Definiciones de los instrumentos de diseño curricular

Plan de Estudio: el Plan de Estudios describe los conocimientos, habilidades y actitudes que el estudiante desarrolla a lo largo de su formación técnica o profesional. Estos elementos se sistematizan a través del **Perfil de Egreso, Malla Curricular, Matriz de Tributación y Programas de Asignatura.**

Malla curricular: representación gráfica de las asignaturas contempladas en el plan de estudios de cada carrera. En ella, se visualiza la distribución de ámbitos de formación y ciclos formativos.

Matriz de tributación: es una tabla de doble entrada que relaciona las asignaturas de la malla curricular y los Resultados de Aprendizaje declarados en el Perfil de Egreso.

Programas de asignaturas: se describen los resultados de aprendizajes específicos, los contenidos y actividades de aprendizaje, las estrategias de enseñanza y aprendizaje, los sistemas de evaluación diseñados para verificar el logro de los aprendizajes de los estudiantes y otros recursos que garantizan el logro del Perfil de Egreso.

c) Malla Curricular

La malla curricular y los programas de asignatura forman parte del plan de estudios de la carrera de Hotelería y Turismo y este a su vez se define como, la explicitación del proceso formativo completo que el estudiante desarrolla a lo largo de su carrera técnica o profesional. El sistema de créditos UDLA se aplica al conjunto de carreras de la Universidad.

- La malla curricular de la carrera, se organiza de acuerdo a 2 criterios:

Primero, por ciclos formativos:

Los ciclos formativos organizan la Malla Curricular en dos bloques: **Ciclo Inicial y Ciclo Profesional.** Algunas de las asignaturas del **Ciclo Inicial** tienen por objetivo contribuir en el desarrollo de habilidades que son necesarias para enfrentar las exigencias de la formación universitaria.

El Ciclo Inicial de la carrera de Hotelería y Turismo, representa los dos primeros años de la carrera, ubicándose en este ciclo las asignaturas introductorias, referidas a conocimientos disciplinarios y profesionales.

El tercer y cuarto año de la carrera de Hotelería y Turismo, representa el **Ciclo Profesional**, concentrándose las asignaturas que tienen por objetivo ampliar, profundizar o integrar resultados de aprendizaje del Perfil de Egreso. Asimismo, se encuentran en este ciclo las evaluaciones finales: tesis, seminarios, prácticas profesionales; y aquellas conducentes a la obtención del grado y/o título profesional o técnico.

Segundo por ámbitos de formación:

Los cuales son cuatro, cada uno representado por una estructura de bloque: a) **formación general**, b) **formación profesional**, c) **formación disciplinaria** y d) **formación práctica.**

El ámbito general (blanco) En este ámbito se incluye las actividades curriculares propias de la formación personal, las actitudes y disposiciones requeridas para el trabajo y el reforzamiento de las habilidades en el área de la comunicación oral y escrita, el pensamiento lógico-matemático, entre otras. En malla de Hotelería y Turismo, encontramos asignaturas de ámbito general, tales como; las matemáticas y

estadísticas, ofimática y las asignaturas de inglés.

El ámbito profesional o técnico (rojo) Este ámbito abarca las asignaturas propias de la formación profesional o técnica de cada carrera, requeridas para el desempeño en un campo de acción determinado. Relacionados con el saber hacer en respuesta a las demandas del mundo del trabajo. En malla de Hotelería y Turismo, las asignaturas del ámbito profesional, corresponden a las asignaturas propias de la gestión de las empresas de servicios, tales como: administración, dirección de recursos humanos, finanzas, marketing, instrumentos de fomento, evaluación de proyectos, costos y presupuestos, entre otras.

El ámbito disciplinario (azul) Este ámbito está constituido por asignaturas temáticas propias del campo disciplinario. La disciplina corresponde a una categoría organizadora dentro del conocimiento científico, inserto dentro de un conjunto científico más amplio, con su autonomía, por medio de la cual establece su frontera disciplinaria, con su lenguaje propio, sus métodos, técnicas y teorías. En malla de Hotelería y Turismo las asignaturas del ámbito disciplinario, corresponde principalmente a las referentes a las menciones que poseen la carrera: Hotelería y Turismo.

En la mención de Turismo se encuentran las asignaturas de: Turismo II, Atractivos turísticos nacionales e internacionales, Guía de turismo y Agencia de Viajes, Turismo aventura y Turismo de intereses especiales.

En la mención de Hotelería se encuentran las asignaturas de: Gestión de operaciones hoteleras II, Higiene y HACCP¹¹, Gerencia de alimentos y bebidas, Informática en la industria, Control y gestión HORECA¹².

Y otras asignaturas: que representan la disciplina del Administrador de Empresas Hoteleras y Turísticas, tales como: Enología, bebida y maridaje, Contabilidad y costos hoteleros, Recursos territoriales y patrimonio cultural, Historia y geografía turística, Economía turística, Planificación y desarrollo de productos turísticos, Ecoturismo y medio ambiente.

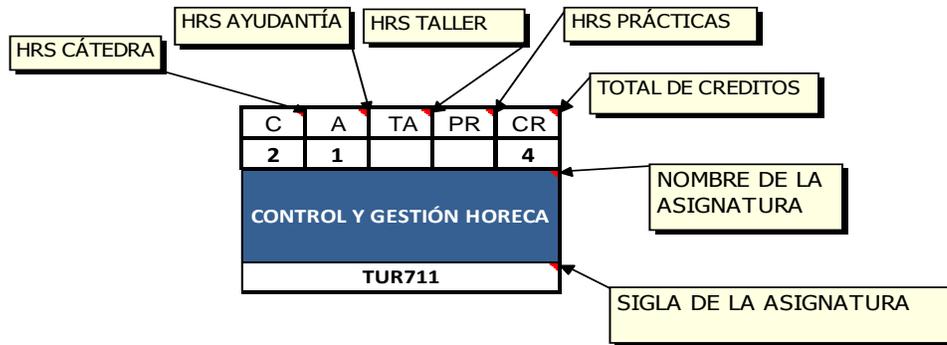
El ámbito práctico (amarillo) Este ámbito contiene las asignaturas de formación práctica o de ejercitación supervisada, de carácter pre-profesional. En el ámbito práctico, se encuentran las actividades curriculares relacionadas con la integración y reflexión de los aprendizajes de la disciplina y la profesión. Las experiencias prácticas incluyen experiencias en terreno que involucran a diferentes actores expertos, provenientes de los campos disciplinarios y profesionales. Las asignaturas prácticas que están presentes en la malla de Hotelería y Turismo, son: una práctica interna, llamada Taller de servicio y protocolo y dos prácticas externas, la primera se debe desarrollar en áreas operativas de la empresa y la segunda, en áreas administrativas, ya que al estar en semestres más avanzados de la carrera (6° semestre), el alumno puede aportar en esas áreas en la empresa. Por último, en este ámbito también se ubica la asignatura de Seminario de Título en donde el alumno desarrolla el proyecto de título de la carrera.

Cada asignatura expresada en la malla se descompone otorgando información sobre; horas de cátedras, ayudantías, taller y prácticas, como también la cantidad de créditos que posee y la identificación de la asignatura: nombre y sigla correspondiente.

¹¹ HACCP: Hazard Analysis and Critical Control Points, , en español: Análisis de Riesgos y de Puntos Críticos de Control.

¹²HORECA: es un acrónimo de Hoteles, Restaurantes y Cafeterías

Figura. 2.5 Control y Gestión HORECA



Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

Figura. 2.6 Plan de estudios de la carrera de Hotelería y Turismo

	SEM 1	SEM 2	SEM 3	SEM 4	SEM 5	SEM 6	SEM 7	SEM 8
	C A TAPRCR	C A TA PRCR	C A TAPRCR	C A TAPRCR	C A TAPRCR	C A TAPRCR	C A TA PRCR	C A TAPRCR
FORMACIÓN GENERAL	2 1 6	2 1 6	2		2 4			
	INTRODUCCIÓN MATEMÁTICA APLICADA MAT110	ÁLGEBRA I MAT140	OFIMÁTICA I ACI100		PROBABILIDAD E INFERENCIA ESTADÍSTICA AES500			
		3 4	3 4	3 4	3 4	3 4	3 4	3 4
	INGLÉS I LCE001	INGLÉS II LCE002	INGLÉS III LCE003	INGLÉS IV LCE004	INGLÉS V LCE005	INGLÉS VI LCE006	INGLÉS VII LCE007	
FORMACIÓN PROFESIONAL	3 1 8	3 1 8	2 1 6	2 4	2 6	2 5	2 1 6	2 6
	EMPRESAS DE SERVICIOS I TUR191	EMPRESAS DE SERVICIOS II TUR292	COSTO Y PRESUPUESTO AUD355	DETERMINACIÓN ESTRATÉGICA DE RECURSOS HUMANOS AEA605	EMPRESA Y TRABAJO TUR502	SISTEMAS DE CALIDAD TUR600	ESTRATEGIA EMPRESARIAL EN EMPRESAS DE SERV. TUR791	CONDUCTA DEL COMPORTAMIENTO EMPRESARIAL TDE180
	3 8			2 4	2 1 5	2 6	2 6	
	INTEGRACIÓN PROFESIONAL TUR100			MARKETING OPERACIONAL AEA364	INTRODUCCIÓN A LAS FINANZAS AEA504	INVESTIGACIÓN DE MERCADOS AEA893	PROMOCIÓN Y MARKETING DE SERV. TUR793	
					2 4	2 1 6		
					INSTRUMENTOS DE FOMENTO TUR809	EVALUACIÓN DE PROYECTOS TUR704		
FORMACIÓN DISCIPLINARIA	2 4	2 4	2 4	2 4	2 4		2 4	
	TURISMO II TUR210	ATRIBUTIVOS TURÍSTICOS NACION. E INTERN. TUR203	GUÍA DE TURISMO Y AGENCIA DE VIAJES TUR419	TURISMO AVENTURA TUR525		TURISMO INTERESES ESPECIALES TUR790		MENCIÓN TURISMO
	2 4	2 4	2 4	2 4		2 1 4		
	GESTIÓN DE OPERACIONES HOTELERAS II TUR809	HIGIENE Y HACCP RES118	GERENCIA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS RES422	INFORMÁTICA EN LA INDUSTRIA TUR408		CONTROL Y GESTIÓN HORECA TUR711		MENCIÓN HOTELERÍA
2 4	2 4	2 5	2 1 4	2 5	3 5	2 4	2 6	
GESTIÓN DE OPERACIONES HOTELERAS I TUR209	HISTORIA Y GEOGRAFÍA TURÍSTICA TUR108	ENOLOGÍA, BEBIDAS Y MARIDAJE RES315	CONTABILIDAD Y COSTOS HOTELEROS TUR304	RECURSOS TERRITORIALES Y PATRIMONIO TUR508	ECONOMÍA TURÍSTICA TUR795	PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO DE PRODUCTOS TURÍSTICOS TUR708	ECOTURISMO Y MEDIO AMBIENTE TUR800	
2 4		2 4						
TURISMO I TUR109		TALLER DE ANIMACIÓN Y RECREACIÓN DE GRUPOS EVE108						
PRÁCTICA		3 4		3 6		3 6		4 10
		TALLER DE SERVICIO Y PROTOCOLO TUR200		PRÁCTICA OPERATIVA I TUR619		PRÁCTICA ADMINISTRATIVA I TUR639		SEMINARIO DE TÍTULO TUR892
	CICLO INICIAL				CICLO PROFESIONAL			

Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

La malla curricular se sustenta a través de la implementación de ciclos formativos comprendidos en 45 asignaturas de carácter semestral, distribuidas en estos cuatro ámbitos que buscan lograr el equilibrio entre la formación teórica y práctica.

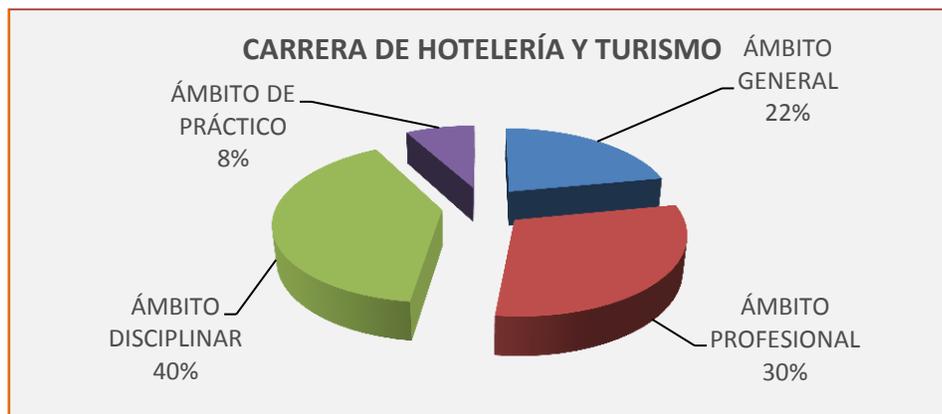
Tabla 2.3 Número de horas cronológicas

Año	Número de Horas Cronológicas		Ámbitos Disciplinarios	
	Primer Semestre	Segundo Semestre	Tipos de Asignaturas	Porcentaje de aporte
Primero	252	306	Ámbito General	23%
Segundo	216	270	Ámbito Disciplinaria	35%
Tercero	252	270	Ámbito	32%
Cuarto	270	198	Ámbito Práctico	10%
Total	990	1044	Total	100%

Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

Como se observa en el gráfico siguiente, el 30% de las asignaturas corresponden al ámbito profesional, el 40% a asignatura propia de la disciplina de la carrera y el 30% restante al ámbito práctico y general. Cada área de formación, está integrada por asignaturas ligadas estrechamente por una función y que en su conjunto representan los saberes que el estudiante debe manejar a la hora de egresar de la carrera respectiva. El sello APTUS está integrado al plan de estudio en las asignaturas siguientes: integración profesional, taller de protocolo y servicios, marketing operacional, estrategia empresarial en empresas de servicios, instrumentos de fomento, seminario de proyecto.

Figura 2.7 Distribución de porcentajes de ámbitos de la Carrera



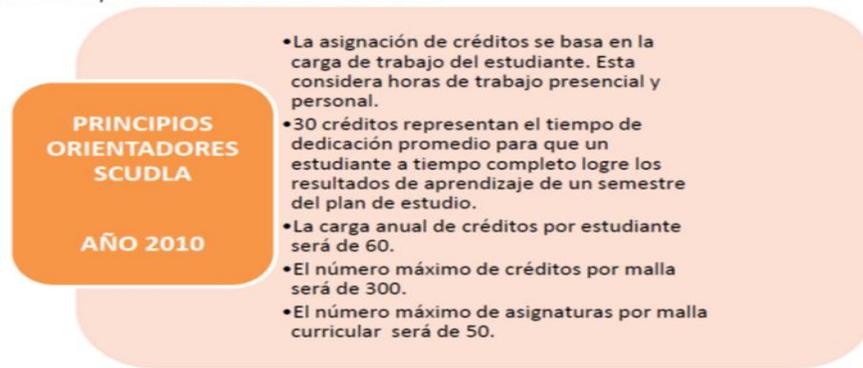
Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

La malla además se adecúa al SCA(Sistema de Créditos Académicos), el cual estipula que el alumno puede cursar hasta 60 créditos anuales, 30 por semestre. Para ello, en el año 2010, la Escuela y la carrera en cuestión, se adaptó a estos cambios, iniciando un proceso de análisis de su plan de estudios, que fue llevado a cabo por la Directora de Escuela y el Comité Curricular. Este Sistema de créditos UDLA (SCUDLA), se trata de un sistema de créditos académicos centrado en el estudiante que estructura el

diseño curricular y facilita la planificación de la docencia y la evaluación, en pos del aprendizaje de los estudiantes.

Figura 2.8 Principios orientadores SCUDLA 2010

Figura 1: Principios Orientadores SCUDLA año 2010



Fuente: Dirección de Aseguramiento de la Calidad

En la actualidad y como parte de sus procesos de modernización institucional, UDLA considera importante seguir avanzando en la plena implementación de su sistema de créditos académicos, de forma de actualizar su presentación a los principales componentes y principios del sistema de créditos transferibles diseñado por el Consejo de Rectores de Universidades Chilenas.

Para la asignación de créditos se analiza el tiempo y la forma en que el alumno se apropia del contenido de una determinada asignatura, definiendo, primero, para cada una de ellas, de qué se trata y qué se quiere que el estudiante aprenda, comprenda y sepa hacer. Por lo tanto, el foco se centra en el estudiante y en los resultados de aprendizaje buscados.

A continuación, se determina cuáles son las alternativas metodológicas que mejor se ajustan a las características del estudiante y de la asignatura - clases presenciales, ayudantías, tutoría, laboratorios, visitas a terreno, talleres, estudio personal, trabajo en grupo-. Finalmente, la evaluación se asocia a cada objetivo contenido en los programas de asignaturas, de modo tal que nuevas y mejores formas pedagógicas tengan instrumentos de evaluación adecuados para cada una de ellas. En el año 2015 se ha seguido avanzando en el ajuste gradual, concordando que el Sistema SCUDLA, tenga una equivalencia de 1 crédito = 27 horas (Sistema de Créditos Académicos UDLA, 2015).

La carrera de Hotelería y Turismo, se organiza de la siguiente manera:

Tabla 2.4 Organización de la Carrera

TOTAL CRÉDITOS CARRERA	225
TOTAL ASIGNATURAS CARRERA	45
TOTAL HORAS PRESENCIALES 60 MIN. x SEMANA	113
TOTAL HORAS PRESENCIALES 60 MIN. CARRERA	2034

Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

d) Evaluación de la Malla Curricular

Los elementos que se consideran para la Evaluación de la malla curricular, son los siguientes:

- Identificación de los dominios y competencias que requerían modificación.
- Identificación de asignaturas susceptibles de modificar y/o cambiar.
- Análisis de entorno profesional
- Re- estructuración y re-diseño de la malla curricular.
- Modificación del currículum con el modelo educativo de la UDLA.
- Socialización a docentes, estudiantes.
- Matriz de creditaje.
- Tabla de homologación.
- Bibliografía.

A partir de este proceso, la Escuela establece una estrategia de desarrollo curricular que comprende el levantamiento de información y trabajo conjunto de los equipos docentes de la carrera. Estos procedimientos de actualización curricular se supervisan por el Comité Curricular, distinguiéndose dos etapas:

- Desarrollo de las áreas de contenido o líneas curriculares.

Este proceso permite obtener un estudio detallado de los elementos que componen el perfil de egreso de cada Carrera. A partir de la definición de este perfil de egreso y la identificación de los aprendizajes claves de la Carrera, se procede a validarlo a través de fundamentación teórica, recolección y análisis de evidencias (entrevistas externas), además de la validación interna experta realizado a través del estudio y comentario de los profesores especialistas de cada área de la carrera.

- Actualización e integración de contenidos.

A partir de lo detectado en entrevistas y/o encuestas, se entregan contenidos nuevos, su actualización y/o renovación. Este análisis se complementa y valida con entrevistas personalizadas con cada docente que imparte una determinada asignatura en la carrera. Éste, el docente especialista da cuenta de su experiencia y conocimiento, respecto de los contenidos, aprendizajes esperados, procedimientos de evaluación y actualización bibliográfica necesaria, además de las dificultades y oportunidades que se han presentado en el desarrollo del curso respecto del programa su planificación. Esta información es analizada por el comité curricular y de ser pertinente con el perfil de egreso es integrado como mejora al programa.

Se hace hincapié que la evaluación del plan de estudio de la carrera de Hotelería y Turismo siempre se orienta a resguardar el cumplimiento de los objetivos educacionales declarados, los que están asociados al perfil de egreso, revisados continuamente por el Comité Curricular y la Directora de Escuela.

En reuniones periódicas, se analiza la información relevante levantada por la Directora de Carreras, con el apoyo del Profesor Planta y docentes. Se monitorea el desempeño académico de los estudiantes durante el semestre y se lleva a la práctica acciones para el fortalecimiento de los procesos de enseñanza-aprendizaje orientados por la Dirección de la Escuela.

Para concluir este punto y como una manera de reflexionar respecto de la eficiencia actual de la malla curricular, y su coherencia con el plan de estudios y el perfil de egreso estudiantes, profesores, titulados y empleadores consideran que en un 94%; 100%, 72% y 100% respectivamente, considera que la malla curricular, plan de estudio, responde a las necesidades del perfil de egreso de la carrera. Estos porcentajes son semejantes a las obtenidas por todos los consultados (alumnos profesores, titulados y

empleadores), en toda la evaluación del criterio estructura curricular, que evalúa: conocimientos, coherencia, pertinencia e integración entre malla curricular, programas de asignaturas, planes de estudio y perfil de egreso.

e) Programa de Asignatura

En UDLA, el Programa de Asignatura debe respetar los siguientes lineamientos:
1) explicitar una lógica que dé sentido a los RA propuestos para cada asignatura y 2) organizar el saber en pro de la comprensión profunda.

El programa de asignatura es el instrumento curricular dirigido a profesores, ayudantes y estudiantes, que brinda orientaciones específicas para implementar, dentro y fuera de la sala de clases, cada asignatura de una carrera.

El programa se organiza en torno a resultados de aprendizaje, aportes de la asignatura al perfil de egreso de la carrera, tipo de evaluación e indicadores, estrategias, actividades y recursos de enseñanza-aprendizaje. Algunos programas de asignatura cuentan con syllabus, el que corresponde al plan de trabajo semanal de la asignatura.

El ajuste de programas y syllabus de asignatura es una tarea que forma parte del actual proceso de actualización curricular (2014-2015). En este instrumento, al igual que en el Perfil de Egreso, el cambio más significativo que implicó el ajuste curricular consiste en organizar los propósitos y evaluaciones en torno a los *Resultados de Aprendizaje* que deben demostrar los estudiantes al finalizar el proceso formativo.

Un Programa de Asignatura está diseñado en once secciones:

Figura 2.9 Secciones de un programa de asignaturas UDLA



Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

Si bien las secciones del programa de asignatura presentan la secuencia resultados de aprendizaje-contenidos y actividades-estrategias metodológicas-evaluación, el orden en que se diseñan estos componentes es distinto. Al diseñar un programa de asignatura, se debe tener en cuenta la cantidad de horas presenciales y no presenciales con que cuenta la asignatura para cada semana y para todo el semestre. Estas horas se ven reflejadas en el número de créditos que la asignatura tiene.

El sistema de ajuste y revisión de los programas de asignaturas se realiza en términos generales de la misma forma de los otros elementos que conforman el Plan de Estudio, se describe a continuación:

- **De manera interna**

Mediante reuniones con los cuerpos colegiados:

- Reuniones Consejo de Escuela.
- Reuniones Comité Curricular de la Carrera.
- Reuniones individuales entre la Directora de Escuela y académicos de planta o docentes correspondientes
- Durante el proceso de autoevaluación de la carrera: por medio de entrevistas, reuniones encuestas realizadas a docentes, empleadores, egresados y alumnos.

Mediante el Plan de Estudio:

Evaluación del trabajo docente: La Directora de Escuela en conjunto con la Directora de Carrera, analiza los resultados del proceso de enseñanza aprendizaje, en particular las notas obtenidas por los alumnos en la primera cátedra —evaluación— (alrededor de un mes y medio después del inicio del semestre) de cada asignatura. Esto permite hacer un diagnóstico temprano del trabajo docente y tomar las medidas necesarias para revertir situaciones negativas. La dirección también revisa la asistencia y el porcentaje de aprobación de las asignaturas. Estos indicadores son útiles para perfeccionar la planta docente pues permite la toma de decisiones tales como el traslado profesores, según su perfil, a un diferente nivel del plan de estudios, o incluso el cambio de profesores.

Encuesta docente institucional: Se trata de una encuesta institucional que permite conocer la opinión de los alumnos sobre los profesores que les han impartido clases. La Directora de Escuela coteja los resultados de esta encuesta con otras fuentes de información sobre el desempeño docente, y partir de esto propone mejoras o cambios. Es importante señalar que los resultados de la encuesta pueden estar distorsionados respecto del verdadero desempeño del docente evaluado, y de hecho algunos alumnos han admitido haber completado la encuesta sin el rigor necesario. Esto se explica porque muchas veces los alumnos responden bajo la presión del plazo límite para inscribir los cursos del semestre siguiente, o porque la respuesta está influida, para bien o para mal, por la nota obtenida en la asignatura.

Encuesta docente de la Escuela: Es un instrumento que a la escuela de Hotelería y Turismo le permite conocer la opinión de los estudiantes respecto ellos mismos, de la asignatura, los docentes y ayudantes que les han impartido clases. Es un procedimiento en el que participan casi la totalidad de los estudiantes (95%), por lo que los resultados permiten una muestra representativa y certera.

Aportes del alumnado: La envergadura de la Escuela posibilita una relación personalizada entre los académicos y los alumnos, lo cual permite recabar información directa de los mismos alumnos sobre la forma en que se imparten las asignaturas. La relación de los estudiantes se da principalmente entre la Directora de Carrera y el académico de planta.

Evaluación del proceso de título: aplicado en la asignatura de Seminario de Título TUR892.

La evaluación del Plan de Estudios se realiza a través de diferentes mecanismos e instancias diseñadas

para esos efectos. (EXTERNAS)

- **De manera externa, consulta al medio profesional**

Consulta a profesionales destacados: Permite evaluar la pertinencia de las habilidades, destreza y competencias del PROFESIONAL UDLA, en relación a las necesidades del medio laboral.

Consulta a docentes con experiencia en el medio profesional: Permite evaluar la pertinencia de los contenidos del Plan de Estudios en relación a las necesidades del medio laboral, así como también su relevancia en función de los avances conceptuales, metodológicos y tecnológicos de la disciplina. Se realiza a través de instancias como reuniones, seminarios y a través de la participación de los docentes en el Consejo de Escuela y el Comité Curricular.

Evaluaciones de práctica profesional: Permite conocer el desempeño de los estudiantes en práctica a través de un informe de práctica que realiza el alumno y la pauta de evaluación que contesta el empleador.

f) Matriz de Tributación

Para identificar la contribución que ofrece cada asignatura al logro de los Resultados de Aprendizaje de Perfil de Egreso, se recurre a la matriz de tributación, que es una tabla de doble entrada entre las asignaturas de la malla curricular y los resultados de aprendizaje detallados en el perfil de egreso.

Los propósitos entonces son:

1. Identificar la presencia de los resultados de aprendizaje declarados en Perfil de Egreso en las asignaturas que componen la malla curricular.
2. Identificar asignaturas cuyos aportes no están siendo reconocidos en el Perfil de Egreso.
3. Identificar asignaturas que están tributando a un alto número de resultados de aprendizaje.
4. Identificar el o los resultados de aprendizaje del Perfil de Egreso que no están siendo cubiertos por ninguna o muy pocas asignaturas.
5. Tomar decisiones curriculares, por ejemplo: a) integrar o eliminar contenidos en asignaturas; b) crear o eliminar asignaturas; c) generar ajustes en los programas de asignatura, etc.
6. Diseñar planes de mejora referidos al perfil de egreso, malla curricular y programa de asignaturas.

Figura. 2.10 Matriz de resultados de aprendizajes genéricos y valores institucionales (mención Turismo)

SEMESTRE	SIGLA	NOMBRE ASIGNATURA	APORTE	VALORES UDLA			RESULTADOS DE APRENDIZAJE GENÉRICOS										
				1. Ética Profesional	2. Responsabilidad Ciudadana	3. Compromiso Comunitario	1. Llevar a cabo 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 capacidad de tomar decisiones de manera autónoma en contextos laborales.	3. Actuar en nuevas situaciones, para aprender y actualizarse 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. Interactuar con las demás personas y trabajar en equipo en los diversos contextos vinculados a su profesión.	6. Comunicarse en un segundo idioma, en circunstancias laborales que así lo requieran.	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. Demostrar compromiso con la preservación del medio ambiente en el desarrollo de su quehacer.	9. Formular y gestionar proyectos en el desarrollo de su profesión.		
I SEMESTRE	MAT110	MATEMÁTICA APLICADA	6	X	X		X	X		X	X						
	TUR100	INTEGRACIÓN PROFESIONAL	8	X	X		X	X		X	X						
	TUR109	TURISMO I	6	X												X	
	TUR191	GESTIÓN DE EMPRESAS DE SERVICIOS I	4	X				X				X					
	TUR209	GESTIÓN DE OPERACIONES HOTELERA I	6	X				X		X							
II SEMESTRE	LCE001	LAUREATE ENGLISH PROGRAM LEV.1	5					X	X	X	X	X					
	MAT140	ALGEBRA I	6	X	X		X	X		X	X						
	TUR108	HISTORIA Y GEOGRAFÍA TURÍSTICA	2														
	TUR200	TALLER DE SERVICIO Y PROTOCOLO	9	X	X					X	X		X				X
	TUR292	GESTION DE EMP. DE SERV. II	13	X		X	X	X	X	X	X		X				X
	TUR210	TURISMO II	9	X												X	
III SEMESTRE	AUD 355	COSTO Y PRESUPUESTO	5	X			X	X									
	EVE108	TALLER DE ANIMACIÓN Y RECREACION	3						X	X	X						
	ACI100	OFIMÁTICA	2	X			X										
	LCE002	LAUREATE ENGLISH PROGRAM LEV.2	5					X	X	X	X	X					
	RES315	ENOLOGIA, BEBIDAS Y MARIDAJE	6	X	X			X	X				X				
	TUR203	ATRACT. TURÍSTICOS NAC. E INT.	8						X				X				
IV SEMESTRE	AEA364	MARKETING OPERACIONAL	5	X				X									
	AEA605	DIRECCION ESTRATEGICA DE RRHH	9	X	X			X	X	X							
	LCE003	LAUREATE ENGLISH PROGRAM LEV.3	5					X	X	X	X	X					
	TUR619	PRÁCTICA OPERATIVA I	8	X	X			X	X	X	X					X	
	TUR304	CONTABILIDAD DE COSTOS HOTELEROS	7	X			X	X									
V SEMESTRE	TUR419	GUÍA TUR. Y AGENCIA DE VIAJE	8					X	X	X		X					
	AEA504	INTRODUCCIÓN A LAS FINANZAS	5	X			X	X									
	AE5500	PROBABILIDADES E INF. ESTADÍSTICAS	8	X	X		X	X		X	X						
	LCE004	LAUREATE ENGLISH PROGRAM LEV.4	5					X	X	X	X	X					
	TUR502	EMPRESA Y TRABAJO	4	X	X				X								
	TUR508	RECURSOS TERRITORIALES Y PATRIM	8	X	X								X		X		
VI SEMESTRE	TUR525	TURISMO AVENTURA	10	X	X				X		X		X			X	
	AEA893	INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	7	X			X	X					X				
	LCE005	LAUREATE ENGLISH PROGRAM LEV.5	7				X	X	X	X	X	X	X				
	TUR600	HERRAMIENT. Y SIST. DE CALIDAD	12	X			X	X	X	X	X		X	X	X	X	X
	TUR639	PRÁCTICA ADMINISTRATIVA I	15	X	X			X	X		X		X	X			
	TUR795	ECONOMÍA TURÍSTICA	6				X						X	X			
VII SEMESTRE	TUR809	INSTRUMENTOS DE FOMENTO	16	X	X		X	X	X	X	X		X	X	X	X	X
	LCE006	LAUREATE ENGLISH PROGRAM LEV.6	7				X	X	X	X	X	X	X				
	TUR704	EVALUACIÓN DE PROYECTOS	17	X	X		X	X	X	X	X		X	X	X	X	X
	TUR708	PLANIF Y DESARR. DE PROD. TUR.	10				X	X					X	X			
	TUR791	ESTR. EMPRESARIAL EN EMP. SERV	16	X	X		X	X	X	X	X		X	X			X
VIII SEMESTRE	TUR793	PROMOCIÓN Y MKT DE SERVICIOS	12	X			X	X			X	X	X				
	TUR790	TURISMO DE INTERESES ESPECIALES	12	X					X				X	X			
	LCE007	LAUREATE ENGLISH PROGRAM LEV.7	7				X	X	X	X	X	X	X				
	TDE180	CONDUCT DE COMPORTAM EMPRESARIAL	8	X	X			X	X	X			X	X			
	TUR800	ECOTURISMO Y MEDIO AMBIENTE	8										X	X			
	TUR892	SEMINARIO DE TÍTULO	21	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
			356	20	13	6	18	26	23	19	19	8	21	14	7		

Fuente: Escuela de Hotelaría y Turismo

Figura 2.11 Matriz de resultados de aprendizajes específicos (Mención Hotelería)

		RESULTADOS DE APRENDIZAJE ESPECÍFICOS											
SEMESTRE	SIGLA	NOMBRE ASIGNATURA	1. Demostrar, en el desarrollo de sus tareas, capacidades de comprensión de las necesidades de sus diversos clientes (mandantes y/o usuarios), como una forma de generar valor en el contexto laboral.	2. Elaborar modelos de gestión de calidad y sustentabilidad, que garanticen un producto o servicio acorde a las normas de cuidado del medio ambiente y la calidad requerida por el cliente.	3. Dirigir los recursos humanos en proyectos y empresas de servicios en áreas operativas o estratégicas, demostrando habilidades para comunicarse tanto en forma oral y escrita, como para negociar y trabajar en equipo.	4. Identificar y evaluar distintas iniciativas públicas y privadas de inversión en turismo que contribuyan al desarrollo turístico local y regional, con conocimiento de los instrumentos públicos de financiamiento.	5. Analizar la dimensión económica y la estructura política de un territorio, reconociendo los agentes operativos y evaluando el impacto y potencial turístico actual y futuro.	6. Gestionar recursos financieros y contables de forma eficiente en empresas turísticas y de servicios, para así planificar y efectuar estrategias de acción.	7. Diseñar y aplicar los conocimientos técnicos propios de las actividades relacionadas con los vinos y las bebidas alcohólicas, ejerciendo asesorías y consultorías a empresas de productos enoturísticos, comercialización y eventos, entre otros.	8. Realizar inteligencia de mercado, entendiendo los distintos tipos de investigación de mercado, sus aplicaciones, limitaciones y beneficios, asignándoles el valor administrativo que les corresponde y su papel en la generación de valor, en la toma de decisiones y en el desarrollo y ejecución de las estrategias de marketing de las empresas de turismo y servicios.	9. Desarrollar y analizar las operaciones y procesos aplicados en un hotel, manejando conocimientos básicos de administración, gastronomía y gestión de personal. Desarrollar, asimismo, una labor coordinada de gestión, destinada a la maximización de la producción, amparándose tanto en la optimización de la ocupación y reservas, como en la mejora continua de la calidad del servicio ofrecido al cliente.	10. Dirigir actividades, proyectos y emprendimientos en los campos hotelero, de restaurantes, productoras de eventos y gestión del tiempo libre.	11. Confeccionar y seleccionar herramientas adecuadas para control y gestión en hoteles, restaurantes y casinos, manejando con eficiencia los flujos de información que genera la operación de alimentos y bebidas (AA&BB) y habitaciones.
I SEMESTRE	MAT110	MATEMÁTICA APLICADA											
	TUR100	INTEGRACIÓN PROFESIONAL			X								
	TUR109	TURISMO I					X						
	TUR191	GESTIÓN DE EMPRESAS DE SERVICIOS									X		X
	TUR209	GESTIÓN DE OPERACIONES HOTELERA I	X						X		X	X	X
II SEMESTRE	LCE001	LAUREATE ENGLISH PROGRAM LEV.1											
	MAT140	ALGEBRA I											
	TUR108	HISTORIA Y GEOGRAFÍA TURÍSTICA											
	TUR200	TALLER DE SERVICIO Y PROTOCOLO	X		X				X		X		
	TUR292	GESTIÓN DE EMP. DE SERV. II	X	X	X						X	X	X
	TUR609	GESTIÓN DE OPERACIONES HOTELERA II	X	X			X				X	X	X
III SEMESTRE	AUD355	COSTO Y PRESUPUESTO						X			X		X
	EVE108	TALLER DE ANIMACIÓN Y RECREACIÓN											
	ACI100	OFIMÁTICA											X
	LCE002	LAUREATE ENGLISH PROGRAM LEV.2											
	RES315	ENOLOGÍA, BEBIDAS Y MARIDAJE							X				
IV SEMESTRE	RES118	HIGIENE Y HACCP	X								X		X
	AEA364	MARKETING OPERACIONAL	X							X			
	AEA605	DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE RRHH	X	X	X						X		X
	LCE003	LAUREATE ENGLISH PROGRAM LEV.3											
	TUR619	PRÁCTICA OPERATIVA I	X										
	TUR304	CONTABILIDAD DE COSTOS HOTELEROS						X	X		X		X
V SEMESTRE	RES422	GERENCIA DE ALIMENTOS Y BEBIDAS	X				X				X		X
	AEA504	INTRODUCCIÓN A LAS FINANZAS						X			X	X	X
	AE5500	PROBABILIDADES E INFERENCIAS								X			X
	LCE004	LAUREATE ENGLISH PROGRAM LEV.4											
	TUR502	EMPRESA Y TRABAJO									X	X	X
	TUR508	RECURSOS TERRITORIALES Y PATRIOTISMO					X		X				
VI SEMESTRE	TUR408	INFORMÁTICA EN LA INDUSTRIA									X	X	X
	AEA893	INVESTIGACIÓN DE MERCADOS					X			X			
	LCE005	LAUREATE ENGLISH PROGRAM LEV.5											
	TUR600	HERRAMIENTAS Y SISTEMAS DE CALIDAD	X	X							X	X	X
	TUR639	PRÁCTICA ADMINISTRATIVA I	X		X	X	X	X	X		X	X	X
	TUR795	ECONOMÍA TURÍSTICA					X						
VII SEMESTRE	TUR809	INSTRUMENTOS DE FOMENTO	X	X		X	X				X	X	
	LCE006	LAUREATE ENGLISH PROGRAM LEV.6											
	TUR704	EVALUACIÓN DE PROYECTOS	X	X		X	X	X			X	X	X
	TUR708	PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO DE PRODUCCIÓN TURÍSTICA	X			X			X				
	TUR791	ESTRATEGIA EMPRESARIAL EN EMPRESAS DE SERVICIOS	X		X	X	X	X			X	X	X
	TUR793	PROMOCIÓN Y MARKETING DE SERVICIOS	X				X			X		X	
VIII SEMESTRE	TUR711	CONTROL Y GESTIÓN DE HOTELES Y RESTAURANTES	X								X	X	X
	LCE007	LAUREATE ENGLISH PROGRAM LEV.7											
	TDE180	CONDUCTAS DE COMPORTAMIENTO EMPRESARIAL			X								
	TUR800	ECOTURISMO Y MEDIO AMBIENTE	X	X			X						
	TUR892	SEMINARIO DE TÍTULO	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
			18	8	7	6	12	7	7	5	18	13	18

Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

La Matriz de Tributación ha sido una herramienta muy útil en la gestión académica y/o curricular, desde la perspectiva de: a) visualizar en un solo instrumento y en una sola instancia, los aportes que tiene cada asignatura en los Resultados de Aprendizajes, que componen el Perfil de Egreso; b) detectar debilidades y fortalezas de las asignaturas en función de su participación en los Resultados de Aprendizajes, contenidos en el Perfil de Egreso; c) priorizar el trabajo, entre otros beneficios.

Del análisis de la tributación de las asignaturas según de resultados de aprendizajes y valores institucionales se resumen en las siguientes tablas.

Tabla 2.5 Porcentajes de aporte de los Programas de las asignaturas a Valores Institucionales, Resultados Genéricos y Resultados Específicos de la carrera:

CARRERA DE HOTELERÍA Y TURISMO, MENCIÓN TURISMO	
	% DE APORTE
VALORES INSTITUCIONALES	12%
RESULTADOS DE APRENDIZAJE GENÉRICOS	48%
RESULTADOS DE APRENDIZAJE ESPECÍFICOS	40%
TOTAL	100%
EXCLUSIVO MENCIÓN TURISMO	12%

CARRERA DE HOTELERÍA Y TURISMO, MENCIÓN HOTELERÍA	
	% DE APORTE
VALORES INSTITUCIONALES	14%
RESULTADOS DE APRENDIZAJE GENÉRICOS	48%
RESULTADOS DE APRENDIZAJE ESPECÍFICOS	38%
TOTAL	100%
EXCLUSIVO MENCIÓN TURISMO	12%

Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

2.1.3 Análisis crítico: Perfil de egreso y sus resultados

Criterio 4: Estructura Curricular

DIMENSIÓN 1: PERFIL DE EGRESO Y SUS RESULTADOS

CRITERIO 4: ESTRUCTURA CURRICULAR

REQUERIMIENTOS PARA EL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DEFINIDOS POR LA CNA

La unidad debe estructurar el currículo de la carrera en función del perfil de egreso previamente definido, considerando tanto las competencias directamente vinculadas al desempeño profesional como las de carácter general y complementario.

FORMULACIÓN DEL PERFIL DE EGRESO Y ARTICULACIÓN CON EL PLAN DE ESTUDIOS

1. Perfil de Egreso debe estar debidamente formalizado y considerar en su formulación:
 - Orientaciones fundamentales de la institución en la cual se inserta
 - Fundamentos teóricos, metodológicos y tecnológicos de la disciplina
 - Consulta al medio profesional
2. El plan de estudios y los respectivos programas deben ser consistentes con la declaración de principios y objetivos de la unidad y con las definiciones y perfil de egreso de la carrera.
3. El plan de estudios y los respectivos programas deben ser coherentes, coordinados y de público conocimiento de los estudiantes
4. El plan de estudios debiera contemplar explícitamente objetivos de Aprendizaje de carácter general, tales como: Comunicación, Pensamiento Crítico, Solución de problemas, entre otros.
5. Los programas de estudio de la carrera, deben integrar actividades teóricas y prácticas que garanticen la experiencia de los alumnos en labores de terreno. Asimismo, deben proporcionar instancias de vinculación con el medio externo a través de actividades tales como visitas técnicas y prácticas en instituciones afines.
6. Para el proceso de titulación, los estudiantes deben desarrollar una actividad en la que demuestren su capacidad para integrar la formación disciplinaria y profesional recibida, a través de: el desarrollo de tesis o proyectos profesionales refrendados con documentos evaluables en una práctica supervisada evaluada, de acuerdo a los objetivos definidos en el plan de estudios.

EVALUACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DEL PLAN DE ESTUDIOS

7. La unidad debe contar con mecanismos o disposiciones que permitan evaluar periódicamente el plan de estudios y los programas, proponer modificaciones y evaluarlas en función de su actualización.
8. La evaluación debiera considerar opiniones internas y externas, de académicos, estudiantes, titulados, empleadores y otros cuerpos especializados cuando corresponda.

ENTORNO ACADÉMICO

9. La unidad debe garantizar que la formación profesional se realiza en un ambiente de desarrollo intelectual y personal propio de una comunidad académica.

La Universidad de las Américas, ha definido un Modelo Educativo compuesto por cuatro dimensiones:

- Filosófica,
- Pedagógica,
- Organizacional,
- Implementación y seguimiento.

El **Perfil de Egreso** ha sido desarrollado a partir de los lineamientos definidos por el Modelo Educativo institucional, los objetivos estratégicos de la Facultad y de la Carrera. Estos a su vez se alinean con la Visión y Misión de la Universidad, Facultad y Escuela.

Este hecho es relevante, ya que al contar con el respaldo institucional y estar alineado con el Plan de Desarrollo de la Facultad, la carrera de Hotelería y Turismo adquiere solidez y viabilidad; cuenta con el soporte de las unidades de apoyo de la Universidad, es permanentemente evaluado y existen los mecanismos necesarios para introducir mejoras.

De acuerdo a lo establecido en el Plan de Desarrollo de la Facultad, la formación **profesionales competentes**, es parte de la **misión de FINE**. A través de ella se busca entregar los conocimientos y habilidades a través de metodologías de enseñanza innovadoras, que vayan en sintonía con las necesidades actuales y futuras de las empresas.

La elaboración del Perfil de Egreso ha incluido consultas a profesionales destacados, profesores activos en el medio laboral, expertos en docencia, estudiantes y ex alumnos de Hotelería y Turismo. Ello ha permitido construir una carrera que se ajusta a las necesidades del mercado laboral, pero que a su vez desarrolla habilidades, destrezas y competencias orientadas a adaptarse a nuevos y cambiantes escenarios. En este sentido, los estudios realizados a empleadores, “empleadores” de prácticas de alumnos, docentes y egresados, han permitido constatar, por un lado la pertinencia de los resultados de aprendizajes del Perfil de Egreso respecto de las necesidades del mercado laboral, y por otro, el cumplimiento de los objetivos de la Escuela a lo largo de la Carrera.

El 100% de los estudiantes conocen el Perfil de Egreso de su carrera

El 83% de los titulados manifiestan que es coherente la Malla Curricular, el Plan de Estudio y el Perfil de

El 95% de los docentes conocen el Perfil de Egreso de la carrera

El 100% de los empleadores afirma que las competencias y/o habilidades que los titulados adquieren durante la Carrera les parecen adecuadas a los requerimientos del medio laboral. Todos los informantes concuerdan en que esta carrera es reconocida en el medio laboral

- La validación del Perfil del Egreso y los Resultados de aprendizajes de la carrera, se expresa en los siguientes análisis:

1. APRECIACIÓN DE ESTUDIANTES: Al validar con los estudiantes los Resultados de Aprendizajes generales y específicos, pertenecientes al Perfil de Egreso de la carrera de Hotelería y Turismo en ambas menciones, los resultados obtenidos fueron los siguientes:

97% de logro en los siguientes Resultados de Aprendizajes:

- *Llevar a cabo la búsqueda y procesamiento de información procedente de fuentes diversas, aplicando destrezas de abstracción, análisis y síntesis en el contexto de su desempeño profesional.*
- *Comunicar ideas de manera oral y escrita en el contexto de su profesión.*
- *Investigar sobre diversos temas relacionados con su profesión, demostrando la capacidad de profundizar, argumentar y comprobar coherente y sistemáticamente sus ideas en contextos laborales.*

94% de logro en los siguientes Resultados de Aprendizajes:

- *Demostrar, en el desarrollo de sus tareas, capacidades de comprensión de las necesidades de sus diversos clientes (mandantes y/o usuarios), como una forma de generar valor en el contexto laboral.*
- *Identificar, plantear y resolver problemas, evidenciando la capacidad de tomar decisiones de manera autónoma en contextos laborales.*
- *Formular y gestionar proyectos en el desarrollo de su profesión.*
- *Dirigir los recursos humanos en proyectos y empresas de servicios en áreas operativas o estratégicas, demostrando habilidades para comunicarse tanto en forma oral y escrita, como para negociar y trabajar en equipo.*
- *Evaluar distintas iniciativas públicas y privadas de inversión en turismo que contribuyan a la innovación y al desarrollo turístico local y regional, con conocimiento de los instrumentos públicos de financiamiento.*

87% de logro en los siguientes Resultados de Aprendizajes:

- *Interactuar con las demás personas y trabajar en equipo en los diversos contextos vinculados a su profesión.*
- *Elaborar modelos de gestión de calidad y sustentabilidad, que garanticen un producto o servicio acorde a las normas de cuidado del medio ambiente y la calidad requerida por el cliente.*
- *Diseñar y aplicar los conocimientos técnicos propios de las actividades relacionadas con los vinos y las bebidas alcohólicas, ejerciendo asesorías y consultorías a empresas de servicios en productos enoturísticos, comercialización y eventos, entre otros.*
- *Realizar inteligencia de mercado, entendiendo los distintos tipos de investigación de mercado, sus aplicaciones, limitaciones y beneficios, asignándoles el valor administrativo que les corresponda y su papel en la generación de valor, en la toma de decisiones y en el desarrollo y ejecución de las estrategias de marketing de las empresas de turismo y servicios.*

84% de logro en los siguientes Resultados de Aprendizajes:

- *Actuar en nuevas situaciones, para aprender y actualizarse permanentemente, promoviendo una actitud crítica y autocrítica frente a las circunstancias cotidianas de su profesión.*
- *Analizar la dimensión económica y la estructura política de un territorio, reconociendo los agentes operativos y evaluando el impacto y potencial turístico actual y futuro.*

81% de logro en los siguientes Resultados de Aprendizajes:

- *Demostrar compromiso con la preservación del medio ambiente en el desarrollo de su quehacer.*

68% de logro en los siguientes Resultados de Aprendizajes:

- *Comunicarse en un segundo idioma, en circunstancias laborales que así lo requieran.*

2.- APRECIACIÓN DE LOS DOCENTES: *Los propósitos que guían la Carrera salen aprobados de forma elevada en todos los puntos abordados.*

- *Casi la totalidad de los docentes consultados (95%) afirma conocer el Perfil de Egreso de la Carrera, es decir, el conjunto de conocimientos, destrezas y habilidades profesionales que debe tener el titulado, agregando que dicho perfil está formulado de una forma clara.*

- Respecto a esto, el 94% también sostiene que la **mallla curricular/Plan de Estudios de la Carrera responde a las necesidades del perfil de egreso.**
- Asimismo, el 94% señala que dicho **perfil es coherente con la misión institucional, afirmando al mismo tiempo conocer la Misión de Universidad de las Américas.**
- Del mismo modo, el 90% concuerda en que la **Carrera tiene definido los conocimientos mínimos que debe tener un HOTELERÍA Y TURISMO-UDLA.**
- El 100 de los profesores afirma que la **Malla Curricular/Plan de Estudio:**
 - *Contempla una formación integral de los alumnos*
 - *Integra adecuadamente actividades teóricas y prácticas.*
 - *Son pertinentes a la formación de los alumnos.*
 - *Responde a las necesidades de un ADMINISTRADOR DE EMPRESAS HOTELERAS Y TURÍSTICAS*
 - *Es coherente con los Resultados de Aprendizaje de la carrera*

3.- APRECIACIÓN DE LOS TITULADOS: de los titulados encuestados, afirma que la Malla Curricular/Plan de Estudios,

- *Es coherente con los objetivos de la Carrera, el 86%, están de acuerdo con esta afirmación*
- *Es coherente con el Perfil de Egreso de la Carrera, el 76%, están de acuerdo con esta afirmación*
- *Integra adecuadamente actividades teóricas y prácticas, el 69%, están de acuerdo con esta afirmación*

4.- APRECIACIÓN DE LOS EMPLEADORES: La totalidad de los empleadores consultados afirma que las competencias y/o habilidades que los titulados adquieren durante la Carrera les parecen adecuadas a los requerimientos del medio laboral. Asimismo, todos los informantes concuerdan en que esta carrera es reconocida en el medio laboral.

- *Los titulados de UDLA son un aporte al desempeño de las empresas que trabaja. (100% en acuerdo)*
- *El desempeño profesional de los egresados de la carrera es bueno. (100% en acuerdo)*
- *Los titulados de esta carrera tienen una ventaja diferenciadora, en términos profesionales, con los titulados de otras instituciones. (86% en acuerdo)*

Como se ha dicho anteriormente la Carrera ha optado por un modelo de formación por Resultados de Aprendizajes, el cual es un elemento eficaz, orientador, evaluable y medible. Es eficaz y orientador, porque el estudiante sabe en forma precisa qué debe aplicar, analizar, diseñar o resolver en un determinado contexto tras cursar la asignatura. El resultado de aprendizaje es evaluable, porque mide aspectos específicos del aprendizaje del estudiante. Además, es medible, porque el docente encuentra la evidencia de lo que el estudiante aprendió mediante la aplicación de los instrumentos evaluativos.

Como una manera de cautelar que las asignaturas se impartan bajo estos principios, cada programa precisa cuáles son los resultados de aprendizajes y contenidos de cada curso. Asimismo, en los programas de las asignaturas, se especifica la cantidad de horas semestrales que cada curso debe destinar a actividades teóricas, prácticas y ayudantías, como los créditos académicos asociados.

Para orientar a los docentes la Unidad de Gestión Curricular (UGC), ha desarrollado una serie de documentos y capacitaciones.

Documentos Unidad de Gestión Curricular:
"Fundamentos del Modelo Educativo UDLA",
"Guías para la Aproximación Curricular del Modelo Educativo"

Esto también fue valorado por los docentes (95%), quienes destacaron que UDLA promueve y facilita la posibilidad de seguir estudios de perfeccionamiento. No obstante sugirieron ampliar la gama de cursos para abordar aspectos específicos de la carrera.

Los Resultados de Aprendizaje definidos en el Perfil de Egreso, son un insumo fundamental para el diseño del Plan de Estudios de la carrera, ya que explicitan claramente qué se espera de los alumnos y en qué momento de su formación. El Plan de Estudios ha sido estructurado en base a ciclos formativos y ámbitos de formación, define cada una de las asignaturas que se enmarcan dentro de esta estructura, organizándolas de acuerdo al tipo de contenido y su nivel de complejidad. Esta organización tiene por objetivo la formación de profesionales capaces de integrar distintas áreas del conocimiento de la hotelería y el turismo.

La articulación entre asignaturas permite cautelar y establecer los logros que los estudiantes deben alcanzar para continuar con los siguientes cursos de la malla curricular, hasta completar su formación en cada área disciplinar. De esta manera se establecen los requisitos, prerrequisitos, créditos y conocimientos de cada asignatura.

En el proceso de autoevaluación, los docentes valoraron la pertinencia de los programas en la formación de los alumnos, considerándolos como una guía relevante en su labor docente, sin embargo hicieron ver la necesidad de potenciar los debates de la disciplina, esto también fue mencionado por los alumnos.

Tanto el Perfil de Egreso como el Plan de Estudios y sus contenidos son conocidos por alumnos y profesores a través de diversas formas de difusión, como los programas de asignaturas, que semestralmente reciben profesores y estudiantes.

Del mismo modo, los postulantes y la opinión pública pueden acceder a información relativa al perfil de egreso de la carrera, a la malla curricular y a sus autoridades, a través de los sitios web de la Universidad y la Facultad.

- **Formación complementaria de carácter general**

Tanto la Universidad como la Carrera, procuran generar espacios de reflexión y desarrollo intelectual propios de una comunidad académica, a través de instancias periódicas, pluralistas y basadas en temas actuales y contingentes. Para esto se realizan permanentemente actividades extracurriculares y de extensión como seminarios, talleres, debates, charlas, entre otras.

La carrera hace especial énfasis en tipo de persona que aspira a formar UDLA, más allá del conocimiento específico en su disciplina. La matriz valórica de UDLA es un sello institucional y está constituida por los valores de: *ética profesional, responsabilidad ciudadana y compromiso comunitario*.



Consecuentemente, el Proyecto Educativo de UDLA y la carrera, define nueve Resultados de Aprendizaje de carácter general que forman parte de los perfiles de egreso de las carreras profesionales y que se relacionan carácter diferenciador que la Universidad imprime a sus alumnos. Están presentes en las diferentes asignaturas del Plan de Estudios. Así mismo, la carrera trata de plasmar en los estudiantes a lo largo de toda la carrera, habilidades transversales que le permitan potenciar el desempeño laboral de los futuros egresados, potenciando habilidades como: *expresión efectiva, foco en el cliente, trabajo en equipo, autoaprendizaje*.

Los estudios de opinión han permitido constatar que la formación en la competencia de expresión o comunicación efectiva (verbal y escrita) es la que logra más bajo logro (62% de logro en titulados). La Escuela cuenta con distintas instancias tanto para evaluar la pertinencia y eficiencia del Perfil de Egreso y el Plan de Estudios de la carrera, como para proponer ajustes y mejoras. Dentro de los indicadores usados están: *los porcentajes de aprobación por año, actividades teóricas –prácticas, evaluación docente, estudios de rendimientos, detección temprana de deserción, velocidad de egreso y titulación, práctica profesional y situación laboral de egresados, entre otros.*

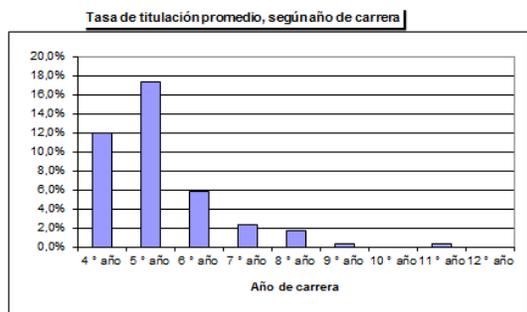
1.- Los porcentajes de aprobación por año: El desempeño de los alumnos en los distintos cursos permite contar con indicadores de aprobación y reprobación que posibilitan apreciar si los estudiantes han logrado adquirir los conocimientos, habilidades y actitudes que señala el programa de la asignatura. Además estos indicadores permiten tomar las medidas necesarias para apoyar a los alumnos con desempeños deficientes y a los docentes que requieran apoyo en el aspecto pedagógico.

2.- Actividades Teóricas –Prácticas: Se refiere a asignatura que por su metodología permite poner en práctica los conocimientos alcanzados, como por ejemplo: Ferias abiertas al público en general, eventos, organización de seminarios, proyectos en empresas reales, entre otras actividades, que son parte de evaluaciones de algunas asignaturas

4.- Detección temprana de deserción: La Escuela, como una manera de contribuir a la detección temprana de posibles deserciones de los alumnos de primer año, hace un seguimiento de la asistencia a clases previa y posterior a la primera cátedra de cada asignatura de su semestre, de esta manera, detecta los alumnos con posible riesgo y toma contacto con ellos para averiguar la situación de cada uno de ellos y definir acciones de apoyo.

3.- Estudios de Rendimientos: Este estudio realizado tanto a nivel de Vicerrectoría, como de Escuela, nos permite determinar las asignaturas que puedan estar presentando bajos rendimientos durante el semestre y realizar acciones de mejora, enfocadas a aumentar los rendimientos de los alumnos, tales como: clases de reforzamientos, talleres de inducción, talleres de metodologías y hábitos de estudio, reestudios de ponderaciones, reestudio de metodologías, entre otras acciones.

Figura 2.12 Tasas de titulación

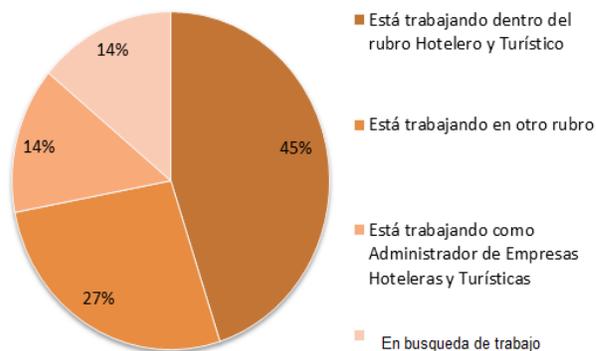


Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

5.- Velocidad de egreso y titulación: La velocidad de egreso y titulación es un indicador de eficiencia en el plan de estudio, en el ajuste curricular que experimento en el año 2010 la carrera, se trató de corregir esta situación y se decidió que el proceso de título formara parte del Plan de Estudios, incluyendo en la malla curricular la asignatura llamada Seminario de Título (TUR892), lo cual contribuyó a mejorar la tasa de titulación de la carrera.

6.- Situación laboral de egresados: Los datos entregados por el estudio de empleabilidad realizado a nuestros egresados han permitido comprobar que el 59% de los egresados se encuentra trabajando en áreas relacionadas con su profesión. El 27% en empresas de servicios. La mayoría de los egresados tardó menos de 3 a 6 meses en encontrar su primer empleo, relacionado con su profesión, cifras muy comparables a la realidad percibida en la industria, en Chile y en países como España, referentes del turismo a nivel internacional. Cabe mencionar que la carrera cuenta con 180 titulados, desde el año 2004 hasta la fecha.

Figura . 2.13 situación laboral de egresados



Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

Respecto de la efectividad, en el plano laboral, de las iniciativas descritas anteriormente; en el criterio 7, se exponen los resultados del desempeño profesional de los egresados.

7.- Evaluación Docente: Los docentes de la Carrera, permanentemente son evaluados por sus alumnos, los resultados de estas encuestas reconocen la satisfacción o insatisfacción por parte ellos con sus docentes, pero también permiten detectar tempranamente problemas que se puedan estar suscitando durante el transcurso del semestre, tales como: desmotivación de los alumnos con la asignatura, metodologías inadecuadas por parte de los docentes, entre otros.

ALUMNOS: *La totalidad de los alumnos encuestados señala que los docentes cuentan con experiencia profesional y que dominan las materias que enseñan. El 97% señala que éstos enseñan bien, que cuentan con un buen nivel, que están actualizados en sus conocimientos, y un 94% concuerda en que los profesores cuentan con experiencia en la docencia.*

La Dirección de la Escuela y Carrera, revisa, compara y toma medidas para apoyar a los docentes que se ubican en un rango deficiente, esto se traduce en reuniones para analizar los resultados y coordinar un plan de mejoras y metas que generalmente incluye asesoría y capacitación proporcionada por la Unidad de Gestión Curricular.

8.- Práctica profesional: Las prácticas permiten evaluar el logro del Perfil de Egreso de la carrera, de ahí radica la importancia de estas para el Plan de Estudio; de acuerdo con la normativa de prácticas de la Carrera de Hotelería y Turismo, cada alumno debe aprobar 300 horas cronológicas en cada una de las prácticas externas establecidas para su carrera, dos en total; la primera encontrándose en el cuarto y la segunda en el sexto semestre de la carrera. Finalizada las prácticas el estudiante debe entregar un informe que es evaluado por el docente de la asignatura de Práctica. El sistema de evaluación del ramo de práctica, está compuesto en un 100% por el informe que el alumno presenta al finalizar su práctica; el cual describe principalmente las tareas desempeñadas en el lugar donde el alumno desarrolló su práctica. Este informe también contiene una pauta de evaluación que completa el supervisor directo que tuvo el alumno en su lugar de práctica. La asignatura de práctica se evalúa de forma conceptual: Aprobado o Reprobado.

Evaluación de las prácticas:

LOS TITULADOS OPINAN DE LAS PRÁCTICAS: *el 69% de los encuestados, señala que en general, durante la práctica profesional que realizó, pudo aplicar los conocimientos adquiridos durante la Carrera. Un 38% afirma que la Carrera se vinculó con instituciones y empresas de buen nivel para realizar las prácticas profesionales. El 35% sostiene que la Carrera participó en el proceso de búsqueda de su práctica profesional. Y un 35% también declara que tuvo supervisión y acompañamiento durante el desarrollo de la práctica profesional por parte de la Carrera*

LOS ALUMNOS OPINAN DE LA PRÁCTICAS: *El 97% de los alumnos informantes señala que la normativa y reglamentaciones de la Carrera son claras sobre prácticas laborales.*

LOS EMPLEADORES OPINAN DE LAS PRÁCTICAS: *El 71% de los empleadores consultados señala que el egresado o titulado de la Carrera llega a trabajar en su institución por medio de una práctica profesional realizada.*

A manera de resumen, se señala que el plan de estudio está compuesto por programas de asignaturas teóricas y prácticas que garantizan la enseñanza aprendizaje. Además que la escuela en forma permanente genera instancias de vinculación con el medio externo a través de actividades curriculares y extracurriculares, tales como visitas técnicas, prácticas en instituciones afines.

2.2 Dimensión 1: Perfil de Egreso y Resultados

Criterio 6: Efectividad del Proceso de Enseñanza–Aprendizaje

La unidad debe poseer criterios de admisión claramente establecidos, públicos y apropiados a las exigencias de su plan de estudios. El proceso de enseñanza debe tomar en cuenta las competencias de los estudiantes y los requerimientos del plan de estudios, proporcionando oportunidades de aprendizaje teóricas y prácticas, según corresponda. La unidad debe demostrar que los mecanismos de evaluación aplicados a los estudiantes permiten comprobar el logro de los objetivos planteados en el programa de estudios

a) Sistema y Criterios de Admisión

El sistema de selección y admisión de alumnos de la UDLA se encuentra descrito en el Reglamento General de Admisión UDLA el cual opera de la siguiente forma:

- **Postulación:** vía web o directamente en la casa de estudios.
- **Admisión:** la cual dispone de dos vías: ordinaria y extraordinaria.

Los postulantes por vía ordinaria deberán: Presentar la Licencia de Enseñanza Media o su equivalente (alumnos extranjeros); y fotocopia de la cédula de identidad.

Los postulantes por vía extraordinaria, deberán ingresar a través de:

Convalidación: El proceso de convalidación está orientado a estudiantes que se encuentran cursando carreras técnicas, profesionales o universitarias de pregrado en otras instituciones de educación superior y desean ingresar a UDLA. Las normas específicas sobre convalidación de estudio, se encuentran contenidas en el Reglamento Especial de Convalidación y Homologación y el Reglamento General del Alumno. Los requisitos de ingreso corresponden a los vigentes para el año académico de postulación. Con todo, no se podrá convalidar más del 50% de las asignaturas que componen la malla curricular de la carrera en que desean ser matriculados.

Continuidad de Estudios: Con la finalidad de favorecer la articulación por convalidación de los estudios superiores, la Universidad cuenta con una opción de admisión dirigida a técnicos o profesionales titulados (título otorgado por una institución de educación superior chilena o extranjera reconocida en nuestro país), que estén interesados en continuar sus estudios en UDLA. En la convalidación de estudios, con título previo, las asignaturas a convalidar pueden estar predefinidas por el Director de Escuela, según la malla de origen de la carrera, en este caso la carrera de Hotelería y Turismo. Con todo, no se podrá convalidar más del 50% de las asignaturas que componen la malla curricular de la carrera en que desean ser matriculados.”

Tabla 2.6 Requisitos de Admisión 2016

CARRERAS PROFESIONALES (excluyendo las de Educación)		
DIURNO TRADICIONAL	VESPERTINO TRADICIONAL	PROGRAMA EXECUTIVE
REQUISITOS	REQUISITOS	REQUISITOS
Nota de Enseñanza Media (NEM) 5,0 o 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 (ver listado) - Más de 475 puntos en la PSU - Contar con un Título de Educación Superior (Técnico o Profesional)	Nota de Enseñanza Media (NEM) 5,0 o 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 (ver listado) - Más de 475 puntos en la PSU - Contar con un Título de Educación Superior (Técnico o Profesional) - Experiencia laboral de un año	24 años de edad o que cumpla con al menos una de las siguientes condiciones especiales de admisión: - 22 años y contar con un título de Educación Superior (Técnico o Profesional) - 22 años y experiencia laboral de dos años (demostrables)

Fuente: www.udla.cl

Las vacantes en la carrera, se determinan en función de los recursos docentes, de la infraestructura y del equipamiento disponible para brindar la docencia que garantice el logro de los Resultados de Aprendizajes y Perfil de Egreso en óptimas condiciones. Además, se consideran las metas de matrícula proyectadas a través de estudios internos. La determinación de vacantes se establece a nivel de cada campus y se centraliza en la Vicerrectoría de Extensión y Estudios.

La Carrera de Hotelería y Turismo, se realiza las siguientes consideraciones:

Factores internos

- Capacidad de espacios físicos (laboratorios y talleres) de uso académico (salas de clases, talleres, bibliotecas, etc.).
- Capacidad de equipos para uso académico Capacidad de laboratorios.
- Matricula histórica.
- Capacidad de profesores destinados a la carrera.
- Metodologías de las asignaturas.
- Tasa de crecimiento/decrecimiento de la carrera.
- Índices de retención/deserción.
- Demanda de cursos (histórico).
- Tasas de repitencia.

Factores externos:

- Competencia.
- Industria.

UDLA ha definido una política de admisión para la totalidad de sus carreras y programas coherente con lo declarado en su misión y principios, esto es asumir el compromiso de formar profesionales y técnicos en una organización que cree firmemente en el valor agregado que proporciona la educación superior a las personas que tienen la oportunidad de transitar por ella, favoreciendo la movilidad social. La política de admisión es de acceso universal sin perjuicio de lo cual la institución solicita como requisitos aquellos

que la ley establece (Licencia de Educación Media) así como algunos de carácter específico según la carrera elegida.

Tabla 2.7 Características de los Estudiantes que ingresan a la Carrera de Hotelería y Turismo

OBJETIVO		
Recoger información que permita caracterizar socioeconómicamente a los estudiantes nuevos de todas las carreras de UDLA que ingresen el año 2015.		
DIMENSIONES	VARIABLES	RESULTADOS
Estadística Demográfica	Edad	20 años promedio El 27% tiene 18 años
	Comunas	9,1% Puente Alto 9,1% San Bernardo 9,1% Estación Central 72,7% Otras
Estadística Socioeducativa	Tiempo desde el Egreso de Educación Media	Hace 2 años el promedio y 45,5% egresó hace 1 año.
Antecedentes Familiares	Tipo de Familia	El 63,6% de los estudiantes provienen de familias nucleares ¹ y el 27,3% de familias monoparentales ² con madre jefa de hogar.
	Primera Generación de Ingreso a la Universidad	El 90,9% de los estudiantes son la primera generación de su familia en ingresar a la Universidad.
	Paternidad Maternidad	Ningún estudiante de la muestra tiene hijos.
Estadísticas Socioeconómicas	Porcentaje de Estudiantes Trabajando Actualmente	El 36,4% de los estudiantes trabaja actualmente.
	Horas de Trabajo a la Semana	En promedio 23 horas y el 50% trabaja 20 horas semanales.
	Estudiantes Jefes de Hogar	9,1%
	Ingresos Per Cápita del Hogar	\$ 313.019 ³
	Quintiles	Quintil I 9,1% Quintil II 27,3% Quintil IV 36,4% Quintil V 27,3%

Fuente: Dirección de Análisis Institucional

1 Familia compuesta por un padre, una madre e hijo(a) o hijos(as), los que pueden ser descendencia biológica de la pareja o adoptados.

2 Familia constituida por uno de los padres y sus hijos.

3 El promedio de integrantes por hogar es de 4 personas.

Una de las principales características de los estudiantes que ingresan a la carrera de Hotelería y Turismo, es que la mayoría proviene directamente de la enseñanza media. En efecto, la edad promedio de los alumnos de primer año en UDLA es de 22 años, y más del 45,5% egresó hace un año del colegio.

Otra característica fundamental es la gran cantidad de mujeres que inicia sus estudios de educación superior en UDLA, las que se concentran con mayor importancia en el régimen diurno. Esto podría explicarse por el tipo de oferta que presenta para ellas UDLA.

En la carrera el ingreso per cápita que presenta el hogar de nuestros alumnos es de \$303.019, provenientes de los quintiles I, II, IV, V. Además, el porcentaje de alumnos que pertenece a la primera generación de estudiantes es de 90,9%. De acuerdo con sus definiciones principales, Universidad de Las Américas asume su compromiso de formar profesionales en una organización que cree firmemente en el valor agregado que proporciona la educación terciaria a los alumnos que tienen la oportunidad de transitar por ella.

El 53,3 % de los alumnos de primer año de la carrera provienen de establecimientos municipales, el 40% de colegios subvencionados y solo una porción muy menor, el 6,7 %, proviene de establecimientos particulares pagados. Una situación muy diferente existía al año 2013, donde el 66,7 % de los alumnos de la carrera provenía de establecimientos subvencionados. (Tabla N° 27 formulario C)

La Vicerrectoría de Extensión y Estudios, en su área de admisión, dispone de lugares físicos donde se realiza el proceso de admisión, dotado de profesionales especializadas que responden las consultas de los postulantes y/o futuros estudiantes. Es importante destacar que el acompañamiento que se realiza a los estudiantes es permanente 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. En la carrera el porcentaje de los estudiantes que tienen algún tipo de ayuda económica es del 62% entre becas institucionales y becas que otorga el MINEDUC/JUNAEB.

En cuanto a los principales indicadores de desempeño académico previos, se observa que los puntajes PSU sufrieron una baja en los últimos dos años, como también el promedio de notas que obtuvieron los alumnos en la enseñanza media, cabe señalar que el puntaje de la PSU no es un requisito de ingreso a la Carrera, pero de algún modo el puntaje obtenido por cada estudiante que ingresa, representa su nivel de conocimientos y manejo conceptual de materias escolares, específicamente en matemáticas y lenguaje.

Tabla. 2.8 Indicadores de antecedentes académicos de los alumnos de primer año. Carrera Hotelería Y Turismo

<i>Datos</i>	2012	2013	2014
<i>Puntajes en PSU</i>			
<i>Puntaje promedio en la PSU</i>	476,2	465,8	448,3
<i>Puntaje máximo ingresado</i>	581,0	559,0	501,0
<i>Puntaje mínimo ingresado</i>	359,0	384,0	340,0
<i>Alumnos con AFI</i>			
<i>Número de alumnos con Aporte Fiscal Indirecto</i>	0	0	0
<i>Porcentaje de alumnos de primer año con AFI</i>	0,0%	0,0%	0,0%
<i>Puntaje Ponderado de ingreso</i>			
<i>Puntaje ponderado promedio</i>	0,0	0,0	0,0
<i>Puntaje ponderado último matriculado</i>	0,0	0,0	0,0
<i>Notas enseñanza media</i>			
<i>Promedio de notas de enseñanza media</i>	5,42	5,62	5,52
<i>Desviación estándar</i>	0,4	0,49	0,41

Fuente: Dirección de Análisis Institucional

Con respecto a la matrícula de la carrera, entre los años 2013 y 2014 se ha completado en promedio un 72% de las vacantes. El decrecimiento en matrícula total en el año 2013, fue de 17,7% y el año 2014, de un 23,1%, lo que resulta coincidente con el periodo sin acreditación institucional por el cual ha

transitado la Universidad, y los efectos que éste tiene en la percepción de los potenciales alumnos y sus apoderados, además de las restricciones en el acceso para alumnos nuevos a las fuentes de financiamiento que componen el sistema de créditos para estudios superiores.

b) Mecanismos de apoyo al ingreso

La caracterización de los estudiantes que ingresan a Hotelería y Turismo de UDLA, brinda una información importante a considerar para la definición del Perfil de Egreso y el diseño del plan de estudios, lo que permite tomar las decisiones necesarias para alcanzar las competencias que la carrera se ha propuesto lograr en dicho perfil. Por ello durante el presente año se ha desarrollado un *“Proceso de medición de los estilos de aprendizajes de estudiantes de primer año de la Escuela de Hotelería y Turismo”*, con el objetivo de detectar los estilos de aprendizaje de los estudiantes de primer año. Esto ha servido como antecedente para un mejor diseño de las clases por parte de los docentes. Los resultados obtenidos, fueron:

Tabla 2.9 Estilos de aprendizaje alumnos

Carrera Hotelería y Turismo	Reflexivos 62%	Teóricos 8%	Pragmáticos 15%	Activos 15%
-----------------------------------	--------------------------	-----------------------	---------------------------	-----------------------

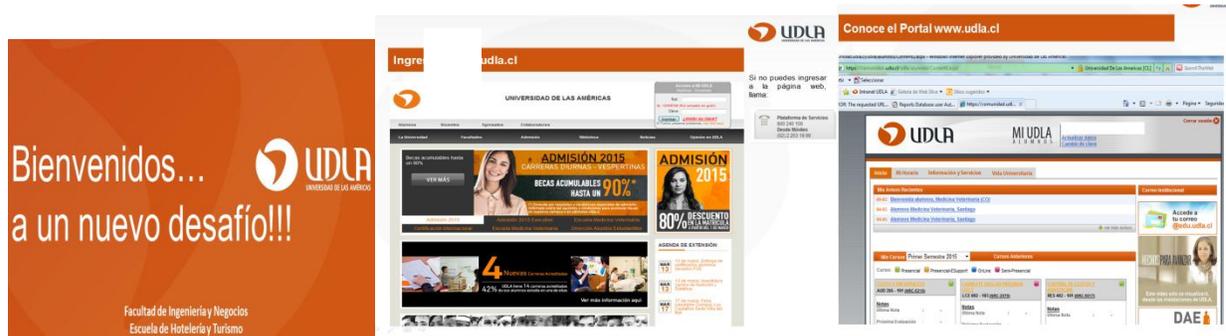
Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

En los alumnos de la carrera se aprecia el estilo reflexivo, como forma de aprendizaje predominante. Esto se debe a quienes deciden estudiar en la universidad, cumplen mayoritariamente con aquel perfil. Si bien es cierto el estudio no tuvo exento de errores, permite diseñar estrategias que ayuden a los docentes a plantear clases que consideren a quienes tiene enfrente. Al conocer el estilo de aprendizaje de los estudiantes, se pueden lograr incorporar nuevas metodologías de enseñanzas- aprendizajes, crear experiencias educativas más motivadoras y de esta forma involucrar al estudiante en su aprendizaje. Se pretende seguir avanzando en este aspecto, perfeccionado los instrumentos, los recursos y los resultados.

Otro mecanismo que contribuye a caracterizar y comprender el perfil de ingreso de los estudiantes es la *evaluación diagnóstica*. Ésta juega un rol fundamental al momento de conocer las conductas de entrada y los aprendizajes previos que el estudiante ha incorporado en su proceso de formación, lo que a su vez permite planificar el punto de partida de un curso o unidad. En la carrera de Hotelería y Turismo se ha aplicado particularmente a MAT100 - Matemática General y AES500 - Probabilidades e Inferencia Estadística.

Para unificar todos estos criterios y contribuir efectivamente en la inserción a la vida universitaria, la carrera incorporó en el plan de estudio, en el primer semestre, la asignatura de Integración Profesional (**TUR100**), curso de carácter teórico y práctico destinado a ayudar al estudiante en su inclusión y adaptación de manera adecuada a los procesos de cambios que implica la educación superior, siendo fundamental para esto entregar a los estudiantes, asesoría-tutoría. Esta asignatura la imparten tres docentes, que desarrollan temáticas relacionadas con la expresión oral y escrita, tutoría y orientación para la carrera. Esta asignatura se crea pensando en la población estudiantil heterogénea que ingresa a la carrera. A su amparo, se generan también actividades que permiten conocer a los estudiantes y sus formas de aprendizajes, sus personalidades y sus motivaciones. Este conocimiento permite crear talleres

de apoyo en distintas áreas, generar actividades en donde logren conocerse entre ellos y trabajar en equipo y por supuesto sentirse bienvenido a su carrera y su universidad. Adicionalmente los alumnos cuentan con otras asignaturas dentro de su plan de estudio, que contribuyen a la progresión académica de los alumnos, además de orientar y asesorar a los estudiantes en su crecimiento y descubrimiento en el ámbito Profesional y Personal.



Leer reglamento del alumno

Ejemplo de Interpretación de Horario

Horario de clases Alumnos 2015- Hotelería y Turismo

c) Sistema de orientación y asesoría académica para los estudiantes

La efectividad del proceso de enseñanza-aprendizaje es una preocupación constante del quehacer académico, es por esa razón que desde el año 2010, la comunidad académica y administrativa de UDLA, han hecho eco del esfuerzo de las autoridades del plantel por implementar un modelo educativo que se hace cargo de las características de los estudiantes que ingresan a la Institución.

Una de las labores que realiza la Vicerrectoría Académica, junto a Decanos y Directores de Escuela y los Vicerrectores de Sede, junto a sus Directores de Carrera, es estudiar cuáles son las asignaturas que resultan más complejas para los estudiantes y analizar las mejoras de su enseñanza para que ellos tengan mejores resultados.

Para ello UDLA cuenta con diversos mecanismos que buscan facilitar el logro de los objetivos de éxito académico y de promover la satisfacción y el sentido de pertenencia de sus estudiantes.

Uno de los mecanismo semestralmente usado es la detección temprana de asignaturas con bajos rendimientos (se basa en informes de rendimientos de los semestres anteriores), con énfasis en las primeras cátedras.

Cuando el bajo desempeño de los alumno es generalizado, la unidad académica investiga las situaciones que lo provocaron, en comunicación con el docente a cargo o el director de carrera en el caso de asignaturas de servicio (Inglés, Matemáticas, Finanzas), definiendo estrategias de manera conjunta.

Además de ello, se prepara un reforzamiento previo a la evaluación siguiente. Cuando el bajo rendimiento corresponde a pocos estudiantes, estos son convocados a tutoría y a orientación con el Académico de Planta respectivo.

Las ayudantías de asignaturas de primer ciclo, son también una instancia de apoyo a los estudiantes.

En síntesis, la Universidad provee un conjunto de recursos para que los estudiantes tengan éxito en su progresión académica: bibliografía, equipamiento tecnológico, asesoría de directivos y profesores de planta, entre otros.

Como ya se ha mencionado anteriormente la estructura organizativa de UDLA, está caracterizada por un modelo de gestión matricial descentralizado, en donde su principal foco es la entrega de un servicios educativo de calidad, en los distintos aspectos del quehacer académico.

Esta estructura organizativa, está compuesto por una parte por, la Vicerrectoría Académica (Directora de Escuela), que tiene la responsabilidad de la pertinencia y calidad de las carreras. Ellos definen los perfiles de egreso de sus carreras, los planes de estudio y los contenidos de los programas de asignaturas. Y por otra parte, la Vicerrectoría de Campus (Director de Carrera y profesores de planta), que deben velar por contar con profesores idóneos y el otorgamiento de todos los servicios a los estudiantes, con el fin de satisfacer sus necesidades de orientación y asesoría académica. Cada director de carrera realiza el seguimiento a la progresión académica de sus alumnos. En este sentido, acogen y orientan a quienes lo requieran, implementando acciones de apoyo.

El sistema de orientación y asesoría académica para los estudiantes se realiza a través del vínculo directo con las autoridades de la Carrera, esto es, Director de Escuela, Director de Carreras y profesores de planta. Las principales asesorías se verifican en los periodos de fin de semestre y toma de asignaturas del semestre entrante, para ello la Escuela genera distintas instancias de comunicación y asesoría a los alumnos para optimizar su progreso académico, en temas referentes a fechas de procesos, prerrequisitos, horarios, profesores, entre otros.

El estilo de atención de los alumnos en la Escuela es de política de “Puertas Abiertas” relacionándose continuamente de forma personal, por email, redes sociales, entre otros mecanismos.

Para la Escuela también es importante contactar a los profesores adecuados al perfil del docente definido para cada asignatura en los distintos ciclo formativo. El título profesional, la experiencia laboral y académica, la evaluación docente y las habilidades blandas que el docente posea, son características consideradas al momento de asignar un profesor a un curso. En la mayoría de los casos, es al docente a quien primero recurre el alumno para una asesoría u orientación académica, por lo que este docente debe reflejar y transmitir las políticas, los procedimientos y el espíritu que ha cultivado la Escuela.

d) Información Académica alumnos

Los alumnos tienen acceso en forma permanente a su información académica actual e histórica a través de la página web de la Universidad, www.udla.cl. Los estudiantes inician sesión personal con su nombre de usuario y clave, en donde encuentra a su disposición entre otras, la siguiente información:

Información personal académica: asignaturas, modalidad y NRC de la asignatura, porcentaje de asistencia, apuntes, alertas, información de la Dirección de Asuntos Estudiantiles, entre otros.

Servicios: carga académica, solicitud de certificados, solicitud de resoluciones, beneficios, avisos clasificados, información general al alumno, ofertas de trabajo al alumno, correo institucional UDLA, información de la tarjeta nacional estudiantil.

Información académica: cambio de mención, avance de malla, reglamento del alumno, horario semanal, calendario académico.

Próximos eventos: Avisos que puedan ser publicados por su respectivos profesores de las asignaturas y/o coordinadores; sobre eventos programados, clases de reforzamientos, talleres, cambios de horarios, entre otros sobre.

Ejemplo toma de carga académica:



e) Registro Académico

El registro académico, constituye una herramienta importante en la gestión académica de los estudiantes. El *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 y nos permite ir controlando el avance de los estudiantes en forma constante. El registro académico 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.

Banner Student, interactúa y alimenta a más del 40% de los sistemas que son:

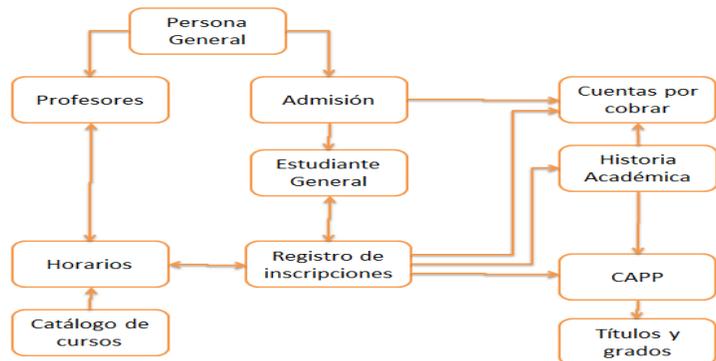
Onyx: admisión

Moodle: cursos-estudiantes

Winper: pago-docente

Unicornio: biblioteca

Figura 2.14 Diagrama de módulo de SGA Banner



Fuente: Dirección de Soluciones Tecnológicas

Sistema de Gestión de Información Institucional (BI): El Sistema de Gestión de Información de la Universidad de las Américas corresponde a un repositorio de datos único, consolidado y normalizado. Es la herramienta institucional para la gestión de la universidad que apoya la descentralización de toma de decisiones facilitando la administración relativa a lo académico, administrativo-financiero y la operación.

Sistema de Administración de Asignaturas (ADPRO): corresponde a un repositorio de programas de estudios que permite a los docentes y estudiantes conocer los programas de estudios actualizados y vigentes en cada semestre y por otro lado permite al Director de Escuela, revisar y actualizar sus contenidos en periodos definidos por la Universidad.

Además del sistema de administración informático, existe una unidad llamada Registro Curricular, la cual tiene atribuciones más específicas y se encarga de archivar toda documentación oficial como la solicitada en los procesos de admisión.

A nivel de escuela, se generan otros mecanismos de apoyo a la progresión de los alumnos que buscan facilitar el logro de los objetivos de éxito académico y de promover la satisfacción y el sentido de pertenencia de sus estudiantes. Algunos de ellos ya formalizados e instituidos y otros que requiere generar un proceso. Tal es el caso de:

Intervención temprana: En estas asignaturas críticas, se le ha realizado un cambio de ponderación, pasado de dos a tres pruebas de cátedra, de modo que los resultados de la primera evaluación se conozcan de manera más temprana y así los profesores de ese curso dispongan de información oportuna para enfatizar el trabajo en los contenidos con los grupos de alumnos que alcanzan insuficientes resultados. En los cursos de servicios de la Escuela de Negocios y del Instituto de Inglés, los académicos de planta, expertos en esas áreas realizan en forma permanente tutorías y clases de reforzamientos.

Extensión de créditos a los alumnos (excepcional): A los alumnos que han experimentado retraso, se puede autorizar previo un estudio de su situación académica actual e histórica, extensión de créditos, de 30 créditos se extiende hasta 36 créditos, que en la práctica permite a los estudiantes cursar una asignatura adicional. (Bajo el sistema de créditos de Universidad de Las Américas, SCUDLA, está programado que en cada semestre los estudiantes cursen el equivalente a 30 créditos).

Apoyo al alumno que trabaja: la Dirección de Escuela para facilitar a los alumnos que requieren trabajar y estudiar, crea año a año la feria de empleabilidad part time, realizada en conjunto con el área de Egresados y Empleabilidad de UDLA y empleadores del sector.

Otra actividad que ha implementado la Escuela en este sentido, es la organización de los horarios de clases, de forma que permita a los alumnos optimizar su tiempo y compatibilizar estudio y trabajo.

FERIA LABORAL PARA ALUMNOS UDLA 2015
9:00 A 12:30 HORAS

13 DE OCTUBRE CAMPUS MAIPÚ	15 DE OCTUBRE CAMPUS CHACABÚCO	20 DE OCTUBRE CAMPUS SANTIAGO CENTRO	22 DE OCTUBRE CAMPUS LOS CASTAÑOS	27 DE OCTUBRE CAMPUS LA FLORIDA	29 DE OCTUBRE CAMPUS PROVIDENCIA
-------------------------------	-----------------------------------	---	--------------------------------------	------------------------------------	-------------------------------------

MÁS INFORMACIÓN AQUÍ

Stands de empresas con ofertas laborales part-time y prácticas. ¡VEN Y POSTULA!

Acreditación 2015 Dirección de Investigación	"Te lo digo en mil palabras" Feria Laboral UDLA	Benito Baranda en UDLA Alumno UDLA a mundial
---	--	---

Cursos de Verano: El periodo de verano fue diseñado con el objetivo de contribuir directamente en los resultados académicos de los estudiantes, permitiéndoles cursar asignaturas que hayan reprobado o que les permita avanzar en su malla. Estos poseen los mismos contenidos, actividades prácticas, horas totales y creditaje que el curso impartido en semestre lectivo normal. A modo de guía para incorporar esta modalidad de enseñanza al proceso educativo formal, se crea la “Normativa general de periodos de verano”. Dentro de los requisitos para inscribir la asignatura de verano se contempla la experiencia previa del ramo en el periodo inmediatamente anterior y el mejoramiento del desempeño del alumno debido a la dedicación exclusiva a un número reducido de asignaturas.¹³ Con una duración de 5 semanas (de lunes a sábado), los cursos pueden tener modalidad presencial, *online* o semipresencial. La oferta de asignaturas es propuesta por el director académico del campus y validada por el director de escuela o instituto respectivo, luego de evaluar el rendimiento de la asignatura durante el período académico, el volumen de estudiantes que reprobaron, el impacto en el avance de la malla y la desaceleración del proceso de titulación de la carrera.

Tutoría y orientación a los alumnos: Si bien, los alumnos antiguos pueden elegir de manera autónoma los cursos a inscribir en cada semestre, la Escuela entrega orientación a los estudiantes respecto de las mejores decisiones que permitan minimizar la probabilidad de retraso en el plan de estudios.

Otros: charlas vocacionales, talleres de hábitos de estudio, realizadas con el propósito de optimizar su progreso académico

La implementación de espacios especialmente que posee la Escuela, como los talleres de: habitación de hotel, recepción de hotel, muro de escalada, sala de cata, talleres de gastronomías, se han diseñado para reforzar de manera intensa, didáctica y práctica las clases lectivas de las asignaturas, permitiendo contribuir a la mejor experiencia del alumno en su proceso formativo

f) Rendimiento Académico

Como se observa en la Tabla adjunta, no se presentan variaciones significativas en los promedios de notas, se mantienen entre un 4,7 y un 4,8, las cuales se encuentran dentro del promedio institucional¹⁴.

¹³Máximo dos ramos.

¹⁴A nivel institucional las notas promedio de los alumnos nuevos fluctúan en torno al 4,7 y la de los alumnos de cursos superiores en 5,0.

A media que los estudiantes avanzan anualmente, su rendimiento mejora gradualmente, o sea, los estudiantes nuevos tienen un rendimiento levemente inferior a los estudiantes antiguos, lo que se explica porque los primeros se encuentran en pleno periodo de adaptación al sistema universitario y sus exigencias. Con respecto a las tasas de aprobación, no baja del 83%.

Tabla 2.10 Promedio de notas y tasas de aprobación anual según antigüedad del alumno (2011-2014)

	Promedio de notas				Tasas de aprobación			
	2011	2012	2013	2014	2011	2012	2013	2014
Nuevos	5,1	4,7	4,9	4,7	88%	77%	79%	77%
2° Año	4,5	4,8	4,3	4,9	79%	86%	67%	80%
3° Año	4,9	4,6	4,8	5,8	91%	87%	85%	100%
4° Año	4,8	4,8	5,0	5,0	87%	94%	93%	89%
5° Año +	4,3	4,5	4,5	4,5	77%	84%	86%	84%
Total	4,8	4,7	4,7	4,8	85%	86%	83%	83%

Las notas y las tasas de aprobación se presentan en el siguiente cuadro, especificado según año Académico del alumno y por periodo.

Fuente: Dirección de Análisis Institucional

g) Tasas de Retención

La tasa de retención corresponde al cociente entre el número de estudiantes que ingresan como alumnos de primer año a la carrera en un año determinado y el número de esos mismos estudiantes que se mantienen en la carrera en los años siguientes. La tabla adjunta contiene las tasas de retención de los diferentes años de la matrícula de primer semestre¹⁵.

La carrera de Hotelería y Turismo presenta un promedio de retención al segundo año de 67,2%, frente a un 79,3% promedio del sistema, es decir, es 12,1 puntos porcentuales inferior al sistema, sin embargo, durante el periodo que la Universidad estuvo acreditada el promedio fue de 75,5%. Se observa que el indicador comenzó a bajar gradualmente el año 2011 para estudiantes de segundo año, pero en el 2013 presento una baja de 16,7 puntos porcentuales. Este se explica principalmente por la pérdida de acreditación institucional. Ciertamente, la explicación se podría deber a que los alumnos sintieron una desvalorización de la institución en que se habían matriculado, lo que los incentivaría a irse¹⁶, pero además los indicadores institucionales se ven perjudicados debido a que la Universidad dejó de recibir alumnos con CAE y con becas estatales, que según estadísticas internas y externas (Informe de retención Mi futuro 2014) son alumnos con una mejor tasa de retención¹⁷.

En efecto, la caída de las tasas de retención, no sólo ocurrió en esta carrera, sino en la mayoría de las carreras de la Universidad. Hay diversos estudios que indican que la acreditación y los años obtenidos son una señal de calidad para los alumnos, por lo que el abandono también podría explicarse por la sensación de desvalorización de sus títulos.

¹⁵ Matrícula correspondiente al 30 de abril de cada año y coincidente a la reportada en el Formulario C.

¹⁶ Según un documento publicado por IPSOS/CNA (2010) se menciona que la Acreditación implicó un cambio en la percepción y la imagen que tienen de las universidades privadas en la opinión pública, ya que la Acreditación actúa como un aval de la calidad generándose una suerte de homologación con las universidades tradicionales, por lo que el estatus de "institución no acreditada" implica efectos negativos en la imagen de la Universidad.

¹⁷ Podría deberse a que tienen menos posibilidades de desertar por motivos financieros.

Tabla 2.11 Matrícula de primer año y tasas de retención del segundo al quinto año

Año de la cohorte	Matrícula	Año de estudio de la cohorte inicial			
		2º año	3º Año	4º Año	5º Año
2005	19	42,1%	36,8%	31,6%	15,8%
2006	10	60,0%	40,0%	30,0%	20,0%
2007	24	70,8%	54,2%	50,0%	50,0%
2008	20	80,0%	65,0%	55,0%	40,0%
2009	22	81,8%	63,6%	59,1%	22,7%
2010	24	83,3%	58,3%	50,0%	41,7%
2011	20	70,0%	65,0%	55,0%	---
2012	18	66,7%	16,7%	---	---
2013	12	50,0%	50,0%	---	---
2014	15	67,0%			
		75,5%	50,9%	54,7%	32,2%
Promedio		67,2%	50,0%	47,2%	31,7%
Promedio Sistema		79,3%	65,0%		

Fuente: Dirección de Análisis Institucional

Siguiendo con el análisis de la carrera de Hotelería y Turismo, al cuarto año la tasa promedio alcanza un 47,2% de retención, donde el cuarto año de la cohorte del 2011 presenta una retención de 55% lo que puede considerarse como baja; ante este escenario la Escuela está realizando seguimientos profundos a estos indicadores, como también ha implementado, desde el año 2014 un plan de retención que aborda varios aspectos.

Tabla 2.12 Acciones de retención 2015-1 Escuela de Hotelería y Turismo, campus Providencia

OBJ 1: Motivar y encantar al alumno respecto a la carrera, a través de actividades prácticas según el perfil de los alumnos y perfil profesional (egreso).

Actividad	Propuesta	Objetivo
Realización de actividades prácticas por parte de los alumnos	Se realiza una actividad de integración alumnos nuevos (28-03)	Potenciar entre los participantes las habilidades sociales y competencias laborales tales como, trabajo en equipo, comunicación, entre otras, mediante actividades, dinámicas y juegos de roles. Generar instancias análisis respecto de su desempeño en las actividades, reflexión acerca de sus estrategias de afrontamiento y tolerancia a la frustración frente a nuevos desafíos de la vida universitaria. Propiciar y facilitar el autoconocimiento, como asimismo, de sus fortalezas y áreas de mejora (debilidades).
	Actividades prácticas de integración	Integrar a los alumnos nuevos con los alumnos de otros niveles. Generar una instancia de muestra de conocimientos y preparaciones por parte de los alumnos de nivel superior. Incentivar y apoyar la realización de actividades prácticas con bajo presupuesto, donde los alumnos deben aplicar sus conocimientos. Motivar a los alumnos que realicen actividades prácticas relacionadas con su carrera durante el 2015.

Charlas con Expertos de la carrera y entrega de información de la carrera	En cursos de primer año se realizarán Charlas con expertos relacionando la materia de la asignatura y con el perfil de la carrera	Realizar charlas con empresarios, ex alumnos y autoridades con el fin de dar a conocer el perfil de la carrera y motivar a los alumnos con sus experiencias: <ul style="list-style-type: none"> • Charlas en TUR191 –Gerente o Productor, para conceptualizar materia que contempla la asignatura. • Charlas en TUR100 (Presentación de malla – RQ- Créditos- Reglamento del alumno – Presentación UDLA- Presentación de la escuela) • Charlas RES110 “Prevención de Riesgo” • Charlas de Ex Alumnos • Charlas de bienvenida de los directores de Escuela.
Salidas a Terreno / Actividades practicas		Realizar actividades en terreno con el fin de tangibilizar los contenidos visto en el Aula de manera practica <ul style="list-style-type: none"> • TUR209- Visita a Hotel y desayuno, conocer infraestructura y divisiones de un hotel, evaluación del servicio. / Contratación del servicio de Mucama, clase donde los alumnos son supervisados por una mucama. • EVE109 - Visita Movistar Arena recinto, asistir a un evento masivo • RES315 – Visita al Paseo del vino- Cata de Vino; reconocimiento de cepas, Procedimiento del vino. • TUR203 – Reconocer un atractivo turístico- Perfil del turista • Tur508- Desarrollo de guiado en el día del Patrimonio Cultural

OBJ 2: Generar Instancias de retroalimentación con Docentes y Profesores con el fin de guiar a los docentes con respecto a los contenidos de los cursos, entregas de recursos, revisión de pruebas en base a los resultados de aprendizajes.

Asignatura	Situación	Acción
Mat 110	Problemas de rendimiento	Reunión con docente de Matemáticas. Revisar indicadores de cátedra 1 de Mat 110. Revisar indicadores de cátedra 2 de Mat 110. Revisar indicadores de cátedra 3 de Mat 110. Revisar indicadores de cátedra 4 de Mat 110 Seguimiento de alumnos que asisten al CAM.
LCE Todos los niveles de Inglés	Problemas de rendimiento	Reunión con el Director del Departamento de Inglés, donde se generan soluciones a cambiar y motivar la participación de los alumnos en curso LCE. Envío de material por parte de la Escuela de H y T, con el fin de integrar este material en clases de LCE 006. Reunión con los docentes de inglés, después de la cátedra 1, cátedra 2. Revisar indicadores de cátedra 1 de LCE. Revisar indicadores de cátedra 2 de LCE.
AEA 504	Problemas de rendimiento	Reunión con Directora de Carrera y Director de escuela, para conocer el programa de trabajo. Apoyo a la ayudante en forma de entrega de los contenidos. Revisar indicadores de cátedra 1. Revisar indicadores de cátedra 2. Reunión con los docentes después de la cátedra 1, cátedra 2. Informar con tiempo sobre las clases extras de apoyo
Encuesta de Evaluación de desempeño Docente	Identificar posibles mejoras	Realizar encuesta después de las primeras cátedras Realizar diagnóstico Entregar retroalimentación a los docentes Evaluar plan de mejoras
Ingreso de notas a más tardar la primera semana después de la aplicación de las cátedras	Identificar los motivos de ausencia o bajo rendimiento de los alumnos	Solicitar a los profesores el ingreso de notas

OBJ 3: Identificar alumnos con riesgos, realizar seguimiento

Actividad	Propuesta	Objetivo
Gestión BI	1 vez por mes contactar a los alumnos de primer año e ingresar reporte en el SRM	Tutoría y realizar seguimiento a los alumnos de primer año, una vez por semestre.
Focus Group	1 vez al semestre reunimos con los alumnos de todos los niveles para identificar posibles problemáticas	Realizar reunión con los alumnos por generación y carrera para identificar posibles problemas.
Identificar NSP y realizar seguimiento	Contactar a los alumnos que no se presentaron a rendir la primera cátedra.	Conocer los motivos de ausencia de los alumnos en las cátedras 1. A los alumnos se le debe contactar por vía telefónica, correo o de manera presencial.
Identificar cursos con problemas de rendimientos	Realizar reunión con alumnos para conocer los motivos	Identificar los motivos del mal rendimiento Generar acciones correctivas dependiendo del problema.

OBJ 4: Generar vínculos con empresas que puedan otorgar trabajo part time a nuestros alumnos.

Actividad	Propuesta	Objetivo
Generar BBDD de alumnos que están en búsqueda de trabajo part Time	Generar una bolsa de trabajo	Ofrecer alumnos posibilidades de trabajo Part.

Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

h) Retiro académico

A pesar de los esfuerzos desplegados para evitar el retiro de los alumnos, estos se dan. Entre las principales causas de retiro, presente en la Escuela son:

Académicos:

Las principales causas están constituidas indistintamente, a lo largo de la Carrera, por la reprobación de asignaturas de la Especialidad, Generales o de Formación Profesional. En tales casos los alumnos tienen la posibilidad de volver a cursar la asignatura de acuerdo a lo establecido en el Reglamento del Alumno. La existencia de ayudantías en algunos de los cursos, brindan mayor apoyo a los alumnos. Así mismo, el campus, mediante los académicos de planta, se ocupan de una orientación directa de aquellos estudiantes que presentan situaciones académicas más complejas, incluso cuando éstas tienen causas de tipo familiar, de salud o económicas.

Los docentes coordinadores y disciplinares de las sedes, en conjunto con el Director de Escuela, están constantemente recibiendo solicitudes y evaluando alternativas que, dentro del marco del Reglamento del Estudiante y la Reglamentación existente, puedan brindar continuidad y solución a los problemas de retraso en el plan de estudios que los alumnos puedan presentar. Se confeccionan itinerarios de egreso para guiar el avance de malla de los estudiantes con mayor retraso.

Personales y Económicos:

Un segundo factor se relaciona con causales de carácter personal y/o familiar tales como poca compatibilidad entre estudios y trabajo, la paternidad o maternidad, motivacionales, vocacionales y este último tiempo, después de la no acreditación de la universidad, algunos alumnos manifestaron que aquella como razón de retiro.

i) Duración de los Estudios

Otro indicador relevante correspondiente al ciclo final se trata de la duración promedio del plan de estudios. Este indicador se calcula considerando a la última generación de titulados y se contabiliza cuántos semestres se demoraron desde que entraron a la Carrera. Esto se puede calcular de dos maneras. La primera es considerando los tiempos de suspensión como parte del retraso y la otra es descontándolo. Por construcción la primera tiene que ser mayor a la segunda. Se observa que la Carrera tiene una duración real de 10 semestres (según ambas metodologías de cálculo), 3 semestre menos que la duración real del sistema (12,9 semestres). Esta diferencia es significativa ya que la duración real de la Carrera en la UDLA supera en 2 semestres la duración formal establecida (8 semestres) y está más cercana a ésta que el promedio del sistema.

Tabla 2.13 Duración real de la Carrera (Titulados 2014)

	<i>Duración con suspensión</i>	<i>Duración sin suspensión</i>	<i>Duración del sistema</i>
Semestres	10	10	12,9

Fuente: Unidad de Análisis Institucional y Mi Futuro 2015

j) Proceso de Titulación

El Proceso de Titulación es una parte fundamental del Programa de Estudios de los alumnos de la carrera de Hotelería y Turismo y corresponde a una actividad de carácter obligatoria que se materializa en la elaboración de un Proyecto de Título, el cual se ejecuta dentro de la asignatura Seminario de Título, y la posterior rendición de un Examen de Título y Grado, todas instancias, que se realizan bajo la supervisión de la Escuela.

Seminario de Título: es una asignatura terminal integradora de las menciones y las líneas curriculares más relevantes de la carrera, cuyo objetivo es manejar y aplicar conceptos globales que estén de acuerdo al perfil del egreso definido por la Escuela.

Examen de Título y Grado: instancia de evaluación pública y solemne, en la cual el alumno realiza una presentación oral ante una Comisión Evaluadora, acerca de los antecedentes, desarrollo, discusiones y conclusiones del Proyecto de Título que le correspondió ejecutar durante la asignatura de Seminario de Título, así como, su integración con los contenidos estudiados durante el transcurso de la Carrera.

- Objetivos de proceso de titulación

Objetivos del Seminario de Proyecto son:

- Desarrollar una actividad en la que demuestren su capacidad para integrar la formación disciplinaria y profesional recibida, a través del desarrollo de un caso práctico o una tesina refrendados con documentos y disertaciones evaluables.
- Integrar actividades teóricas y prácticas que garanticen la experiencia de los alumnos en labores de terreno. Asimismo, deben realizar instancias de vinculación con el medio externo a través de actividades tales como visitas técnicas trabajos prácticos, entre otros.
- Desarrollar y fortalecer habilidades transversales que permitan potenciar y fortalecer la empleabilidad de los alumnos que cursan los programas de la Escuela y la Facultad de Ingeniería y Negocios de la Universidad de las Américas.

Objetivos del Examen de Título y Grado son:

- Evaluar la capacidad del alumno de presentar en forma ordenada y consecuente los resultados, conclusiones y discusiones obtenidas durante el desarrollo del Seminario de Título, así como su capacidad para integrar y sintetizar los conocimientos.
- Evaluar la capacidad del alumno de extrapolar su experiencia desde la situación específica del Proyecto de Título a una situación general de la profesión.

El curso tiene una duración de 18 semanas, se trata de una asignatura teórico – práctica, que incluye el proceso de titulación de la carrera, destinada a analizar, aplicar conceptos y herramientas de gestión en empresas, en proyectos reales o de estudio, enmarcados en la industria de la hospitalidad y de los servicios (hotelería, turismo, gastronomía y áreas afines), entregando además a los alumnos, instrumentos para la toma de decisiones de inversión en negocios relacionados en forma directa o indirecta con el rubro.

En esta asignatura los alumnos deben desarrollar una actividad, con una metodología académica universitaria, que incluya el uso de herramientas, métodos de investigación, incluyendo la capacidad de análisis del alumno, donde se puedan incorporar experiencias y fuentes de información actualizadas que permitan el logro de un trabajo preciso, coherente, con calidad y que refleje el conocimiento y las destrezas del alumno en materia de especialidad, los cuales se han adquirido en el desarrollo de la carrera.

Esta asignatura se inserta además, en el PROGRAMA APTUS de esta Facultad, como un curso llamado INTERVENIDO, que trabaja en tanto en los contenidos técnicos propios de la asignatura, como también en desarrollo del alumno en habilidades, básicas transversales: (i) expresión efectiva; (ii) trabajo en equipo; (iii) auto aprendizaje y (iv) foco en el cliente. De esta manera, la asignatura pretende fortalecer destrezas que logren potenciar y fortalecer la empleabilidad futura de los alumnos.

DIMENSIÓN 1: PERFIL DE EGRESO Y SUS RESULTADOS

CRITERIO 6: EFECTIVIDAD DEL PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE

REQUERIMIENTOS PARA EL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DEFINIDOS POR LA CNA

La unidad debe poseer criterios de admisión claramente establecidos, públicos y apropiados a las exigencias de su plan de estudios. El proceso de enseñanza debe tomar en cuenta las competencias de los estudiantes y los requerimientos del plan de estudios, proporcionando oportunidades de aprendizaje teóricas y prácticas, según corresponda. La unidad debe demostrar que los mecanismos de evaluación aplicados a los estudiantes permiten comprobar el logro de los objetivos planteados en el programa de estudios.

CRITERIOS DE ADMISIÓN CLAROS Y COHERENTES CON LA DIFICULTAD DEL PLAN DE ESTUDIOS

1. La unidad debe establecer claramente sus criterios y mecanismos de admisión de alumnos.
2. Los criterios y mecanismos de admisión deben ser de conocimiento público.
3. Los criterios y mecanismos de admisión deben ser apropiados para que los estudiantes tengan oportunidad de alcanzar el grado y título profesional en un plazo razonable.

DIAGNÓSTICO DE ESTUDIANTES DE 1º AÑO

4. La unidad debe realizar un diagnóstico de la preparación de los alumnos que ingresan a la carrera, tomando en consideración los resultados de dicho diagnóstico en el diseño del plan de estudios y en el establecimiento de instancias de nivelación iniciales y oportunas.

SEGUIMIENTO Y APOYO AL DESEMPEÑO ACADÉMICO

5. La unidad debe realizar un análisis sistemático de las causas de deserción de los estudiantes y definir acciones tendientes a su disminución progresiva.
6. La unidad debiera desarrollar mecanismos de orientación académica o tutoría de los alumnos, a fin de monitorear rigurosamente su desempeño académico a lo largo de la carrera, y aplicar las acciones o medidas que sea necesario.

EVALUACIÓN DE APRENDIZAJES

7. La unidad debe demostrar que los mecanismos de evaluación aplicados a los estudiantes permiten comprobar el logro de los objetivos definidos, incluyendo aprendizaje cognoscitivo, la adquisición de destrezas prácticas y la habilidad para resolver problemas, según corresponda.

NORMATIVA DE TITULACIÓN

8. La unidad debe contar con normas claras relativas a los requisitos de graduación y titulación de sus estudiantes.

2.2.1 Análisis crítico: Perfil de Egreso y sus Resultados

Criterio 6: Efectividad del proceso de enseñanza-aprendizaje

La efectividad del proceso de enseñanza aprendizaje, se refiere a la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera. En este sentido, la capacidad de poder lograr que los estudiantes aprendan está ligada a diferentes variables que intervienen en este proceso como el perfil de ingreso de aquellos y los métodos de enseñanza que la Escuela utiliza entre otros. Lo anterior debe verse reflejado en indicadores objetivos e independientes como son las notas, el nivel de aprobación de asignaturas y la tasa de egreso dentro de los plazos establecidos.

a) Admisión

UDLA ha definido una política de admisión para la totalidad de sus carreras y programas coherente con lo declarado en su misión y principios. La información es canalizada a través de los sitios web de la Universidad y de la Carrera, material gráfico digital e impreso, charlas informativas a colegios, talleres vocacionales, correo electrónico y en reuniones solicitadas por los postulantes.

El 90% de los ESTUDIANTES, sostiene que al momento de ingresar a la carrera, conocía los criterios de admisión.

El 62% de los TITULADOS, sostiene que en general, la Carrera cumplió con lo que le ofreció al ingresar a la UDLA.

Actualmente la Universidad posee un sistema de admisión que privilegia el rendimiento de los alumnos durante la Enseñanza Media, por su valor predictivo en el desempeño posterior en la educación universitaria.

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.

CANALES DE DIFUSIÓN ADMISIÓN

- Sitio web de la Universidad y de la Carrera.
- Feria Universitaria de Estación Mapocho
- Material informativo digital e impreso.
 - Correos electrónico.
 - Charlas informativas a colegios.
 - Talleres vocacionales.
- Información publicada en medios de comunicación.
 - Open House.

b) Seguimiento y apoyo al desempeño académico

Con respecto a la matrícula la carrera ha experimentado un decrecimiento los últimos años, cubriendo las vacantes de matrícula solo en un 72% promedio, entre los años 2013 y 2014. Los porcentajes de decrecimiento en matrícula total en el año 2013, fue de 17,7% y el año 2014, de un 23,1%. Aunque las vacantes de la carrera se determinan teniendo en consideración factores internos y externos, éstas no han podido ser cubiertas en estos últimos años, los efectos negativos en la imagen de la Universidad por la no acreditación institucional ha perjudicado la admisión de alumnos nuevos¹⁸.

Es importante destacar que se asesora a los alumnos durante su periodo de matrícula y, también se les guía durante todo el tiempo que permanecen estudiando en la Universidad. Se examina su progreso

¹⁸ FUENTE: Dirección de Análisis Institucional

académico, se atienden sus situaciones personales y se consideran las características socioeconómicas de cada uno de los alumnos.

La naturaleza heterogénea de los conocimientos y habilidades de los alumnos que ingresan a la carrera hace necesario establecer estas instancias de diagnóstico y apoyo académico, a nivel curricular y extracurricular. Ejemplos: evaluación diagnóstica (Matemáticas), proceso de medición de los estilos de aprendizajes de estudiantes de primer año, asignatura: Integración Profesional (TUR100). Estas actividades de apoyo tienen el propósito de establecer las bases necesarias para iniciar su formación profesional.

En este contexto, la asignatura de Integración Profesional (TUR100), está orientada a mejorar los problemas de comunicación y expresión que presentan los estudiantes de primer año, y que han sido detectados por test de diagnóstico y por los mismos profesores.

TUR100: (Integración a la Vida Profesional), asignatura de 1° semestre, del ciclo inicial de la carrera, de Ámbito Profesional.

Descripción: Curso teórico – práctico destinado a ayudar al estudiante en su integración y adaptación de manera adecuada a los procesos de cambios que implica la educación superior. Para ello la asignatura se ha dividido en tres áreas relevantes, definidas por módulos: el primer y el segundo módulo, centrado en Expresión Oral y Escrita y el tercer módulo de Tutoría. Asignatura con Sello APTUS (Expresión efectiva, orientación al cliente, trabajo en Equipo y Autoaprendizaje).

Del mismo modo se realizan ayudantías extraordinarias en cursos con bajo rendimiento académico, con el propósito de revertir resultados académicos deficientes y lograr una mejor tasa de aprobación.

A nivel extracurricular la carrera realiza una serie de actividades, tales como: charlas motivacionales, actividades de en terreno trabajando las habilidades de APTUS, actividades de bienvenida de alumnos antiguos hacia alumnos nuevo, actividades cuyo objetivo es transformar a los alumnos en alumnos motivados por la carrera que han elegido como desempeño laboral.

La Unidad cuenta con instrumentos e instancias que permiten monitorear en forma sistemática el desempeño académico de cada uno de los estudiantes, esta información agiliza y orienta la implementación de acciones oportunas a dos niveles:

- Intervención individual para apoyar a alumnos con bajo rendimiento académico o que se encuentren en una situación académica vulnerable
- Introducir modificaciones a nivel curricular o metodológico, que permitan mejorar los índices de aprobación y evitar la deserción por causas académicas La información cuantitativa es recogida a través de la plataforma informática Banner Student y/o BI-UDLA (Business Intelligence).

En ella es posible acceder a la ficha académica de cada alumno, así como también, obtener información estadística que permite evaluar la eficiencia del proceso; tales como tasas de aprobación y de reprobación por asignatura, suspensión de estudios, renuncias voluntarias y cambios de carrera.

Adicionalmente, la directora reciben cada año un balance académico emitido por la Vice Rectoría Académica (VRA), que incluye entre otra información, las tasas de eliminación y deserción académica por nivel, lo que permite analizar la evolución de cada generación.

También en campus la carrera, por intermedio de la directora de carreras, realiza estudio de rendimientos y de retención, durante y al término de cada semestre. Esta información cuantitativa y cualitativa es recogida a través de las tutorías que realizan semestralmente la directora y el profesor de planta, así como también a través de reuniones con alumnos y profesores. Esta información permite tomar medidas a tiempo tendientes a mejorar los índices de rendimiento académico.

Adicionalmente, frente a la intención de renuncia de un alumno, se busca sostener una reunión con él, a través de la cual se pueda hacer un diagnóstico que permita al director conocer las razones y orientarlo hacia programas de apoyo, en caso de ser necesario.

- La mayor parte de los retiros de estudiante es por dos causas:

Académicas: las principales están constituidas, por la reprobación de asignaturas de la Especialidad, Generales o de Formación Profesional y este último tiempo, después de la no acreditación de la universidad, algunos alumnos manifestaron que esta era una razón de retiro.

Personales y Económicos: relacionado con problemas familiares, baja compatibilidad estudios-trabajo, motivacionales, vocacionales

Dentro de los efectos positivo que se observa en la carrera, son la tasa de egreso y titulación de ella, actualmente la carrera tiene una duración real de 9 semestres, 3 semestre menos que la duración del sistema. Esta diferencia es significativa ya que la duración real de la Carrera en la UDLA supera en 1 semestre la duración formal establecida (8 semestres) y está más cercana a ésta que el promedio del sistema. En el ajuste curricular que se realizó a nivel institucional el año 2010, en donde se analizaron y revisaron los perfiles de egreso, las líneas académicas y los contenidos y metodologías docentes específicas, se incorporó en la malla curricular de la carrera la asignatura de Seminario de Título (TUR892). Con esto se logró que el proyecto de titulación estuviese dentro de la malla curricular, acortando el tiempo de egreso y titulación.

c) Resultados de aprendizajes

Con el propósito de cautelar que los resultados de aprendizajes de la Carrera, se sugiere a sus docentes diversas instancias e instrumentos de evaluación, lo que es apoyado mediante programas de capacitación organizados por el Unidad de Gestión Curricular (UGC).

La carrera no se presenta variaciones significativas en promedios de notas, al contrario, se observa que a media que los estudiantes avanzan en la carrera su rendimiento mejora gradualmente

El mismo comportamiento se observa en las tasas de aprobación, la aprobación mejora en la medida que el estudiante avanza en la carrera. Los promedios se mantienen entre el 4,7 y 4,8 y las tasas de aprobación promedio no bajan del 83%.

Valioso es el análisis que realizan los cuerpos colegiados (Consejo de Escuela y Comité Curricular) de situaciones especiales con bajo rendimiento y sus causales, análisis de cursos con bajos rendimientos, análisis de resultados de pruebas nacionales y sus rendimientos, análisis de mejores prácticas metodológicas recogidas en observación de clases, revisión de instrumentos de evaluación.

d) Normativa de titulación

La carrera posee procedimientos claros en su normativa de Titulación

Documento REGLAMENTO ESPECIAL PARA LA OBTENCIÓN DE TÍTULOS Y GRADOS ACADÉMICOS 2014

Documento "Proceso de Titulación Licenciatura en Hotelería y Turismo "2014-2015

Programa de la asignatura de Seminario de Título TUR892 2014-2015

El 95% de los docentes declaran que la normativa y reglamentaciones de la Carrera son claras y conocidas.

En un 90% de los alumnos encuestados opinan que la Carrera cuenta con normas claras relativas a los requisitos titulación.

El 90% señala que la Carrera cuenta con normas claras relativas a los requisitos de titulación, y un 83% que existió claridad respecto a los conocimientos mínimos necesarios para egresar.

2.3 Dimensión 1: Perfil de Egreso y Resultados

Criterio 7: Resultados del Proceso de Formación

La unidad debe hacer un seguimiento de sus procesos académicos (tasas de retención, de aprobación, de titulación, tiempo de egreso, niveles de exigencia), así como desarrollar procesos de seguimiento de sus egresados. La unidad debiera también consultar a empleadores o usuarios de los profesionales que forma y utilizar los antecedentes recogidos en los procesos señalados para actualizar y perfeccionar los planes y programas de estudio e impulsar diversas actividades de actualización de los egresados.

a) Seguimiento de egresados

- A nivel institucional

Existe la Dirección de Egresados y Empleabilidad, esta unidad efectúa un seguimiento de los egresados a través de la Red de Egresados UDLA, la que 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.

Para apoyar esta gestión de esta Subdirección, se ha implementado en la página web de UDLA: <http://www.redegresados-udla.cl>; link de información de interés para los egresados de UDLA:

Para ejemplificar:

Red de Egresados, apoyo para la creación de redes de contactos personales, datos de las autoridades del área.

Beneficios, orientado principalmente a indicarles a los egresados los beneficios que posee UDLA para ellos, como por ejemplo: uso de instalaciones, continuidad de estudios, curso de inglés, etc.

Cursos y Actividades: Dotación de diplomados y curso de apresto laboral.

Emprendimiento, apoyo a emprendedores, con datos de interés.

Empleo, publicación de listado de ofertas laborales.



Dentro de las labores de esta área están:

- Mantener el vínculo con los alumnos egresados de la Universidad
- Fortalecer el sentido de pertenencia e identidad de los egresados con UDLA; dándoles acceso a redes de contacto por medio de invitaciones a charlas, talleres y actividades de extensión de la Universidad, tanto académicas, culturales, empresariales como deportivas.
- Actualizar constantemente las bases de datos de los egresados de UDLA para cada escuela.
- Generar beneficios para la comunidad de egresados, a nivel interno con el uso de bibliotecas, casinos y gimnasios y condiciones preferenciales para programas de educación continua. A nivel externo por medio de convenios de descuentos con empresas de distintos rubros (editoriales, cultura y entretenimiento, entre otros).
- Velar por la empleabilidad de los egresados de UDLA
- Analizar y gestionar la información necesaria de empleo de nuestros egresados (y el de otras instituciones), a través de estudios de egresados y de empleadores, tanto internos como externos.
- Gestionar acciones que apoyen la inserción al mundo laboral en el caso de los recién egresados y a la movilidad y/o desarrollo de Carrera para los egresados que ya se encuentran trabajando.
- Apoyar la organización y difusión de charlas, talleres, cursos y diplomados, otorgándoles acceso a una capacitación continua.
- Administrar y fidelizar a una red de empleadores para retroalimentar a la academia respecto de perfiles de egreso y desempeño de nuestros egresados; así como la generación de oportunidades de empleos para nuestros egresados.
- Administrar el Portal de Empleos UDLA, en donde empresas publican permanentemente ofertas laborales para buscar entre los egresados de la universidad a los profesionales que necesitan.



Portal de Empleos



ALUMNOS

EGRESADOS

EMPRESA

- A nivel Escuela

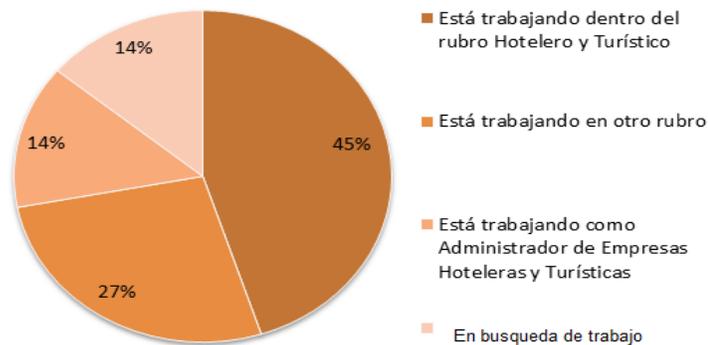
La Escuela realiza diversas acciones de seguimiento y apoyo a los egresados, que permiten disponer de contactos actualizados, entre las que destacan:

- (1) bolsa de trabajo y contactos laborales,
- (2) invitaciones a seminarios y charlas que realiza la escuela.
- (3) actualización permanente de base de datos de los egresados.

La Carrera de Hotelería y Turismo, cuenta con 180 egresados a Diciembre del 2014. Los que se encuentran insertos en el sector laboral.

Desde el punto de vista cuantitativo, este estudio reveló:

Figura 2.15 Situación laboral de Titulados de la carrera



Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

El 72% de los informantes señala que los contenidos de las asignaturas fueron relevantes para su desempeño profesional, y un 69% que la formación recibida permite que se desenvuelvan adecuadamente en el ámbito laboral. Por otro lado, un 48% concuerda en que el mercado laboral tiene una percepción positiva de los titulados de esta carrera, y en que los titulados de esta carrera tienen una ventaja diferenciadora, en términos profesionales, con los titulados de otras instituciones. Finalmente, un 41% sostiene que la Universidad actualmente ofrece alternativas de actualización a sus titulados.

En los marcos de las consideraciones anteriores, estos resultados obtenidos en la evaluación realizada a los egresados de la Escuela, tienen una **manifestación aplicativa y coincidente**, con los resultados de trabajos y análisis realizados en MESA DE CAPITAL HUMANO¹⁹. Se han unido 65 Carreras y/o Escuelas, en 114 programas diurnos y vespertinos de Turismo, Hotelería y carreras afines, principalmente pertenecientes a instituciones de educación de la Región Metropolitana. Los resultados obtenidos en el análisis de Mesa de Capital Humano, permite obtener información relevante, con respecto a los ámbitos de desempeño laboral de los egresados del rubro, el tiempo que demoran en ocuparse y los niveles de renta aproximada que perciben, entre otros:

¹⁹Bajo el alero de Sernatur, se creó el Programa de Capital Humano, <http://www.sernatur.cl/capital-humano>, trabajo que se desarrolla en conjunto con los empleadores, la academia (Instituciones de Educación Superior) y el recurso humano (profesionales) que trabaja en el sector. El objetivo fundamental de este programa fue reunir y coordinar al sector académico, público y privado con el fin de evaluar la realidad nacional en materia de educación y formación en turismo.

Alumnos	Docentes	Egresados	Colaboradores
La Universidad	Facultades e Institutos	Admisión	Biblioteca
Noticia			

7 de octubre. Asesoría Laboral Campus Santiago Centro

Hora:
18:00 a 21:00 horas

Lugar:
Sala C413,
Echaurren 140 -
Campus
Santiago Centro

Organiza:
Red de
Egresados
UDLA

Con el objetivo de entregar herramientas para el proceso de inserción o movilidad laboral, la Red de Egresados UDLA realiza el programa de Asesorías Laborales, instancia donde los egresados tienen la posibilidad de profundizar en temas como: "Actitud frente a la entrevista", "Análisis de CV", "Elaboración del discurso: tonos, tiempos", entre otros.

Dirigido a: egresados y titulados UDLA.

Inscripciones: para asistir, sólo debes enviar un correo a egresados@udla.cl, donde deberás adjuntar tu CV en formato de documento Word, además de indicar tu nombre, carrera, rut y estipular el horario de preferencia para la asesoría, escogiendo entre las 18:00 o 19:30 horas.

www.redegresados-udla.cl
 Egresados UDLA
 Red Egresados UDLA

b) Desempeño laboral de los profesionales de Hotelería y Turismo

Respecto del tipo de funciones que está desempeñando los profesionales, el 60,4% trabajaba en el área de gestión y/o planificación, 57,7% en el área administrativa, 53,3% operacionales, 34,1% en ventas. Luego con porcentajes similares al 20%, trabajos en terreno, investigación/estudios y desarrollo de productos. También la docencia con 14,3%.

Figura 2.16 Tipo de funciones que realizan los profesionales actualmente



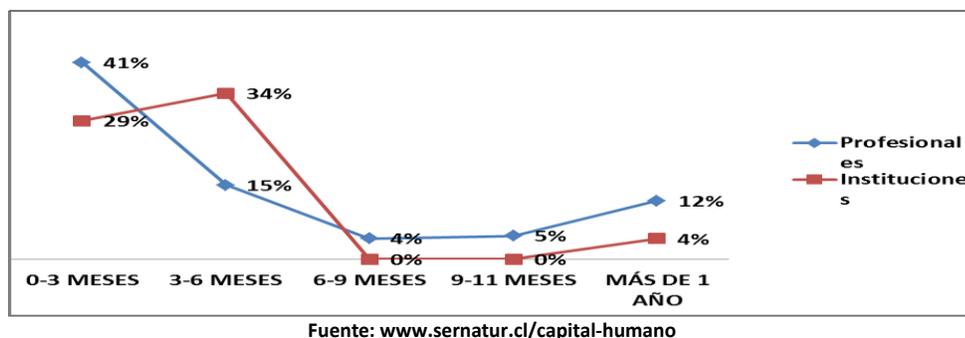
Fuente: www.sernatur.cl/capital-humano

Figura 2.17 Rubros de profesionales encuestados



DEMANDA DEL RECURSO HUMANO EN TURISMO: La tendencia del tiempo que tardan en encontrar el primer empleo los egresados de la escuela es de 3 a 6 meses, situación que no varía mucho de la realidad de otras profesiones a nivel nacional. Existe similitud también de esta situación a nivel nacional con los titulados de la carrera de Hotelería y Turismo de UDLA.

Figura 2.18 Primer empleo



REMUNERACIÓN DE LOS PROFESIONALES: Según el estudio realizado por el programa de Mesa de Capital Humano, el promedio de los sueldos de los entrevistados al momento de aplicar la encuesta varía según el tipo de institución, es así que tanto los Centros de Formación Técnica (37%), como los Institutos Profesionales (30%), su sueldo se encuentra en el tramo M\$351 a M\$500. Los egresados de las Universidades (43%) afirman que su sueldo se encuentra en el tramo M\$501 a M\$1000.

c) Educación Continua

Es importante destacar que para UDLA, la educación continua se concibe como un proceso a través del cual la Universidad se compromete con sus egresados, así como también con la comunidad profesional en general, a ofrecer oportunidades de actualización, perfeccionamiento y especialización profesional permanente en las distintas áreas disciplinarias que son parte de su quehacer. De esta forma el Sistema Integrado de UDLA, procura ofrecer distintas rutas formativas, que con flexibilidad y eficiencia permitan

a las personas alcanzar niveles sucesivos de formación en distintos ámbitos de aprendizaje que son reconocidos formalmente a través de los diversos títulos técnicos, profesionales y grados académicos otorgados de acuerdo con la normativa vigente.

Por consiguiente, la Escuela y Carrera de Hotelería y Turismo, enfrenta la Educación Continua alineándose a los objetivos planteados al respecto por UDLA, que son los siguientes:

- Ofrecer oportunidades permanentes de perfeccionamiento y capacitación a sus egresados y a la comunidad en general.
- Obtener reconocimiento del medio externo relevante hacia la Universidad.
- Establecer una amplia red de contacto e intercambio con el mundo académico, profesional y productivo, que plantee oportunidades para nuestros egresados y para nuestros profesores.
- Obtener experiencias, aprendizajes e ideas para mejorar el proceso docente de pregrado en la Institución.

Para los alumnos de la Carrera de Hotelería y Turismo, la posibilidad de continuar estudios, ya sea dentro o fuera de UDLA, se da especialmente en carreras afines mediante el sistema de convalidación, homologación de asignaturas y/o mediante planes de estudios especiales, diplomados y post grados.

La Red Laureate International Universities, a la cual pertenece la Universidad de la Américas, presenta también opciones en ese sentido, al ser UDLA, parte de la Red Laureate International Universities, red internacional de universidades, posibilita a la Escuela de Hotelería y Turismo realizar armonizaciones curriculares, con el resto de las escuelas de Hotelería y Turismo de la red, trabajando en conjunto con universidades de Suiza, España, México, Costa Rica, Panamá, Brasil, Perú, entre otras. Los principales trabajos se realizaron los años 2006-2007-2008, con la Red de Hospitalidad y Servicios de Red Laureate. Otra opción de dar continuidad a la educación que posee la carrera, ya sean propios de la escuela u ofrecidos por la universidad, son:

Cursos de extensión: que consiste en programas a través de los cuales la Escuela o la Universidad se proyecta a la comunidad para ofrecer conocimiento y oportunidades de aprendizaje en distintos tipos de formatos de cursos, certificando la asistencia de los alumnos. Esta línea de acción se conduce prioritariamente desde la Dirección de Extensión y Capacitación, a través de su Plan Anual de trabajo.

Cursos de actualización y perfeccionamiento: consisten en programas orientados a personas con formación universitaria o profesional que buscan actualización y/o perfeccionamiento. Estos programas son generados e implementados desde las facultades y han logrado un importante desarrollo en los últimos cinco años. Estos programas se certifican a través de diplomas de actualización y perfeccionamiento.

Programas de Especialización: a través de diplomas, pos títulos y especialidades y subespecialidades en el área de la salud: por último, existe una línea de acción orientada prioritariamente a la formación de especialistas, a través de programas en disciplinas diversas.

La primera generación egresada de la carrera se dio el 2004 en Santiago, estuvo integrada por 13 nuevos profesionales, número que aumentó al año 2014 a un total de 181 titulados.

Esta situación reconocida por la dirección de la escuela, consciente de que la red de egresados podría transformarse en un activo importante para la Escuela, lo incorpora como uno de los objetivos estratégicos de la Escuela el año 2015. De esta forma el trabajo ha consistido no solo en contactarlos,

sino también en conocer su realidad laboral, permitiendo identificar fortalezas y debilidades de su formación, lo que finalmente se traduce en posibles mejoras al Plan de Estudios de la Carrera.

Es importante destacar que la Universidad cuenta con la Dirección de Egresados y Empleabilidad, quien ha formado una Red de egresados a nivel central, que tiene la responsabilidad de vincularse con egresados de todas las carreras la universidad

La Formalización de la *Red de Egresado de la Escuela* permite el vínculo permanente y sostenido con los titulados y egresados de la Carrera, potenciando el área y transformándola en uno de los canales más efectivos para que los egresados busquen oportunidades laborales y más tarde, una vez insertos en el medio, utilicen la misma vía para atraer nuevos profesionales del área de hotelería, turismo y afines.

*23 de julio 2015, Aniversario de los 15 años de la creación de la Escuela, se realizó la actividad más importante para la conformación de la **Red de Egresados** para la Escuela de Hotelería y Turismo.*

- Consideraciones de la Red de egresados de Hotelería y Turismo
 - Recepción y generación de ofertas de trabajo aprovechando la buena relación que existe con los empleadores e instituciones públicas.
 - Actualización de datos de los egresados, realizar campaña anual.
 - Instancias de reuniones permanente, esto permitiría comprender de mejor manera la realidad laboral de los egresados y titulados de la Carrera. Debido a la gran movilidad laboral que presenta la industria.
 - Organizar encuentros con titulados con el fin de estrechar lazos y mantenerlos actualizados acerca de la realidad de la institución.
 - Busca diversificar la actividad universitaria hacia giros complementarios a lo estrictamente académico.
 - Estudiar a futuro dentro de la Escuela un área de asesoría y consultoría, que busque poner en valor la disciplina tanto al interior de la Universidad, como en el ámbito externo a ella.
 - Unir la tarea de prácticas profesionales con la Red de egresado.
 - Estudiar a futuro ofrecer servicios profesionales a distintas áreas, tanto dentro de la Universidad como a externos. También en la línea de servicios profesionales para terceros: municipalidades, instituciones públicas, asociaciones gremiales, PYMES con el fin de difundir la disciplina entre empresas emergentes.
 - Genera un proyecto integral formalizado, que cuente con la colaboración de las otras instancias de apoyo existentes en la Universidad: otras facultades, área de Marketing, Dirección de Egresados y Empleabilidad, etc.

DIMENSIÓN 1: PERFIL DE EGRESO Y SUS RESULTADOS

CRITERIO 7: RESULTADOS DEL PROCESO DE FORMACIÓN

REQUERIMIENTOS PARA EL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DEFINIDOS POR LA CNA

La unidad debe hacer un seguimiento de sus procesos académicos (tasas de retención, de aprobación, de titulación, tiempo de egreso, niveles de exigencia), así como desarrollar procesos de seguimiento de sus egresados. La unidad debiera también consultar a empleadores o usuarios de los profesionales que forma y utilizar los antecedentes recogidos en los procesos señalados para actualizar y perfeccionar los planes y programas de estudio e impulsar diversas actividades de actualización de los egresados.

EVALUACIÓN DE LA EFICIENCIA DEL PROGRAMA

1. La unidad debe medir la eficiencia de la enseñanza, tomando en consideración el tiempo medio real de egreso de los estudiantes con relación a la duración oficial de la carrera. En el tiempo, estos indicadores debieran tender a coincidir.
2. La unidad debe desarrollar procesos de seguimiento de egresados que le permitan conocer la forma en que se desempeñan, el ajuste percibido entre su formación y los requerimientos del medio laboral y sus necesidades de actualización y reciclaje.

ACTUALIZACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DEL PROGRAMA

3. La unidad debiera utilizar los antecedentes recogidos como fruto de los anteriores procesos para actualizar y perfeccionar los planes y programas de estudios e impulsar diversas actividades de actualización y formación continua de los egresados.

FOMENTO DE LA EMPLEABILIDAD

4. La unidad debe establecer y utilizar vínculos con empleadores y eventuales fuentes laborales de la profesión.

2.3.1 Análisis crítico: Perfil de Egreso y sus Resultados

Criterio 7: Resultados del Proceso de Formación

La coordinación y diseño del Plan de Estudios y las diversas instancias de apoyo para alumnos y docentes han contribuido a desarrollar un programa eficiente en términos de velocidad de titulación y de la calidad profesional de sus egresados.

El 100% de los empleadores afirma que las competencias y/o habilidades que los titulados adquieren durante la Carrera les parecen adecuadas a los requerimientos del medio laboral. Todos los informantes concuerdan en que esta carrera es reconocida en el medio laboral

a) Desempeño de egresados

En el contexto del proceso de autoevaluación se realizaron estudios cuantitativos para conocer la opinión de egresados y empleadores, estos últimos en los que brindan prácticas profesionales.

Los empleadores señalan que el egresado o titulado de la Carrera llega a trabajar en su institución por medio de una práctica profesional realizada.

Un 38% afirma que la Carrera se vinculó con instituciones y empresas de buen nivel para realizar las prácticas profesionales. El 35% sostiene que la Carrera participó en el proceso de búsqueda de su práctica profesional. Y un 35% también declara que tuvo supervisión y acompañamiento durante el desarrollo de la práctica profesional por parte de la Carrera.

Los empleadores de alumnos en práctica coinciden en varios de los aspectos mencionados, destacando que son un aporte para la organización, por su buen desempeño y proactividad. Destacan la capacidad para trabajar en equipo y la disposición para enfrentar nuevos desafíos y tareas exigentes. Como fortalezas mencionan espontáneamente manejo práctico, proactividad, buena disposición, creatividad y disciplina o responsabilidad.

b) Visión de los egresados y titulados

Respecto al desempeño en el medio laboral, la mayoría de los egresados señala que la Universidad les entregó las herramientas necesarias para enfrentar la vida laboral (69%)

Un porcentaje considerable está de acuerdo con que el mercado laboral tiene una percepción positiva de los ex alumnos de la carrera de Hotelería y turismo (48%). Las razones a las que ellos aluden de porque no es mayor esta percepción, es por la imagen desvalorada que presenta la universidad por la no acreditación institucional.

c) Visión de los empleadores

Por su parte, la mayoría de los empleadores de egresados de Hotelería y Turismo, reconoce en éstos como principal fortaleza la categoría de habilidades blandas (71%).

- *Trabajar en equipo 100%*
- *Eficientes en diagnosticar y resolver problemas 100%*
- *Emiten opinión con base técnica, de acuerdo a los conocimientos adquiridos en su carrera. 100%*
- *Capacidad de expresión oral y escrita 86%*

La totalidad de los empleadores consultados (100%), afirma estar satisfecho con el aporte en desempeño que recibe de los titulados UDLA de la Carrera. El 86% de los empleadores señala que cuando requiere profesionales su organización recurre a UDLA para buscar titulados de esta Carrera.

INSTANCIAS DE VINCULACIÓN CON EVENTUALES EMPLEADORES

- Relación con docentes
- Actividades prácticas
- Organizaciones en conjunto de eventos, ferias, seminarios
- Trabajo colaborativo con empresas
- Práctica profesional
- Ofertas laborales
- Red de Ex alumnos
- Actividades de extensión
- Estudios de opinión

d) Seguimiento de los egresados y evaluación del programa

La Unidad cuenta con instancias para realizar seguimiento a los titulados, con la finalidad de conocer su percepción acerca de la formación recibida y sus necesidades de actualización.

A nivel central, el seguimiento de los egresados se realiza a través de diversos mecanismos como elaboración y actualización de bases de datos, actividades de fidelización, portal de ofertas laborales, redes sociales y estudios de empleabilidad.

La Red de Egresados de Hotelería y Turismo, está en vías conformación, siendo la primera actividad realizada en el mes de agosto del presente año. Hasta la fecha, las actividades se han centrado fundamentalmente en la actualización de sus datos personales y de trabajo, apoyo en su inserción laboral invitación a actividades de la Escuela que le permitan actualización profesional. Por ello se observa la necesidad de realizar estudios cualitativos sobre su desempeño, con el propósito de incorporar nuevos insumos a los procesos de evaluación del Plan de Estudios.

e) Necesidades de educación continua

La Vicerrectoría de Extensión y Estudios, a partir de los lineamientos estratégicos definidos en el Plan Estratégico de UDLA, define la política de vinculación con el medio y sus egresados. Al entrevistar a nuestros titulados el 62% de los encuestados afirma que la Carrera promovió la participación de titulados en seminarios, jornadas, charlas de la disciplina, y en un 52% concuerdan en que la Carrera de HOTELERÍA Y TURISMO promovió una visión amplia de la realidad social. También, en el mismo porcentaje de aprobación anterior, señalan que el plan de estudios contempló actividades de vinculación de los alumnos con el medio profesional. Sin embargo, al ser consultados por si la Universidad le ofrece alternativas de actualización destinadas exclusivamente para ellos solo el 41% nos contestó positivamente. La Escuela y la carrera, constantemente invita a los titulados a las actividades de extensión y vinculación

con el medio que se realizan semestralmente, sin embargo se cree que se debería trabajar en generar instancias de educación continua, más motivadoras a nuestros titulados y buscar mecanismos más eficientes de comunicación.

2.4 Dimensión 1: Perfil de Egreso y Resultados

Criterio 9: Vinculación con el Medio

La unidad debe mantener vínculos con el ámbito disciplinario y profesional que le corresponde, con el fin de actualizar el conocimiento que imparte, conocer el estado del arte en dicho ámbito y exponer a sus docentes y estudiantes a ideas, información y trabajos de especialistas externos. Asimismo, debiera identificar, conocer y analizar su entorno significativo y considerar dicha información para la Planificación de sus actividades. En todos los casos, debe definir una política clara y explícita que le permita planificar, organizar y desarrollar las actividades que elija llevar a cabo, asignando los recursos de todo tipo que sean necesarios.

En Universidad de Las Américas, la política de vinculación con el medio es institucional y su responsabilidad recae en la Vicerrectoría de Extensión y Estudios. Su desarrollo depende de las Facultades y Escuelas y se ejecuta en las distintas sedes y campus. Se trata de una política formal que posee mecanismos de aseguramiento de la calidad y medición de impacto. Esta política, establece que la planificación de toda actividad de vinculación con el medio debe estar enmarcada en los lineamientos del Plan Estratégico de Desarrollo de la Institución y se orientarán al quehacer propio de la Universidad, es decir, a los ámbitos de la docencia de pregrado. La Academia, sedes, campus y Vicerrectoría de Extensión y Estudio, en sus diferentes niveles de la estructura organizacional, son los principales agentes responsables de la gestión de cada proceso o área de vinculación con el medio, y, por lo mismo, podrán proponer políticas y ejecutar acciones en sus respectivos ámbitos.

Estas unidades internas incorporan en la planificación de sus actividades, aquellas orientadas a este propósito, así como mecanismos formales y sistemáticos para su ejecución, asignación de recursos humanos, materiales y financieros suficientes para su desarrollo. Asimismo evalúan y miden periódica y sistemáticamente, el impacto en el medio que éstas tengan, para así asegurar lo planificado, hacer mejoras y ajustes necesarios, contribuyendo a la consecución de los propósitos institucionales.

Desde su creación, la carrera de Hotelería y Turismo ha estado constantemente preocupada de lograr vincularse con el medio externo, a través de actividades que en un comienzo se desarrollaban en el contexto de promoción y que tenían como propósito dar a conocer la carrera y fortalecer la formación de los estudiantes, por medio del desarrollo de alianzas estratégica con instituciones públicas y privadas, la participación en eventos y ferias, como también la realización de charlas y seminarios.

Sin embargo, con el tiempo se va vislumbrando una gran oportunidad para desarrollar proyectos de alcance nacional e internacional, que permitieran concretar aquellos propósitos de la Escuela relacionados con la difusión y valoración de la disciplina como un factor de innovación y desarrollo país. Esto con la intención de contribuir a generar un entorno profesional y laboral más fructífero para las futuras generaciones de los profesionales de la carrera.

ORIENTACIONES GENERALES DE LA VINCULACIÓN CON EL MEDIO DE LA ESCUELA

- *Desarrollar una formación académica de los alumnos con énfasis en los valores de UDLA.*
- *Desarrollar una formación integral, potenciando aspectos como la vocación internacional, TIC'S, el emprendimiento, las nuevas tendencias a través de instancias curriculares y extracurriculares.*
- *Promover la difusión y valoración de la disciplina, a través de actividades de extensión y de la realización de proyectos en conjunto con otras escuelas de la Facultad y de la universidad.*
- *Contribuir, desde la disciplina, al progreso de la industria y sus entidades públicas*

- *Generar y fortalecer alianzas con empresas y actores importantes de la industria.*

A partir de estas orientaciones y en función de los propósitos de la Escuela y la FINE, se delimitan las áreas de influencia, dependiendo del tipo de audiencia: *público interno y público externo*. El primero está compuesto fundamentalmente por estudiantes, aunque también por profesores y directivos de la Facultad-Escuela y de la comunidad UDLA. Para ellos se realizan actividades orientadas a fortalecer la formación de los estudiantes y docentes, acercándolos al mundo laboral de la disciplina y complementando su labor académica curricular, a través de charlas, seminarios, exposiciones, ferias con proyectos en conjunto o proyectos realizados por los mismos alumnos y docentes.

El público externo lo conforman profesionales del mundo de la hotelería, turismo, gastronomía, eventos, servicios y áreas afines, egresados, empleadores, estudiantes de otras instituciones, líderes de opinión y público general. Esta audiencia es la destinataria de actividades orientadas a la difusión y valoración de la industria, teniendo énfasis en el contexto nacional.

Algunos de los formatos usados para relacionarse con el medio son: conferencias, encuentros, congresos, apoyo a programas de televisión y radio, ferias, eventos, encabe precisar que en estas actividades también se incluye a los alumnos y docentes de la Escuela.

Las actividades de extensión y vinculación con el medio que la institución desarrolla se clasifican en UDLA de acuerdo a cinco componentes, la Escuela ejemplifica para cada uno de ellos:

Académico: actividades o acciones de carácter académico que contribuyen en la formación profesional del alumno UDLA, aportan al crecimiento de las áreas de conocimiento y disciplinarias de cada Escuela basándose en el modelo educativo de la Universidad. Ejemplo: Taller de habilidades sociales y expresión, dirigido a alumnos de primer año de la carrera.

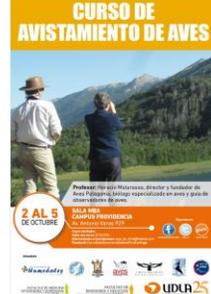
Artístico-cultural: actividades o acciones de carácter cultural y artístico que brindan una variedad cultural para el enriquecimiento de la comunidad universitaria interna y de las redes externas. Ejemplo: Apoyo a Museo de Arte Colonial San Francisco en día del Patrimonio Cultural.

Social-empresarial: actividades o acciones de índole social, comunitaria o empresarial que contribuyen a la formación integral de los alumnos. Ejemplo: Segunda versión de la “Escuela de Formación de Líderes Cooperativos Campesinos”, en conjunto con UNAF-Chile, inaugurado por el Ministro de Economía Sr. Carlos Furche.

Deportiva: actividades de índole deportivo que contribuyan al cuidado de la salud y apoyen la vida saludable de la comunidad interna y externa. Ejemplo: UDLA Vive la Copa América, organizado por alumnos y docentes de la Escuela.

Educación Continua: actividades de perfeccionamiento gratuitas que contribuyan al desarrollo país en distintos ámbitos. Ejemplo: Foro Iberoamericano de Turismo Sostenible; “Emprendimiento e Innovación en el Turismo Sostenible de Latinoamérica”.²⁰

²⁰Ver Formulario A, listado de actividades de extensión, 2012-2013-2014-2015

<p>Hotelaria y Turismo puso en práctica los conocimientos de sus alumnos en turismo aventura</p> <p>25 Junio 2013</p> <p>Los estudiantes vivieron el Cajón del Maipo como parte de las actividades académicas en terreno.</p>  <p>Para complementar el aprendizaje teórico, los alumnos de la carrera de Hotelaria y Turismo de la UDLA realizaron una clase de observación y experimentación "in situ". Para complementar, de mejor manera, el medio en el que se realizaron las actividades.</p> <p>Guiada por la profesora Marcela Hernández, a cargo de las asignaturas de Turismo Aventura y "Turismo de Intereses Especiales", los estudiantes se trasladaron hasta el sector del Cajón del Maipo en la Región Metropolitana, para practicar rafting y canyón. Según explicó Hernández, "las actividades realizadas tuvieron como propósito que los alumnos comprendieran y pudiesen en práctica los conocimientos adquiridos durante el aprendizaje teórico, junto con fomentar el trabajo en equipo, actitudinal que será de gran importancia durante su desarrollo profesional".</p> <p>Al respecto, la alumna Valeria Hernández señaló que la salida a terreno "nos ha permitido poner en práctica los conocimientos adquiridos en el aula, así como, además, egresar a las personas que tienen pasión por la aventura y esperar que las futuras generaciones de la carrera de Hotelaria y Turismo puedan disfrutar la misma experiencia, aprendizaje, memorable y legendario".</p> 	 <p>14-17 OCTUBRE 2014 CHILE</p> <p>FORO IBEROAMERICANO DE TURISMO SOSTENIBLE</p> <p>www.fits.cl</p>	
<p>Estudiantes de Turismo Aventura</p>	<p>Foro Iberoamericano de turismo Sostenible</p>	<p>Actividades Practicas Rio Clarillo y San Fernando</p>
 <p>FERIA LABORAL PART TIME</p> <p>25 SEPTIEMBRE 11:00-13:00</p> <p>UDLA, Sede Providencia Av. Manuel Montt 948 Patio de las Palmeras</p>		
<p>Feria Laboral Part Time</p>	<p>Visita Aeropuerto</p>	<p>Curso Primeros Auxilios</p>
<p>Escuelas de Hotelaria y Turismo y Gastronomía inauguraron año académico con obra de teatro</p> <p>23 Marzo 2013</p> <p>"Hambres" se denomina la presentación de la compañía Jesta Teatro, con que se dio la bienvenida a los alumnos de Hotelaria y Turismo, Licenciatura en Artes Culinarias, Organización y Producción de Eventos y Técnico en Gastronomía.</p> <p>Con la obra teatro "Hambres Trilogía de comer y ser comido" de la compañía Jesta Teatro las escuelas de Hotelaria y Turismo y Gastronomía inauguraron el año académico 2013 y dieron la bienvenida a la nueva generación de estudiantes que se integrará a su carrera de Hotelaria y Turismo, Licenciatura en Artes Culinarias, Técnico de Nivel Superior en Organización y Producción de Eventos y Técnico de Nivel Superior en Gastronomía.</p> <p>El evento contó con la presencia del Rector de la UDLA, José Pedro Hernández, y de los directores de escuelas, Jaime Valenzuela y José Solari. Cuatro directores del plantel invitado a los estudiantes y los llevaron a sumarse a las actividades tanto académicas como de recreación, previstas para este 2013.</p> <p>Hernández, Jaime Valenzuela, Directora de Hotelaria y Turismo invitó a los profesores "a ser parte fundamental en este proceso educativo, para enfrentar juntos los desafíos planteados por el país, la industria y la sociedad" además, destacó que estos estudiantes tendrán como pilares de su formación, la calidad de la enseñanza y las capacidades de sus alumnos, el trabajo en equipo, la capacidad de contar con metodologías de aprendizaje creativas, y la incorporación de nuevas prácticas educativas entre ellas: talleres, talleres, seminarios, emprendedor y proyectos.</p> <p>Revisa las imágenes del evento en nuestro Facebook udla.turismoescolares.cl</p> 		<p>Alumnos de Hotelaria y Turismo visitan viña educativa</p> <p>02 Mayo 2014</p> <p>Los estudiantes de Hotelaria y Turismo visitaron la viña educativa de Paine y Paseo del Vino, la que, además por su propio dueño, Roberto Muñoz, enseña los pasos para transformar uva en vino, complementando, de esta forma, lo aprendido en clases.</p> <p>La alumna María Fernanda González, señaló la experiencia, señalando que "para nosotros, que estamos conociendo este mundo, fue una experiencia muy bonita y completa. Nos ayudó a entender desde otro lugar todo el trabajo, esfuerzo y sentido común necesario para elaborar un vino, el cual finalmente pudimos degustar".</p> <p>"Terminamos nuestra visita con una degustación, en la que ya tuvimos una percepción diferente. Estamos empapados y creciendo en conocimientos con respecto a la enología, y la visita a la viña educativa fue definitivamente una experiencia que complementó y motivó nuestra reciente introducción al fascinante mundo del vino", manifestó María Fernanda.</p> <p>Los alumnos del ramo de Enología, Bebidas y Maridaje, recomendaron esta pequeña viña y sus instalaciones. A no más de una hora de Santiago, se puede aprender bastante del mundo del vino, desde su vitificación hasta su embotellamiento, en un simpático y agradable lugar que, a su vez, posee un pequeño museo del vino.</p> 
<p>Actividad Cultural – Inauguración</p>	<p>Visita a Valparaíso</p>	<p>Visita a Museo del vino</p>
<p>Estudiantes de Gastronomía y Hotelaria y Turismo cursaron pasantía en UDLA Ecuador</p> <p>29 Noviembre 2012</p> <p>Gracias a su esfuerzo y constante rendimiento académico, ocho estudiantes de la Escuela de Gastronomía y de la Escuela de Hotelaria y Turismo, vivieron una extraordinaria experiencia tanto académica como personal, ya que tuvieron la oportunidad de viajar a la UDLA Ecuador y cursar una pasantía internacional en dicha institución.</p> <p>Nuestros estudiantes, quienes fueron reconocidos con la Beca Internacional Laureate o la Excepcional Académica, recibieron y hospedaron en diferentes casas magníficas de forma y técnicas de cocina, ampliando sus conocimientos en el área gastronómica internacional.</p> <p>Acompañados por el director de la Escuela de Gastronomía, el chef José Solari, el grupo de alumnos pudo conocer experiencias gastronómicas de la capital ecuatoriana como también su cultura, artesanía y ambiente, entre ellas Imbabura y Chimborazo.</p> <p>"Fue una de las mejores experiencias de mi vida, una oportunidad que difícilmente se da dos veces, y uno de los acercamientos al mundo, emprendedor, innovador, observando y aprendiendo. Esto nos llevó a una vitificación que nos ayudó mucho en el personal y laboral", destacó Diego Contreras, estudiante de Hotelaria y Turismo.</p> <p>Por su parte, José Solari, señaló que "hubo mucha sorpresa con respecto a la calidad de nuestros alumnos. Les costaba creer a los estudiantes ecuatorianos que siendo de primer año, se manejan con tanto conocimiento y una actitud tan profesional".</p> 	<p>Escuela de Hotelaria y Turismo de la UDLA llevó a cabo exitoso Seminario Nacional de Guías de Turismo</p> <p>08 Mayo 2013</p> <p>"El rol del guía en el desarrollo y calidad del turismo" fue una oportunidad para compartir experiencias en el rubro, con representantes de distintos países.</p> <p>Una de 3 millones de turistas ingresaron a nuestro país en 2012, pero en 2014 se espera superar con la meta de atraer a más de 4 millones de visitantes. Con estos números, el rol del guía es fundamental para el desarrollo del turismo en Chile. El rol del guía es fundamental para el desarrollo del turismo en Chile. El rol del guía es fundamental para el desarrollo del turismo en Chile.</p> <p>El evento permitió conocer y discutir las distintas realidades que hoy se manejan a nivel mundial, a nivel regional y a nivel nacional, en el contexto de Chile. El rol del guía es fundamental para el desarrollo del turismo en Chile. El rol del guía es fundamental para el desarrollo del turismo en Chile.</p> <p>El director de la Escuela de Hotelaria y Turismo de la UDLA, Jaime Valenzuela, destacó que los estudiantes que participaron en este seminario, son un ejemplo de la calidad de nuestros estudiantes. El rol del guía es fundamental para el desarrollo del turismo en Chile. El rol del guía es fundamental para el desarrollo del turismo en Chile.</p> 	 <p>CURSO DE AVISTAMIENTO DE AVES</p> <p>2 AL 5 DE OCTUBRE</p> <p>Profesor: José Solari, Director y Profesor de la Escuela de Gastronomía y Turismo de la UDLA.</p>
<p>Pasantía Ecuador</p>	<p>Seminario Guía de Turismo</p>	<p>Curso de Avistamiento de Aves</p>

<p>Alumnos de primer año de Hotelería y Turismo visitaron el hotel VV</p> <p>16 Junio 2013</p> <p>Los estudiantes realizaron un recorrido por las dependencias del establecimiento para observar la estructura de la hospitalidad relacionada con la prestación de servicios en hoteles de alto estándar internacional.</p> <p>Con el objetivo de promover los estudios e investigar las acciones que involucran al aprendizaje, la Escuela de Hotelería y Turismo de la UDLA organizó un viaje al hotel VV para dar cumplimiento al primer año de la carrera de Hotelería y Turismo.</p> <p>El recorrido por el establecimiento permitió observar de primera mano el nivel de servicio que se ofrece en el hotel VV, así como el nivel de atención al cliente, el ambiente de trabajo y el nivel de satisfacción de los huéspedes.</p> <p>Los estudiantes de primer año de Hotelería y Turismo de la UDLA, así como el personal de la escuela, se reunieron en el hotel VV para dar cumplimiento al primer año de la carrera de Hotelería y Turismo.</p> 	<p>Escuela de Hotelería y Turismo celebró sus 15 años de vida</p> <p>17 Junio 2013</p> <p>Al evento, realizado en el auditorio del Campus Providencia, asistieron alumnos, egresados, docentes y autoridades de la escuela y de UDLA.</p> <p>En el día de conmemoración sus 15 años de existencia, la Escuela de Hotelería y Turismo de la UDLA organizó en el auditorio del Campus Providencia un acto efusivo que contó la participación de autoridades.</p> <p>La directora de escuela, Jazmin Valenzuela, indicó que uno de los objetivos de este evento fue recordar a quienes se comprometieron al inicio de esta institución con el fin de brindar una educación de calidad que permita al estudiante desarrollar sus habilidades y conocimientos para enfrentar el mundo laboral.</p> <p>En su discurso, destacó que es importante que los estudiantes "desarrollen habilidades que permitan desarrollar sus competencias y conocimientos, así como el día de los años de existencia de la escuela que les permita tener un medio de vida. Para ello, también es importante el trabajo y el desarrollo profesional, promoviendo la calidad de Hotelería y Turismo."</p> <p>Por su parte, Marisol Bero, Directora de carrera de Hotelería y Turismo, señaló que la idea es realizar un día de reflexión con los estudiantes, así como un momento de agradecimiento a quienes han formado parte de la institución.</p> <p>Después de tener estos días, los estudiantes se involucran con empresas y profesionales que les brinden apoyo y orientación en su desarrollo profesional.</p> <p>Algunos de los asistentes al evento fueron: Jazmin Valenzuela, Directora de escuela; Marisol Bero, Directora de carrera; y los estudiantes de primer año de Hotelería y Turismo.</p> 	<p>CURSO PORTUGUÉS – 1ER CICLO</p> <p>Dirigido a: Alumnos de la Escuela de Hotelería y Turismo y Gastronomía</p> <p>Cupos limitados: 15 alumnos</p> <p>Horarios: Viernes desde las 14:30 a 16:00</p> <p>Duración: 3 meses (Junio – Julio – Agosto)</p> <p>Valor: \$25.000 (sin devolución)</p>  <p>Interesados inscribirse enviando un email a masoto@udla.cl</p>
<p>Visitas a Hoteles</p>	<p>Aniversario de la escuela de Hotelería</p>	<p>Curso Portugués</p>
<p>¡Celebremos juntos el Día del Turismo!</p> <p>UDLA</p> <p>Escuela de Hotelería y Turismo</p> <p>Clínica y Exhibición de Slackline</p> <p>27 Junio</p> <p>13 a 14 hrs. y de 18 a 19 hrs.</p> <p>Reserva tu cupo e inscríbete!</p> 	<p>UDLA 25</p> <p>SEMINARIO – TALLER "PLANIFICACIÓN TURÍSTICA A ESCALA LOCAL"</p> <p>28 y 30 MAY</p> <p>Jazmin Valenzuela, directora de la Escuela de Hotelería y Turismo de la UDLA-Universidad de Las Américas, saluda cordialmente y tiene el agrado de invitar al Seminario – Taller "Planificación Turística a Escala Local".</p> <p>La actividad se realizará el día martes 28 y jueves 30 de mayo, entre las 14:00 y las 18:00 Horas, en la Sala MBA del Campus Providencia, ubicado en Av. Antonio Varas 729.</p> <p>Esperamos contar con su presencia.</p> <p>Informaciones e inscripciones al correo: masoto@udla.cl</p> <p>Cupos limitados.</p> 	<p>UDLA y Minagri impulsan formación de líderes cooperativos para la agricultura familiar</p> <p>28 Junio 2013</p> <p>UDLA, el Ministerio de Agricultura, el MIDES y la UNAF cooperaron hoy la segunda "Escuela de Formación de Líderes Cooperativos" para agricultores y el establecimiento de la Unidad de Formación de Líderes Cooperativos.</p> <p>El Director de Agricultura, Carlos Fierro, indicó que la UNAF y la UDLA tienen un convenio de cooperación que permite la realización de cursos de formación de líderes cooperativos para agricultores familiares.</p> <p>El curso de formación de líderes cooperativos para agricultores familiares se realizará en la Sala MBA del Campus Providencia, ubicado en Av. Antonio Varas 729, entre las 14:00 y las 18:00 Horas, los días martes 28 y jueves 30 de mayo.</p> <p>El curso de formación de líderes cooperativos para agricultores familiares se realizará en la Sala MBA del Campus Providencia, ubicado en Av. Antonio Varas 729, entre las 14:00 y las 18:00 Horas, los días martes 28 y jueves 30 de mayo.</p> 
<p>Celebración del Día del Turismo</p>	<p>Taller de Planificación Turística a Escala Local</p>	<p>Alianza con UNAF – Charlas a Líderes Cooperativos</p>
		<p>Taller de Integración UNIVERSITARIA</p> <p>PARQUE PADRE HURTADO</p> <p>SABADO 21 DE MARZO</p> <p>8:45 HRS</p> 
<p>Celebración del Día del Patrimonio</p>	<p>Aula Viva</p>	<p>Actividad de Integración</p>
		<p>¿Cómo ser un BUEN ESTUDIANTE y no morir en el intento</p>  <p>18 Y 25 DE JUNIO 14:20 Sala C101</p>
<p>Actividades Prácticas</p>	<p>Charlas Asetur</p>	<p>Taller Hábitos de estudios</p>

La evaluación de la *Vinculación con el Medio* de la escuela-carrera, presenta por parte de los actores relevantes, las siguientes opiniones y evaluaciones:

OPINIÓN DE LOS ALUMNOS: *Casi la totalidad de los encuestados (94%) afirma que la Carrera fomenta la participación de alumnos en actividades de extensión de la disciplina (seminarios, congresos, jornadas, charlas). El 90% señala que la Malla Curricular/Plan de Estudios contempla actividades de vinculación de los alumnos con el medio profesional (visita a empresas, charlas, etc.). Un 84% concuerda en que la Malla Curricular/Plan de Estudios contempla actividades de vinculación con el medio profesional. Y un 81% en que la Carrera y Universidad le ofrece la oportunidad de participar en actividades sociales.*

OPINION DE LOS PROFESORES: *Se obtiene que la Carrera fomenta la participación de alumnos en seminarios, congresos, jornadas, charlas, entre otras de la disciplina (95%). Que los mecanismos de perfeccionamiento docente son conocidos (90%). Que la Carrera fomenta la participación de profesores en seminarios, congresos, jornadas, charlas, entre otras de la disciplina (74%), y que la comunidad de académicos y alumnos está inserta en los debates actuales de la disciplina (74%).*

OPINIÓN DE LOS TITULADOS:*El 62% de los encuestados afirma que la Carrera promovió la participación de titulados en seminarios, jornadas, charlas de la disciplina, y en un 52% concuerdan en que la Carrera de HOTELERÍA Y TURISMO promovió una visión amplia de la realidad social. También, en el mismo porcentaje de aprobación anterior, señalan que el plan de estudios contempló actividades de vinculación de los alumnos con el medio profesional. Sin embargo los titulados nos manifiestan que se deben mejorar los mecanismos de comunicación, durante el proceso de la Carrera y después de ésta*

OPINIÓN DE LOS EMPLEADORES: *La totalidad de los informantes (100%), consultados afirma que los directivos de la Carrera mantienen un vínculo con el medio laboral,*

a) Vínculo con Empleadores

El sistema de vinculación de los empleadores con la Escuela y sus alumnos, se desarrolla en varios ámbitos, en primer lugar y el más esencial es mediante las *prácticas de los alumnos*: La carrera de Hotelería y Turismo, posee dos prácticas externas, cada una de 300 horas. Para poder hacer más operativo este enlace entre alumno y empleador, es que se ha dispuesto en sede de un profesor de planta que ejerce la labor de coordinador de prácticas, este docente es el responsable de ejecutar el Proceso de Práctica de la Escuela y vincular formalmente a la Escuela con el empleador.

Otro mecanismo de vinculación con los empleadores, es mediante la participación activa de ellos en la *evaluación del plan de estudio y perfil del egreso*, para ello la Escuela genera una serie de instancias formales e informales durante el año, tales como: participación en el Comité Asesor Consultivo, charlas, reuniones, encuestas, entrevistas, que permiten mantener una relación constante con los distintos empleadores que posee la Escuela.

Otro de los recursos que se ha generado al respecto, es la participación y organización anual de dos *ferias de empleabilidad*; la primera, la Feria Part time de Empleabilidad, la cual tiene como principal objetivo reunir a alumnos que deseen trabajar y estudiar y los requerimientos que tienen las empresas del rubro de empleos part time. La segunda se trata de la Feria de Empleabilidad, que en conjunto con la Subdirección de Egresados y Empleabilidad, se orienta a conectar egresados y empleadores en sus requerimientos de trabajo.

En este mismo orden y dirección, otro mecanismo que apoya el fortalecimiento de este vínculo con los empleadores es en la realización de los *proyectos de título*, los cuales se desarrollan teniendo como objetivo realizar un proyecto que permita la vinculación con el medio o las comunidades locales, o en apoyo a las pymes, proyectos de turismo local, entre otros. En los últimos años se ha trabajado principalmente con municipalidades en el desarrollo turístico local.

Cabe agregar que la participación activa de la Escuela en el Proyecto de SERNATUR, "*Mesa de Capital Humano*", es otra instancia que permite coordinar las diversas acciones que se realizan en favor de la

formación y profesionalización del capital social del rubro, reuniendo representantes del mundo académico, público, empleadores y empresarios.

La Carrera mantiene un vínculo activo y permanente con empleadores y potenciales fuentes laborales que permite conocer la experiencia que ellos tienen de los profesionales de hotelería y turismo de UDLA y sus requerimientos de capital humano. Es así como, las autoridades de la Escuela, se reúnen de forma permanente con empresarios, altos directivos de las principales empresas e instituciones del rubro; en el contexto de la realización de diversos proyectos colaborativos, instancias en las cuales se levantan también los principales requerimientos de profesionales que estas organizaciones tienen, en las áreas de turismo, hotelería y servicios.

La Escuela también posee un *Consejo Asesor*, que lo componen empresarios, directores de recursos humanos, periodistas del área, directivos de instituciones y representantes del rubro. Se reúne 1 vez al semestre para discutir distintos temas que permiten apoyar y actualizar el plan de estudio de la carrera.

Algunos *cursos teóricos-prácticos*, de ambos ciclos formativos del plan de estudio, también logran algunos vínculos con los empleadores que generan retroalimentación relevante a considerar, esta información se ha utilizado principalmente para actualizar programas de estudios, mejorando las actividades prácticas, las salidas a terreno, el uso de herramientas y software, entre otros.

De igual forma el área de Egresados y Empleabilidad, dependiente de la Vicerrectoría de Extensión y Estudio, provee un informe anual sobre la situación laboral actual de los titulados, las características de su empleo y la evaluación que realizan de la institución en distintas dimensiones, información que permite además evaluar el Perfil de Egreso y el Plan de Estudio de la carrera.

b) Definición y propósitos de la investigación en UDLA

▪ **Propósitos**

UDLA realiza la función de investigación vinculada a la docencia a partir de iniciativas emprendidas por distintas unidades de trabajo. En 2014, la Universidad decide institucionalizar esta función, con el fin de avanzar en su desarrollo. Por lo tanto, la investigación en UDLA debe visualizarse como un proceso que se desarrollará en etapas respecto de las cuales se establecerán los mecanismos de aseguramiento de la calidad y de mejora continua.

La investigación en UDLA tiene los siguientes propósitos:

- 1. Mejorar la calidad del aprendizaje y la docencia, en función de decisiones tomadas sobre la base de evidencia surgida en estudios realizados en la Institución.*
- 2. Contribuir a desarrollar capital humano que, en el contexto de la economía basada en el conocimiento, fomente la formación de personas que posean, produzcan y sepan cómo manejar y beneficiarse del conocimiento.*
- 3. Generar instancias que apunten a la colaboración entre universidades y con sectores público y privado para fomentar la transferencia de conocimiento.*

Los propósitos señalados son consistentes con la misión de la Universidad que afirma: “Proveeremos una educación superior accesible que contribuya a mejorar la gran base de capital humano que el país requiere para su desarrollo” y responden a lo establecido en el Plan de Desarrollo Estratégico 2014-16.

c) Vinculación entre Docencia e Investigación

▪ **Proyectos en Desarrollo**

Los procesos y resultados de investigación vinculados a la docencia se encuentran en una etapa de desarrollo inicial. En la actualidad, UDLA está apoyando a determinadas unidades/proyectos que tienen mayor potencialidad para incidir en mejoras en la calidad de la docencia, a la vez que está recolectando datos y realizando catastros de información para orientar las líneas de investigación que se definirán como prioritarias para la Institución.

A continuación se identifican las líneas que apuntan a innovaciones o mejoramientos en el área de las didácticas.

i. Tesinas producidas por estudiantes del Magíster en Docencia Universitaria (MDU)

El programa de Magíster en Docencia Universitaria se imparte desde el 2° semestre 2013. Uno de sus objetivos centrales es potenciar la contribución de la investigación a la calidad de la docencia

ii. Estudios relacionados resultados académicos de los estudiantes

La Institución ha comenzado a realizar análisis y reportes sistemáticos sobre los resultados académicos tradicionales (retención, titulación, etc.) y otros indicadores semestrales sobre rendimiento académico (calificaciones, abandono de la asignatura, tasas de presentación a exámenes, etc.). Se agrega a ello la aplicación, desde el año 2015, de encuestas de caracterización a los estudiantes, que permitirán analizar en mayor profundidad los factores asociados al rendimiento académico.

iii. Documentos sobre la implementación de modelos y estrategias curriculares

A partir del proceso de profundización del Modelo Educativo se ha trabajado en la apropiación de dicho modelo, produciendo una serie de documentos de índole pedagógico-curricular a partir del estudio de material teórico y de experiencias sobre la docencia y el aprendizaje de diversas instituciones de educación superior.

iv. Iniciativas de investigación en educación y en enseñanza de las matemáticas

El Instituto de Matemática, Física y Estadística (IMFE) ha emprendido iniciativas de investigación en dos áreas: educación matemática (cómo enseñar matemáticas en el sistema escolar) y enseñanza de las matemáticas en educación superior.

v. Estudios relacionados con innovación docente

El Instituto de Ciencias Naturales (ICNN) en conjunto con el IMFE diseñó e implementó el curso piloto de inducción dirigido a estudiantes que iniciaron el año académico en marzo de 2015.

vi. Estudios relacionados con el programa APTUS de FINE

La Facultad de Ingeniería y Negocios ha desarrollado el programa APTUS que fomenta habilidades complementarias, que marcan un sello distintivo en el perfil de egreso y ayudan en la mejora de empleabilidad de los estudiantes. Las habilidades son expresión efectiva, trabajo en equipo, autoaprendizaje y foco en el cliente. Además del diseño instruccional, el programa ha desarrollado los instrumentos con que se mide el cambio en la práctica docente y la percepción de los estudiantes (cuestionario a profesores, entrevista grupal, revisión de trabajos, observación de clases y encuesta a estudiantes). Si bien el programa es nuevo, se aplica desde 2014, los reportes con que se cuenta conforman un punto de partida significativo para desarrollar estudios formales susceptibles de ser

publicados. Estos resultados se presentaron en el XXVII Congreso Chileno de Educación en Ingeniería, realizado por la Universidad de Concepción en 2014.

vii. Estudios relacionados con el Programa de Intervención Comunitaria

La Facultad de Ciencias de la Salud y la Facultad de Ciencias Sociales integran a las mallas curriculares de todas sus carreras profesionales la línea de intervención comunitaria.

Cuando hemos consultados a nuestros docentes sobre este aspecto nos arrojó la siguiente información.

Un 68% señala que los docentes de la Carrera realizan actividades de investigación relacionadas con la actualización del conocimiento de la disciplina.	El 95% sostiene que la UDLA promueve y facilita la posibilidad de seguir estudios de perfeccionamiento.	Por otro lado, el 90% señala que las evaluaciones de los alumnos a los docentes contemplan los aspectos centrales de la actividad docente, y que éstas a la vez son vistas como útiles dentro del proceso de la Carrera.
	El 79% afirma que para la formación académica, la Carrera fomenta que se lleven a cabo actividades de actualización y/o Investigación del conocimiento.	

La universidad y la facultad promueven la participación de los docentes en los programas de investigación, el 79% afirma que para la formación académica, la Carrera fomenta que se lleven a cabo actividades de actualización y/o Investigación del conocimiento. Y un 68% señala que los docentes de la Carrera realizan actividades de investigación relacionadas con la actualización del conocimiento de la disciplina.

d) Publicaciones

▪ **Publicaciones de Docentes**

Con el objeto de identificar el potencial investigador y las líneas de investigación que existen al interior de la Institución, se revisaron las bases de datos Web of Science (ISI), SCOPUS y SCIELO Chile. Se consideró el cuerpo docente vigente al 1° semestre de 2015, lo que incluyó académicos a honorarios y académicos planta. Los resultados de este catastro se presentan en Tabla 146.

A nivel institucional, sólo el 2% de los docentes UDLA vigentes al primer semestre de 2015 tienen publicaciones indexadas en el período 2010-15. Se debe aclarar que estos datos corresponden a una indagación sobre el potencial de publicación de UDLA y no reflejan las publicaciones de la Institución. Solo 12 artículos fueron publicados con afiliación UDLA durante el período mencionado. Esto evidencia que la investigación en la Universidad se encuentra en una etapa inicial y que se debe avanzar en su desarrollo. Adicionalmente, si consideran los artículos no indexados publicados en revistas que cuentan con Comité Editorial se identifican 51 publicaciones adicionales, 37 de docentes planta y 14 de docentes a honorario, siendo la temática más recurrente ciencias sociales, seguida por el área de educación. Parece provechoso, por tanto, incentivar la potencia de publicación en educación y en ciencias sociales, con el fin de producir artículos que sean susceptibles de ser considerados en revistas de corriente principal.

Con respecto las publicaciones declaradas por los docentes de la Escuela son las siguientes:

Tabla 2.14 Publicaciones de docentes pertenecientes a la Escuela de Hotelería y Turismo

Año	Autores	Nombre Publicación
2013	María Carolina Casals Co-Autor	Más allá de lo dicho: hallazgos desde la investigación. ISBN 978-85-87963-94-9
2013	María Carolina Casals Autor	Plan Maestro Turístico ramal Talca Constitución. ISBN 978-956-330-028-4
2012	María Carolina Casals Autor	Patrimonio turístico en Iberoamérica: Experiencias de investigación, desarrollo e innovación. ISBN 978-956-330-018-5

Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo, publicaciones no institucionales

DIMENSIÓN 1: PERFIL DE EGRESO Y SUS RESULTADOS

CRITERIO 9: VINCULACIÓN CON EL MEDIO

REQUERIMIENTOS PARA EL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DEFINIDOS POR LA CNA

La unidad debe mantener vínculos con el ámbito disciplinario y profesional que le corresponde, con el fin de actualizar el conocimiento que imparte, conocer el estado del arte en dicho ámbito y exponer a sus docentes y estudiantes a ideas, información y trabajos de especialistas externos. Asimismo, debiera identificar, conocer y analizar su entorno significativo y considerar dicha información para la planificación de sus actividades. En todos los casos, debe definir una política clara y explícita que le permita planificar, organizar y desarrollar las actividades que elija llevar a cabo, asignando los recursos de todo tipo que sean necesarios.

VINCULACIÓN CON EL MEDIO Y EXTENSIÓN

1. La unidad debe considerar mecanismos y formas de vinculación eficaces con los sectores sociales, productivos y de servicio que le son afines, así como el seguimiento y evaluación de los resultados de las actividades que emprenda en este ámbito.
2. La unidad debiera llevar a cabo actividades de extensión que le permitan poner a disposición de la comunidad que haya definido como su 'área de influencia', los conocimientos y competencias que desarrolle. Estas actividades deben enmarcarse en una política clara y explícita.
3. La unidad debiera considerar la participación externa, sobre todo del sector profesional y productivo, en sus instancias de planificación, desarrollo, revisión de planes y programas de estudio y en las relaciones de vinculación.

INVESTIGACIÓN

4. La unidad debe contar con una política explícita que oriente las actividades de investigación que decida desarrollar. Esta política debiera considerar al menos la definición de áreas prioritarias, la dotación de recursos humanos y las fuentes de recursos para desarrollar las actividades propias de esta función.

PRESTACIÓN DE SERVICIOS

5. En caso de que la unidad desarrolle actividades de prestación de servicios, estas deben organizarse de manera clara y explícita, para no interferir con las tareas prioritarias de la carrera.

PERFECCIONAMIENTO DOCENTE

6. La unidad debe contar con una política explícita para promover la actualización profesional y disciplinaria de sus académicos, indicando las acciones consideradas, los mecanismos de acceso a ellas los recursos que se le asignan y la forma en que serán consideradas en la evaluación académica.

2.4.1 Análisis crítico: Perfil de Egreso y Resultados

Criterio 9: Vinculación con el Medio

Las actividades de vinculación con el medio se orientan en función del logro de 5 componentes: Académicos, Artístico-cultural, Social-empresarial, Deportiva, Educación Continua, accediendo a una formación actualizada, vinculada a la industria y al entorno, permitiendo la valoración de la disciplina, contribuir al desarrollo de la comunidad universitaria y a generar alianzas con actores e instituciones claves.

Estas pueden ser acciones curriculares o extracurriculares estrechamente vinculadas con el pregrado y su principal destinatario son; alumnos, docentes y titulados de Hotelería y Turismo.

Bajo este propósito se enmarcan los proyectos colaborativos con empresas o instituciones públicas y privadas, las prácticas profesionales, las ferias, las charlas de profesionales destacados en el ámbito disciplinar, entre muchas otras actividades.

En segundo lugar, los propósitos relacionados con la difusión y aporte de la disciplina a la industria, definen acciones de extensión de diversa envergadura, cuyos destinatarios son además; profesionales del turismo y la hotelería y de áreas afines, estudiantes de otras instituciones, líderes de opinión del ámbito público y privado, así como también personas sin vinculación directa con la disciplina.

Finalmente, las actividades de vinculación con el medio, con el propósito de orientar acciones tendientes a generar alianzas y estrategias que posibiliten la formación de profesionales con visión internacional, vinculados al medio local y global.

a) Proyectos colaborativos

La Escuela ha logrado establecer una serie de acuerdos con instituciones públicas principalmente municipalidades, asociaciones y también otras de índole privada, que le han permitido vincularse con el medio productivo y desarrollar desde 2008, un trabajo sistemático orientado a desarrollar proyectos de titulación. Lo cual es altamente valorado por los alumnos en procesos de titulación. Además esta asignatura permite fortalecer las habilidades del proyecto APTUS de la Facultad.

La estrecha relación desarrollada con las empresas del rubro, permite a la Escuela, contar todos los semestres con posibilidades de prácticas para los alumnos la Escuela

b) Extensión

Las actividades de extensión conforman uno de los atributos más reconocidos y valorados de la Escuela. Tal como se explica en el capítulo Vinculación con el Medio, estas han estado dirigidas tanto a alumnos y profesores, como al área de influencia de la Escuela, la Facultad y a la comunidad en general; y responden a lineamientos claramente establecidos por la universidad.

En síntesis, la vinculación con el medio, en sus distintas formas, constituye una de las principales fortalezas de la Unidad, constituyéndose en un aspecto diferenciador, reconocido por profesores y alumnos. La Escuela mantiene vínculos con el ámbito disciplinario y profesional que le corresponde, con el fin de actualizar el conocimiento que imparte. La Vinculación con el Medio desarrollada por la Escuela facilita la identificación, conocimiento y análisis del entorno relevante y considerar dicha información para la planificación de sus actividades.

La carrera considera la participación externa, sobre todo del sector profesional y productivo, en sus instancias de planificación, desarrollo, revisión de planes y programas de estudio y en las relaciones de vinculación: *Consejo Asesor de la Escuela, Trabajos de Titulación, entre otros.*

El apoyo institucional, será consistente y potenciará las líneas de investigación definidas por la Facultad con el objetivo de generar conocimiento que permita una positiva retroalimentación entre las disciplinas y el quehacer universitario.

Con respecto a la investigación, dada la información expuesta anteriormente se desprende que la institución se encuentra en una etapa inicial en el área de la investigación, pero cuenta con lineamientos claros que orientan las actividades de desarrollo en UDLA. Las líneas se centran en desarrollar investigación sobre innovaciones o mejoramientos en el área de las didácticas.

2.5 Dimensión 2: Condiciones de Operación

Criterio 3: Estructura Organizacional, Administrativa y Financiera

La unidad debe demostrar que dispone de un adecuado sistema de gobierno y que cuenta con una eficaz gestión institucional, administrativa y financiera, incluyendo mecanismos para evaluar el grado de cumplimiento de sus metas y objetivos.

a) Adecuación de la Estructura Organizacional

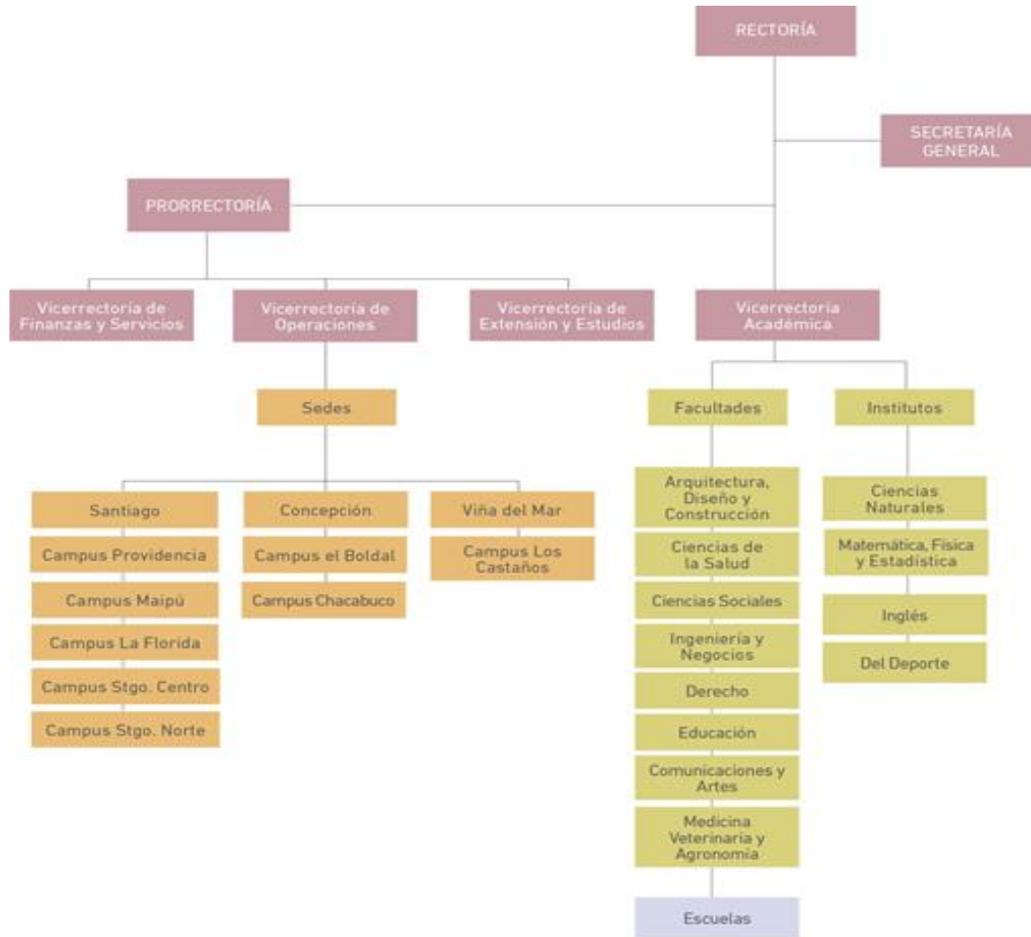
La universidad ha definido un modelo matricial que está al servicio de la formación universitaria. La matricialidad involucra una dimensión funcional, dividida en tres áreas: *académicas, operaciones y servicios y recursos; y, dos niveles central y sede y campus*. El área académica se ocupa de todo lo 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 relacionados con el proceso de enseñanza-aprendizaje y las tareas de los 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.

Las Facultades de la universidad son los órganos donde se encuentra radicada la esencia del trabajo académico de la institución. Sus funciones de docencia, investigación, extensión en las disciplinas, materias y asignaturas propias de su especialidad, las convierten en los agentes principales de la tarea educadora de la universidad. A nivel de facultad, la autoridad máxima es el Decano. La facultad organiza sus actividades académicas en Direcciones de Escuela.

La Directora de Escuela es responsable del diseño curricular y la gestión académica de la carrera, dicta las directrices de la gestión académica, el Director de Carreras: es el colaborador más importante del Director de Escuela y actúa como el operador del currículum de la o las carreras, y sus tareas generales dicen relación con la ejecución y funcionamiento de los programas académicos, manteniendo las políticas de calidad definidas en función del logro de los objetivos educacionales declarados. Ambas autoridades son parte del Consejo de Escuela, que se orienta a la coordinación general del diseño y control con la operación de las carreras. A los anteriores les colaboran el Consejo Consultivo y el Comité Curricular, integrado por los profesores que hacen la docencia en la carrera.

Como institución, el modelo matricial UDLA permite la coordinación fluida y eficiente entre Campus y Escuela y facilita el desarrollo uniforme y coherente del proceso de enseñanza y aprendizaje. A nivel institucional tanto la Vicerrectoría de Operaciones, campus-facultad, se ligan por medio del Director Académico cuya función general es liderar la operación y la gestión académica en el Campus, es decir, ser un articulador de la academia y la gestión operacional de los programas académicos.

Figura 2.19 Gestión Matricial



Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

- VRA:** Vice Rectoría Académica
- VRO:** Vice Rectoría de Operaciones
- VRFS:** Vice Rectoría de Finanzas y Servicios
- DGAA:** Dirección General de Asuntos Académicos
- UGC:** Unidad de Gestión Curricular
- VREE:** Vice Rectoría de Extensión y Estudios
- UAI:** Unidad de Análisis Institucional

Tabla 2.15 Autoridades Gestión Matricial

Nombre de Autoridad	Cargo
Sr. Ignacio Viñuela Vicente	Prorector
Sra. Pilar Romaguera Gracia	Vicerrectora Académica
Sra. Paulina Hernández Pedraza	Secretaria General
Sra. Pía Barros Arteaga	Vicerrectora de Finanzas y Servicios
Sr. Francisco Ríos Martínez	Vicerrector de Operaciones y Sedes
Sr. Manfred Jürgensen Elbo	Vicerrector de Extensión y Estudios
Sr. Mauro Lombardi Villalón	Decano Facultad de Comunicaciones y Arte
Sr. Patricio Zapata Larraín	Decano Facultad de Derecho
Sr. Hernán Sandoval Orellana	Decano Facultad de Ciencias de la Salud
Sra. M. Adelina Gatica Ureta	Decana Facultad de Arquitectura, Diseño y Construcción
Sra. Francisca Infante Espínola	Decana Facultad de Ciencias Sociales
Sra. Lorena Jofré Fuenzalida	Decana Facultad de Medicina Veterinaria y Agronomía
Sr. Máximo Bosch Passalacqua	Decano Facultad de Ingeniería y Negocios
Sr. Lizardo Barrera González	Decano Facultad de Educación
Sr. Claudio Apablaza Baeza	Vicerrector Sede Viña del Mar
Sra. Paz Hormazabal Poblete	Vicerrectora Sede Concepción

Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

Cada Facultad estará a cargo de un Decano, según Reglamento Orgánico Institucional, Art. 50, a quien corresponderá orientar, supervisar y administrar las tareas propias de la Facultad, en especial las funciones académicas, teniendo por misión coordinar los equipos humanos que se han constituido para el adecuado desarrollo de las sus funciones.

El Decano será designado por el Rector de la Universidad, oído previamente el Vicerrector Académico, debiendo tal nombramiento ser ratificado por la Junta Directiva y durará tres años en sus funciones, plazo que será renovable por períodos iguales indefinidamente. La duración del cargo antes señalado, estará sujeta a la confianza del Rector y a la vigencia de la relación laboral de su titular, por tratarse de cargos de exclusiva confianza en la estructura organizacional de la Universidad. En consecuencia, el término de la relación laboral conlleva el inmediato término en el cargo.

Tabla 2.16 Descripción de las responsabilidades y deberes del directivo superior de la Unidad y la Escuela

Decano Facultad	Director(a) de Escuela
Reglamento Orgánico Institucional, Art. 50-51°	Reglamento Orgánico Institucional, Art. 55-56°
<p>Planear, conducir y controlar el quehacer académico propio de su respectiva Facultad, en relación a las carreras que imparta o programas de estudio;</p> <p>Planear, conducir y evaluar las actividades docentes, de investigación y de extensión, dentro del marco de las políticas académicas de la Universidad;</p> <p>Diseñar, proponer y aplicar una política de aseguramiento de la calidad, que promueva la autoevaluación de carreras con el objeto de asegurar la calidad del proceso de enseñanza y aprendizaje;</p> <p>Evaluar periódicamente si los planes y programas de estudio que imparten las Escuelas al alumnado, responden a las necesidades actuales y futuras del medio, con el objeto de mantenerlos permanentemente actualizados. Para ello, propondrá al Rector la creación, modificación o supresión de carreras, grados académicos, títulos profesionales y técnicos y sus respectivos planes y programas de estudio o asignaturas dentro de una carrera;</p> <p>Administrar con eficiencia los recursos financieros que le han sido asignados procurando optimizar las actividades de su Facultad;</p> <p>Proponer al Rector la contratación de los Directores de las Escuelas de su Facultad, a través de Vicerrector Académico y previa consulta con éste;</p> <p>Llevar a cabo la contratación del personal académico de la Facultad;</p> <p>Supervisar y evaluar los resultados obtenidos por el personal académico de la Facultad y adoptar las medidas pertinentes como consecuencia de dicha evaluación;</p> <p>Diagnosticar las necesidades de perfeccionamiento y de desarrollo académico del personal docente de la Facultad;</p> <p>Diseñar y coordinar la organización funcional interna de la o las carreras que imparten las Escuelas e Institutos de la Facultad y designar a las personas responsables de cumplir dichas funciones, delegando las atribuciones que corresponda;</p> <p>Integrar el Consejo Académico y el Consejo Superior;</p> <p>Presidir el Consejo de la Facultad;</p> <p>Velar por el cumplimiento de la estrategia institucional dentro de su ámbito de competencia;</p> <p>Definir, dirigir y controlar el plan de acción anual de la Facultad en función de la estrategia institucional;</p> <p>Aprobar y controlar el plan de acción anual de cada Escuela y Carrera perteneciente a la Facultad;</p> <p>Velar por la aplicación y cumplimiento del Modelo de Gestión en todas las actividades de la Facultad;</p> <p>Establecer y controlar el presupuesto de la Facultad, de las Escuelas y Carreras que la componen;</p> <p>Controlar la aplicación del sistema de selección, desarrollo y evaluación del desempeño de los miembros de la Facultad; y,</p> <p>Otros que establezcan los Reglamentos de la Universidad o que especialmente le encargue el Rector.</p>	<p>Administrar, coordinar y supervisar el quehacer académico propio de la Escuela respectiva;</p> <p>Velar por el cumplimiento de los programas académicos de las disciplinas y ciencias propias de su carrera;</p> <p>Estudiar y proponer al Decano modificaciones a los programas de estudio con el propósito de optimizar éstos;</p> <p>Supervigilar el desarrollo de todas las acciones y actividades académicas de la Escuela;</p> <p>Desarrollar y controlar el plan de mejoramiento de la Escuela;</p> <p>Dirigir y controlar los procesos de Autoevaluación y Acreditación de carreras y programas académicos adscritos a la Escuela;</p> <p>Velar por el aseguramiento de la calidad de la docencia impartida en la Escuela;</p> <p>Asegurar la calidad de los programas de las asignaturas bajo responsabilidad de la Escuela, considerando el perfil de los profesores, metodologías, sistemas de evaluación bibliografías y apoyos tecnológicos;</p> <p>Controlar y evaluar la calidad de los instrumentos de evaluación usados en las asignaturas de la Escuela;</p> <p>Analizar los registros de los rendimientos de las asignaturas de la Escuela y velar por mantener los indicadores en los niveles establecidos por la Institución;</p> <p>Velar por la adecuada actualización curricular y la calidad de los planes de estudio impartidos en la Escuela;</p> <p>Integrar el Consejo Superior y el Consejo Académico;</p> <p>Impulsar y controlar el desarrollo de nuevas carreras y programas académicos; y,</p> <p>Otros que establezcan los Reglamentos de la Universidad o que especialmente le encargue el Rector.</p>

Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

b) Mecanismos de participación y comunicación en la Comunidad Académica

▪ **A nivel Facultad:**

Decano - Director Escuela

Existen diversas instancias formales e informales, por medio de las cuales el Decano obtiene información de las autoridades e integrantes de la Facultad:

El Decano, quien consulta en forma directa a los directores de escuela sobre sus funciones respectivas. Además, el decano de la facultad es informado regularmente de la marcha de las diferentes subunidades institucionales en el Consejo Académico de la Universidad que dirige la Vicerrectoría Académica. Las políticas institucionales se comunican a todos los directores de escuela de la facultad con ocasión de una reunión periódica llamada Consejo de Facultad, en la cual también se discute la información proveniente de los directores de carrera de las distintas sedes.

Por otra parte, la autoridad máxima de la unidad organiza reuniones individuales o colectivas para comunicarse con académicos, estudiantes y administrativos con el fin de discutir acerca de situaciones concretas y apreciaciones individuales. Adicionalmente, cuenta con información proveniente de la evaluación docente y de los informes solicitados sobre temas específicos. Informes, reportes y registros. Las distintas áreas de la Facultad entregan periódicamente a la Decano reportes sobre sus actividades y resultados.

El decano tiene una dedicación exclusiva a la Facultad, lo que posibilita su presencia en distintas actividades. Además mantiene una política de puertas abiertas, a través de la cual tanto directivos, administrativos, profesores y alumnos pueden acceder a reunirse con él.

La comunicación permanente vía correo electrónica es otro canal que facilita la entrega de información por parte de los integrantes de la Unidad hacia el Decanato. Del mismo modo, el equipo directivo y administrativo de la Unidad de las sedes constituye un grupo colaborativo, que funciona en base a la comunicación y coordinación diaria.

Todas estas instancias informan periódicamente a la Decano de los avances en los procesos académicos y administrativos que les competen y del alineamiento de éstos con la Misión, Visión y Plan de Desarrollo de la Facultad y la Universidad.

▪ **A nivel Escuela:**

Director de Escuela - Director de Carrera en campus – Profesores de planta

El directivo superior de la Escuela es el Director de Escuela, el mecanismo de comunicación que tiene el Director de Escuela con él o la Directora de Carrera en campus, es mediante la participación semanal del *Consejo de Escuela*, instancia formal que tiene como finalidad la correcta implementación de los planes y programas de estudio, así como de los lineamientos de la Facultad.

La directora(a) de Carrera, a su vez organiza reuniones individuales o colectivas para comunicarse con académicos, estudiantes y administrativos con el fin de discutir sobre situaciones concretas y apreciaciones individuales. Adicionalmente, cuenta con información proveniente de la evaluación docente y de los informes solicitados sobre temas específicos.

La Directora de carrera con el académico de planta se reúnen una vez a la semana para organizar, distribuir deberes y funciones según los requerimientos de la escuela y del Campus, tales como:

retención, rendimiento, seguimientos a los alumnos, actividades de extensión y el cumplimiento de responsabilidades de los docentes según programas de la asignatura.

Semanalmente se realiza una reunión Académica con el Director Académico del Campus Providencia y la Directora de Operaciones Académica. En ella se da a conocer los lineamientos Institucionales, asignación de tareas y deberes del ámbito de gestión y control.

c) Calificaciones y Mecanismos de desempeño del Cuerpo Directivos UDLA

En lo formal existe el reglamento de evaluación de desempeño del personal de la Universidad de las Américas. La evaluación de desempeño es una herramienta de administración, que permite evaluar al decano, directores de escuela y directores de carrera, quienes deben cada año ingresar los objetivos, indicadores y metas a cumplir, fijados por el plan de desarrollo de sus Escuelas y Facultad.

Esta gestión del desempeño es un proceso continuo focalizado en la gestión integral de objetivos y desempeños de los colaboradores considerando su contribución a la estrategia institucional y su desarrollo. Es por ello que UDLA ha ido progresivamente instalando el concepto de gestión del desempeño a partir de la evaluación de éste, incorporando una herramienta que facilita la evaluación del cumplimiento de la estrategia de la Universidad a nivel de objetivos individuales.

Los principales objetivos del proceso de gestión de desempeño son los siguientes:

- Destacar objetivos anuales más importantes a cumplir por cada autoridad académica y de Sede
- Realizar un seguimiento a través de los indicadores y metas propuestas
- Obtener resultados de los objetivos cumplidos

La ejecución de la herramienta de evaluación de desempeño Success Factor, a partir de 2011, facilita el alineamiento de los objetivos estratégicos organizacionales, con los objetivos individuales. La implementación de este sistema de evaluación, ha permitido al equipo directivo de la organización la definición, medición, evaluación e implementación del seguimiento de los objetivos y aportes individuales, considerando tanto los focos estratégicos como los factores claves de éxito que ha definido la Institución para el cumplimiento de su misión y visión.

Figura 2.20 Proceso de Evaluación del Desempeño de UDLA



Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

Los directores de las distintas escuelas responden de su desempeño al decano de la facultad. En la actualidad existen formas de control formal sobre la base de la evaluación del desempeño a partir de los objetivos estratégicos que se han fijado en función del proyecto de desarrollo de la Universidad y de la Facultad. Este control es centralizado por la Dirección de Recursos Humanos y por la Dirección de Aseguramiento de la Calidad quienes informan al decano, y a la Vicerrectora Académica.

Asimismo, se verifican instancias de control informales basados en la consulta directa en reuniones o la solicitud de informes escritos a los Directivos de la Unidad, en los cuales se da cuenta del cumplimiento y resultado de las tareas encomendadas.

En lo formal, existen instancias de control permanente de las diferentes funciones y/o actividades de los directivos. Estas instancias consisten en la verificación del correcto funcionamiento de la unidad correspondiente y considera:

- Las reuniones de Consejo de Facultad.
- Las reuniones del Consejo de Escuela de Hotelería y Turismo.
- Las reuniones del Comité Curricular de la Carrera de Hotelería y Turismo.

d) Reportes de desempeño

La Universidad establece un periodo del año en que cada unidad directiva debe elaborar sus *Planes de Acción*, los cuales deben ser coherentes con los focos estratégicos definidos en el plan estratégico de desarrollo de la Institución. A su vez, estos planes de acción son visados por el Directivo de la Unidad. En el caso de los Directores de Escuela, sus planes son revisados por el Decano.

Al término del periodo de aplicación de los planes de acción (un año calendario), se debe evaluar el grado de cumplimiento de las tareas asumidas, entregando para ello, las evidencias que dan cuenta de dicho cumplimiento. Estas evidencias son revisadas por el Decano y luego procesadas por la Dirección de Recursos Humanos (evaluación del desempeño) y por la Dirección de Aseguramiento de la Calidad (síntesis de evidencias para dar cuenta del estado de avance en el logro del proyecto institucional).

Sin perjuicio de lo anterior, las reuniones del Consejo de Facultad también son una instancia de evaluación formativa de los avances.

INFORMES DE GESTIÓN

INFORMES INSTITUCIONALES

Encuesta docente
Estudio de percepciones de alumnos
Informe de admisión por facultad y carrera
Informes de deserción y retención
Evaluación de desempeño administrativo
Evaluación de desempeño académico
Informes de empleabilidad
Informes de rendimientos de alumnos 1° año
Etc.

INFORMES ELABORADOS POR LA UNIDAD

Informes de Rendimientos
Informe de Evaluación Docente
Informes de exámenes nacionales
Informe asignaturas APTUS
Informe de actividades de extensión
Informe de riesgo académico y causal de deserción
Informes de asignaturas on line
Etc.

Respecto a los aspectos administrativos y de personal, existen mecanismos de evaluación del desempeño de autoridades, profesores y personal de apoyo académico. Junto a lo anterior, la Escuela de Hotelería y Turismo evalúa la calidad de sus procesos por medio de la validación docente, la evaluación del cumplimiento de los objetivos de la carrera, cumplimiento de indicadores académicos por medio del Business Intelligence (BI) y análisis de la evaluación docente que los estudiantes realizan.

- La evaluación de los aspectos organizacionales presenta una buena aprobación en todas las variables por parte de los alumnos, docentes, titulados:

OPINION DE LOS ESTUDIANTES: *La totalidad de los encuestados sostiene que sabe a quién dirigirse en caso de requerimientos y/o problemas relacionados con la Carrera. Respecto a esto, casi la totalidad de los informantes (97%) afirma que el director y el coordinador de la Carrera son conocidos por los alumnos, y que cuando lo han requerido han podido acceder a conversar con ellos. Asimismo, señalan que los profesores/coordinadores/directores disponen de tiempo programado para la atención de alumnos, agregando que los directivos de la Carrera están preparados para realizar su gestión.*

OPINIÓN DE LOS DOCENTES: *En cuanto a la estructura organizacional de la Carrera, los docentes consultados muestran altos porcentajes de aprobación en todos los puntos abordados. La totalidad de los encuestados afirma que las autoridades de la Carrera están preparadas para una buena gestión. Respecto a esto, y también en su totalidad, se sostiene que cuando lo han requerido han podido acceder a conversar con los directivos (director, coordinador) de la Carrera, y que saben a quién dirigirse en caso de requerimientos y/o problemas relacionados con la Carrera. También se afirma (en un 95%) que la Carrera destina tiempo para la atención de docentes, y en un 90% que existen instancias de participación de los docentes para tomar decisiones en temas relevantes de la carrera (malla, asignaturas).*

OPINIÓN DE LOS TITULADOS: *Los 93% de los titulados consultados señala que la Carrera destinaba tiempo para la atención de alumnos, y el 86% afirma que durante la Carrera sabía a quién debía recurrir cuando tenía algún problema relacionado con ésta, señalando que en general la Carrera funciona bien.*

e) Mecanismos para garantizar la disponibilidad y asignación de recursos

- **Estructura Administrativa Financiera**

La gestión presupuestaria de UDLA proviene del Plan Estratégico de Desarrollo a cinco años, generado en 2009, donde se expresan tanto la visión y misión, así 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, a través 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 aportando valiosamente a la autoevaluación institucional, así como a la materialización de los planes de corto plazo, que en definitiva son la base para la generación del presupuesto.

Dado que el presupuesto responde a oportunidades de mejora obtenidas durante el proceso de autoevaluación de UDLA, los planes incluyen no solo recursos para apoyar las actividades regulares de la institución, tales como costos docente, material académico, personal administrativo, entre otros, sino que además, considera recursos para proyectos que apunten a la aumentar la calidad y a la mejora de servicios a los estudiantes en distintas áreas. Es así, como año tras año, se destinan recursos para mejorar la calidad académica, no solo mediante una adecuada provisión docente, sino que además con una serie de proyectos de infraestructura y tecnológicos para aumentar el nivel de servicio a los alumnos, profesores y colaboradores.

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 Carreras en Campus, en función de los lineamientos curriculares entregados por el Director de Escuela, con el apoyo de los académicos 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 asignaturas. Luego, el Director Académico (DA) 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 Dirección de Gestión de Finanzas y Presupuesto los costos y las inversiones para el año. Cada Director de Escuela participa directamente en el proceso presupuestario de Facultad que incluye las actividades requeridas por dicha unidad y que posteriormente son validadas por el Decano.

Una vez que la Dirección de Gestión de Finanzas y Presupuesto, consolida el presupuesto de todas las sedes, y de la casa matriz, procede a revisarlo y gestionar reuniones con cada área involucrada en caso de existir diferencias significativas respecto al plan estratégico.

El presupuesto alineado, debe ser aprobado con el Vicerrector de Finanzas y Servicios y la Rectora. Finalmente, el presupuesto es presentado a la Junta Directiva para la aprobación final, antes de ser reportado a cada departamento como definitivo.

El Decano y Directores de Escuela están a cargo del presupuesto de la Facultad que se construye de acuerdo a la planificación anual de sus actividades y alineado con el Plan Estratégico de la Unidad.

Tabla 2.17 Recursos para el desempeño Académico.

HOTELERÍA Y TURISMO					
Ítem	2010	2011	2012	2013	2014
Ingresos de la operación	145.097.583	152.945.890	161.180.630	132.382.650	75.490.867
Colegiatura	144.841.485	152.423.669	159.645.760	131.283.037	74.520.368
Titulación y Certificados	256.098	522.221	1.534.870	1.099.613	970.499
Costos Operacionales	12.895.462	27.217.461	25.564.533	25.187.085	23.595.913
Remuneraciones docentes	12.875.857	27.217.461	22.209.592	20.958.032	21.751.361
Gastos por docencia	8.817	-	-	1.538.214	465.670
Materiales cursos	10.788	-	3.354.941	2.690.839	1.378.882
Gastos de administración	8.419	-	143.951	1.031.757	259.703
Mantenimiento y reparaciones	8.419	-	50.321	38.889	259.703
Servicios varios	-	-	-	457.948	-
Viajes	-	-	93.630	534.920	-
Total general	132.193.702	125.728.429	135.472.146	106.163.808	51.635.251

Fuente: Vicerrectoría de Finanzas y Servicios

El año 2014 los ingresos a la Carrera disminuyeron; principalmente debido a la baja matrícula de alumnos nuevos por la no acreditación institucional.

Tabla 2.18 Ingresos generados por la carrera de Hotelería y Turismo, entre 2010 y 2014

HOTELERÍA Y TURISMO					
Ítem	2010	2011	2012	2013	2014
Costos Operacionales	12.895.462	27.217.461	25.564.533	25.187.085	23.595.913
Remuneraciones docentes	12.875.857	27.217.461	22.209.592	20.958.032	21.751.361
Gastos por docencia	8.817	-	-	1.538.214	465.670
Materiales cursos	10.788	-	3.354.941	2.690.839	1.378.882
Gastos de administración	8.419	-	143.951	1.031.757	259.703
Mantenimiento y reparaciones	8.419	-	50.321	38.889	259.703
Servicios varios	-	-	-	457.948	-
Viajes	-	-	93.630	534.920	-
Total general	12.903.881	27.217.461	25.708.484	26.218.842	23.855.616

Fuente: Vicerrectoría de Finanzas y Servicios

DIMENSIÓN 2: CONDICIONES DE OPERACIÓN

CRITERIO 3: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA REQUERIMIENTOS PARA EL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DEFINIDOS POR LA CNA

La unidad debe demostrar que dispone de un adecuado sistema de gobierno y que cuenta con una eficaz gestión institucional, administrativa y financiera, incluyendo mecanismos para evaluar el grado de cumplimiento de sus metas y objetivos.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

1. La Unidad y la Institución a la cual pertenece deben demostrar que poseen una estructura organizacional que facilite el logro de sus propósitos.
2. La Unidad debe tener un cuerpo directivo superior con responsabilidades, funciones y atribuciones claramente definidas.
3. El cuerpo directivo superior debe contar con las calificaciones y experiencias necesarias. Dichas calificaciones debieran incluir tanto antecedentes académicos como de gestión.
4. La administración (las personas que trabajan en la facultad) y la gestión (el trabajo que desempeñan) deben responder debidamente al desarrollo de las funciones establecidas en su misión y objetivos.
5. Deben existir mecanismos de comunicación y sistemas de información eficaces y claramente establecidos que faciliten la coordinación de los miembros de la Unidad.
6. Deben existir mecanismos de participación de los docentes en:
 - La elaboración de planes y programas
 - El desarrollo de recursos humanos
 - La identificación de recursos educacionales que se necesitan

EVALUACIÓN

7. La Unidad debe evaluar permanentemente el servicio formativo que ofrece para mejorar constantemente su calidad.
8. La Unidad debe utilizar instrumentos de evaluación que permitan fortalecer la capacidad de auto regulación. Estos instrumentos deben considerar los criterios recomendados por entidades de acreditación reconocidas.

FINANCIAMIENTO

9. La institución a la que pertenece la unidad debe garantizar su estabilidad financiera para poder entregar los recursos que la unidad necesita para cumplir sus propósitos.
10. La institución a la que pertenece la unidad debe contar con una planificación adecuada y con mecanismos eficaces de control de presupuesto.
11. La Unidad debe contar con los recursos financieros necesarios para llevar a cabo satisfactoriamente sus actividades

2.5.1 Análisis crítico: Condiciones de Operación

Criterio 3: Estructura Organizacional, Administrativa y Financiera

Estructura organizacional es coherente con requerimientos de propósitos y objetivos

A lo largo de su trayectoria, la Escuela se ha preocupado de establecer una estructura organizacional que ha permitido, en forma eficiente, administrar la Carrera y realizar una gestión académica de calidad. Esta estructura responde a los requerimientos de la carrera y al Plan de Desarrollo Estratégico de la Escuela. A su vez se alinea con los propósitos de la Institución y se articula con la estructura matricial definida por UDLA.

Los desafíos que la Unidad ha emprendido en diversos ámbitos, se ven apoyados por una organización de personas comprometidas y calificadas que hacen posible sus logros.

Cada una de ellas con responsabilidades claramente definidas, las cuales están contenidas en los respectivos planes de trabajo.

El 100% de los estudiantes sabe a quién dirigirse en caso de requerir alguna ayuda académica. El 97% afirma que el director y el coordinador de la Carrera cuando lo han requerido han podido acceder a conversar con ellos.

El 93% de los titulados, en general la Carrera funciona bien.

El 100% de los docentes: los directivos hacen una buena gestión

Dado que la Carrera está en búsqueda permanente de mejorar sus procesos y adelantarse a futuras problemáticas, cada semestre la Directora de carreras en campus, en un trabajo conjunto, se encarga de levantar información y de realizar diagnósticos para luego presentarlos al Consejo de Carrera. Posteriormente se diseñan e implementan las mejoras necesarias.

La Facultad cuenta con el soporte técnico de diferentes unidades de apoyo a nivel institucional, que desde sus particulares experticias, contribuyen al logro y evaluación de propósitos y objetivos.

La Escuela cuenta con directivos calificados y con funciones claras.

La Unidad cuenta con un adecuado cuerpo directivo, encabezado por la Decano, la Secretaria Académica de FINE, los Directores de Escuela, los Directores de Proyectos FINE. Las funciones de las principales autoridades principales de la Unidad están definidas a través del reglamento Orgánico o Reglamentos FINE. Para la ejecución de sus labores cuentan con planes de trabajo que facilitan su organización, ejecución, seguimiento y evaluación. Cada uno de los directivos de la Facultad es sometido a evaluación de desempeño anual. Ello ha permitido contar con una gestión académica y administrativa de calidad, reconocida por profesores y alumnos

En labores docentes, los académicos y la Unidad cuentan con información recopilada a través de la encuesta docente. Esta permite elaborar planes de capacitación y mejorar aspectos pedagógicos.

Los académicos que cumplen funciones directivas superiores, cuentan con los antecedentes académicos y de experiencia requerida para sus cargos: son profesionales con experiencia profesional previa, tanto en ámbitos de desarrollo de proyectos y gestión independiente, como en contextos de dependencia laboral. Para fortalecer las competencias en gestión del cuerpo directivo, la Universidad genera frecuentes instancias de capacitación respecto de procesos administrativos, presupuestarios, académicos, entre otros.

El alto nivel de compromiso manifestado por cada miembro del equipo de la Facultad y en especial de la Escuela, con que cada uno asume sus tareas individuales y colectivas, permiten una gestión ágil, flexible y eficiente. Esto, a su vez, ha permitido que la Unidad enfrente exitosamente desafíos de relevancia, tanto en su desarrollo y gestión académica, como en las áreas de extensión y vinculación con el medio. Por otro lado, la coordinación y comunicación permanente entre los integrantes, así como también su desempeño en un ambiente de trabajo cercano y colaborativo, ha permitido responder de manera eficiente a los objetivos de la Unidad, a los requerimientos de profesores y alumnos y a las demandas internas de la Institución. Para los integrantes de la escuela es considerado como instancias o espacio de entrega y recepción de información, de intercambio de ideas y opiniones, y de planificación y organización del trabajo.

a) Participación

La Escuela cuenta con mecanismos que permiten una activa participación del equipo, en la formulación de programas de asignaturas, evaluación del Plan Estratégico de la Escuela, Consejo de Escuela, Comité Curricular, reuniones por asignatura o por área de contenido, con profesores.

La Facultad cuenta con mecanismos que permiten la participación de todos los integrantes que la componen, mediante el Consejo de Facultad, Consejo de Facultad Ampliado, Claustro de Profesores, Reuniones Exámenes Nacionales, Reuniones Programas APTUS, Reuniones cursos e-support, entre otras instancias, formalmente establecidas.

b) Comunicación

La Facultad y la Escuela cuenta con mecanismos de comunicación eficaces entre los distintos miembros de la comunidad, tales como la plataforma web, correo corporativo, sistema de videoconferencias y plataforma de telefonía IP, disponibles para toda la institución.

La mayoría de los estudiantes declara que la Carrera los mantiene permanentemente informados de los temas relacionados con ellos, que la Escuela y sus autorizados, promueve instancias de comunicación y que el respectivo coordinador mantiene una adecuada comunicación con los alumnos. Estilo “puertas abiertas”

Es parte de la política institucional promover y apoyar a cada unidad en la evaluación y mejora constante de todos sus procesos. De acuerdo a esto, la Unidad cuenta con diversos instrumentos y unidades de apoyo que le permiten obtener y analizar información relevante para la permanente evaluación de tales procesos. Es así como, con el apoyo de la Vicerrectoría Académica, con el Business Intelligence (BI), se han realizado diversos estudios y levantado gran cantidad de información que orienta la toma de decisiones, tanto en el ámbito de la gestión (estudios sobre la calidad de los servicios ofrecidos por la UDLA), como en el académico (encuesta docente y estudio cualitativo).

La Facultad cuenta con una sólida gestión operacional y financiera, que se apoya sobre plataformas tecnológicas y unidades expertas constituidas a partir de la Vicerrectoría Académica y la Vicerrectoría de Operaciones. Esto permite desarrollar satisfactoriamente las diversas actividades planificadas para cada uno de los períodos.

El sistema de gestión presupuestario de la institución, y por lo tanto de la Unidad, permite planificar las actividades y recursos necesarios para su realización con anticipación.

En este escenario, el permanente acompañamiento por parte de las unidades centrales de control presupuestario, facilita la gestión de la Facultad, conduciendo a su estabilidad, a corto, mediano y largo plazo.

De los anteriores planteamientos se deduce que la Facultad y la Institución a la cual pertenece la carrera poseen una estructura organizacional que permite el logro de propósitos establecidos en su Plan de Desarrollo. Demás tiene un cuerpo directivo superior con responsabilidades, funciones y atribuciones claramente definidas.

2.6 Dimensión 2: Condiciones de Operación

Criterio 5: Recursos Humanos

La unidad debe demostrar que cuenta con una dotación académica adecuada en número, dedicación y calificaciones para cubrir el conjunto de funciones definidas en sus propósitos. La unidad debe tener criterios claros y conocidos para la selección, contratación, perfeccionamiento y evaluación de su personal académico y administrativo.

a) Políticas de Gestión de Recursos Humanos

▪ **Propósitos Institucionales**

1. Incrementar el cuerpo académico de la Universidad y mejorar sus niveles de participación en acciones de perfeccionamiento y capacitación, en función del Modelo Educativo.
2. Fortalecer las capacidades pedagógicas para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje.
3. Garantizar la calidad y homogeneidad de la formación impartida al interior de la institución.

▪ **Estrategias de Reclutamiento Docente**

i. Procedimiento General para la contratación de Académicos de Planta

La Facultad de Ingeniería y Negocios, y en este caso la Dirección de la Escuela de Hotelería y Turismo, 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.

Todos los postulantes preseleccionados son sometidos a una evaluación psicolaboral. Una vez realizada esta evaluación, se asignan puntajes y se procede a la entrevista final para tomar la decisión de contratación. A partir de este momento se cumple con los requisitos legales de contratación y se da curso a procesos de inducción interna.

ii. Contratación de servicios profesores-hora

La contratación de un docente a honorario, por su parte, obedece a una necesidad temporal de la unidad, focalizada en un determinado curso-sección específico de la oferta académica de un semestre. Por ende, la contratación para la prestación del servicio se establece por el período de un semestre o una parte de éste.

La Facultad de Ingeniería y Negocios, y en este caso la Dirección de la Escuela de Hotelería y Turismo, entrega un perfil docente para cada asignatura de manera tal que sea comunicado a todos los

estamentos que deben organizar la docencia en el campus. 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, 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. En dicho proceso se tiene como base para la continuidad a los profesores que actualmente prestan servicios y cuya evaluación docente ha sido buena. Este es uno de los antecedentes fundamentales a considerar en la asignación de carga académica de los profesores que desempeñan actividades en la Universidad. Esta evaluación se implementa a partir del año 2006 en BANNER constituyéndose de esta forma en un instrumento de evaluación docente transversal, que recoge las respuestas de alumnos vía Web.

Tabla. 2.19 Número y horas de la carrera según jornada de contrato

	2012	2013	2014
Número y horas (cronológicas) de docencia según jornada de contrato.			
N° docentes jornada completa .	15	10	16
Horas docentes jornada completa .	104	101,4	162,5
N° docentes media jornada	2	3	2
Horas docentes media jornada	5,2	11,7	6,5
N° docentes contratados por hora	57	81	84
Horas docentes contratados por hora	250,9	572	507
Total docentes	74	94	102
Total horas	360,1	685,1	676,0

Tabla 2.20 Indicadores dedicación docente

Datos	2012	2013	2014
Número de docentes			
Número total de docentes	74	94	102
Número de docentes jornada completa equivalente	21	25	29
% de docentes con jornadas completas	20,3%	10,6%	15,7%
% de docentes con jornada completa o media.	23,0%	13,8%	17,6%
Horas docentes			
Total horas docentes	360	685	676
% de horas de jornadas completa y media	30,3%	16,5%	25,0%
Alumnos - Docentes			
Número de alumnos por jornada completa equivalente	3,7	2,6	1,7
Horas docentes contratadas/Total alumnos	4,6	10,5	13,5

Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

Como podemos ver el número de docentes jornadas completas se ha incrementado en los últimos años, como también la dedicación horaria y en cantidad de docentes contratados por horas.

Figura 2.21 Evolución del número de docentes y docentes jornada completa

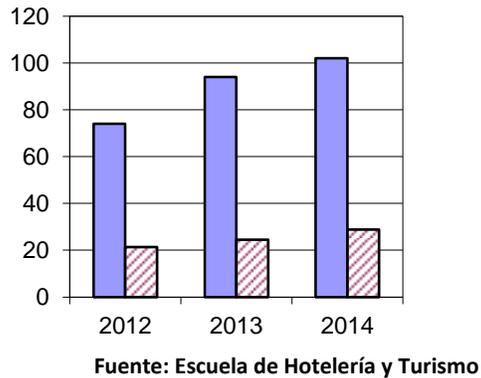
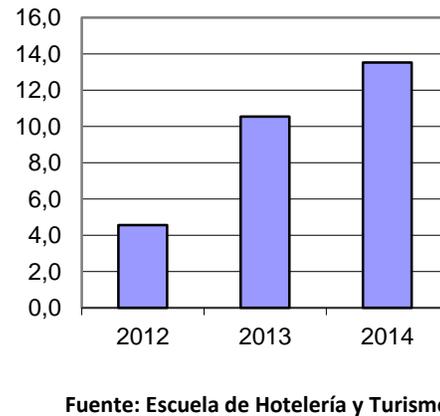


Figura 2.22 Total de horas docentes por alumnos en la carrera



En términos sistémicos, la contratación de los servicios de profesores de asignaturas sigue un proceso, cuyas etapas se resumen a continuación:

- 2) Profesor interesado ingresa su currículum y antecedentes en la base de registro docente²¹.
- 3) Director de Escuela revisa los antecedentes de los profesores y valida en el sistema la vinculación del docente con la asignatura, especificando si el docente hará clases de cátedra, ayudantía, taller y/o laboratorio, y en qué régimen está habilitado.
- 4) El campus a través de la Directora de Carreras, asigna al profesor validado el calendario de oferta académica semestral.

Posteriormente, se utilizan los mecanismos de evaluación docente que consideran la opinión de los estudiantes por medio de una encuesta. Adicionalmente, la labor del docente se evalúa en las dimensiones administrativas (cumplimiento de horarios, porcentaje de asistencia, aportes a las metodologías, aportes a las evaluaciones, compromiso con la Universidad). Para determinar la dotación de profesores que se requiere para cada semestre, la Dirección Académica de las distintas sedes/campus y los directores de carreras en campus establecen los requerimientos en función de los planes de estudio y el régimen en que se dictan las carreras.

b) Tamaño y composición del Recurso Humano- Docente

- **Mecanismo de aseguramiento de la calidad docente:**
 1. Definición de perfiles docentes para cada asignatura dictada en UDLA.
 2. Utilización del Registro docente²² en el proceso de búsqueda, análisis y validación de docentes que pueden impartir clases en UDLA.

²¹<http://registrodocente.udla.cl/ingresoudla.aspx>

3. Difusión de instancias de perfeccionamiento docente.
4. Informes mensuales de asistencia y aprobación a cursos y capacitaciones ofrecidos por Laureate y Escuela Docente.
5. Aplicación del reglamento docente referido al proceso de jerarquización.²³

El **mecanismo 1** está a cargo de cada Dirección de Escuela. Esta define los requisitos mínimos que debe cumplir un docente para ser validado en una determinada asignatura. Entre los requisitos que se establecen se cuentan: título, grado, años de experiencia, etc.

El **mecanismo 2** está a cargo de la Dirección de Servicios Académicos. Esta habilita los registros que pueden ser analizados por los Directores de Escuela. La habilitación solo se realiza cuando el postulante ha completado toda la información y documentos requeridos.

El **mecanismo 3** está a cargo de la Dirección General de Asuntos Académicos (DGAA). Esta dirección genera la información que luego es difundida por todos los canales oficiales de comunicación: correos masivos, portal institucional, afiches y cartas entregadas a los docentes, entre otros.

El **mecanismo 4** está a cargo de la DGAA. Esta genera informes que son entregados a decanos, directores de escuela y directores académicos de campus. Estos últimos, a través de los directores de carreras, se comunican con los docentes que registran algún curso pendiente, para invitarlos a realizar el curso en modalidad online o presencial.

El **mecanismo 5** está a cargo de la Dirección de Secretaría Académica. Esta dirección organiza y conduce el proceso de jerarquización, informando de la apertura, cierre y resultados de los procesos de jerarquización anual.

c) Características del cuerpo docente de Hotelería y Turismo:

(Datos: 2014)

Sexo: El 58% mujeres

42% hombres.

Experiencia haciendo clases en UDLA:

11% lleva más de 10 años, 47% lleva entre 6 y 10 años.

El 37% lleva entre 1 y 5 años. El 100% de los docentes declara tener experiencia profesional y docente.

Grados académicos: el 24% son Magister y el 76%

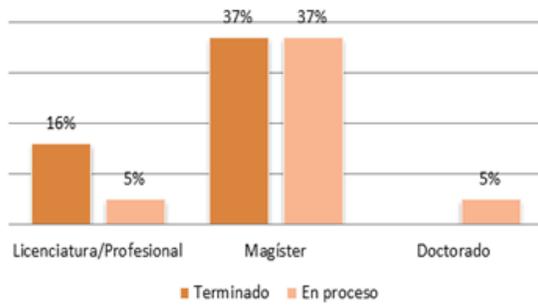
son Licenciados, uno de ellos en proceso

de sacar su grado de doctor. (2014)

²² Ver Portal de registro docente: <http://registrodocente.udla.cl/ingreso.aspx>

²³ Ver reglamento de jerarquización: <http://www.udla.cl/portales/tp9e00af339c16/uploadImg/File/reglamento-docente.pdf>

Figura 2.23 Características del cuerpo docente



Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

Jerarquía: el 28% Jerarquía de

El 70% de Asistente y el 2% Ayudante.

Edad: el 53% tiene menos de 35 años de edad,

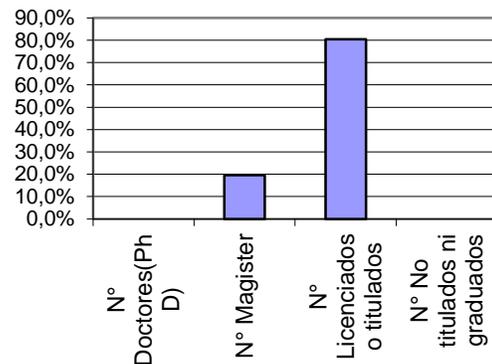
El 46 % entre 35 y 65 años y el 1% más de 65 años

Investigación: el 68% de los docentes declara realizar actividades de investigación relacionadas con la actualización del conocimiento de la disciplina

Tabla 2.21 Indicadores de calidad

Datos	2012	2013	2014
Número de docentes			
N° Doctores (PhD)	0,0%	0,0%	0,0%
N° Magister	21,6%	19,1%	19,6%
N° Licenciados o titulados	78,4%	80,9%	80,4%
N° No titulados ni graduados	0,0%	0,0%	0,0%
Total doctores y magister	16	18	20
JCE con grado de doctor o magister	2,535	4,7775	3,9975
Porcentaje de horas de doctores o magister del total de horas docentes	28,2%	27,9%	23,7%
Número de alumnos por docente con grado de doctor o magister	4,9	3,6	2,5

Figura 2.24 Indicadores de calidad docente



Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

d) Desarrollo profesional docente

Corresponde a la capacitación y el perfeccionamiento para docentes UDLA en áreas que la Universidad considera imprescindibles para poder llevar a cabo y ejecutar adecuadamente los lineamientos establecidos en la dimensión pedagógica del Modelo Educativo.

El desarrollo profesional docente en UDLA se materializa actualmente en tres instancias:

Aún la iniciativas de capacitación docente y las realiza bajo

Escuela Docente
ecampus.udla.cl

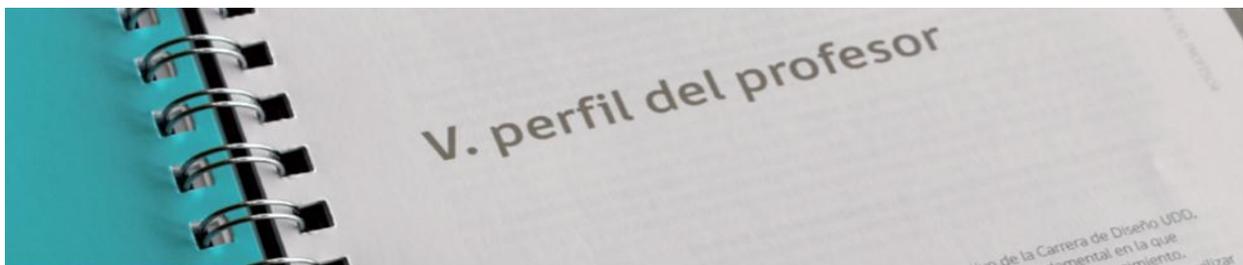
lineamientos comunes para todas las carreras de la Universidad. Realiza inducción docente a quienes se incorporan a UDLA. Proporciona las herramientas necesarias para que puedan ejercer y desarrollar la docencia en cada asignatura a su cargo, de manera informada, conociendo las particularidades de trabajar en UDLA y así desarrollar de la mejor manera las potencialidades de sus estudiantes.

Programa de Desarrollo Docente Laureate
<http://global3.laureate.net/#/home/faculty>

Da acceso a experiencias internacionales vinculadas a la capacitación, y el crecimiento personal y profesional. Ofrece el Programa de Desarrollo Docente Laureate, participación en webinars, cursos sobre habilidades laborales, entre otros.

Magíster en Docencia Universitaria (MDU)
<http://www.udla.cl/mdu/informacion-general>

Está dirigido principalmente a docentes UDLA. Es un programa de posgrado en modalidad e-Learning, destinado al desarrollo, mejoramiento y perfeccionamiento de la docencia universitaria.



e) Rol del docente en la Escuela- Carrera de Hotelería y Turismo

Aunque el estudiante es el principal protagonista de nuestro quehacer académico, el rol del profesor resulta crucial para movilizar a los alumnos, propiciando aprendizajes significativos, que permitan generar procesos de pensamiento más elaborados, una mayor organización de ideas y desempeños de mejor calidad.

El logro de resultados de aprendizajes significativos, requiere de la implementación de estrategias de enseñanza innovadoras, que activen conocimientos previos en los estudiantes y estimulen su participación constante, lo que a su vez demanda una serie de condiciones personales y profesionales que debe poseer el profesor.

Para velar por la conformación de una planta docente alineada con estos principios pedagógicos, la Escuela ha definido una serie de características deseables en sus profesores. La Carrera hace suyos los atributos institucionales e incorpora otros, orientados al logro de sus propios objetivos académicos.

Además de estas definiciones, el Perfil del Profesor incluye una serie de información de carácter académico y curricular, que permite caracterizar la planta en ejercicio.

El docente debe dedicar parte importante de su tiempo a planificar lo que se espera que los estudiantes hagan, pues su rol más esencial es que ellos aprendan. Asimismo, debe compartir experiencias y saberes que permitan a los estudiantes reconocer vínculos entre saberes revisados y ejercicio técnico o profesional. Especialmente en asignaturas disciplinarias, el docente debe contar con experiencia laboral

en el área en la que se desempeña para facilitar vinculación entre teoría y quehacer práctico. Por último, debe considerar la integración de sus estudiantes a la vida académica y adecuar metodologías de enseñanza-aprendizaje al tipo de estudiante que recibe, especialmente durante el ciclo inicial de la carrera, en donde se requiere un rol que genere motivación a los alumnos por su carrera.

**ATRIBUTOS ESPERABLES
DEL PROFESOR DE HOTELERÍA Y
TURISMO**

*Compromiso con la misión institucional
Experiencia y dominio en la disciplina de
origen
Conocimiento e interés en el proceso de
aprendizaje de sus alumnos
Compromiso con el perfeccionamiento de
Habilidades pedagógicas
Manejo adecuado de estrategias
de enseñanzas diversas y
contextualizadas*

**ATRIBUTOS ESPERABLES
DEL PROFESOR DE HOTELERÍA Y
TURISMO**

*Ética profesional
Responsabilidad ciudadana
Compromiso comunitario
Preocupación por el medio ambiente y la
sustentabilidad de los recursos
Pedagógicamente innovador
Vinculado al medio profesional*

PERFIL DEL PROFESOR

*En concordancia con los
requerimientos del Proyecto
Educativo institucional y del Perfil
de Egreso de la Carrera, se definen
una serie de atributos genéricos
y específicos deseables en los
docentes. Estas definiciones resultan
fundamentales para la conformación
de la planta docente.*

Además de lo anterior, para definir el Perfil del Profesor se elabora un documento descriptivo pero cada asignatura del Plan de Estudio de la carrera, ejemplo:

Tabla 2.22 Perfil de profesor

SIGLA:	TUR 210
NOMBRE:	TURISMO II
VIGENCIA DEL PROGRAMA:	MARZO DE 2015
<p>Perfil Personal: Mantiene una conducta íntegra en el quehacer académico, reflejada en la responsabilidad en el cumplimiento de las tareas comprometidas, en las relaciones con los otros docentes, estudiantes y otras personas. Cumple en general las normas administrativas, puntualidad, horas de inicio y término, aviso de ausencias y retrasos Se adapta positivamente a cambios y situaciones nuevas (procedimientos, tecnología), manteniendo o mejorando la calidad de su trabajo Comparte información y trabaja cooperativamente con su grupo de trabajo</p>	
<p>Perfil Disciplinario: El Docente deberá tener amplio conocimiento de los siguientes temas: Conocimientos avanzados de Turismo y la industria de la Hospitalidad (nivel internacional, nuevas herramientas y tendencias) Conocimientos avanzados de empresas de: Turismo, Hotelería, Gastronomía, Eventos Nociones básicas de economía turística Instrumentos de fomento productivo y regulaciones del sector Recursos Turísticos Productos turísticos Herramientas de desarrollo turísticos: Circuitos, Clúster, Planificación Turística Integrada, Gestión de Destinos turísticos. Marketing Turístico Nuevas tendencias mundiales</p>	
<p>Perfil Profesional: El Docente deberá:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Contar con el Título de Licenciado en empresas turísticas y/ Hoteleras, y/o carreras afines con grado de licenciatura. - Post grado o post título en áreas relacionadas: Turismo, Hotelería, Ecoturismo, entre otras similares. - Demostrar experiencia docente y profesional de acuerdo a los siguientes segmentos de alumnos: 	
<p>Diurno: 3 años de Experiencia Docente mínima. 3 años de Experiencia Laboral mínima en empresas.</p>	<p>Adulto que Trabaja:</p>

Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

El rol del académico que ejerce docencia es fundamental, de modo que su selección y evaluación son de vital importancia. Para proveer el nivel de calidad que requiere un universo heterogéneo de estudiantes y diferentes oportunidades de estudio, es imprescindible regular los roles y funciones de las distintas áreas, para que colaborativamente la escuela y la Institución, asegure los resultados del quehacer docente.

Dado que el centro de la actividad de la carrera es la formación de futuros profesionales en el área del turismo y la hotelería, el acento del proceso de selección de un académico para ejercer docencia en una determinada asignatura no está exclusivamente en su trayectoria netamente académica, entendiéndose por tal su historial de publicaciones e investigación, sino que en su capacidad de transferir los conocimientos necesarios para la práctica profesional.

La Universidad para alcanzar los perfiles de egreso definidos y comprometidos por la Institución, ha incorporado – continua y progresivamente – programas de estudio, metodologías, infraestructura, capacitación del cuerpo académico y estándares, específicamente alineados con su proyecto educativo. Progresivamente ha impartido cursos de perfeccionamiento para el cuerpo académico, centrados en la

capacitación en tecnologías digitales y en la preparación de clases.

En *el Informe A* del proceso de autoevaluación de la carrera, se describió las líneas de perfeccionamiento académico existentes. La línea de desarrollo docente que es común a los docentes de la Red Laureate, es de contenido estandarizado y la participación en estos cursos es voluntaria para los profesores de la UDLA. Cada una de estas actividades entrega al docente una certificación oficial, la cual es un insumo para su proceso de jerarquización docente (actualmente en marcha), pero también es un insumo propio en su proceso de desarrollo profesional. Además existe el Magíster en docencia Universitaria y el programa de Escuela Docente.

f) Evaluación del desempeño docente

A Nivel Institucional

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: la “Encuesta Docente Online” y la “Evaluación Docente en Campus”. Este sistema de evaluación tiene un doble objetivo: por un lado, identificar a los docentes y ayudantes que presentan indicadores deficientes en las instancias de evaluación previamente definidas y, por otro, ayudar a los docentes y ayudantes que obtuvieron una evaluación deficiente a mejorar su rendimiento. Esto se logra con el acompañamiento a su quehacer docente y con la entrega de retroalimentación por parte del director de carreras de su facultad, durante el transcurso del semestre.

En consecuencia, la evaluación del desempeño docente en UDLA no se vincula con la continuidad de los académicos, sino que por el contrario, está relacionada con la mejora del proceso formativo.

Encuesta Docente Online

La “Encuesta Docente Online” se aplica a los estudiantes²⁴ con la intención de que evalúen la labor desarrollada por sus docentes y ayudantes en 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).

Una de las ventajas de la “Encuesta Docente Online” es que permite comparar los resultados de un académico con relación a semestres anteriores. Otro aspecto por destacar es que no entrega solamente datos cuantitativos, sino que también cualitativos, debido a que los alumnos pueden agregar comentarios sobre aspectos que no fueron abordados por las preguntas. En líneas generales, y a pesar de la diferencia en la cobertura de los cinco primeros semestres de aplicación de la encuesta, el promedio general se ha mantenido estable a lo largo de los años, con un indicador final de 4,2, de escala de 1 a 5.

Evaluación Docente en Campus

Para mejorar la evaluación del desempeño docente, en 2015 se pone en marcha la “Evaluación Docente en Campus”²⁵. Evaluación que se realiza por medio de la observación y cuyos datos obtenidos se registran a través de una Escala de Apreciación²⁶. Es responsabilidad del Director Académico de cada

²⁴ Los estudiantes acceden a las encuestas por intermedio de un portal habilitado para tal efecto en la página web de la Universidad.

²⁵ En años anteriores se utilizó la misma técnica, pero con instrumentos diferentes en cada uno de los Campus, los que evidentemente medían distintos criterios. Por tanto, para buscar una equivalencia en los criterios evaluados y en los resultados de los académicos, desde el primer semestre de 2015 se aplica este tipo de evaluación con un mismo instrumento en todos los Campus de la institución.

²⁶ Se definió la escala de apreciación como aquel “conjunto de características, aspectos o cualidades que deben ser juzgadas de acuerdo a una escala que permite identificar el grado hasta el cual se ha presentado cada cualidad o característica. Pretenden graduar la fuerza con

Campus, en conjunto con los directores de carreras de las Facultades, velar por la correcta aplicación del instrumento. Su objetivo es medir el cumplimiento de los docentes y ayudantes con relación a doce criterios, organizados en tres dimensiones: "Gestión Docente", "Participación Docente" y "Desempeño Académico". Como ventaja, la "Evaluación Docente en Campus" permite medir con un mismo instrumento el desempeño de los docentes y ayudantes que ejercen funciones en el campus/sedes de UDLA. Esta nueva incorporación en la evaluación docente, es implementada como una mejora después del proceso de autoevaluación institucional anterior: Como solo se implementó el primer semestre de este año 2015 aún no se puede hacer comparaciones y reflexiones con procesos anteriores.

Tabla 2.23 Evaluación Docente en Campus

Antecedentes específicos por docente							Indicadores				Promedio
							Gestión Docente				
Director Responsable	Nombre del docente	Tipo de Contrato	Nombre Asignatura	Sigla	Carrera	Rég	Se presenta puntualmente en "Sala de Profesores" para iniciar y terminar sus clases.	Realiza la totalidad de las sesiones programadas al semestre, recuperando las clases no impartidas en un periodo máximo de 15 días.	Utiliza los registros académicos dispuestos a través del Portal MiUDLA y los mantiene actualizados (bitácoras, calificaciones, asistencia, otros). Emplea el aula virtual de la asignatura, en caso que corresponda.	Cumple efectivamente el "Calendario Oficial de Cátedras y Exámenes". Además, entrega oportunamente las actas de asistencia a evaluaciones.	
MARION INGRID SOTO BURGOS	HERNANDEZ GATICA MARCELA	HON	TURISMO DE INTERESES ESPECIALES	TUR790	Hotelería y Turismo	PT	5	5	5	5	
							Participación Docente				
							Mantiene una comunicación fluida con el académico de planta y/o director de carrera.	Participa en reuniones citadas por campus y escuela (ej.: inicio de semestre, análisis rendimiento, acreditación y otros).	Incentiva a sus estudiantes a responder la "Encuesta Docente Online".	Participa en actividades de perfeccionamiento y capacitación docente en UDLA y/o en otras instituciones.	
							5	5	5	5	
							Desempeño Académico				
							Fomenta la utilización de la bibliografía básica de la asignatura en sus evaluaciones.	Cumple con las actividades establecidas en el Programa de la Asignatura (talleres, salidas a terrenos, pasos prácticos, entre otros).	Al principio del semestre, pone a disposición de los estudiantes: el programa de la asignatura, la planificación y las reglas del curso. Además, da a conocer las pautas y/o rúbricas antes de cada evaluación.	Entrega las pautas y/o rúbricas después de cada evaluación y retroalimenta a los estudiantes.	
							5	5	5	3	

Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

la que aparece una conducta, por lo tanto, es un buen instrumento para recoger información frente a comportamientos o acciones que queremos observar de manera permanente si nos interesa cuantificar su grado o intensidad"; disponible en línea en: <http://www.educarchile.cl/ech/pro/app/detalle?ID=217556>; visitado en 10 de julio 2015.

La retroalimentación de las evaluaciones obtenidas por los docentes es comunicadas mediante varias instancias, tales como: carta personalizada, firmada por la Dirección de la Escuela, reuniones generales con profesores y/o reunión individuales con los docentes.

Otro mecanismo de apoyo a la evaluación docente es el perfil que ha definido para cada asignatura la Dirección de Escuela, de manera tal que sea comunicado a todos los estamentos que deben organizar la docencia en los Campus. Este perfil se encuentra individualizado en cada programa de asignatura del plan de estudio de la carrera.

A Nivel Facultad

El programa APTUS, utiliza las observaciones en aula, como un mecanismo de evaluación docente.

A Nivel Escuela

Otro mecanismo de retroalimentación del desempeño de los docentes es la encuesta docente aplicada a los estudiantes de las carreras sobre sus profesores en las asignaturas de especialidad, esta es aplicada en sala de clases, mediante un cuestionario pertinente respecto del desempeño docente y del alumno ayudante en materias pedagógicas y administrativas. Instrumento aplicado durante la semana ocho-nueve del semestre. Los índices de evaluación obtenidos en cada asignatura impartida, son evaluados por el Director Académico del Campus Providencia con la Directora de Carrera, quienes en paralelo analizan con la Directora de Escuela los resultados obtenidos durante cada semestre.

Encuesta para docente, Escuela de Hotelería y Turismo, ejemplo de retroalimentación de sus resultados:

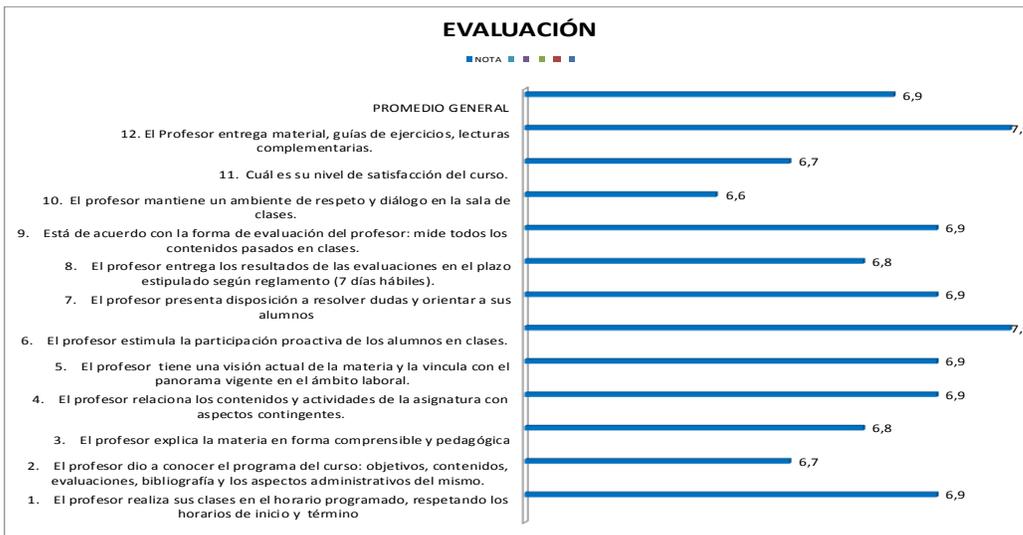
Tabla 2.24 Encuesta de Evaluación Docente Escuela de Hotelería y Turismo



ENCUESTA DE EVALUACIÓN DOCENTE

Nombre Profesor: Catalina Valdez
 Asignatura: Integración Profesional - Taller de Oratoria
 N° Encuestados: 11
 NRC: 5064

PREGUNTAS	NOTA	1	2	3	4	5	6	7	
1. El profesor realiza sus clases en el horario programado, respetando los horarios de inicio y término	6,9						1	10	11
2. El profesor dio a conocer el programa del curso: objetivos, contenidos, evaluaciones, bibliografía y los aspectos administrativos del mismo.	6,7					1	1	9	11
3. El profesor explica la materia en forma comprensible y pedagógica	6,8						2	9	11
4. El profesor relaciona los contenidos y actividades de la asignatura con aspectos contingentes.	6,9						1	10	11
5. El profesor tiene una visión actual de la materia y la vincula con el panorama vigente en el ámbito laboral.	6,9						1	10	11
6. El profesor estimula la participación proactiva de los alumnos en clases.	7,0							11	11
7. El profesor presenta disposición a resolver dudas y orientar a sus alumnos	6,9						1	10	11
8. El profesor entrega los resultados de las evaluaciones en el plazo estipulado según reglamento (7 días hábiles).	6,8					1		10	11
9. Está de acuerdo con la forma de evaluación del profesor: mide todos los contenidos pasados en clases.	6,9						1	10	11
10. El profesor mantiene un ambiente de respeto y diálogo en la sala de clases.	6,6						4	7	11
11. Cuál es su nivel de satisfacción del curso.	6,7						3	8	11
12. El Profesor entrega material, guías de ejercicios, lecturas complementarias.	7,0							11	11
PROMEDIO GENERAL	6,9								



Como considera usted el desempeño en general del docente	Deficiente	Regular	Bueno
			11

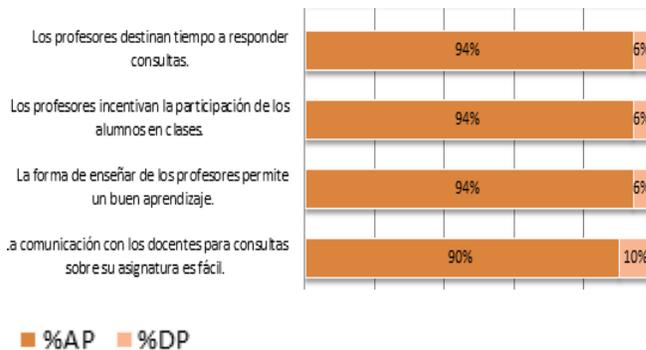
Recomendaría al docente	Si	no
	11	

Comentarios

- Excelente profesora
- La profesora Catalina explica muy bien la materia y cuando tenemos dudas nos explica de forma muy eficaz.
- Ha sido de gran ayuda esta clase ya que podemos aprender a no tener miedo hablar en publico.
- Muy buena profesora
- Buena disposición a resolver conflictos, o problemas al entender la materia.
- Muy buena profesora, su clase es muy entretenida.
- Buena profesora, enseña bien y en su forma en la cual todos entienden.

Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

Figura 2.25 Consulta sobre el desempeño docente



La totalidad de los encuestados señala que los docentes cuentan con experiencia profesional y que dominan las materias que enseñan. El 97% señala que éstos enseñan bien, que cuentan con un buen nivel, que están actualizados en sus conocimientos, y un 94% concuerda en que los profesores cuentan con experiencia en la docencia.

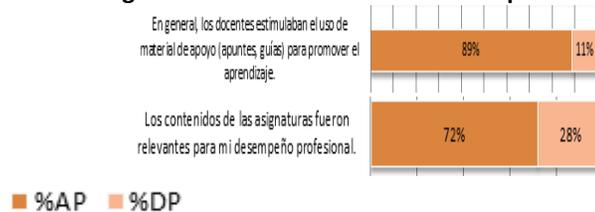
Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

Los titulados de Nuestros Profesores Los alumnos de Nuestros Profesores

El 93% opina que en general la Carrera tuvo buenos profesores.

Respecto a esto, el 90% sostiene que los docentes dominaban las materias que enseñaban, y el 86% que éstos enseñaban bien.

Figura 2.26 Consulta sobre el desempeño docente



Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

UDLA y la Escuela consideran valiosa la instancia de evaluar el desempeño de sus docentes, por ello se ha propuesto enriquecerlo, avanzando en los siguientes ámbitos:

1. La incorporación de otros dos mecanismos de evaluación formal, una "Autoevaluación Docente" y una "Evaluación de los Directores de Institutos y Escuelas". Esto, posibilitaría objetivar aún más la evaluación en la institución, al triangularse los datos provenientes de todas las instancias, conformando de esta manera un panorama más amplio del desempeño del cuerpo académico.
2. La utilización de un indicador numérico que promedie los resultados obtenidos por cada académico en las diferentes instancias evaluativas formales. Este "Índice docente" semestral facilitarían:
 - La comparación y análisis de los resultados obtenidos individualmente por docente en cada periodo.
 - Una rápida búsqueda de los académicos con índices deficientes, con la intención de trabajar de forma personalizada con ellos.
 - El establecimiento de un promedio semestral de todo el cuerpo académico UDLA, que orientaría los compromisos de mejora, para apoyar la labor académica y asegurar la calidad de la docencia en la Universidad.

g) Jerarquización Docente

La jerarquización académica es un procedimiento de evaluación objetivo, ponderado y con énfasis en lo cualitativo en el que se analizan los antecedentes académicos y profesionales, debidamente acreditados

de los profesores que forman parte del cuerpo académico de la Universidad. La carrera académica de UDLA se estableció en el Reglamento del Académico, por *Decreto de Rectoría 27052010-1*.

Los objetivos asociados al proceso de jerarquización son los siguientes:

1. Reconocer y valorar la trayectoria de los docentes de la Universidad;
2. Incentivar el perfeccionamiento académico de los docentes de la institución.
3. Definir los docentes que integrarán los diferentes Claustros de Profesores;
4. Dotar a la universidad de un cuerpo docente de calidad, integrado por académicos interesados en la mejora continua.

El Reglamento de Jerarquización Docente en Universidad de Las Américas se operacionaliza en la Pauta de Jerarquización Docente, que contiene los criterios de evaluación que deben orientar el proceso de jerarquización. Los académicos utilizan el Portal de Registro Docente para presentar y fundamentar su trayectoria académica y profesional. Son invitados a participar en la jerarquización todos los profesores que imparten docencia en UDLA ya sean académicos de planta o a honorarios.

El proceso de jerarquización se realiza cada tres años y es obligatorio para los profesores nuevos que se hayan incorporado a la Universidad a partir del año 2015 y no hayan sido jerarquizados anteriormente, teniendo un plazo de tres años para dar cumplimiento a este proceso. A la fecha se han realizado dos procesos de jerarquización, el primero el año 2012 y el segundo en 2014/2015. El primer proceso realizado el año 2012 permitió la jerarquización de 2.256 docentes lo que correspondía al 62% del total de profesores vigentes en UDLA. El proceso del año 2014, recientemente concluido incrementa a un 69% los docentes jerarquizados.

Categorías académicas:

Profesor Titular: *Es la más alta jerarquía que se puede alcanzar. Se exige una trayectoria destacada en la disciplina o profesión, con una experiencia docente no inferior a siete años. Debiera representar un porcentaje no superior al 10% de la planta académica de la universidad. Resulta importante asociar esta categoría a incentivos institucionales*

Profesor Asociado: *Se requiere un avance significativo en su trayectoria académica o profesional y una experiencia docente no inferior a cinco años. No hay límites al tiempo que se puede permanecer en esta categoría. Los mecanismos internos debieran promover el acceso a esta categoría de la mayoría de los docentes de la universidad. Es necesario que existan incentivos incluso para quienes permanezcan en esta categoría, ya que por las características propias de la jerarquización, muchos de ellos no alcanzarán el rango de profesor titular.*

Profesor Asistente: *Es la categoría inicial docente; se exige – además del título correspondiente al nivel donde ejercerá la docencia y/o el grado de licenciado – al menos dos años de experiencia docente. Se puede permanecer en esta categoría un máximo de diez años. Corresponde al periodo formativo del docente, y los criterios para ascender a profesor asociado debieran promover el perfeccionamiento disciplinario, profesional y pedagógico, así como un creciente compromiso con la universidad.*

Profesor Instructor: *El profesor instructor es una categoría previa a ser clasificado como docente, ya que sólo puede ejercer funciones docentes bajo la supervisión de un profesor de superior jerarquía. Por consiguiente, sólo se le exige estar en posesión del título correspondiente al nivel donde ejercerá la docencia y/o el grado académico de licenciado, cuando corresponda. Podrá permanecer en esta categoría un máximo de cinco años.*

Tabla. 2.25 Jerarquización de Profesores de la Escuela

Número de docentes según categoría académica	2012	2013	2014	Porcentaje Esc. HyT	Porcentaje UDLA
Primera Jerarquía = Profesor Titular	0	0	0	0%	2,40%
Segunda Jerarquía = Profesor Asociado	11	12	9	29%	14%
Tercera Jerarquía = Profesor Asistente	27	30	22	68%	74%
Cuarta Jerarquía = Ayudante	0	1	0	3%	7%
Esperando jerarquización o en apelación	0	0	0	0%	2%
Total	38	43	31	100%	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Formulario C y Escuela de Hotelería y Turismo

La carrera posee un porcentaje superior al promedio institucional en la jerarquización de *Profesor Asociado*, se iguala en porcentaje a la jerarquía de *Profesor Asistente* y está por debajo al promedio institucional en la categoría de *Profesor Ayudante*.

h) Visión de los Académicos de Hotelería y Turismo

A partir de las encuestas de opinión realizadas a los profesores durante el primer semestre de 2015, se puede afirmar que la planta docente de Hotelería y Turismo, es un equipo claramente alineado con los principios y objetivos que rigen la carrera.

En su gran mayoría (94%), los profesores conocen la misión, objetivos y perfil de egreso de la carrera (95%), y están de acuerdo o muy de acuerdo con la coherencia del plan de estudios en relación a la misión de la facultad. Los objetivos de la carrera son considerados apropiados (90%), para la formación de un buen profesional, y pertinentes a los requerimientos del mercado laboral; asimismo, casi la totalidad de los profesores está de acuerdo con que estos objetivos son abordados a lo largo de la carrera.

La totalidad de los docentes (100%), afirma que:

La malla curricular y el Plan de estudios, es muy valorado por los profesores de Hotelería y Turismo, quienes consideran que contempla una formación integral en los alumnos, que es coherente con los resultados de aprendizajes de la Carrera y que integra adecuadamente aspectos teóricos y prácticos. Opinan además que la responde a las necesidades de un Administrador de Empresas Hoteleras y Turísticas.

Por otro lado, el 95% sostiene que los criterios/requisitos de admisión de alumnos a la Carrera son claros, así como lo de titulación. Un 84% afirma que se realizan diagnósticos de las condiciones de entrada de los alumnos para adecuar las metodologías de enseñanza-aprendizaje y las estrategias de enseñanza.

La totalidad de los docentes encuestados afirma conocer el reglamento del académico. También en su totalidad, sostienen que cuando lo han necesitado han podido acceder a la información sobre su(s) curso(s) y alumnos. Todos los informantes señalan que existe claridad respecto a los criterios utilizados para evaluar a los alumnos, y que los plazos de entrega de los resultados de las evaluaciones son conocidos por los alumnos.

Asimismo, casi la totalidad de los docentes (95%) declaran que la normativa y reglamentaciones de la Carrera son claras y conocidas. En un mismo porcentaje concuerdan en que en la Carrera se ha aplicado

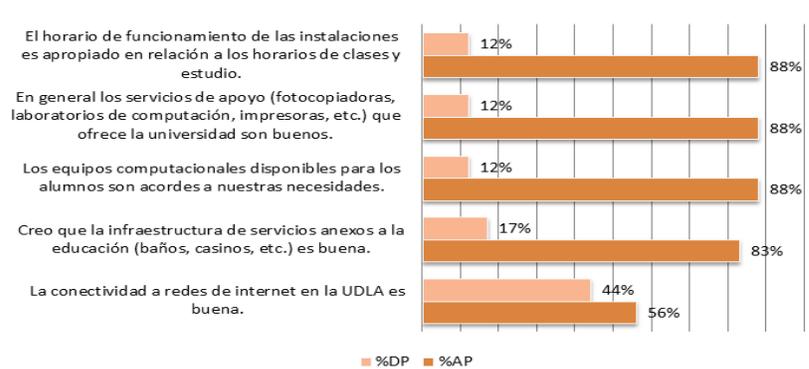
la reglamentación vigente para tomar decisiones respecto a los alumnos, y que existe información sobre los contenidos que se incorporan en las evaluaciones.

Resulta destacable la percepción de los profesores respecto de su nivel de participación en instancias de toma de decisiones de la carrera (90%).

La totalidad de los profesores afirma que las autoridades de la Carrera están preparadas para una buena gestión. Respecto a esto, y también en su totalidad, se sostiene que cuando lo han requerido han podido acceder a conversar con los directivos (director, coordinador) de la Carrera, y que saben a quién dirigirse en caso de requerimientos y/o problemas relacionados con la Carrera. También se afirma (en un 95%) que la Carrera destina tiempo para la atención de docentes.

En cuanto a la infraestructura y otros recursos con los que cuenta la Carrera y Universidad, los docentes consultados aprueban positivamente todos los puntos abordados.

Figura 2.27 Evaluación de docentes, infraestructura y otros recursos



Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

i) Formación y Desarrollo del Cuerpo Docente

Actualmente, la Universidad cuenta con tres líneas de perfeccionamiento docente:

1. **Programa Desarrollo Docente Laureate:** este programa corresponde a una instancia de desarrollo profesional dirigida a todos los académicos de planta y docentes a honorarios de la institución y es ofrecido a UDLA por la red Laureate. Su objetivo es enriquecer la enseñanza y el aprendizaje en la Universidad y promover la excelencia docente. Este programa se compone de cursos de desarrollo docente y de webinars (seminarios), en áreas del ejercicio de la docencia universitaria. Estos recursos se entregan de manera online, accediendo a ellos a través de su Portal Global Laureate (global.laureate.net/faculty).

Tabla 2.26 Cursos del Programa de Desarrollo Docente de Laureate International Universities

Curso	Contenido
Docente Laureate en el siglo XXI	Reflexiones sobre el desempeño como profesional y su impacto sobre los estudiantes, reconociendo el potencial profesional con el propósito de analizar la labor pedagógica y así lograr mejores resultados.
Aprendizaje colaborativo	Características de las estrategias didácticas e identificación de sus elementos, diseño de una actividad colaborativa para aplicarla en clases.
Aprendizaje basado en problemas	Análisis de información, a partir de lecturas que ofrecen un marco de referencia sobre el aprendizaje basado en solución de problemas.
Aprendizaje orientado a Proyectos	Teorías de aprendizaje; conceptos básicos del AOP; El AOP en acción; Diseño de actividades de AOP.
Método de casos	Forma de usar el método de casos y cómo adaptarlo al modelo educativo de la Institución

Fuente: Unidad de Gestión Curricular, programa Escuela docente UDLA

Tabla 2.27 Diplomado Laureate en Enseñanza y Aprendizaje en Educación Superior

Módulo	Contenido
Módulo I: Introducción al Certificado en Educación Superior	Estrategias para el diseño, implementación y evaluación de enseñanza y aprendizaje exitoso. Recursos de aprendizaje para el desarrollo de profesores
Módulo II: La enseñanza centrada en el alumno	Introducción a la enseñanza y las características del estudiante.
Módulo III: Herramientas de enseñanza	Introducción a las herramientas eficaces de enseñanza que incentivan la participación activa de los estudiantes en clase.
Módulo IV: Herramientas de evaluación	Introducción a la teoría y práctica de evaluaciones eficaces del aprendizaje.
Módulo V: Herramientas tecnológicas	Introducción al uso de la tecnología en la sala de clases actual.

Fuente: Unidad de Gestión Curricular, programa Escuela docente UDLA

1. **Magíster en Docencia Universitaria:** este programa tiene como propósito ser una instancia de formación de postgrado que permita a nuestros docentes responder a los nuevos escenarios de la Educación Superior en Chile, en sintonía con las particularidades de Universidades con énfasis en la docencia de pregrado, como lo es UDLA. El plan de acción ha previsto un programa de becas desde el año 2013 a la fecha destinadas a profesores de UDLA que sean aceptados dentro de MDU. En cuanto a cobertura, el Magíster en Docencia Universitaria se dictó por primera vez durante el segundo semestre del 2013 contando con un total de 93 participantes. Durante el 2014, atendiendo al gran interés por participar de nuestros docentes, se realizó la segunda versión donde se aceptó la participación de 91 profesores más, contando hasta el momento con un total de 174 participantes con matrícula vigente²⁷. Se estima que al mes de agosto, UDLA

²⁷ Fuente: Subdirección de Planificación y Desarrollo

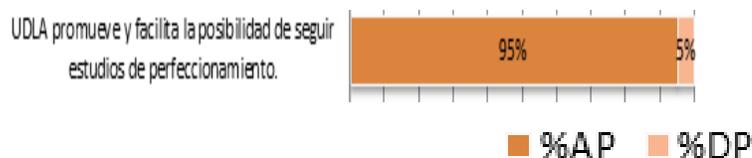
cuenta con 61 egresados de su primera generación, situación que impactará positivamente en la mejora de los aprendizajes al interior de las aulas de clase en pregrado en las distintas carreras y facultades de nuestra institución.

2. **Programa Escuela Docente:** su creación se produjo en el segundo semestre de 2014 y se ha organizado sobre la base de asegurar los lineamientos establecidos en el Modelo Educativo de la institución y su dimensión pedagógica. Depende administrativamente de la Unidad de Gestión Curricular (UGC) y se encarga de perfeccionar al cuerpo docente de la institución en el ejercicio de la docencia universitaria, a través del apoyo permanente a la labor académica, por medio de la implementación de diversos mecanismos de desarrollo docente. Se capacita a docentes y alumnos ayudantes en métodos y estrategias de enseñanza-aprendizaje, procesos evaluativos, resultados de aprendizaje, entornos virtuales de aprendizaje, entre otras temáticas.

Una fortaleza transversal a las tres alternativas de perfeccionamiento docente de UDLA es que todas poseen cursos y/o asignaturas -en el caso del MDU- de especialización metodológica y curricular, que aportan a la especialización de aquellos que no poseen una preparación pedagógica, puesto que no estudiaron pedagogía, sino que profesiones afines a las carreras en que se desempeñan como docentes. Un aspecto que debe mejorarse, dice relación con la baja incidencia en el proceso de jerarquización docente UDLA, que posee la participación de los docentes en las diferentes alternativas de perfeccionamiento. Esto, debiese estipularse en una normativa en la que se estableciese que la participación de los docentes en estas instancias tendrá repercusiones positivas en su categorización. En esta línea, es necesario seguir avanzando para mejorar la estrategia de difusión de las distintas alternativas de formación docente.

Con respecto a la visión que tiene los docentes de la Escuela consultados, con respecto a este punto, en general su evaluación es positiva, ellos entienden que la Carrera fomenta la participación de alumnos en seminarios, congresos, jornadas, charlas, entre otras de la disciplina (95%). Que los mecanismos de perfeccionamiento docente son conocidos (90%). Que la Carrera fomenta la participación de profesores en seminarios, congresos, jornadas, charlas, entre otras de la disciplina (74%), y que la comunidad de académicos y alumnos está inserta en los debates actuales de la disciplina (74%).

Figura 2.28 Capacitación y perfeccionamiento

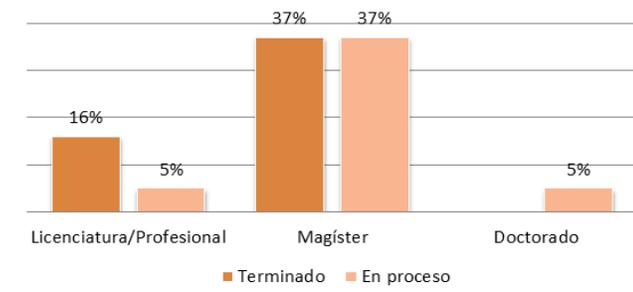


Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

j) Calificación de los docentes de la Escuela

En lo referido calificación académica, el 16% tiene grado académico de Licenciatura (5 % en proceso de lograr esa grado académico), el 37% grado de magister (5 % en proceso de lograr esa grado académico) y el 5% en proceso de lograr el grado de doctor²⁸.

Figura 2.29 Calificación de docentes de la Escuela



Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

²⁸Cifras que corresponde a docentes de la disciplina consultados en proceso de Autoevaluación. Formulario B

DIMENSIÓN 2: CONDICIONES DE OPERACIÓN

CRITERIO 5: RECURSOS HUMANOS

REQUERIMIENTOS PARA EL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DEFINIDOS POR LA CNA

La unidad debe demostrar que cuenta con una dotación académica adecuada en número, dedicación y calificaciones para cubrir el conjunto de funciones definidas en sus propósitos. La unidad debe tener criterios claros y conocidos para la selección, contratación, perfeccionamiento y evaluación de su personal académico y administrativo.

INCORPORACIÓN, CALIFICACIÓN, PERFECCIONAMIENTO Y EVALUACIÓN DE LOS DOCENTES

1. La unidad debe establecer claramente las políticas, normas y mecanismos de incorporación, evaluación y promoción de los académicos, de acuerdo a los propósitos y objetivos que haya establecido previamente en su declaración de misión, reflejando su compromiso con calidad y la transparencia de los procedimientos.
2. La unidad debe disponer de docentes idóneos, en número suficiente y con la dedicación necesaria, para cumplir sus funciones y objetivos en las distintas áreas de su quehacer.
3. La idoneidad del cuerpo docente debe establecerse tomando en consideración la formación recibida, su experiencia en el ámbito académico o profesional, o su producción en el campo científico, profesional o educativo.
4. La unidad debe contar con una política explícita para promover la actualización profesional y disciplinaria de sus académicos, indicando las acciones consideradas, los mecanismos de acceso a ellas los recursos que se le asignan y la forma en que serán consideradas en la evaluación académica.
5. La unidad debe contar con un sistema de perfeccionamiento docente que permita la actualización de sus académicos tanto en los aspectos pedagógicos como en los propiamente disciplinarios y profesionales. El sistema debiera considerar acciones tales como el acceso a programas de postgrado o pos título, la asistencia a congresos y reuniones técnicas nacionales e internacionales, la realización de pasantías o el intercambio de académicos.
6. La unidad debe incentivar a sus académicos a participar en actividades de docencia, investigación, desarrollo tecnológico u otras que se deriven de su proyecto institucional. Asimismo, la unidad debiera contar con mecanismos que permitan a sus académicos participar en proyectos interinstitucionales con el objeto de compartir experiencias y fomentar la calidad de la formación de profesionales del rubro.
7. La unidad debe contar con mecanismos que permitan la evaluación y desarrollo de la actividad docente. Estos mecanismos debieran considerar la opinión de los estudiantes.

PERSONAL ADMINISTRATIVO

8. La unidad debe contar con personal administrativo, técnico y de apoyo debidamente capacitado, suficiente en número y dedicación horaria para cumplir adecuadamente sus funciones y cubrir las necesidades de desarrollo del plan de estudios.

2.6.1 Análisis crítico: Condiciones de Operación

Criterio 5: Recursos Humanos

El procedimiento (política) para la selección y contratación de los académicos en UDLA, comprende:

i. Procedimiento General para la contratación de Académicos de Planta

La Facultad de Ingeniería y Negocios, y en este caso la Dirección de la Escuela de Hotelería y Turismo, 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.

ii. Contratación de servicios profesores-hora.

La contratación de un docente honorarios, por su parte, obedece a una necesidad temporal de la unidad, focalizada en un determinado curso-sección específico de la oferta académica de un semestre. Por ende, la contratación para la prestación del servicio se establece por el período de un semestre o una parte de éste.

La Facultad de Ingeniería y Negocios, y en este caso la Dirección de la Escuela de Hotelería y Turismo, entrega un perfil docente para cada asignatura de manera tal, que sea comunicado a todos los estamentos que deben organizar la docencia en el campus.

La selección del cuerpo académico, se basa principalmente en la coherencia que se tenga el docente con el perfil definido para cada asignatura. En él se pueden distinguir aquellas que definen los atributos que se espera de los profesores que realizan docencia, y las que se refieren a las normativas y requisitos para realizar carrera docente.

Sobre la base de las consideraciones anteriores se puede decir que las políticas, normas y mecanismos de incorporación, evaluación y promoción de los académicos, están claramente establecidos a nivel institucional y a nivel de Escuela y que estos alineados a los propósitos y objetivos que haya establecido previamente en su declaración de misión, reflejando su compromiso con calidad y la transparencia de los procedimientos.

a) Perfil del profesor

El perfil docente definido para la Escuela, debe tener concordancia con los requerimientos del Proyecto Educativo institucional y del Perfil de Egreso de la Carrera, para ellos se han definido una serie de atributos genéricos y específicos deseables en los docentes. Estas definiciones resultan fundamentales para la conformación de la planta docente.

La Carrera, hace suyos estos atributos institucionales e incorpora otros de carácter específico, orientados al logro de sus propios objetivos de la carrera. En ellos, la vinculación con el medio profesional para la Escuela, resulta central para el logro de una formación vinculada al medio laboral. De acuerdo a los requerimientos que se desprenden del Modelo Educativo de UDLA y del Perfil del Profesor definido por la Escuela, la planta docente a honorarios está conformada, en su mayoría, por profesionales activos en el ámbito de la profesión (disciplinar), lo cual implica que solo pueden destinar parte de su tiempo a la docencia.

La claridad de políticas y criterios respecto del perfil de los académicos, ha posibilitado la conformación de un cuerpo docente profesionalmente activo en la industria, que enfatiza aspectos técnicos de la disciplina, contribuyendo a la formación de los futuros profesionales de la carrera. Esto es valorado por

los estudiantes, quienes destacan el dominio disciplinar y la experiencia laboral, especialmente en docentes que dictan asignaturas sellos de la carrera. Es destacable también el compromiso que manifiestan los docentes, ya que el 95% de los profesores de la disciplina trabajan con la Escuela entre 2 a 10 años

Dentro de los propósitos institucionales, se encuentran el incrementar el cuerpo académico de la Universidad y mejorar sus niveles de participación en acciones de perfeccionamiento y capacitación, en función del Modelo Educativo. Para ello UDLA, en los últimos años ha incrementado la contratación de profesores jornada completa.

Tabla 2.28 Número y horas docentes de la carrera, según jornada (De contrato)

	2012	2013	2014
Número y horas (cronológicas) de docencia según jornada de contrato.			
<i>N° docentes jornada completa .</i>	15	10	16
<i>Horas docentes jornada completa .</i>	104	101,4	162,5
<i>N° docentes media jornada</i>	2	3	2
<i>Horas docentes media jornada</i>	5,2	11,7	6,5
<i>N° docentes contratados por hora</i>	57	81	84
<i>Horas docentes contratados por hora</i>	250,9	572	507
Total docentes	74	94	102
Total horas	360,1	685,1	676,0

Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

Respecto de los resultados de las acciones emprendidas en función de la selección y del perfeccionamiento de los académicos, resulta destacable la valoración que los estudiantes hacen de sus profesores (97%).

En los estudios de opinión, no solo los alumnos consideran que los docentes son de buen nivel académico y tienen una relación cercana con ellos, los egresados también lo destacan como un punto muy favorable (93%).

Para cautelar una tasa de alumnos por profesor que posibilite procesos de aprendizaje efectivos, se han tomado medidas como definir números máximos de estudiantes por profesor en las diferentes líneas de estudios. De esta manera se promueve la relación cercana y un ambiente de trabajo que favorece la calidad del aprendizaje. La cantidad de alumnos y de profesores ha ido aumentando proporcionalmente, lo que ha permitido mantener una tasa, a nivel Facultad cada vez más óptimo.

Tabla 2.29 Indicadores dedicación docentes

Datos	2012	2013	2014
Número de docentes			
Número total de docentes	74	94	102
Número de docentes jornada completa equivalente	21	25	29
% de docentes con jornadas completas	20,3%	10,6%	15,7%
% de docentes con jornada completa o media.	23,0%	13,8%	17,6%
Horas docentes			
Total horas docentes	360	685	676
% de horas de jornadas completa y media	30,3%	16,5%	25,0%
Alumnos - Docentes			
Número de alumnos por jornada completa equivalente	3,7	2,6	1,7
Horas docentes contratadas/Total alumnos	4,6	10,5	13,5

Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

En efecto, la escuela cuenta con docentes idóneos, en número suficiente y con la dedicación necesaria, para cumplir sus funciones y objetivos en las distintas áreas de su quehacer.

Tres dimensiones: formación, experiencia profesional y habilidades pedagógicas

Tal como se señaló anteriormente, la idoneidad del cuerpo docente se establece considerando dos dimensiones principales: la trayectoria profesional y la calificación académica. A esto se suma una tercera dimensión referida a la experiencia pedagógica y/o al interés y disposición para capacitarse en el ámbito pedagógico.

- En lo referido al ejercicio de la docencia y a los años de experiencia en dicho estado, se obtiene que la mayoría de los docentes consultados llevan entre 6 y 10 años en la Universidad realizando clases, y un 37% lleva entre 1 y 5 años tanto en la presente Institución como en otras.
- En lo referido calificación académica, el 16% tiene grado académico de Licenciatura (5 % en proceso de lograr esa grado académico), el 37% grado de magister (5 % en proceso de lograr esa grado académico) y el 5% en proceso de lograr el grado de doctor²⁹

La escuela cuenta actualmente con un cuerpo académico idóneo, que posee la formación profesional pertinente, con experiencia en el ámbito académico y en la industria.

b) Perfeccionamiento docente

Los docentes de la Facultad y Escuela cuenta con 3 líneas de perfeccionamiento docente: Programa Desarrollo Docente Laureate, Magíster en Docencia Universitaria y el Programa Escuela Docente. Todos ellos en el ámbito pedagógico

Apoyo técnico pedagógico

La Institución gestiona importantes recursos para perfeccionar a sus profesores en el ámbito pedagógico, a través de cursos. Su objetivo es enriquecer la enseñanza y el aprendizaje en la Universidad y promover la excelencia docente. Este programa se compone de cursos de desarrollo docente y de webinars

²⁹Cifras que corresponde a docentes de la disciplina consultados. Formulario B.

(seminarios), en áreas del ejercicio de la docencia universitaria. Estos recursos se entregan de manera online, accediendo a ellos a través de su Portal Global Laureate (global.laureate.net/faculty).

La efectividad de estas instancias ha permitido mantener altos estándares de desempeño docente, evidenciado tanto en la encuesta docente, que semestralmente responden los alumnos, como en los informes de opinión de estudiantes y egresados, quienes destacan la calidad de los profesores como una de las principales cualidades de la Unidad

Con respecto a los aspectos de investigación, publicaciones y otros proyectos interinstitucionales que tengan como objeto de compartir experiencias y fomentar la calidad de la formación de profesionales del rubro, se desarrollará este punto ampliamente en el CRITERIO 9, Vinculación con el Medio.

c) Evaluación docente

Los profesores jornada son evaluados a través de la evaluación de desempeño, de acuerdo a un plan de trabajo individual.

La Evaluación de Desempeño Académico tiene por objeto medir el rendimiento y calidad del desempeño de los profesores: *Encuesta docente on-line; Evaluación docente en campus, Evaluación docentes APTUS, Evaluación docente Escuela.*

Según se ha visto la institución, la facultad y la escuela, posee mecanismos establecidos y permanentes de evaluación y desarrollo de la actividad docente, la mayoría de estos consideran la opinión de los estudiantes.

d) Participación en proceso de toma de decisiones

Los docentes participan, a través de diversas instancias, en la evaluación y perfeccionamiento del Plan de Estudios. Esto ha permitido contar con un perfil de egreso actualizado en la disciplina y alineado con las necesidades del medio laboral.

Otras instancias de participación incluyen Consejos Facultad y de Carrera, Comité Curricular, reuniones y seminarios de profesores, entre otros.

La mayoría de los docentes afirma haber participado en instancias de toma de decisiones de la Carrera.

e) Administrativos

La escuela cuenta con 1 profesional administrativo de dedicación exclusiva a las labores de *Asistente de Taller*, principalmente de los Talleres que dispone la Escuela: Gastronomía y servicios, campus Providencia. Su dedicación horaria es de jornada completa, lo cual le permite cumplir adecuadamente sus funciones y cubrir las necesidades de desarrollo del plan de estudios.

2.7 Dimensión 2: Condiciones de Operación

Criterio 8: Infraestructura, Apoyo Técnico y Recursos para la Enseñanza

La unidad debe proporcionar las instalaciones y recursos (infraestructura, instalaciones, laboratorios, talleres, biblioteca, equipamiento, etc.) que sean necesarios para satisfacer plenamente sus propósitos, lograr los resultados de aprendizaje esperados y cumplir su proyecto de desarrollo. Estos deben ser apropiados en número y calidad, y encontrarse en buenas condiciones de mantención y actualización. La unidad debe asimismo demostrar que el proceso de enseñanza considera el uso adecuado y frecuente de los recursos. La unidad debiera tener y aplicar mecanismos claros para identificar y resolver las necesidades de adquisición y renovación de los recursos.

a) Dotación y uso de los recursos

▪ Infraestructura para la docencia

La gestión de los recursos de infraestructura corresponde a la Vicerrectoría de Operaciones y Sedes, creada en el año 2011 como consecuencia de la consolidación del plan matricial de administración. Su objetivo es liderar el plan de desarrollo de UDLA en sus distintas sedes y campus en base a los Propósitos Institucionales, asegurando la entrega del servicio educacional de manera uniforme, tanto en sus campus presenciales y en otros recintos con fines académicos. Bajo la supervisión de la Vicerrectoría de Operaciones, las Sedes y/o Campus elaboran sus proyectos de inversión en relación a la infraestructura, los cuales dicen relación con su plan de crecimiento y con las necesidades propias de mejorar los servicios a los estudiantes respondiendo a la oferta académica.

Figura 2.30 Unidades de gestión de infraestructura



Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

Cada semestre, el uso de la infraestructura se genera a partir de la programación de la actividad académica desde las respectivas Direcciones de Escuela. Esta programación está sujeta al tipo de régimen de estudio y a los módulos disponibles por el respectivo régimen. Es de vital importancia el control de las tasas de ocupación de los recintos académicos para la implementación de eficiencias operacionales.

La Escuela cuenta con Infraestructura y Equipamiento exclusivo para El uso de la docencia y el cumplimiento del Plan de estudio de la escuela y sus carreras. Entre las salas y Talleres que cuenta la Escuela, están: *muros de escalada, cocina básica, taller de degustación taller de hotelería y turismo taller de recepción hotelera, sala demostrativa de gastronomía, Restaurant didáctico*. La infraestructura y el equipamiento se han ido incrementando con los años, llegando en la actualidad a 177m² aproximados.

Tabla 2.30 Infraestructura exclusiva de la carrera de Hotelería y Turismo

		Valores		Año			
		Suma de Área [m2]		Cuenta de Área [m2]			
	Espacio General	2012	2013	2014	2012	2013	2014
Salas exclusivas	Sala Demostrativa de Gastronomía	54,8	27,8	27,8	2	1	1
Salas exclusivas	Restaurant Didáctico	64,1	64,1	64,1	1	1	1
	Total	118,9	91,9	91,9	3	2	2

		Valores		Año			
		Suma de Área [m2]		Cuenta de Área [m2]			
	Espacio General	2012	2013	2014	2012	2013	2014
Laboratorio y Talleres exclusivos	Muro de escalada	0	34,56	34,56	0	1	1
Laboratorio y Talleres exclusivos	Cocina Básica	54	54	54	1	1	1
Laboratorio y Talleres exclusivos	Taller de Degustación	39	39	39	1	1	1
Laboratorio y Talleres exclusivos	Taller de Hotelería y Turismo		34	34		1	1
Laboratorio y Talleres exclusivos	Taller de Recepción Hotelera		16	16		1	1
	Total	92,61	177,34	177,34	2	5	5

Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

Tabla 2.31 Relación del recinto con el desarrollo de la carrera

Relación del recinto con el desarrollo de la carrera		
Nombre del Recinto	Señale los recursos y facilidades de apoyo al programa que dispone el recinto	% Actividad
Campus Providencia - Sede Santiago	Salas de clase multimedia	60%
	Sala Demostrativa de Gastronomía	40%
	Restaurant Didáctico	
	Muro de escalada	
	Cocina Básica	
	Taller de Degustación	
	Taller de Hotelería y Turismo	
	Taller de Recepción Hotelera	

Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

Tabla 2.32 Descripción de las Instalaciones de la Escuela de Hotelería y Turismo

Instalaciones de apoyo a la docencia	Breve descripción
Sala Demostrativa de Gastronomía	La sala tiene capacidad para 20 alumnos, posee área de lavado, 14 mesones de trabajo, sistema de extracción de gases, proyector digital, computador, conexión a internet, cámara digital para proyectar el trabajo del docente, 1 Televisor LCD 30", sistema de audio, pizarra acrílica y aire acondicionado.
Restaurant Didáctico	Capacidad para 12-15 alumnos. Posee una capacidad para 25 personas, tiene un bar con área de lavado, mobiliario, big four de acuerdo a su capacidad, conexión a internet, proyector digital, computador, aire acondicionado, pizarra acrílica y red Wi fi.
Muro de escalada	Posee una capacidad para 12 personas. Muro de escalada, implementos de seguridad, ubicado en patio edificio C
Cocina Básica	Hornos, cocinas, plancha de cocina, utensilios de cocina, lavaderos, repisas, equipamiento de cocina, refrigeradores, etc
Taller de Degustación-cata	Tiene capacidad para 40 alumnos, posee 5 mesones rectangulares con 20 escupideros con agua potable, conexión a internet, 1 computador, 1 refrigerador, 1 proyector digital, sistema de audio, pizarra acrílica y aire acondicionado.
Taller de Hotelería y Turismo (habitación escuela)	1 Laboratorio 12 alumnos. La habitación posee 1 cama matrimonial, 2 veladores, 2 juegos de sábanas, 1 escritorio con computador, conexión a internet, 1proyector digital, 1 carro para mucama, tiene un baño: con ducha, wc, lavamanos, con accesorios hoteleros, secador de pelo, toallas y amenities.
Taller de Recepción Hotelera	1 laboratorio 12 alumnos Pupitres universitarios, Muebles de recepción, mobiliario de recepción de Hotel, sillas, sillones, decoración, PC con software Fidellio-Opera
Laboratorios o sala de computación	Infraestructura sede Providencia, 12 en total: 9 laboratorios 20-24 alumnos. 1 laboratorio 36 alumnos 2 laboratorios 48 alumnos Laboratorio de computación con software específico de la carrera (Fidellio- Opera) y de uso general. Habilitados con Internet.
Salas multimedia	Infraestructura sede Providencia, 60 en total: 4 salas 20-25 alumnos 18 salas 30-35 alumnos 9 salas 35-40 alumnos 13 salas 41-45 alumnos 12 salas 45-50 alumnos 2 salas 50-55 alumnos 2 salas 65 a 75 alumnos Salas de la sede implementadas con computador para el docente, conexión Internet, proyector digital y telón.
Biblioteca	Existe una biblioteca en la sede para todos los estudiantes. Las instalaciones incluyen salón de lectura y salas de estudios para seis personas.
Central de apuntes y fotocopiado	Todas las sedes cuentan con centros de fotocopiado.
Teatro	Campus Providencia cuenta con Teatro con capacidad de 190 asientos distribuidos en una tribuna con 86 butacas y 104 sillas apilables con asiento y respaldo tapizado en platea.
Salas de estudio	Recintos nuevos habilitados en todas las sedes.
Enfermería de urgencias para estudiantes	La sede cuenta con una sala de enfermería.
Cafetería	En todas las sedes
Casino	En todas las sedes
Instalaciones deportivas	Existe un complejo deportivo en Santiago y Concepción de uso exclusivo de los estudiantes de la

	Universidad. Este se encuentra habilitado para dictar clases y realizar actividades deportivas curriculares y extracurriculares. Cuenta, además, con salones multiuso y salas de musculación en sedes. En el caso de Providencia y Maipú, cada sede cuenta con gimnasios.
Instalaciones recreativas	Patios, salas de máquinas para ejercicios, salas de descanso en bibliotecas.
Área específica para uso de las org. estudiantiles	Oficina de CAE en todas las sedes.
	Sala de tecnologías educativas equipadas con pizarra digital, estaciones de trabajo, conexión para videoconferencias, sistema de amplificación y sonido, software de administración centralizada.
	Complejo Deportivo UDLA, ubicado en Avenida Vicuña Mackenna, Comuna de La Florida. Este centro deportivo está compuesto por una cancha de pasto artificial, con medidas reglamentarias para jugar fútbol, tres multicanchas, una piscina semi olímpica temperada, un gimnasio de acondicionamiento físico, una pista atlética, un salón multiuso, laboratorios de biomecánica y fisiología, maquinaria cardiovascular y de musculación computarizada, tres canchas de tenis, salas de clases y un casino. Estas dependencias son utilizadas por las cuatro Sedes de la Región Metropolitana. En la Sede Providencia, se dispone de gimnasios ubicado Antonio Varas 929. Sede Concepción, posee un moderno complejo polideportivo con cancha de fútbol, de tenis, piscina temperada y gimnasio. Además cuenta con una sala de musculación y una sala multiuso en el campus el Boldal de la Universidad. Sede Viña del Mar, Arrienda el campo deportivo de la Escuela Naval, que cuenta con los siguientes recintos: cancha de fútbol, canchas de tenis, pista atlética, piscina.

Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

		
Sala Habitación Escuela	Videoteca	Muro de Escalada
		
Sala de Cata	Sala Demostrativa	Recepción Hotelera

		
Restaurant Escuela	Talleres de Cocinas	
		
Auditórium	Teatro El Zócalo	Sala de Cata

Con respecto a los recursos que necesita la carrera de Hotelería y Turismo, estos se deciden y planifican en el diseño del programa de estudios que efectúa la Dirección de Escuela, en función de las metodologías, resultados de aprendizajes y perfil de egreso de la carrera. En la planificación se contemplan las definiciones de talleres y laboratorios en cuanto a su especificación física (espacio) y a un diseño esquemático básico, los elementos y equipos necesarios para el aprendizaje (especificados en cuanto a tipo, cantidad, modelo, maqueta) y los recursos bibliográficos correspondientes. Las especificaciones de equipamiento y bibliografía se hacen por ciclos formativos y niveles para cada programa de asignatura.

Cada campus, por intermedio de la directora de carrera, presenta anualmente los requerimientos de inversión, remodelación y mantenimiento de los recursos para la enseñanza en la carrera, considerando las definiciones de estándares realizadas por la Vice Rectoría Académica, el nivel de avance de ésta, la cantidad de alumnos matriculados (o la estimación de matrícula cuando se trata de alumnos nuevos) y la situación real de los elementos que con que cuenta en comparación con el estándar definido.

Una vez verificados los estándares en las sedes en las cuales se imparte la carrera, la información es considerada para el presupuesto de inversiones anuales. En este proceso interviene conjuntamente la Directora de Escuela, quien aporta información complementaria necesaria para un mejor entendimiento de los requerimientos y su especificación. Participa también en campus, el Director de Administración y Operaciones, en cuanto a la especificación de los requerimientos de espacio, condiciones de construcción y facilidades que debe tener la instalación de talleres y/o laboratorios. Cada sede y/o campus administra directamente sus recursos para la enseñanza.

La adquisición de los recursos no inmobiliarios y que constituyen activos de la Institución es hecha por la Dirección General de Finanzas, previa solicitud de la directora de carrera de la sede conforme a su necesidad en el tiempo (dentro del año), las especificaciones de la Dirección de Escuela y en base al presupuesto anual autorizado para el efecto.

En la planificación y adquisición de recursos bibliográficos interviene la Dirección General de Asuntos

Académicos. En la ejecución de las obras inmobiliarias está a cargo de la Vice rectoría de cada sede.

b) Prácticas Profesionales y salidas a Terreno

▪ **Prácticas**

Las prácticas de la carrera de Hotelería y Turismo, se encuentra dentro del plan de estudio de la carrera, siendo una asignatura más de la malla, presente en el cuarto y sexto semestre de la carrera. Cada una de estas prácticas debe cumplir 300 horas pedagógicas (cronológicas) en una empresa o establecimiento hotelero, turístico o del ámbito de los servicios.

Las prácticas en la carrera tienen tres sentidos fundamentales:

- Aplicar los conocimientos aprendidos durante la carrera (Práctica I y Práctica II), en materias de la profesión y así responder a las exigencias del mundo laboral. Es una instancia de prueba antes de ejercer la profesión.
- Conectar y vincular a nuestros estudiantes con el medio y su realidad.
- Establecimiento de vínculos con futuros empleadores.

Se trata de una asignatura, que su metodología es teórico-práctica, estructurada de la siguiente manera: 18 horas (teoría) de duración dirigida por una psicóloga, donde los alumnos aprenden a analizar sus fortalezas y debilidades, como también simulan postulaciones a empleo, se preparan para entrevistas laborales y desarrollan competencias futuras de empleabilidad. Las otras 282 horas de la asignatura se realiza la práctica en el lugar o empresa definido para cada alumno.

Las prácticas permiten evaluar el logro del Perfil de Egreso de la carrera, de ahí radica la importancia de éstas para el Plan de Estudio; de acuerdo con la normativa de prácticas de la Carrera de Hotelería y Turismo. Finalizada las prácticas el estudiante debe entregar un informe que es evaluado por el docente principal de la asignatura de Práctica. El sistema de evaluación del ramo de práctica, está compuesto en un 100% por el informe que el alumno presenta al finalizar su práctica; el cual describe principalmente las tareas desempeñadas en el lugar donde el alumno desarrolló su práctica. Este informe también contiene una *pauta de evaluación* que completa el supervisor directo que tuvo el alumno en su lugar de práctica. Los empleadores mediante esta pauta brindan información valiosa que en algunos casos ha provocado cambios en las metodologías de enseñanzas y en los contenidos del programa de asignatura de práctica.

La asignatura de práctica se evalúa de forma conceptual: Aprobado o Reprobado. Esta asignatura evalúa los niveles de desempeño alcanzados en los siguientes resultados de aprendizaje: 1. Integrar en la acción los conocimientos, herramientas y habilidades adquiridas durante el proceso de formación. 2. Mostrar disposición, conductas y competencias que favorecen el desempeño profesional exitoso. 3. Actuar adecuadamente en situaciones profesionales nuevas, ofreciendo soluciones y alternativas ante situaciones que lo requieran. 4. Demostrar responsabilidad, iniciativa y proactividad en el trabajo y asignado. 5. Cumplir con roles asignados en el trabajo en equipo, aportando colaborativamente. 6. Trabajar respetando instrucciones, procedimientos, formatos y fechas entregadas. 7. Usar tecnología y equipos en su lugar de trabajo. 8. Elaborar informe de práctica, acorde a requerimientos de la escuela.

En el campus Providencia existe un coordinador de práctica, cargo que es ejercido en la actualidad por el profesor de planta de la Escuela, los objetivos de este coordinador de prácticas, son:

- Desarrollar procesos de vinculaciones con empresas, instituciones y demás centros de práctica, tanto operativas como profesionales.

- Generar convenios y demás instancias que favorezcan el proceso de prácticas y pasantías de los alumnos, así como la gestión administrativa de estos convenios y vínculos y la coordinación con los demás estamentos de la sede asociados a esta actividad.
- Coordinar la operación de las prácticas de los alumnos cada semestre.
- Realizar orientaciones de la asignatura (formato de informe de prácticas, procedimientos) e inducción a los alumnos al mundo laboral (presentación del alumnos en la empresa, sugerencias de protocolos).
- Evaluar en terreno las prácticas de los alumnos.
- Corregir los informes de prácticas.
- Ingresar la evaluación de la práctica al sistema.

c) Salidas a terreno

Las salidas a terreno o cualquier actividad curricular que amerite realizar una actividad académica fuera de las dependencias de la Universidad, estas son gestionadas por la Directora de Carrera y el profesor de planta del campus, quien:

1. Coordinan la planificación de las salidas a terreno y el objetivo académico que cumple.
2. Destina los recursos necesarios para el correcto desarrollo de esta.
3. Coordina con profesores de la asignatura la organización operativa de la salida a terreno.
4. Tramita el pago de gastos y arriendos.
5. Realiza el control de la actividad.
6. Tramita permisos, si corresponde.

d) Proyecto de Título (recursos)

El Proceso de Titulación es una parte fundamental del Programa de Estudios de los alumnos de la carrera de Hotelería y Turismo y corresponde a una actividad de carácter obligatoria que se materializa en la elaboración de un Proyecto de Título, el cual se ejecuta dentro una asignatura, presente en la malla, **TUR892, Seminario de Título**, y la posterior rendición de un Examen de Título y Grado; todas instancias supervisadas por la Dirección de la Escuela.

El recurso involucrado para este proceso es el profesor de la asignatura, quien:

1. Propone y/o ayudar a los alumnos a elegir temas a desarrollar en su Proyecto de Título.
2. Orienta a los alumnos a cumplir con los objetivos de la asignatura.
3. Guía al estudiante en el desarrollo del Proyecto de Título.
4. Vela que la extensión y profundidad del trabajo corresponda con el perfil de egreso de la carrera.
5. Asesora al estudiante en el análisis y discusión de sus resultados.
6. Revisa, autoriza, evalúa y califica el informe escrito del Proyecto de Título.
7. Constituye la comisión evaluadora del Examen de Título y Grado.

e) Recursos Computacionales

La Universidad de Las Américas, en los últimos años ha realizado un significativo cambio en la gestión de sus tecnologías de información, tanto a nivel de sus sistemas como de plataformas y servicios. A nivel de sistemas ha impulsado varios proyectos de renovación y mejora continua de sus aplicaciones, buscando potenciar el nivel de servicio, integrar plataformas, estandarizar procesos, simplificar su administración y consistencia de información. Respecto a los servicios tecnológicos, ha puesto gran énfasis en herramientas y servicios que beneficien significativamente al alumno, especialmente en aquellos que permitan facilitar su utilización, asegurar el aprendizaje y mejorar la experiencia de vida universitaria. La Institución se hace partícipe de las nuevas tendencias mundiales y promueve el uso de internet como medio de comunicación y acceso a mayor información, por lo que dispone de 5.040 mts² de cobertura wifi.

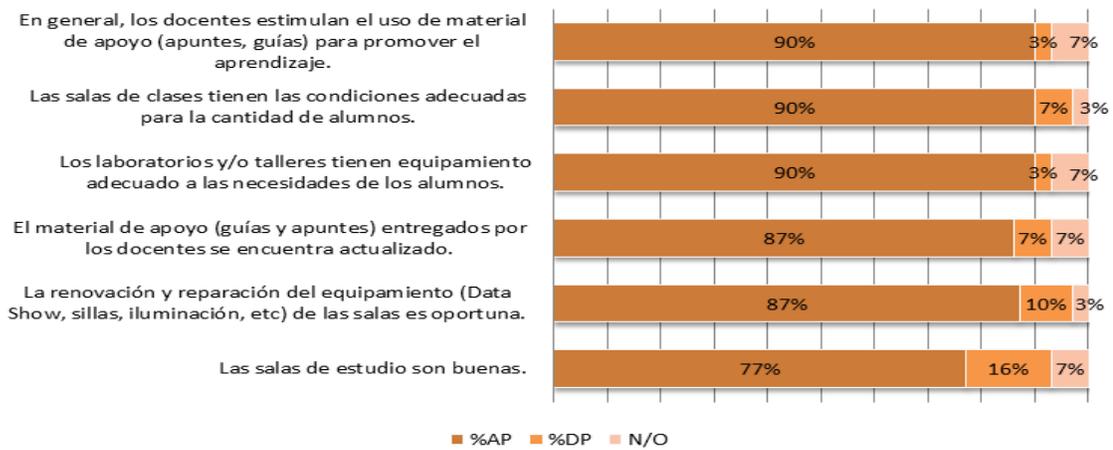
La Carrera de Hotelería y Turismo, en su plan de estudio posee asignaturas on line, en asignaturas llamadas de servicio (Escuela de Negocios). Cada una de estas asignatura cuenta con un docente responsable del aula virtual y tiene como finalidad que los estudiantes se incorporen a las nuevas modalidades de trabajo en la sociedad de la información y que desarrollen la disciplina de aprender a aprender; para ello la Facultad cuenta con un encargado de los cursos online, quien vela por los contenidos y coordina a los profesores y la operatividad de la asignatura; a su vez este, sigue los lineamientos de la Dirección de Servicio Académicos y Dirección General de TI (DGTI).

Con respecto al software de uso exclusivo para la carrera de Hotelería y Turismo; **Fidelio-Opera**, este software está presente de forma total o parcial en 3 asignaturas de la carrera, ejemplo: *Informática en la Industria (TUR408)*. La Dirección de la Escuela en su diseño curricular, es quien establece para las asignaturas del plan de estudio que lo requieran, un tipo y estándar de software a implementar en cada una de las sedes en las cuales se dicta la carrera. Del mismo modo, es la Dirección de la Escuela quien al momento de crear una carrera nueva o renovar los recursos computacionales de uso para la docencia, debe incluir software en el presupuesto anual de tecnología, indicando especificaciones, número de licencias, proveedor y toda la información necesaria para su adquisición. Una vez adquirido, es la directora de carreras o un docente asignado para esta labor, quien administra y supervisa el buen funcionamiento de equipos en los distintos laboratorios. Cada laboratorio en sede posee encargados y/u operadores de laboratorios que mantienen actualizados los equipos.

Con respecto a la evaluación de la Infraestructura y otros recursos, con los que cuenta la carrera y la universidad, los estudiantes, docentes, titulados encuestados aprueban positivamente estos aspectos

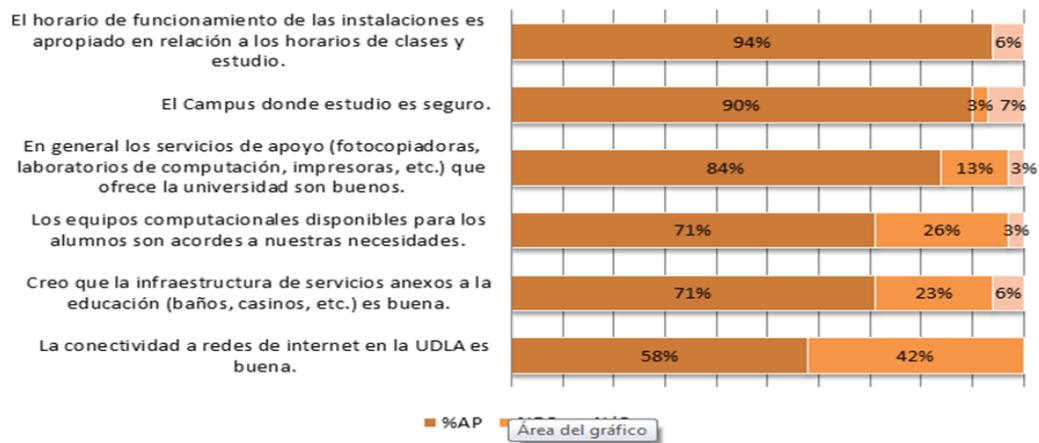
ALUMNOS: la opinión de los estudiantes hacia la infraestructura con la que cuenta la Carrera e Institución, pasando desde los recursos para realizar las clases, el servicio de bibliotecas y los servicios anexos a la Carrera, es la siguiente:

Figura 2.31 Evaluación de estudiantes a Infraestructura y otros recursos (Recursos de las clases)



Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

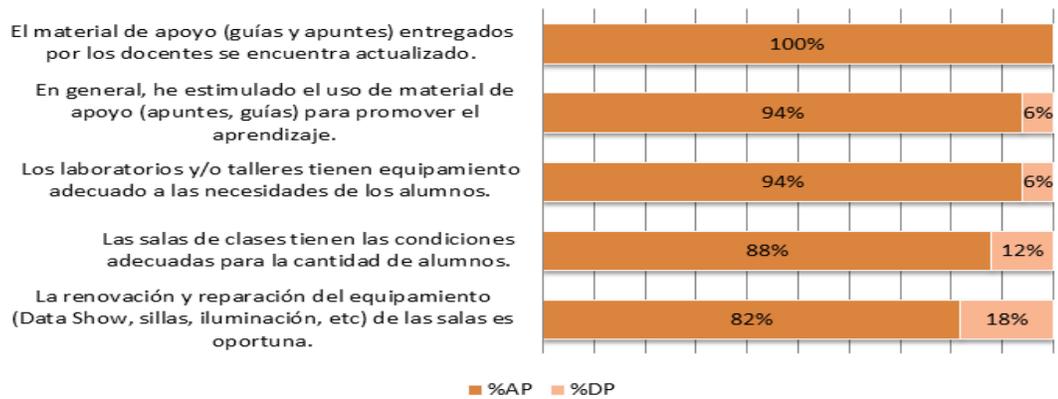
Figura 2.32 Evaluación de estudiantes a Infraestructura y otros recursos (Recursos Anexos)



Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

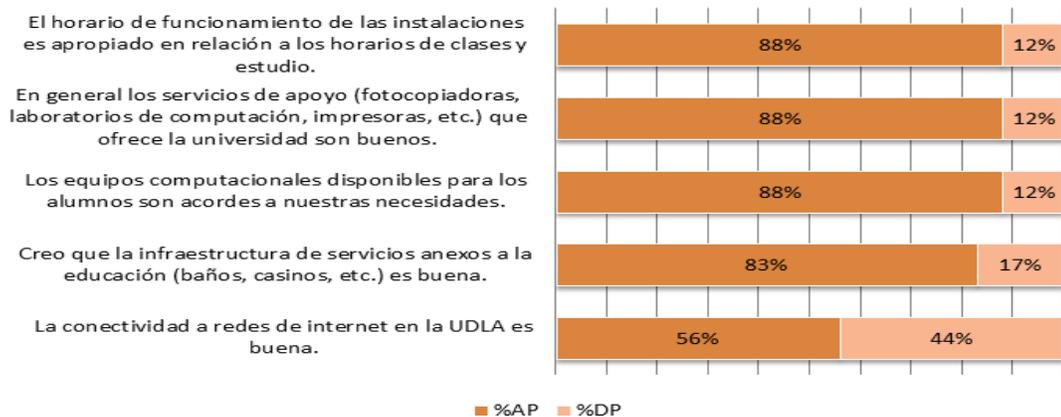
DOCENTES: En cuanto a la infraestructura y otros recursos con los que cuenta la Carrera y Universidad, los docentes consultados aprueban positivamente todos los puntos abordados.

Figura 2.33 Evaluación de docentes a Infraestructura y otros recursos (Recursos de las clases)



Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

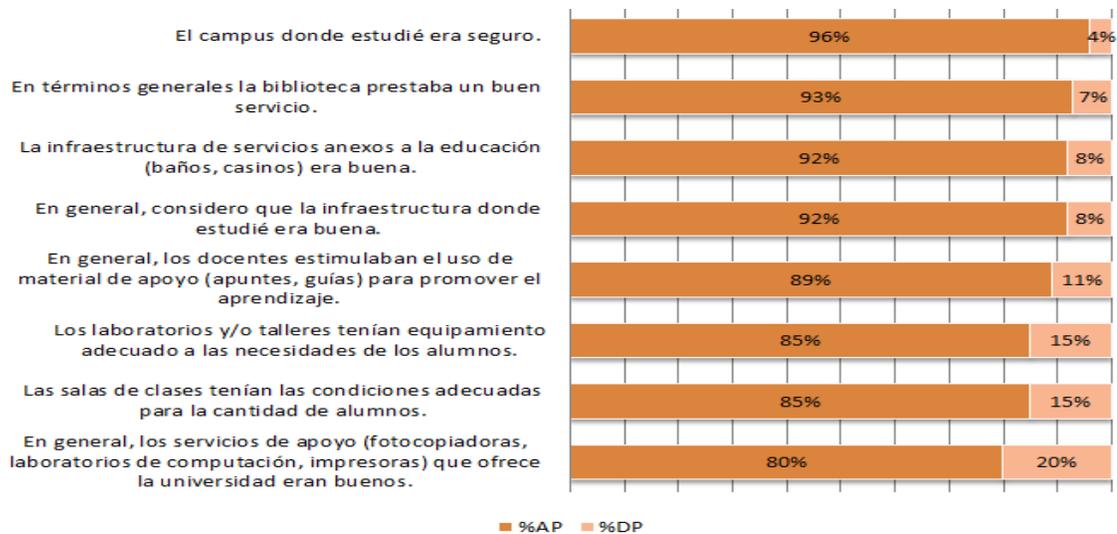
Figura 2.34 Evaluación de docentes a Infraestructura y otros recursos (Servicios Anexos)



Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

TITULADOS: *Casi la totalidad de los encuestados (96%) afirma que el campus donde estudió era seguro. El 92% sostiene que la infraestructura de servicios anexos a la educación (baños, casinos) era buena, y en general, consideran que la infraestructura donde estudiaron era buena. El 89% declara que en general, los docentes estimulaban el uso de material de apoyo (apuntes, guías) para promover el aprendizaje. Un 85% afirma que los laboratorios y/o talleres tenían equipamiento adecuado a las necesidades de los alumnos, y que las salas de clases tenían las condiciones para la cantidad de éstos. Y el 80% señala que en general los servicios de apoyo (fotocopiadoras, laboratorios de computación, impresoras) que ofrece la universidad eran buenos.*

Figura. 2.35 Evaluación de Titulados a la Infraestructura y otros recursos de la Carrera



Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

f) Biblioteca y Recursos Bibliográficos

Las Bibliotecas UDLA contribuyen al modelo educativo institucional, apoyando el proceso enseñanza – aprendizaje; asegurando el acceso a la información; actuando como un facilitador de recursos (impresos o electrónicos) y generando servicios de información a toda la comunidad académica. El funcionamiento, estándares de calidad y procedimientos están expresados en sus políticas, las cuales comprende 5 áreas de trabajo: Planificación y gestión; Servicios y productos; Tecnologías y recursos electrónicos; Infraestructura y equipamiento y Vinculación y difusión. El sistema cuenta con un catálogo en línea para el acceso público, el cual es accesible desde cualquier catálogo OPAC en la Biblioteca y también en línea a través del sitio web de la Biblioteca (www.bibliotecasudla.cl). También cuenta con un software de administración de bibliotecas llamado “Symphony”, el cual tiene módulos de catalogación, circulación y reportes. El Sistema de Bibliotecas de Universidad de Las Américas gestiona las necesidades de docencia a través de la selección de material bibliográfico (básico y complementario) que las Escuelas solicitan a través de los programas de estudios de sus carreras. Las bibliotecas prestan servicio a toda la comunidad universitaria y también a los ex alumnos con un sistema de búsqueda automatizado. Además de la colección impresa, la biblioteca cuenta con bases de datos especializadas y multidisciplinarias, así como también con revistas electrónicas.

Servicios disponibles en Bibliotecas UDLA:

- *Atención y orientación al usuario.*
- *Préstamos de libros, revistas y materiales audiovisuales, en modalidades sala o Domicilio.*
- *Préstamo en sala para ex alumnos.*
- *Convenios Interbibliotecarios con otras instituciones.*
- *Préstamos entre las distintas bibliotecas UDLA*
- *Acceso a Internet.*
- *Educación de usuarios: capacitación a alumnos y profesores en la búsqueda y acceso a la información.*
- *Renovación presencial o vía telefónica.*
- *Referencia electrónica vía mail.*
- *Novedades bibliográficas.*

- *Sugerencias bibliográficas.*
- *Actividades de extensión y difusión de Biblioteca.*
- *Facebook.*
- *Préstamo de salas 24 horas*

Con respecto a los recursos bibliográficos destinados a la carrera, se puede decir:

Tabla 2.33 Recursos bibliográficos

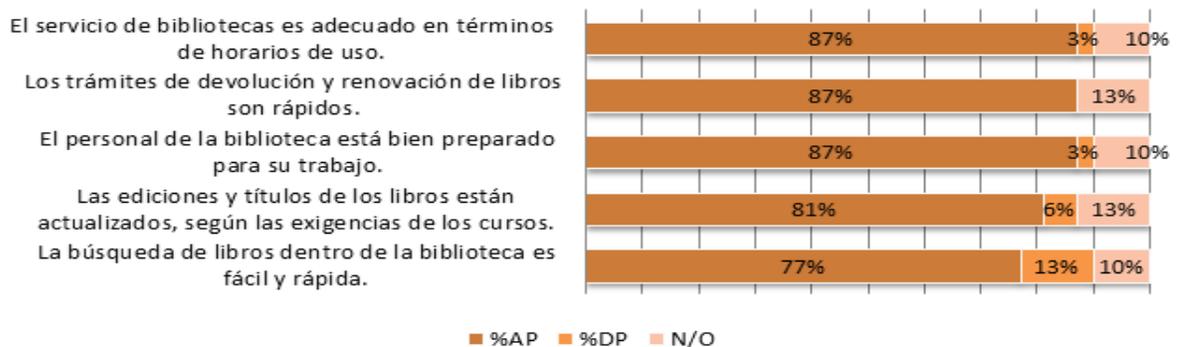
Datos de la bibliografía de la Carrera		
Informe el porcentaje de cobertura de las bibliografías mínimas y complementarias del plan de estudios según los actuales recursos existentes.	Porcentaje de bibliografía mínima	100%
	Porcentaje de bibliografía complementaria	26%
Informe el número de ejemplares por alumno de los libros de bibliografía mínima.	Ejemplares / Alumno	100.2
	¿Concuerda con los estándares establecidos por la carrera?	SI

Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

A modo de conclusión de este punto y como una manera de evaluar la calidad de los recursos bibliográficos de la carrera desde la perspectiva de los recursos, estos son de óptimos en términos de calidad y cantidad, desde la perspectiva de los usuarios, en términos generales es favorablemente evaluado por todos ellos.

- Opinión de ALUMNOS, sobre recursos bibliográficos:

Figura. 2.36 Evaluación de estudiantes a Infraestructura y otros recursos (Sistema de biblioteca)



Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

- Opinión de los PROFESORES sobre recursos bibliográficos:

Figura 2.37 Evaluación de docentes a Infraestructura y otros recursos (Servicio de biblioteca)



Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

g) Sistema integrado de Apoyo al Estudiante

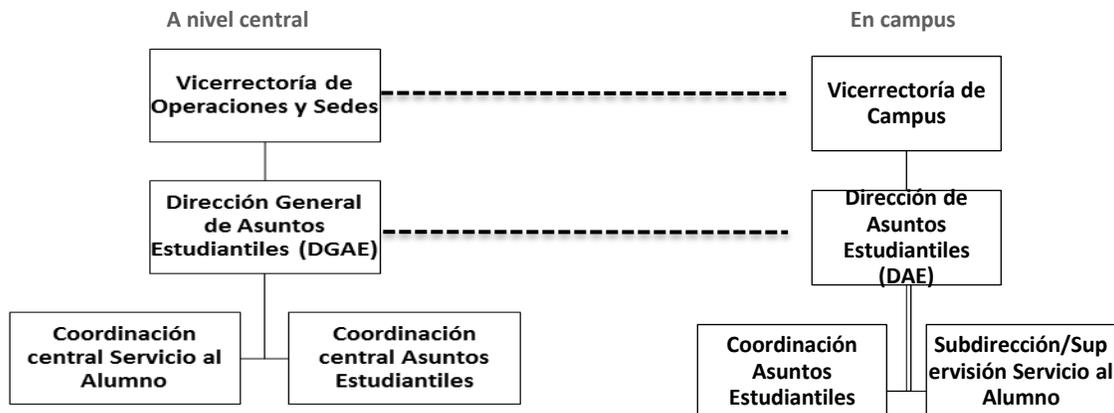
El Sistema Integrado de Apoyo al Estudiante tiene como propósito brindar acompañamiento al proceso formativo y consta de los siguientes elementos: plataformas y tecnologías de servicio, sistema de becas y apoyo económico, sistema de apoyo y seguimiento de estudiantes en riesgo o vulnerables y actividades extracurriculares para la vida universitaria. Desde la perspectiva del apoyo académico, este sistema complementa las acciones descritas en la sección “Nivelación, reforzamiento académico y análisis de resultados” de este mismo capítulo.

Para 2015, las actividades de apoyo a los estudiantes, sin incluir Becas, contemplaron un presupuesto total de \$112,9 millones, los que incluyen por primera vez \$5,7 millones en aportes a los centros de alumnos y federaciones.

UDLA ha tenido siempre en sus prioridades el servicio a sus estudiantes, por esto desde la Dirección General de Asunto Estudiantiles (DGAE) se han impulsado numerosas iniciativas en materia de políticas, procedimientos y sistemas para mejorar el servicio y apoyo a los estudiantes.

La DAE es responsable, tanto a nivel central como en los campus, del servicio a los estudiantes y de las iniciativas para generar mayor relación con las distintas agrupaciones estudiantiles. La siguiente figura grafica esta organización:

Figura 2.38 Organización del Sistema Integrado de Atención al Estudiante



Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

La política de la Dirección General de Asuntos Estudiantiles (DGAE) a este respecto incluye las siguientes dimensiones:

Plataformas y Tecnologías de Servicio: el área de Servicio al estudiante presenta dos canales de interacción con el estudiante, primero a través del Centro de Servicio al Estudiante (CSE), de carácter presencial, y la Plataforma de Servicio telefónico y web (PDS) cuyo funcionamiento es remoto. En ambos canales el estudiante puede presentar sus solicitudes e inquietudes, las que serán canalizadas al área que corresponda para que puedan ser contestadas con el fin de orientar y resolver las temáticas que aquejan a los estudiantes.

Sistemas de becas y apoyo económico: con el objetivo de apoyar a los estudiantes en su logro y progresión académica, UDLA tiene un modelo de becas que incentiva principalmente el buen rendimiento. Para esto, la universidad establece un fondo anual de becas. El monto total destinado a becas para 2015 fue de \$7.522 millones, con 14.080 alumnos becados totales, los que representan un 53,5% del total de los alumnos³⁰.

Sistema de apoyo y seguimiento de estudiantes en riesgo o vulnerables: El sistema de apoyo y seguimiento del estudiante pretende disminuir el porcentaje de deserción por parte de los estudiantes de primer año, este comprende los siguientes hitos³¹:

- Determinación del riesgo de deserción de los alumnos mediante un modelo multivariado con las características del estudiante.
- iniciativa de contacto con alumnos más riesgosos.
- Establecimiento de acciones de acuerdo a las variables críticas para la correcta progresión del estudiante.

³⁰ Mayor información en Manual de Becas

³¹ Detalles de este sistema en el documento Sistema Integrado de Atención al Estudiante.

Con la información entregada por el Modelo de Riesgo, cada campus se organiza con la Directora de carrera en campus, para gestionar una iniciativa de contacto con los alumnos más riesgosos, en la cual se le consulta por su proceso de inclusión en la universidad (primer año), su situación académica, su situación de pago, etc. En base a la conversación generada, se ofrecen y establecen acciones de apoyo, entre las que destacan:

- *Tutoría personal* entregada por el Director de Carrera o por un Docente disciplinar para temas vocacionales o académicos en general.
- Coordinación de una reunión con el encargado del **Centro de Servicio al Estudiante (CSE)** de su campus para revisar su situación económica, sobre todo si el alumno posee buen rendimiento.
- **Actividades de reforzamiento** y apoyo al programa en general, activándose clases de reforzamiento grupales dictadas principalmente por docentes de planta, transversales o disciplinarios, según corresponda. Los talleres y clases de reforzamiento se dictan de manera sistemática antes de cada cátedra en las asignaturas más complejas, y a demanda, cuando se detecta un grupo curso-asignatura que lo necesita en particular.
- **Derivación al CAPS** (Centro de Atención Psicológica) de cada campus para una evaluación asistencial de su situación.

Actividades extracurriculares para la Vida Universitaria: el área de Asuntos Estudiantiles (DAE) es la encargada de contribuir en la formación de los alumnos UDLA, promoviendo la participación en actividades extracurriculares, recreativas, artísticas y culturales, complementarias a su formación académica y profesional. Dentro de las actividades que concentra el trabajo del DAE se encuentra la relación sostenida con los diversos Centros de Alumnos y Federaciones UDLA. A la fecha se cuenta con 3 federaciones y 47 centros de alumnos a nivel nacional. Un elemento a destacar son los fondos concursables, los que surgen con la finalidad de contribuir y estimular el desarrollo de proyectos estudiantiles, promoviendo espacios de encuentro. Además se cuentan con los talleres extracurriculares: teatro, danza espectáculo, pilates, entre otros. Finalmente la DAE, en conjunto con la comunidad de estudiantes, realiza también otras iniciativas que promueven la vida universitaria como son las celebraciones de Día Novato, Día Criollo y Aniversario de la Institución, entre otras.

DIMENSION 2: CONDICIONES DE OPERACIÓN

CRITERIO 8: INFRAESTRUCTURA, APOYO TÉCNICO Y RECURSOS PARA LA ENSEÑANZA REQUERIMIENTOS PARA EL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DEFINIDOS POR LA CNA

La unidad debe proporcionar las instalaciones y recursos (infraestructura, instalaciones, laboratorios, talleres, biblioteca, equipamiento, etc.) que sean necesarios para satisfacer plenamente sus propósitos, lograr los resultados de aprendizaje esperados y cumplir su proyecto de desarrollo. Estos deben ser apropiados en número y calidad, y encontrarse en buenas condiciones de mantención y actualización. La unidad debe asimismo demostrar que el proceso de enseñanza considera el uso adecuado y frecuente de los recursos. La unidad debiera tener y aplicar mecanismos claros para identificar y resolver las necesidades de adquisición y renovación de los recursos.

INFRAESTRUCTURA E INSTALACIONES ADECUADOS, ACCESIBLES Y SEGUROS

1. La unidad debe contar con infraestructura e instalaciones adecuadas, proporcionales al tamaño y a las actividades de la unidad, accesibles y seguras para sus miembros.
2. La unidad debe garantizar a sus académicos y estudiantes el acceso oportuno a los recintos, instalaciones y biblioteca, considerando la disponibilidad de recursos educacionales, el horario de atención y los servicios prestados.
3. La unidad debiera cautelar que sus recintos e instalaciones sean accesibles a académicos, estudiantes y administrativos minusválidos.
4. La institución debe contar con instrumentos legales que respalden, a largo plazo, el uso o propiedad de la infraestructura y las instalaciones que sirven a la unidad, asegurando su disponibilidad en el tiempo y las facilidades de acceso acordes con las necesidades del plan de estudios.
5. Los programas, recursos y equipamiento de que dispone la carrera deben guardar relación con sus propósitos.
6. La unidad debe contar con talleres, laboratorios y equipamiento especializado en cantidad suficiente, actualizados y seguros, que faciliten el logro de los objetivos planteados en el plan de estudios.

RECURSOS PARA LA ENSEÑANZA

7. Los docentes deben estimular el uso de los recursos educacionales por parte de los estudiantes, desarrollando actividades que promuevan su capacidad de aprendizaje autónomo.
8. Los docentes de la unidad deben desarrollar y mantener actualizados los materiales didácticos, guías y apuntes que faciliten el aprendizaje.
9. La unidad debe proveer las facilidades necesarias para llevar a cabo prácticas profesionales, salidas a terreno, trabajos de titulación, tesis de grado o cualquier otra actividad contemplada en el plan de estudios.

RECURSOS BIBLIOGRÁFICOS

10. La unidad debe asegurar a sus docentes y estudiantes el acceso a una biblioteca que disponga de instalaciones, equipos, personal especializado y procesos técnicos que permitan proporcionarles una adecuada atención.

11. La biblioteca debe contar con una dotación suficiente de textos, libros, revistas científicas y otros materiales necesarios para la docencia, debidamente actualizados, concordantes con las necesidades del perfil de egreso, el plan de estudios y las orientaciones y principios institucionales.

12. La biblioteca debiera constituirse en un sistema de información con acceso a redes.

RECURSOS INFORMÁTICOS

13. La unidad debe disponer de los recursos de apoyo al proceso de enseñanza aprendizaje concordantes al nivel de desarrollo tecnológico propio de la carrera en sus aspectos disciplinarios, profesionales y pedagógicos.

14. La unidad debe disponer de recursos computacionales suficientes en cantidad, calidad y actualización, que permitan desarrollar las actividades propias de la carrera, aprovechando adecuadamente los adelantos tecnológicos vigentes.

MANTENIMIENTO, ACTUALIZACIÓN Y REPOSICIÓN

15. La unidad debe contar con mecanismos eficaces para identificar y satisfacer las necesidades de reposición, mantenimiento y actualización de las instalaciones, equipos y recursos para la enseñanza, considerando el desarrollo actual de la carrera y sus proyecciones hacia el futuro.

APOYO ESTUDIANTIL

16. Los estudiantes de la unidad o la institución a la que pertenecen debieran contar con un programa adecuado de servicios para atenderles en sus problemas y necesidades personales de carácter socioeconómico y de salud, el que debe ser conocido por toda la comunidad.

2.7.1 Análisis crítico: Condiciones de Operación

Criterio 8: Infraestructura, Apoyo Técnico y Recursos para la Enseñanza

La Institución tiene una estructura organizacional y presupuestaria que define políticas y mecanismos orientados a asegurar la calidad de los recursos didácticos y técnicos que requieren los programas académicos.

Debido a ello, y gracias a planes permanentes de actualización y mantención que consideran el desarrollo actual de la Carrera y sus proyecciones futuras, la carrera dispone de instalaciones de calidad, adecuadas en número, accesibles y seguras para sus usuarios.

La Carrera cuenta con una infraestructura que potencia la formación profesional a través de equipamiento que permite trabajar en condiciones equivalentes a las que se encuentran en el mundo laboral. Esto fue reconocido por docentes en el proceso de autoevaluación y en los informes de opinión. La carrera cuenta con un total de 177m² de talleres exclusivos destinados al desarrollo de la Docencia de la escuela: distribuidos en talleres, muros de escalada, cocinas y restaurant. Todos ellos equipados con una amplia variedad de equipamientos, maquinarias e implementos. Al respecto, cabe enfatizar que los estándares de equipamiento cumplen con los requerimientos del Plan de Estudios.

Los espacios cuentan con supervisión constantes de los docentes de las distintas disciplinas, quienes aplican los procedimientos de seguridad establecidos por la Escuela y genera los inventarios necesarios para mantener su correcto funcionamiento.

Los alumnos y docentes tienen acceso a todos los recintos, de lunes a viernes en horario continuado de 8:00 a 20:00 hrs, en el caso de los talleres y las salas de uso exclusivo de la carrera, a nivel institucional los recintos están a disposición de los alumnos de 8:00 hrs a 22:30 hrs de lunes sábado.

Existe flexibilidad, por parte de la Carrera, para extender el horario de disponibilidad de las salas y de los talleres de herramientas, cuando los alumnos lo solicitan a través de los conductos regulares o cuando se realizan actividades extra curriculares o de vinculación con el medio.

Finalmente, cabe señalar que la Institución cuenta con infraestructura y tecnología de primer nivel, que permite albergar cómodamente actividades de vinculación con el medio, como charlas y seminarios de extensión y ser transmitidas entre sedes³².

La infraestructura logra un nivel de aprobación sobre el 90% promedio, entre docentes y alumnos.

La mayoría de los docentes afirma que las instalaciones son de buena calidad y seguras, incluyendo salas de clases, servicio de biblioteca, talleres y baños. Todos estos aspectos son calificados con un porcentaje de aprobación mayor o igual al 92%

a) Recursos bibliográficos

Respecto a la evaluación de los servicios de apoyo que ofrece la Institución tales como biblioteca, salas de clase, baños, casino, etc., casi la totalidad de los profesores 94% considera que son de buena calidad.

Las principales razones que sustentan esta positiva evaluación son que funcionan bien, que son eficientes y por su buena atención. Asimismo, coincide con la evaluación de los alumnos de la carrera

La Facultad tiene acceso al sistema de bibliotecas de la Institución, la que cuenta con un adecuado nivel de instalaciones y equipos, personal idóneo y suficiente en número, para cubrir de manera eficiente las demandas de profesores y estudiantes.

En la actualidad, la colección bibliográfica impresa está compuesta por más de 264.000 volúmenes, organizados en áreas temáticas de acuerdo al sistema de clasificación decimal Dewey. La colección

³²Ver fotos informa de Autoevaluación Criterio 8

digital la componen bases de datos, libros electrónicos y revistas electrónicas. A través de dicha colección es posible acceder a más de 30.000 libros electrónicos y más de 2.000 publicaciones periódicas en línea. Cada uno de estos servicios está disponible a través del sitio web del Sistema de Bibliotecas www.bibliotecasudla.cl, sección “Biblioteca digital”. Además de lo mencionado anteriormente, alumnos y docentes tienen acceso a la colección desde los Catálogos OPAC dispuestos en cada una de las bibliotecas.

La solicitud de libros es realizada por la Carrera a partir de las peticiones que los profesores realizan durante el año a las autoridades correspondientes. Para la gestión y en apoyo a la Escuelas, la biblioteca genera un informe de uso anual para cada carrera, lo que aporta información relevante para el estudio de la bibliografía requerida.

En Santiago la biblioteca cuenta con un horario de atención continuado, de lunes a viernes de 8:30 a 22:20 hrs y sábados de 9:30 a 14:50 hrs.

b) Servicios computacionales y prácticas profesionales

Los alumnos de la carrera disponen de recursos computacionales, que permiten desarrollar en sus labores académicas y las actividades propias de la carrera. La carrera en su plan de estudio define el uso de un software específico, Fidellio-Opera, para el uso de este software, los alumnos utilizan los laboratorios destinados para el uso académico.

La Escuela provee las facilidades y los recursos necesarios para llevar a cabo prácticas profesionales, salidas a terreno, trabajos de titulación o cualquier otra actividad contemplada en el plan de estudios.

c) Apoyo al estudiante

Los estudiantes de UDLA y de la carrera, cuentan con el El Sistema Integrado de Apoyo al Estudiante (DGAE), tiene como propósito brindar acompañamiento al proceso formativo y consta de los siguientes elementos: plataformas y tecnologías de servicio, sistema de becas y apoyo económico, sistema de apoyo y seguimiento de estudiantes en riesgo o vulnerables y actividades extracurriculares para la vida universitaria.

2.8 Dimensión 3: Capacidad de Autorregulación

Criterio 1: Propósito

La unidad en la cual se inserta la carrera debe contar con una declaración explícita de propósitos claramente definidos y susceptibles de verificación posterior, concordante con la misión y propósitos de la institución a la cual pertenece. Asimismo, el programa o carrera debe contar con una clara definición de sus metas y objetivos, incluyendo el perfil de egreso del profesional que pretende formar. En particular, cuando la carrera conducente al título profesional considera, además, un grado académico, éste debe encontrarse justificado en competencias del perfil de egreso y debidamente respaldado por contenidos teóricos y metodológicos en el plan de estudios. Por último, es esencial que existan mecanismos que permitan evaluar el logro de los propósitos definidos.

a) Plan de Desarrollo de la Facultad

Haciendo suyos los propósitos institucionales y entendiendo las carreras ofrecidas por la **Facultad de Ingeniería y Negocios**, FINE, pertenecientes a las áreas disciplinares de Tecnología y Administración y Comercio desde donde se acuna el proyecto educativo que apunta principalmente a ser capaz de transformar positivamente el entorno –mejorando la calidad de vida de las personas y contribuyendo al desarrollo social y al crecimiento económico del país–centra su preocupación en estos ámbitos, los cuales se expresan en la visión, misión y que orientan la elaboración del Plan de Desarrollo FINE.

Visión de la Facultad de Ingeniería y Negocios de UDLA

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 de la Facultad de Ingeniería y Negocios de UDLA

VER (Plan Estratégico FINE 2012 – 2016)

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 de la FINE son coherentes con el carácter docente de nuestra 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.

b) Valores de la Facultad de Ingeniería y Negocios de 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.

c) Objetivos estratégicos

Objetivos Estratégicos definidos por la Facultad de Ingeniería y Negocios y que son operacionalizados por las distintas Escuelas y que se encuentran explicitados en el Plan de Desarrollo.

- 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 Resultados de Aprendizajes 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

La matriz que responde a la integración que existe tanto entre los propósitos institucionales UDLA **(PI)** con los Objetivos Estratégicos Institucionales **(OEI)** y los Objetivos Estratégicos declarados por la Facultad de Ingeniería y Negocios **(OEF)**, se expresan en el siguiente cuadro un ejemplo:

Tabla 2.34 Matriz de integración de propósitos institucionales y objetivos estratégicos

PI1	Garantizar la calidad y homogeneidad de la formación impartida por UDLA	OE11	Profundizar y consolidar el Modelo Educativo de la Universidad.	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 Resultados de Aprendizajes en cada asignatura
				OEF3	Desarrollar la capacidad de autoaprendizaje en los estudiantes
				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

El plan de desarrollo actualmente vigente fue actualizado en marzo de 2014, y participaron el Decano, directores de Escuela, directores de carreras, profesionales FINE, académicos de plantas; a través del Consejo de Facultad Ampliado. En cada etapa de elaboración los Directores de Escuela y Directores de Carrera tuvieron la opción hacer consultas, comentarios y propuestas.

La matriz que responde al apego que existe entre los propósitos institucionales UDLA y los objetivos estratégicos definidos por la FINE para el período 2014-2016.

Tabla 2.35 Matriz de Contribución de los Objetivos Estratégicos FINE a los Objetivos Estratégicos Institucionales

	PI1				PI2			PI3			PI4			PI5		
	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														
OEF4				X	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	X			

Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

Existen diversas instancias a nivel de Facultad y carrera para dar a conocer y difundir los propósitos y objetivos educacionales de las mismas a la comunidad y a la opinión pública. Destacan las siguientes:

- Página WEB www.udla.cl : Página institucional y principal plataforma comunicativa de la Universidad. En esta página es posible encontrar y acceder a información destinada para alumnos, profesores y futuros estudiantes.
- Portal FINE: www.udla.cl/facultaddeingenieriaynegocios Principal plataforma comunicacional de la Facultad orientada a informar y difundir las principales actividades académicas de la misma.
- Jornadas de Planificación: Jornada que se realiza una vez al año dirigida por el Decano de la FINE y en la que participan los principales miembros del personal académico y administrativos de la Facultad. Esta reunión busca establecer y declara los lineamientos y objetivos estratégicos de la misma.
- Consejo de la Facultad: Reuniones regulares (al menos una vez al mes) en las que participan los principales miembros académicos de la Facultad (Directores de Escuela y el Decano) y que tiene como propósito revisar los temas alusivos a la calidad de los contenidos académicos y los procesos formativos de los estudiantes.
- Publicaciones: la Vicerrectoría de Comunicación y Vinculación emplea diversas publicaciones (folletos, afiches, etc.) a partir de las cuales informa periódicamente a la comunidad externa e interna de las actividades de la universidad. También se emplean estas publicaciones para ilustrar a académicos, estudiantes y postulantes sobre los elementos constitutivos de las carreras de la UDLA.

La creación de la Escuela de Hotelería y Turismo UDLA, responde a un contexto local y global que posibilita el desarrollo disciplinar.

Por otra parte y a nivel interno, haciendo suyos los propósitos institucionales y entendiendo el Turismo y la Hotelería como una disciplina que a través del enfoque de negocios, la tecnología, el uso eficiente del tiempo y los recursos, es capaz de aportar positivamente al entorno —y la industria, contribuyendo al crecimiento económico del país— la Facultad de Ingeniería Y Negocios de UDLA centra su preocupación en estos ámbitos, los cuales se expresan en su visión, misión y propósitos, y orientan la elaboración de su Plan de Estratégico.

Misión

La Escuela de Hotelería y Turismo provee de prácticas y metodología de docencia que incentivan el aprendizaje de los futuros profesionales, quienes obtendrán conocimiento y destreza, que les permitirá ingresar de manera exitosa y competitiva al mercado laboral con el fin de elevar y aportar en la productividad del sector turístico.

Visión

Queremos ser líderes en la formación de profesionales del sector turístico, entregando sólidos conocimientos, habilidades y valores, a través de una enseñanza de calidad y cercana, la cual incentive el aprendizaje y el perfeccionamiento del alumno, con metodológica y disciplina que el mercado requiere.

El análisis estratégico de la Escuela se ha realizado en el contexto de la Facultad, le permite evaluar la trayectoria de la hasta entonces Escuela de Hotelería y Turismo, a partir de lo cual se definen los siguientes propósitos:

Tabla 2.36 Objetivos estratégicos de Facultad y Carrera y propósitos institucionales

OE	Objetivos Estratégicos Facultad (OEF)	OEC	Objetivos Estratégicos Carrera HOTELERÍA Y TURISMO (OEC)	PI	Propósitos Institucionales (PI)
OEF1	Potenciar la empleabilidad de los titulados de carreras de la FINE	OEC1	Generar instancias de acercamiento de los alumnos con el mundo empresarial, para fortalecer el perfil del egreso de nuestros alumnos.		PI1 Garantizar la calidad y homogeneidad de la formación impartida por UDLA
OEF2	Desarrollar e Implementar metodologías y herramientas de enseñanza a ser empleadas por los docentes FINE que hagan más eficiente el cumplimiento de los Resultados de Aprendizajes en cada asignatura	OEC2	Reforzar el desarrollo académico de los docentes por medio de mecanismos de capacitación y jerarquización académicas.		
OEF3	Desarrollar la capacidad de autoaprendizaje en los estudiantes	OEC3	Fortalecer el proyecto APTUS en las carreras de la Escuela		
OEF4	Acreditar programas de pregrado de la FINE según criterios CNA	OEC4	Realizar todos los elementos constitutivos del Plan de Estudios de la carrera de Hotelería y Turismo, según Modelo Educativo UDLA 2014. Elaborar el informe de Autoevaluación de la Carrera de Hotelería y Turismo.		
OEF5	Uso eficiente del tiempo de los estudiantes FINE	OEC5	Balancear la carga académica y mejorar la coherencia y articulación entre los diferentes niveles y ciclos formativos de la malla curricular (scudla). Evidenciar los ciclos formativos y áreas disciplinarias de la carrera de Hotelería y Turismo.		
OEF6	Reforzar el apoyo a los docentes en el desarrollo de su docencia	OEC6	Reforzar el desarrollo académico de los docentes por medio de mecanismos de capacitación y jerarquización académicas.		

<p>Asegurar la homogeneidad y convergencia del proceso de enseñanza aprendizaje con el perfil de egreso de las carreras</p> <p>OEF7</p>	<p>OEC7 Elaborar el informe de Autoevaluación de la Carrera de Hotelería y Turismo. Formalizar las reuniones periódicas del Comité Curricular de la Carrera de Hotelería y Turismo. Formalizar las reuniones periódicas del Comité Asesor Consultivo de la Carrera de Hotelería y Turismo.</p>	<p>P12 Fortalecer los procesos de análisis institucional y el mejoramiento de los sistemas de información para alimentar la planificación estratégica y los procesos de</p>
--	---	--

<p>Profundizar la visión compartida del proyecto educativo FINE en la comunidad académica</p> <p>OEF9</p>	<p>OEC8 Reforzar las actividades de vinculación con el medio que contribuyan a mejorar la imagen pública de la Carrera, Escuela y de UDLA. Contribuir en la realización de actividades orientadas a la motivación de los alumnos por sus carreras, permitiendo mejorar la retención de los alumnos. Generar instancias de acercamiento de los alumnos con el mundo empresarial, para fortalecer el perfil del egreso de nuestros alumnos. Incorporar en instancias a empleadores en el proceso de Autoevaluación de la Carrera de Hotelería y Turismo. Generar oportunidades de prácticas profesionales para los estudiantes.</p>	<p>P15 Fortalecer la institucionalidad UDLA y dar las bases para el desarrollo de las áreas de investigación y vinculación con el medio</p>
--	--	--

<p>Aprender, comprender y visualizar el entorno en el que se desempeñarán nuestros egresados</p> <p>OEF10</p>	<p>OEC9 Generar actividades que permitan la organización de los exalumnos de la escuela. Crear la Red de Egresado de la Carrera de Hotelería y turismo.</p>	<p>P15 Fortalecer la institucionalidad UDLA y dar las bases para el desarrollo de las áreas de investigación y vinculación con el medio</p>
--	--	--

Fuente: Escuela de Hotelería y Turismo

d) Cambio curricular

La consolidación del cambio curricular periodo **2014-2015**, es impulsado a nivel institucional y responde a objetivos estratégico claramente definidos:

- Establecer metas académicas diferenciadas, acordes al proceso de formación de pregrado.
- Incorporar transversalmente en la formación de los estudiantes, valores propios de la misión UDLA.
- Ampliar las oportunidades de formación disciplinar de los alumnos.
- Orientar a los docentes curricular y metodológicamente.
- Estructurar los procesos de evaluación de los aprendizajes, de tal forma que sean coherentes y pertinentes a los distintos ciclos formativos y al modelo que sustenta su práctica.
- Ofrecer a los graduados una formación profesional avanzada.

A partir de estos objetivos, se define una estructura curricular institucional común para todos los programas de pregrado, compuesta por ciclos formativos y ámbitos de formación.

Una vez establecidos a nivel institucional, los parámetros que estructuran las actualizaciones curriculares, se ve la necesidad de definir nuevas metodologías de enseñanza que respondan a los requerimientos de dicho modelo. Estas fueron definidas a partir del análisis de las prácticas docentes de los académicos de la carrera, desde la perspectiva de *las diez dimensiones de una docencia de calidad*³³.

- *Planificación de la docencia.*
- *Organización de las condiciones y ambiente de trabajo.*
- *Selección de contenidos y formas de presentación interesantes.*
- *Material de apoyo.*
- *Metodología didáctica.*
- *Incorporación de nuevas tecnologías y recursos diversos.*
- *Docente como guía del aprendizaje.*
- *Estrategias e instancias de coordinación entre docentes.*
- *Evaluación transparente y objetiva.*
- *Evaluación y mejoramiento continuo de los procesos.*

Desde el año 2014 y como respuesta de mejora a las debilidades detectadas tras la no acreditación institucional y al análisis reflexivo de la comunidad universitaria, el modelo educativo de UDLA es sometido a de una nueva actualización y revitalización. La Escuela y sus carreras adoptan el modelo de formación por resultados de aprendizaje.

Esta decisión de la Universidad, buscó potenciar las carreras en general y en particular fomentar una mejor comprensión y enseñanza - aprendizaje, es así que se re-elaboran los programas de asignaturas, definen y acotan los perfiles docentes por asignatura y especialmente se confeccionan perfiles docentes para las asignaturas de especialidad, en concordancia a los requerimientos del Plan de Estudio vigente. Todo lo anterior permite evidenciar la conformación de la planta docente alineada con el proyecto educativo de la carrera de Hotelería y Turismo.

Para el avance hacia las metas propuestas, la Escuela de Hotelería y Turismo, responsable de la Carrera de Hotelería, cuenta con los cuerpos colegiados quienes tienen un rol fundamental en la retroalimentación del proceso formativo.: (i) *Consejo de Escuela*, (ii) *Consejo Asesor Consultivo*, (iii) *Comité Curricular*, (iv) *Comité Curricular Ampliado*.

Estando definidas las nuevas metodologías, y a partir de mayo de 2014, la comunidad universitaria inició un proceso de profundización del Modelo Educativo la que se materializa en un conjunto de acciones tendientes a implementar de manera efectiva dichas estrategias de enseñanza.

Se incluye no solo la elaboración, implementación y evaluación de los actuales planes de estudio, capacitación docente sistemática y la creación del Programa de “Innovaciones Metodológicas”, contando a la fecha con 10 versiones realizadas, en donde asistieron académicos de todas las sedes y campus.

Paralelamente se empieza a trabajar en el refuerzo de la gestión operacional, sistematizando tutorías con alumnos y generando mayores instancias de reunión con los profesores, lo cual permite cautelar por los estándares en la calidad de la formación impartida en el campus.

³³ Modelo Educativo UDLA, 2015

e) Perfil de egreso

UDLA ha definido los Perfiles de Egreso, siguiendo las directrices emanadas desde la CNA (2008), considerando las siguientes fuentes de información: a) referente institucional; b) referente científico, tecnológico y disciplinario y; c) referente social (o entorno significativo).

Así, la creación del Perfil de Egreso de Hotelería y Turismo, responde a un proceso sistemático y riguroso, reflejado en diversas etapas: formación de comisiones, reuniones con diversos actores sociales (potenciales estudiantes y empleadores) y disciplinares (expertos) que, en su integración, permiten establecer un juicio coherente con respecto a la pertinencia social y cultural de la carrera en cuestión. Así, el conjunto de Resultados de Aprendizajes de carácter específico (propios de la carrera) que conforman el Perfil de Egreso, nace de una propuesta arraigada en las necesidades del mercado de colocación, social y profesional. Los componentes del Plan de estudio de la carrera: Perfil de egreso, programas de asignatura, malla curricular, matriz de tributación y los instrumentos de evaluación. Son el resultado de un proceso de análisis riguroso y compartido que garantiza la calidad de la propuesta formativa para quienes ingresan a la institución.

El Levantamiento, revisión, ajustes y validación de perfiles de egreso, se rige por un proceso compuesto por fases que se han establecido en UDLA para levantar, ajustar y validar perfiles de egreso se describen a continuación.

Fase 1: Recopilación de información

Fase 2: Levantamiento de Perfil de Egreso

Fase 3: Validación del Perfil de Egreso

Fase 4: Integración de ajustes

Fase 5: Validación por parte de Vicerrectoría Académica

Fase 6: Socialización del Perfil de Egreso

La evaluación del logro del perfil de egreso se produce también en distintas instancias del proceso formativo, entre ellas:

- **Evaluaciones de asignaturas:** ejercicios, pruebas, exámenes. 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 para dicho programa.
- **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.
- **Evaluaciones referidas al grado y título:** corresponden a la constatación final y habilitante para obtener el grado académico y/o ejercer la profesión.

Además de las instancias de evaluación de ciclo final que corresponde a aquellas referidas al grado, práctica profesional y título, está en fase de diseño la evaluación del ciclo inicial, que tiene por objetivo identificar la autopercepción de la capacidad de aprendizaje autónomo de los estudiantes y evaluar de manera directa e indirecta el logro intermedio del perfil de egreso.

La evaluación del Perfil de Egreso y sus resultados están ampliamente desarrollados en el Criterio 4

Al ser evaluado el Criterio Propósito en los estudiantes y docentes de la carrera, arrojó la siguiente evaluación

ALUMNOS: *El 90% señala que el perfil de egreso de su carrera es coherente con la misión institucional UDLA, y el 84% afirma conocer la misión institucional.*

PROFESORES: *el 94% señala que dicho perfil es coherente con la misión institucional, afirmando al mismo tiempo conocer la Misión de Universidad de las Américas. En un mismo porcentaje de aprobación se afirma que los propósitos y objetivos de esta carrera son coherentes con la misión de la Institución.*

DIMENSIÓN 3: CAPACIDAD DE AUTORREGULACIÓN

CRITERIO 1: PROPÓSITOS

REQUERIMIENTOS PARA EL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DEFINIDOS POR LA CNA

La unidad en la cual se inserta la carrera debe contar con una declaración explícita de propósitos claramente definidos y susceptibles de verificación posterior, concordante con la misión y propósitos de la institución a la cual pertenece. Asimismo, el programa o carrera debe contar con una clara definición de sus metas y objetivos, incluyendo el perfil de egreso del profesional que pretende formar. En particular, cuando la carrera conducente al título profesional considera, además, un grado académico, éste debe encontrarse justificado en competencias del perfil de egreso y debidamente respaldado por contenidos teóricos y metodológicos en el plan de estudios. Por último, es esencial que existan mecanismos que permitan evaluar el logro de los propósitos definidos.

FORMULACIÓN DE PROPÓSITOS

1. La misión, propósitos y objetivos de la unidad deben ser coherentes con la misión y el proyecto de la institución en la que está inserta, enunciarse de manera clara y concisa.

2. La unidad debe formular explícitamente sus propósitos de tal manera que éstos permitan establecer las metas y objetivos de la carrera, definir prioridades y tomar decisiones. La misión debe incluir la identificación de aspectos significativos tales como:

- Declaración de principios.
- Énfasis básico y peso relativo de las distintas funciones institucionales (docencia, extensión, servicios, ente otros).
- Impacto esperado en el entorno y usuarios de la unidad y la carrera.

3. La unidad debe definir con claridad las competencias y demostrar que en dicha definición ha tomado en cuenta los siguientes antecedentes:

- Estado de desarrollo y actualización de los fundamentos científicos, disciplinarios o tecnológicos que subyacen a la formación que se propone entregar.
- Orientaciones fundamentales provenientes de la declaración de misión y los propósitos y fines de la institución en la cual se inserta la carrera.
- Consulta al medio profesional en el cual profesionales del área se desempeñan satisfactoriamente.

4. Cuando la carrera conducente al título profesional considera, además, un grado académico asociado, debe encontrarse justificado en competencias del perfil de egreso y debidamente respaldado en contenidos curriculares teóricos y metodológicos en el plan de estudios.

VERIFICACIÓN DE PROPÓSITOS Y OBJETIVOS

5. La unidad debe demostrar que tiene y aplica mecanismos que permiten la evaluación y ajuste periódico de la misión, propósitos y objetivos de la carrera.

DIFUSIÓN DE PROPÓSITOS Y OBJETIVOS

6. La misión, propósitos y objetivos de la unidad deben ser conocidos y comprendidos por las autoridades académicas y administrativas y por el cuerpo docente de la unidad.

2.8.1 Análisis crítico: Capacidad de autorregulación

Criterio 1: Propósitos

a) Elementos de desarrollo estratégico

La Facultad de Ingeniería y Negocios, es una unidad que cuenta con objetivos estratégicos claramente definidos, los cuales han sido formulados a partir de su visión y misión. Desde estos objetivos se han establecido los objetivos estratégicos de la Escuela de Hotelería y Turismo.

Los Objetivos de la Facultad son el resultado de una reflexión profunda por parte de sus integrantes y han evolucionado levemente a través del tiempo. La última revisión a la cual fueron sometidos se realizó el año 2014.

La Escuela de Hotelería y Turismo y la Carrera poseen una Visión, una Misión y que se encuentran alineados a su vez con las directivas institucionales y de la Facultad.

Por otra parte y a nivel interno, haciendo suyos los propósitos institucionales y entendiendo el Turismo y la Hotelería como una disciplina que a través del enfoque de negocios, la tecnología, el uso eficiente del tiempo y los recursos, es capaz de aportar positivamente al entorno —y la industria, contribuyendo al crecimiento económico del país— la Facultad de Ingeniería Y Negocios de UDLA centra su preocupación en estos ámbitos, los cuales se expresan en su visión, misión y propósitos, y orientan la elaboración de su Plan de Desarrollo

En los marcos de las observaciones anteriores, se observa que, existe una coherencia entre las directivas estratégicas de la UDLA, las de la Facultad y las de la Escuela y Carrera.

La Escuela tiene y aplica mecanismos que permiten la evaluación y ajuste periódico de la misión, propósitos y objetivos de la carrera.

Lo anterior permite observar que existe gestión de la Carrera en el contexto del Modelo Educativo de la Universidad. Los elementos coadyuvantes para una adecuada gestión tienen que ver con los cuerpos colegiados que por intermedio de sus funciones, apoyan y respaldan la operación académica y la operación de la Carrera en el Campus.

b) Valores institucionales-Hotelería y Turismo

Tipo de persona que aspira a formar UDLA.

La Universidad aspira a formar personas que manifiesten y honren la matriz valórica de la Institución a través de su desempeño profesional o técnico. La matriz valórica de UDLA es un *sello institucional* y está constituida por los valores de **ética profesional, responsabilidad ciudadana y compromiso comunitario**

Los Sellos institucionales: la matriz valórica de la Institución, su vocación internacional y el manejo de las tecnologías de la Información y la Comunicación.

Durante 2014, la profundización de la dimensión pedagógica del modelo educativo, giró en torno a la matriz valórica de la Universidad, la Escuela y la carrera plasman en su Plan de estudio estos sellos institucionales, en contenidos y resultados de aprendizajes esperados de algunos programas de asignatura, este sello valórico se refleja también en los trabajo prácticos de asignaturas que por su metodología así lo permiten, tales como las que tengan que ver con eventos, salidas a terreno, trabajo de investigación o proyectos. Es el caso del trabajo de titulación que realizan los alumnos en la asignatura de Seminario de Título, asignatura en la cual se desarrolla el proyecto de titulación de la carrera. Hace varios años se han desarrollado proyectos de tesis en los cuales se trabaja en conjunto con la comunidad local, en proyectos de desarrollo local, modelos de gestión de destino turísticos, en

municipalidades, en apoyo a microempresarios y artesanos, entre otros temas. La Escuela y la carrera, se espera poder avanzar más en este aspecto con los alumnos en los programas y actividades curriculares y extracurriculares, incluyendo asignaturas y/o resultados aprendizajes generales y específicos en el Perfil de Egreso de la carrera.

Vocación internacional: ser un profesional con capacidades para gestionar estratégica y operativamente esta actividad empresarial a nivel nacional e internacional, tal valor es concordante con los resultados de aprendizajes esperados en un Administrador de Empresas Hoteleras y Turísticas. Principalmente por la características de la industria, en la cual está inserta la carrera, estar preparado para desenvolverse en ámbitos internacionales, es parte de los requerimiento esperado del profesional actual de Turismo y Hotelería. La vocación internacional debe estar reflejada en todo el quehacer de nuestros estudiantes, en los resultados de aprendizajes de las asignaturas, en el manejo del idioma inglés, en la elección de la empresa o lugar del desarrollo de las prácticas profesionales, en el perfil de los docentes de las asignaturas disciplinares entre otros temas relevantes. Como se ha relatado en apartados anteriores de este documento, la Escuela y en específico la carrera ha trabajado en la Armonización de la malla curricular a nivel internacional, lo cual permite de alguna forma transmitir en el Plan de estudio, mediante los resultados de aprendizajes; destrezas, habilidades y competencias necesarios y requeridos por el mercado laboral nacional e internacional.

Manejo de las tecnologías de la Información: Las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación es uno de los factores más influyente en el desarrollo alcanzado por la sociedad contemporánea, su incidencia se manifiesta claramente en la educación, en UDLA es tal que constituye un valioso recurso que permite llevar a cabo el proceso educativo centrado en el aprendizaje del alumno, concretamente manifestado en los cursos on line, que en la Facultad de Ingeniería y Negocios el año 2015 se han desarrollado y ofertado 25 cursos. Otra consideración en este aspecto, son las asignaturas destinadas al uso de software, en el Plan de Estudio, asignatura perteneciente al ámbito general, se encuentra la asignatura de Ofimática (ACI100), asignatura on-line, que contribuye a que el alumno aprenda y ejercite herramientas ofimáticas (MS Word, Excel y PowerPoint), con el objetivo de desarrollar un correcto dominio de ellas en el ámbito personal y/o futuro laboral. En el ámbito disciplinario de la carrera, el Software **Fidellio- Opera** permite a los estudiantes promover el conocimiento y la utilización del software específicos en el área de gastronomía, restauración y hotelería. Otra contribución que permite el uso de la tecnología de la información es el apoyo que brinda a la administración operativa de la docencia, facilitando la gestión y la información con los alumnos, profesores, entre las Escuelas y los campus, entre otros aspecto.

Comunicación: La realidad actual exige la incorporación de elementos que faciliten la actividad gerencial, a fin de mejorar el desempeño profesional. La Escuela y la carrera, está inmersa en un contexto de cambio y transformaciones, donde la comunicación y los avances tecnológicos representan estandartes de la era globalizada que representa la industria. De esta manera la educación universitaria es un elemento básico en la evolución de la sociedad, está obligada a ir a la par de la misma, es por eso que hemos incorporado en el perfil de egreso resultados de aprendizajes que permitan reforzar esta habilidad y que se traduce en el Plan de Estudio en contenidos, asignaturas y en estos últimos años se ha incorporado el Programa APTUS que ha aportado el desarrollo de esta habilidad en al menos en 5 asignaturas presentes en el Plan de Estudio actual de la carrera.

Como estos sellos institucionales, estos valores, son difíciles de lograr en solo una instancia académica o extraacadémica, la Facultad FINE, con el objetivo de formalizar y fortalecer los valores de UDLA, del profesional que aspira a formar y como apoyar a tangibilizar los sellos institucionales, ha creado el año 2012 la Facultad de Ingeniería y Negocios, creo el Proyecto APTUS. (APTUS: <http://www.ingenieria-udla.cl/aptus/material-apoyo>)

Se hace fundamental entonces, y más aún al ser evaluados estos aspectos por los titulados y empleadores, ellos nos manifestaron que los aspectos más valorados y menos destacado en los titulados: valoración de las TIC'S, habilidades comunicacionales tanto en el mismo idioma como en otro idioma, principalmente el inglés.

Existen diversas instancias a nivel de Facultad y carrera para dar a conocer y difundir los propósitos, la misión y objetivos educacionales de las mismas a la comunidad y a la opinión pública (Página WEB; Portal FINE: Jornadas de Planificación, Consejo de la Facultad; Publicaciones. Los docentes y alumnos de la carrera reconocen la coherencia entre propósitos institucionales y de carrera, este ítem es evaluado por ambos con una evaluación sobre del 90%.

El mejoramiento continuo, incorporado en el quehacer de la Facultad, es construido mediante un proceso inclusivo que cuentan con la reflexión de directivos, los cuerpos colegiados, comunidad docente en general, alumnos y ex alumnos.

Los Cuerpos colegiados, entre ellos, el Consejo de Facultad, Consejo de Carrera y el Comité Curricular, corresponden a instancias de reflexión y toma de decisiones que permiten un mejoramiento constante en función de los logros de los objetivos de la Facultad. Los docentes cuentan también con espacios de participación en la evaluación, mejoramiento y toma de decisiones.

Adicionalmente la Facultad, cuenta con áreas de apoyo en lo académico y a la docencia, constituyéndose éstas en unidades relevantes para llevar adelante la misión de la facultad.

- **Área Desarrollo de Contenidos:**
- **Área Exámenes Nacionales**
- **Área Programa APTUS:**

c) Perfil de Egreso

La Escuela en la construcción del perfil de Egreso de la carrera ha definido las competencias, destrezas y habilidades, tomando en cuenta los siguientes los siguientes aspectos:

- Estado de desarrollo y actualización de los fundamentos disciplinarios, tecnológicos que son propios de la formación de la carrera.
- Orientaciones fundamentales provenientes de la declaración de misión y los propósitos y fines de la institución en la cual se inserta la carrera.
- Consulta al medio profesional en el cual profesionales del área se desempeñan.

El Perfil de Egreso es ampliamente conocido por los docentes y alumnos, 95% y 94% respectivamente. Cabe agregar que esto representa una oportunidad de mejora permanente, orientada a reforzar su difusión de manera sistemática y a lo largo de toda la Carrera, para que se constituya en una guía permanente durante el proceso de formación, propiciando aprendizajes más relevantes y significativos. A través de estos estudios de opinión se ha podido constatar que los conceptos con los que la comunidad académica –alumnos, egresados, docentes y empleadores– asocia a Hotelería y Turismo, son coherentes con aquellos declarados en su misión y visión. Es así como la Unidad es reconocida valorada por el empresariado y los empleadores.

Finalmente, los empleadores de Hotelería y Turismo valoran los aspectos centrales del Perfil de Egreso y señalan las habilidades blandas, el trabajo en equipo, la orientación a la calidad a la comunicación efectiva, como las competencias, habilidades y destrezas de mayor relevancia para el ejercicio de la profesión.

2.9 Dimensión 3: Capacidad de Autorregulación

Criterio 2: Integridad

La unidad debe demostrar sus condiciones para avanzar responsablemente en el cumplimiento de sus propósitos. Debe, asimismo, proporcionar información completa, clara y realista a los usuarios de sus servicios y a sus miembros y respetar las condiciones esenciales de enseñanza en que se matricularon sus alumnos.

a) Procesos de toma de decisiones

La Facultad organiza y conduce sus procesos de toma de decisiones al cumplimiento de sus propósitos y objetivos y a su vez son coherentes con el Plan de Desarrollo Estratégico Institucional, que orienta el quehacer de la Universidad.

Las decisiones de la Carrera son atribuciones propias del Director de Escuela, en consulta directa y permanente con el Consejo de Facultad en materias vinculadas a docencia y gestión de recursos y medios. Dependiendo del tipo de decisiones, se incluye la participación de la Vicerrectora Académica y/o las restantes Vicerrectorías, en especial los Campus que es el lugar donde ésta se dicta y que tiene la responsabilidad de la implementación operacional de la Carrera.

Las decisiones de orden académico se rigen por los reglamentos vigentes y las decisiones del desarrollo, se ajustan al proceso de planificación aprobado anualmente. A través de reuniones formales, la comunidad docente se informa y participa de la toma de decisiones.

El logro de los propósitos planteados por la Carrera ha incluido un trabajo sistemático de manera que conduzcan los programas y plan de estudios al cumplimiento del perfil de egreso señalado. Para el cumplimiento de éste, se cuenta con una dotación académica suficiente en cantidad e idoneidad, recursos de infraestructura tecnológica, de equipamiento y de material bibliográfico, todo ello favorece el aprendizaje de los estudiantes.

Los recursos financieros de la Carrera permiten el financiamiento de las necesidades esenciales en el proceso de formación, siendo la prioridad todo lo relativo a remuneraciones docentes, equipamiento y otras actividades de vinculación con el medio propiamente tales.

La Carrera de Hotelería y Turismo, presenta objetivos educacionales incluyendo el Perfil de Egreso, como los mecanismos que permitan evaluar el logro de los objetivos educacionales.

Toda la formación académica de los estudiantes, que incluye desde el equilibrio entre el número de alumnos que ingresan a cada curso, el número de académicos, recursos necesarios, equipamiento, infraestructura y presupuesto se ejecuta de acuerdo a lineamientos y estándares institucionales.

El material bibliográfico se encuentra en la biblioteca de cada Campus y corresponde al requerido para dar cumplimiento a lo establecido en los programas de asignaturas, tal como fue demostrado en análisis de dimensión anterior. El equipamiento computacional disponible para los estudiantes, es compartido con otras carreras, y se estima que es suficiente para atender sus demandas.

De acuerdo con los datos de matrícula indicados, se puede afirmar que el número de docentes de la Carrera, el equipamiento disponible, especialmente la cantidad y calidad de las dependencias, salas de clases y el presupuesto utilizado, se encuentran en equilibrio respecto del número total de alumnos.

INSTANCIAS EN LAS QUE SE EVALÚA EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS Y ACTIVIDADES DE LA ESCUELA

- Consejo de Facultad.
- Consejo de Carrera.
- Comité Curricular de la Carrera
- Reuniones de los directores con la Decano
- Reuniones áreas de contenido
- Reuniones con profesores honorarios
- Reuniones con alumnos
- Tutorías de alumnos
- Observación en aula
- Análisis de resultados de las evaluaciones
- Análisis de encuesta docente
- Entre otras

b) Información y Difusión

La información que se 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 Admisión. Se canaliza a través de guías académicas (las que son examinadas por las autoridades de la carrera), guías para postulantes y el sitio Web institucional.

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

La Escuela de Hotelería y Turismo publica en la Web toda la información pertinente: información curricular, normativas, accesos directos a boletines informativos, material de trabajo, actividades, presentaciones y noticias. Toda la información académica se encuentra disponible para docentes y alumnos a través de un portal on-line (*Mi UDLA*), lo que favorece la comunicación e interacción unidad – docente – estudiante. En *Mi UDLA* los estudiantes pueden acceder cuando estimen pertinente, a toda su información académica que incluye asignaturas cursadas, ramos en curso y calificaciones principalmente. Como se puede ver en las cifras que se presentan a continuación, la evaluación de este criterio, cuenta con una buena evaluación por parte de los alumnos, titulados y docentes.

c) Información de Opinión

ALUMNOS:

Puede acceder fácilmente a la información sobre su situación académica (asignaturas cursadas, notas, etc.).

Existe claridad sobre criterios para evaluar a los alumnos y para eliminación académica

97% son claras la normativa y reglamentaciones de la Carrera son claras (uso de taller, salidas a terreno, prácticas laborales, instructivo de toma de carga, etc.).

97% la Carrera ha cumplido con lo que me ofreció al ingresar a la UDLA.

94% existe claridad para egresar de la carrera

90% normas claras relativas a los requisitos titulación.

81% afirma que la Carrera le ha mantenido informado sobre los servicios/beneficios, que ofrece.

77% sostiene conocer el reglamento del alumno

65% existen centros de alumnos u otras agrupaciones estudiantiles que permiten organizarse en función de sus intereses.

PROFESORES:

100% conocer el reglamento del académico.

95% son claras y conocidas la normativa y reglamentaciones de la Carrera.

TITULADOS

97% puede acceder a información sobre su situación académica

90% la Carrera cuenta con normas claras relativas a los requisitos de titulación

83% existe claridad sobre requisitos para egresar

66% concuerda en que conoció el reglamento del estudiante

59% señala que existió claridad respecto a los criterios de eliminación académica.

62% la Carrera cumplió con lo que le ofreció al ingresar a la UDLA.

La Universidad tiene un sistema computacional de Gestión Académica denominado Banner, el que mantiene el registro académico de los procesos curriculares. El sistema está disponible a través de Internet para estudiantes, docentes y los distintos profesionales que intervienen en los procesos académicos, administrativos y financieros. Los procedimientos académicos de Banner, son: datos personales de los estudiantes, carga académica, homologaciones, avance de malla, registro de notas y procesos de titulación.

En el inicio del año académico, los estudiantes son informados por la Dirección de Carreras en campus, acerca de los aspectos curriculares y administrativos a tener en cuenta. La Dirección de Asuntos Estudiantiles comunica 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 entrega.

d) Reglamentos y Normativa

La Facultad de Ingeniería y Negocios es parte de un sistema centralizado en lo que se refiere a reglamentación, dado que toda ella emana de la Rectoría y de la Secretaría General. Desde esta perspectiva, lo que prima al momento de tomar decisiones son los Estatutos Institucionales, el Reglamento Orgánico y el Reglamento del Estudiante.

Por su parte, la Carrera reglamenta aspectos específicos concernientes a la implementación de ciertas actividades curriculares, en especial el Taller de Titulación, el Examen de Título propiamente tal y la Práctica. Destacan los reglamentos de: Procedimiento de Titulación y Normativa de Prácticas entre otros.

Toda la reglamentación institucional, de la unidad y de la Carrera, es materia de revisiones periódicas de carácter colegiado para analizar su pertinencia, determinar su vigencia y producir las actualizaciones y modificaciones necesarias. Algunos de los principales reglamentos institucionales que regulan los deberes y derechos de los estudiantes son:

REGLAMENTOS A NIVEL INSTITUCIONAL

- *Reglamento General del Alumno*
- *Reglamento de Facultades, Escuelas e Institutos*
- *Reglamento de Admisión*
- *Reglamento General de Matricula y Financiamiento*
- *Reglamento especial para la Obtención de Títulos y Grados Académicos*
- *Reglamento Orgánico*
- *Reglamento especial de Convalidación y Homologación*
- *Reglamentos de derechos y deberes del Académico y de la Jerarquización*
- *Reglamentos de alumnos Ayudantes y de alumnos Auxiliares de asignaturas*
- *Reglamento especial de Disciplina*
- *Reglamentación de la instancia de administración, coordinación y Financiamiento de los beneficios estudiantiles.*

REGLAMENTOS A NIVEL ESCUELA

- *Reglamento de Titulación*
- *Normas cursos de Seminario de Proyectos de Titulación*
- *Reglamento especial de Titulación*
- *Procediendo de Prácticas*
- *Reglamento de Seguridad Muro de Escalada*
- *Instructivo de Actividades y/o Salida a Terreno*
- *Reglamento de Taller de Alimento y Bebidas*

La reglamentación institucional reafirma el derecho constitucional de libre asociación y se esfuerza en facilitararlo. Al respecto, existe una especial preocupación por parte de las autoridades en relación a la organización estudiantil. A nivel del personal en general, existen sindicatos debidamente constituidos.

DIMENSIÓN 3: CAPACIDAD DE AUTORREGULACIÓN

CRITERIO 2: INTEGRIDAD

REQUERIMIENTOS PARA EL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DEFINIDOS POR LA CNA

La unidad debe demostrar sus condiciones para avanzar responsablemente en el cumplimiento de sus propósitos. Debe, asimismo, proporcionar información completa, clara y realista a los usuarios de sus servicios y a sus miembros y respetar las condiciones esenciales de enseñanza en que se matricularon sus alumnos.

LOGRO DE PROPÓSITOS

1. La unidad debe organizar y conducir los procesos de toma de decisiones en virtud de los propósitos y objetivos que se ha dado. Debe demostrar avances en el logro de los mismos.

ELABORACIÓN, DIFUSIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LA REGLAMENTACIÓN

2. La unidad debe contar con una reglamentación clara y ampliamente difundida. Estos deben considerar: derechos y deberes de los estudiantes, carga docente, aspectos relativos a las evaluaciones y calificaciones, normativa de promoción, eliminación, plan de procedimientos y disposiciones de homologación y convalidación de estudios previos, comportamiento estudiantil y otros.

3. La unidad debe perfeccionar permanentemente las reglamentaciones y normativas internas.

4. La reglamentación académica y las normas aplicadas a los estudiantes, académicos y personal de apoyo debieran permitirles organizarse en función de sus intereses estamentales.

TRANSPARENCIA, VERACIDAD Y PROBIDAD EN TOMA DE DECISIONES Y PROCESOS ACADÉMICOS

5. La unidad debe organizar y conducir los procesos de toma de decisiones de acuerdo a la ley y respectivos reglamentos. La unidad debe cautelar que los procesos de toma de decisiones sean públicamente conocidos y debidamente aplicados.

6. El cuerpo directivo superior de la unidad debe adoptar sus decisiones con criterio académico. La unidad debe establecer procedimientos adecuados para resolver conflictos de interés al momento de adoptar sus decisiones.

7. La información relativa a los procesos académicos de los alumnos debe estar registrada adecuadamente. Debe ser accesible para su consulta. La unidad debe considerar mecanismos adecuados para corregir posibles errores en los registros.

VERACIDAD DE LA INFORMACIÓN SOBRE RECURSOS Y SERVICIOS OFRECIDOS

8. La unidad debe proporcionar a los estudiantes los servicios ofrecidos y respetar las condiciones esenciales de enseñanza bajo las cuales estos ingresaron a la carrera.

La unidad debe reunir y generar información completa acerca de los servicios que ofrece y sus principales características, la que debe ser difundida a los usuarios y a la comunidad en general.

9. La unidad debe cuidar que exista un adecuado equilibrio entre el número de alumnos que ingresan a cada curso y el total de recursos del programa, considerando sus académicos, su infraestructura, equipamiento y su presupuesto.

10. La publicidad de la unidad, y en general, la información directa o indirectamente entregada al público, debe ser clara y expresar fielmente la realidad de la institución.

11. Los programas, recursos y equipamiento de que dispone la carrera deben guardar relación con sus propósitos.

2.9.1 Análisis crítico: Capacidad de Autorregulación

Criterio 2: Integridad

La Facultad cuenta con las metas y objetivos claramente establecidos en su Plan de Desarrollo, los que son monitoreados de forma periódica, dando cuenta que es capaz de avanzar en el logro de sus propósitos. Para esto cuenta con el apoyo de diferentes unidades de la Institución.

La Escuela también define objetivos, entre ellos se considera: *reforzar el desarrollo académicos de los docentes, generar instancias de acercamiento a los alumnos al mundo laboral, fortalecer el proyecto APTUS, entre otros.*

La Escuela de Hotelería y Turismo, posee objetivos y funciones claramente definidos, los cuales están contenidos en una estructura académica, administrativa y docente alineada con sus objetivos. De esta forma, el proceso de toma de decisiones responde a una estructura en que dichos objetivos orientan el actuar de la dirección de la Escuela. Asimismo la Facultad ha construido un proyecto inclusivo, considerando las visiones de los diversos grupos de interés, quienes participan en los procesos que orientan la toma de decisiones.

Por otro lado, la institución define un marco regulatorio que precisa las funciones del cuerpo directivo de la Facultad y de los procesos académico-administrativos involucrados en su operación.

Para cautelar la transparencia de los procesos académicos, la Unidad cuenta con un adecuado compendio de reglamentos, procedimientos y normas académicas que regulan y establecen los derechos y deberes de docentes y estudiantes. Consecuentemente, todos los procesos académicos y administrativos están normados por reglamentos e instructivos, algunos de ellos de carácter institucional y otros particulares de la Escuela, siendo estos últimos sujetos a revisión periódica en las distintas instancias de reunión y evaluación que mantiene la Escuela y la Facultad (Consejo de Facultad, Consejo de Carrera y Comité Curricular, entre otros).

Esta estructura reglamentaria constituye el marco regulatorio bajo el cual se rige la Facultad, Escuela sus estudiantes, profesores y funcionarios. Estos reglamentos e instructivos son difundidos por diversos canales y están permanentemente a disposición de estudiantes, docentes y funcionarios a través del sitio web de la Universidad, en copia impresa en el campus, enviados por mail o expuesto en clases por Directora de Carreras, y profesor de planta y profesor de la asignaturas en la primera semana de clases.

En el proceso de autoevaluación se observó la necesidad de fortalecer las instancias de información en el contexto de la incorporación de nuevos profesores y el reforzamiento de la información en general, con el objetivo de darles a conocer, por ejemplo: los aspectos más relevantes del Modelo Educativo y las instancias de apoyo que contribuyen a un mejor desempeño docente. Otro factor importante para mantener la transparencia de los procesos académicos se relaciona con la información de dichos procesos, el acceso a esta información por parte de los diversos involucrados y la capacidad de la Facultad o la Escuela, según corresponda, para corregir eventuales cambios.

Para mantener la información relativa al proceso académico de cada uno de los alumnos en forma transparente y centralizada, la Universidad cuenta BANNER STUDENT, que administra toda la información de carácter académico. Es un sistema seguro, confiable y accesible para los funcionarios de la Carrera –directores y coordinadores–, y entrega información curricular actualizada.

Las personas que están interesadas en estudiar diseño Hotelería y turismo en UDLA, además de la web, tienen la posibilidad de conocer con mayor profundidad la Carrera y sus instalaciones, a través de reuniones o visita concertada con los ejecutivos de admisión y las direcciones en sede.

Además se han implementado diversas actividades, como los *Open House*, en los cuales los profesores de cada especialidad realiza una charla teórica-práctica o demostración relativa a la carrera, en las cuales

los interesados pueden preguntar y participar activamente en la actividad, de esa manera se les ayuda a tomar una decisión más informada sobre la carrera que están eligiendo.

Es importante destacar que la información que se entrega a los diferentes usuarios de los servicios de la Escuela es clara, de amplio alcance y contempla aspectos tanto internos de la facultad, escuela, como institucionales. Los contenidos son de distinto ámbito como: información académica (Perfil de Egreso y sus competencias, Plan de Estudios y duración de la Carrera, reglamentos y normativas, entre otros), de todos los servicios de apoyo tanto académicos (ayudantías extra, remediales, examen de recuperativos, etc.) como servicios complementarios a la educación (actividades extracurriculares: salidas a terreno, viajes de estudio, visitas guiadas a empresas, uso de bibliotecas, actividades de la Dirección General de Asuntos Estudiantiles, que organiza la universidad para promover en forma transversal la innovación, centros de alumnos, trabajos sociales y misiones), información sobre recursos de apoyo (lugares de alimentación, fotocopias), al igual que beneficios varios que le entrega la Universidad a todos sus estudiantes. Junto a lo anterior, en forma permanente vía web principalmente, se informa a la comunidad de todos los servicios disponibles en extensión cultural, como cursos, talleres, seminarios, entre otros.

a) Recursos y servicios para la enseñanza

La Facultad se ha preocupado de mantener estándares adecuados en cuanto a recursos y servicios, para responder a las necesidades de sus alumnos y profesores, lograr constantemente un equilibrio entre la cantidad de estudiantes y recursos de los cuales dispone, y así entregar las herramientas requeridas para alcanzar los objetivos educacionales que se ha propuesto.

Los programas, recursos y equipamiento con que cuenta la Carrera están definidos en base a los propósitos de la Facultad, objetivos de la Escuela y de acuerdo a los objetivos que se desprenden del Plan Estratégico Institucional.

Los programas de cada asignatura son una pieza fundamental en la totalidad de los contenidos del Plan de Estudios y han sido desarrollados cuidadosamente con el objetivo de cumplir el Perfil de Egreso declarado por la Escuela.

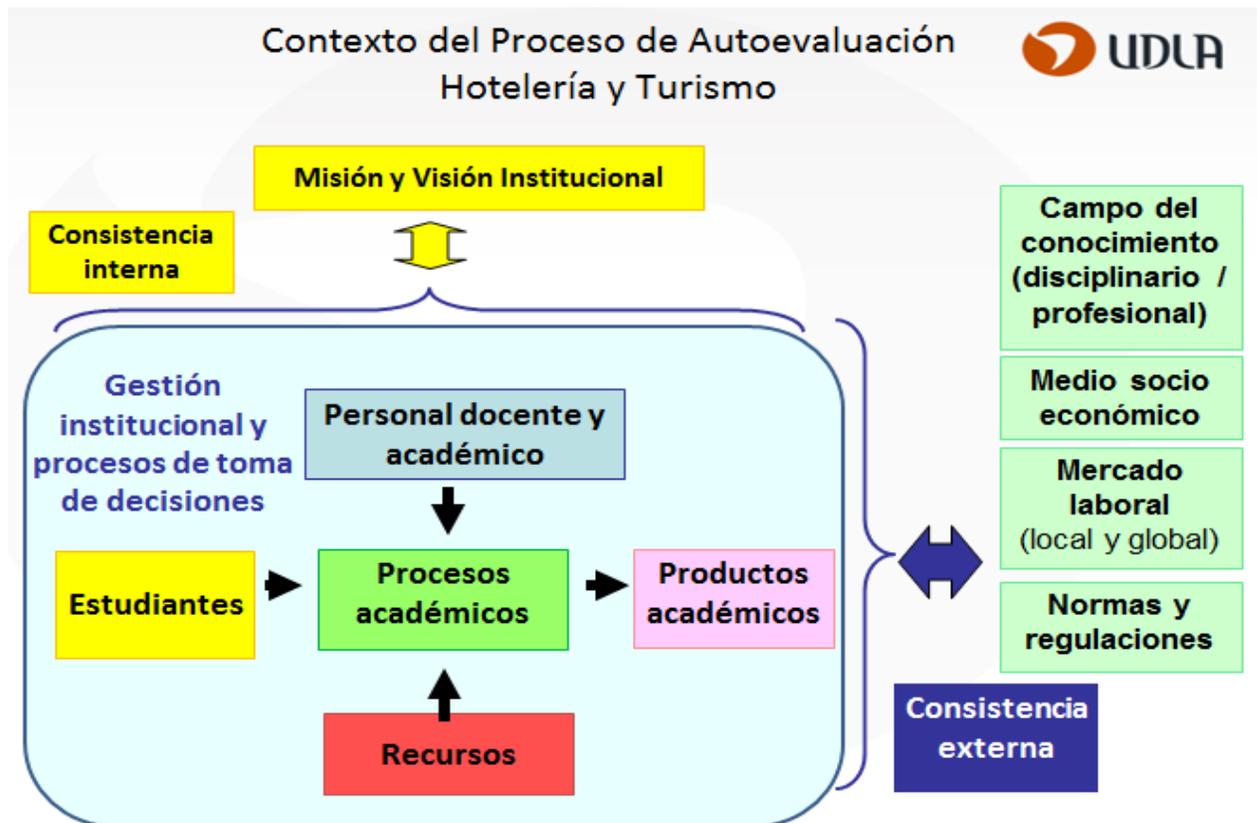
El equipamiento con que cuenta la Carrera es establecido en función de la correcta entrega de dichos contenidos. Los recursos entregados por parte de la Universidad a la Unidad son determinados a partir de las necesidades que se detectan para el correcto cumplimiento de dicho plan. Todo esto asegura que los recursos destinados al proceso de enseñanza sean los adecuados.

En síntesis, tanto para la Facultad, como para la Universidad y todas sus unidades correspondientes, es responsabilidad central el cumplimiento de las condiciones pactadas con los alumnos que ingresan cada año. Este compromiso está resguardado de diversas maneras por todos aquellos que intervienen en el proceso de formación de la Carrera.

En la Dimensión 2, Criterio 8, se analiza detalladamente las características espaciales de la infraestructura, equipamiento y recursos bibliográficos e informáticos.

III. ANÁLISIS DEL PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN

Figura. 3.1 Contexto del proceso de autoevaluación



Fuente: Dirección de Aseguramiento de la Calidad

Fuente: [J.R.Toro](#)

3.1 Claridad y comprensión

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 estándares previamente definidos y aceptados. Los principales objetivos que persigue este proceso son el mejoramiento de la calidad y el fortalecimiento de la capacidad de gestión. Para desarrollar este trabajo, se dispone de información general, manuales y procedimientos, los que son calificados por la unidad y la carrera. Desde esta perspectiva, la metodología utilizada, que emana de la propia CNA y sus correspondientes adecuaciones a la realidad institucional y de la carrera, permitió el desarrollo del proceso de autoevaluación y el logro de sus objetivos. Al respecto, cabe consignar que en este proceso ya se encontraba instalada una cultura de autoevaluación dada por las distintas experiencias de acreditación institucional. El proceso de autoevaluación para la carrera de *Hotelería y Turismo*, ha sido una oportunidad para profundizar el proyecto educativo que

inició en 2010 y que desde ese año han ido orientando la calidad del proceso educativo de la **Escuela de Hotelería y Turismo**.

3.2 Conducción del proceso

Atendiendo a lo expresado en la *Ley N° 20.129*, que establece un Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, Universidad de Las Américas asumió este desafío como una oportunidad para evaluar sistemática y objetivamente la carrera de **Hotelería y Turismo de UDLA**. Se aspira a mejorar los mecanismos de aseguramiento de la calidad, los recursos destinados a la docencia, la pertinencia de los currículos y la efectividad de los procesos de enseñanza y aprendizaje, de modo de certificar la calidad de la carrera, mediante la evaluación de una entidad externa a la Universidad. El proceso de autoevaluación de la carrera consideró como parámetros los criterios establecidos por la Comisión Nacional de Acreditación (CNA) y su especificidad como carrera. Se desarrolló un análisis de las políticas y mecanismos de aseguramiento de la calidad vinculados a dichos criterios y se examinó su existencia, su aplicación sistemática y los resultados observados. Durante todo el proceso, la **Escuela de Hotelería y Turismo** contó con la participación de la Rectoría y las distintas Vicerrectorías de la Universidad y con el apoyo de la Facultad de Ingeniería y Negocios y las áreas asociadas. La organización y conducción del proceso estuvo a cargo de la Dirección de Aseguramiento de la Calidad, estamento que actuó como unidad de apoyo y acompañamiento para la unidad y la carrera.

3.3 Descripción del proceso de autoevaluación



Fuente: Dirección de Aseguramiento de la Calidad

Desde sus inicios, la carrera de Hotelería y Turismo se ha caracterizado por una permanente búsqueda de la excelencia académica, lo que le ha exigido sistematizar diversos instrumentos e instancias de evaluación orientadas al aseguramiento de la calidad. Esto forma parte de la cultura UDLA, y por lo

mismo ha contado con el apoyo institucional a través de diversas unidades de apoyo orientadas en función de estos propósitos.

La carrera de Hotelería y Turismo decide someterse voluntariamente al proceso de acreditación en el año 2014. El proceso de autoevaluación se inició con la formalización del Comité de Autoevaluación, en marzo de 2014.

Dicho Comité quedó conformada por los siguientes integrantes:

Directora de Escuela de Hotelería y Turismo de FINE, Srta. Janine Valenzuela; **Secretaria Académica de FINE**, Srta. Mercedes Tagle; **Director de la Escuela de Negocios de FINE**, Sr. Ismael Romero; **Director de la Escuela de Gastronomía de FINE**, Sr. Joel Solorza; **Directora de Carreras, campus Providencia**, Sra. Marion Soto.

Durante los primeros meses se avanzó en un diagnóstico preliminar que incluyó el estudio de los criterios de autoevaluación definidos por la CNA, sus informes y formularios, así como también la revisión de definiciones institucionales respecto del proceso.

A partir de dicho diagnóstico, se definieron las siguientes etapas de trabajo que conducirían el proceso de autoevaluación:

1. *Difusión del proceso*
2. *Levantamiento de información*
3. *Análisis y discusión de la información*
4. *Elaboración del informe de autoevaluación*
5. *Difusión de los resultados del proceso*

A continuación se describen cada una de las etapas, indicando sus objetivos y actividades.

3.4 Etapas del proceso de Autoevaluación

a) Difusión del proceso (Inicio del Proceso)

Esta etapa tuvo por objetivo comunicar a los informantes clave la decisión de someterse al proceso de autoevaluación y motivar su participación en éste. Asimismo se hizo especial énfasis en difundir a la comunidad universitaria la Misión, Visión y los propósitos de la Facultad y principalmente de la Escuela.

Para ello se realizaron las siguientes acciones:

- *Charlas informativas de la Directora de Escuela con los alumnos de todos los niveles de la carrera.*
- *Charlas informativas de la Directora de Escuela con docentes de la Escuela.*
- *Mailing y llamadas telefónicas a alumnos, docentes, egresados y empleadores*

A lo largo de todo el proceso, y en diferentes instancias, se informó a docentes y alumnos sobre el desarrollo del mismo. Las instancias de difusión fueron charlas y reuniones, mails.

3.5 Capacidad de Generación y Análisis de Información Sustantiva

3.5.1 Levantamiento de la información

a) Información descriptiva de carácter cualitativo y elaboración del Formulario A

La estructura de trabajo se organizó en base a los nueve criterios de evaluación. La responsable de esta etapa fue la Directora de Escuela y la recopilación de la información necesaria estuvo a cargo de la Directora de Escuela, Directora de Carrera, Profesor de Planta de la Escuela. La asesoría permanente de la Secretaria Académica de FINE y el Decano de la FINE, fue fundamental para todas las etapas del Proceso de Autoevaluación de la Carrera. También se contó con distintas instancias de apoyo de la Vice Rectoría Académica de UDLA: Unidad de Gestión Curricular (UGC), Dirección de Aseguramiento de la Calidad (DACA), Dirección de Análisis Institucional y las direcciones de la Facultad en campus Providencia y Santiago Centro.

Una vez obtenida y procesada la información necesaria, se elaboró un primer borrador del Formulario A, que más tarde fue revisado, corregido y complementado en diversas oportunidades a lo largo del proceso.

b) Estudios de opinión de informantes clave y elaboración del Formulario B

El levantamiento de opinión de los informantes clave fue una etapa muy relevante durante el proceso, ya que en conjunto con la información de carácter cualitativa y cuantitativa, permitió realizar diagnósticos y generar evidencias del análisis posterior.

Asimismo permitió conocer la percepción de los diferentes actores involucrados, respecto del grado de consistencia interna con que se establecen y aplican los propósitos y mecanismos de autorregulación en Hotelería y Turismo de UDLA. Para estos efectos, fueron considerados informantes clave: profesores, alumnos, ex alumnos, empleadores y empleadores de estudiantes en práctica.

La etapa, se caracterizó e incluyó la adaptación del instrumento proporcionado por la CNA ordenado por criterios a uno ordenado por criterios según dimensiones, incorporándole preguntas pertinentes al plan de estudios de la carrera, lo que permitió contar con instrumentos de recolección de información idóneos, tarea realizada por la Directora de Escuela y la Secretaria Académica de FINE, con la asesoría de la Dirección de Aseguramiento de la Calidad (DACA), cuestionario de aplicación vía mail para estudiantes, docentes, colaboradores, egresados y empleadores. Posteriormente, en el mes de junio del 2015, se realizó el trabajo de campo, la digitación, el análisis y posterior elaboración de informes por cada segmento consultado. El segmento estudiado fueron estudiantes de primer a cuarto año de la carrera del campus Providencia, donde está emplazada la carrera.

Para realizar los estudios de opinión de egresados se invitó a participar a todos titulados aprovechando la instancia celebración de los 15 años de la Escuela que se celebró el 23 de julio de 2015.

La muestra de empleadores contactados es reducida, principalmente explicado por la naturaleza del sector, el auto emprendimiento, la alta rotación laboral y la estacionalidad. Todos los estudios de opinión fueron llevados a cabo por la Dirección de la Escuela y la Dirección de Aseguramiento de la Calidad (DACA), unidad dependiente de la Vicerrectoría Académica, que permiten orientar a las Escuelas y Facultades en la toma de decisiones y promover una cultura de mejoramiento continuo al interior de la organización. Los informes de opinión emitidos por la DACA fueron posteriormente revisados por el Comité de Autoevaluación, y utilizados como insumo en la etapa de análisis crítico por criterio según juicios evaluativos.

INFORMES COMPLEMENTARIOS

Actas e informes de Masa Capital Humano de SERNATUR
Pauta de Evaluación de Practicas
Informe Empleadores de Ex Alumnos
Mi futuro laboral
Informes varios de coordinación de campus
Entre otros.

OTROS INFORMES COMPLEMENTARIOS

Actas de reuniones, consejo de Escuela
Informe de estadísticas académicas
Informe de actividades de extensión
Informe de convalidaciones y homologaciones
Informe de uso de Biblioteca
Informe de tutorías

c) Información descriptiva de carácter cuantitativo y elaboración del Formulario C

Los datos cuantitativos que sirvieron de insumo para el análisis, fueron recolectados y organizados por el Área de Análisis y Aseguramiento de la Calidad, de acuerdo al formato del Formulario C. Esta unidad es la responsable de suministrar a las carreras diversos informes relacionados con tasas de retención, deserción y eliminación, velocidad de egreso, entre otros. Al igual que el anterior, este formulario fue revisado por el Comité de Autoevaluación y utilizado como insumo durante la etapa de análisis crítico por criterio según juicios evaluativos.

d) Elaboración de insumos complementarios

En los meses previos a la conformación del Comité, y a lo largo de todo el proceso, se desarrollaron diversos informes con el objetivo de complementar la información contenida en los formularios A, B y C. Estos informes sirvieron de insumo para el análisis y permiten presentar evidencias de los juicios realizados. La búsqueda de información fue efectuada por todos los integrantes de la Escuela.

e) Análisis y discusión de la información recolectada

▪ *Organización del trabajo*

El trabajo se organizó en base a las dimensiones y los criterios de evaluación. Para ello se organizaron reuniones y entrevistas.

Además de la definición de tareas, plazos y responsables, la planificación incluyó el diseño de un formato que permitiera expresar de mejor manera la información de la carrera. Como parte del proceso la Dirección de Aseguramiento de la calidad y la Unidad de Gestión Curricular, realizaron varios talleres especialmente enfocados a apoyar este proceso.

Para el análisis de cada criterio se consideró como insumo la información de tres formularios, el Modelo Educativo de UDLA, Plan Estratégico Institucional y Plan Estratégico de FINE. Asimismo, fueron consideradas con especial interés las sugerencias que nos hicieran durante todos este proceso los informantes claves.

Se concluyó esta etapa con una presentación de los resultados más relevantes obtenidos ante el cuerpo docente de la Carrera, con el fin de levantar fortalezas y debilidades y generar una priorización y

propuestas de acciones de mejoras que contribuyan como insumo para que el Comité de Autoevaluación elabore el Plan de Mejoras para la Carrera, el que más tarde fue socializado.

f) Instancia con informantes claves

Charlas y reuniones con alumnos

Reuniones con profesores.

Conversaciones telefónicas

Envío de Mailing

Entrevistas

Celebración de los 15 años de la Escuela, para titulados, egresado y empleadores.

g) Elaboración de Planes de Mejora

A partir de las debilidades detectadas por el Comité de Autoevaluación, de las sugerencias realizadas por los informantes claves y en función de las prioridades establecidas en el Plan Estratégico de la Facultad, se elaboró un plan de mejoras preliminar por Dimensión. Con el objetivo de complementar aún más el análisis realizado y profundizar en los planes de mejora. Este fue consensado por la Directora de Escuela, la Secretaria Académica de FINE y la autoridad máxima de la facultad, el Decano.

h) Elaboración del informe de autoevaluación

Estructuración de la información: debido a la especificidad y multiplicidad de los requerimientos definidos por la CNA, durante el proceso de autoevaluación se trabajó en las tres dimensiones fueron abordadas comenzando por la que describe aspectos del Perfil de Egreso, Plan de Estudios, gestión del programa y resultados del proceso formativo (Dimensión 1), siguiendo por las condiciones de operación: estructura organizacional, recursos humanos e infraestructura (Dimensión 2), para finalizar con las que se refiere a los propósitos y capacidad de autorregulación de la Institución y la Unidad (Dimensión 3).

- Definición del índice
- Redacción de informe de autoevaluación
- Revisión final de formularios A, B y C
- Revisión final de informes complementarios
- Diseño y diagramación de informe de autoevaluación
- Entrega de documentación a agencia la acreditadora
- Organización visita de pares

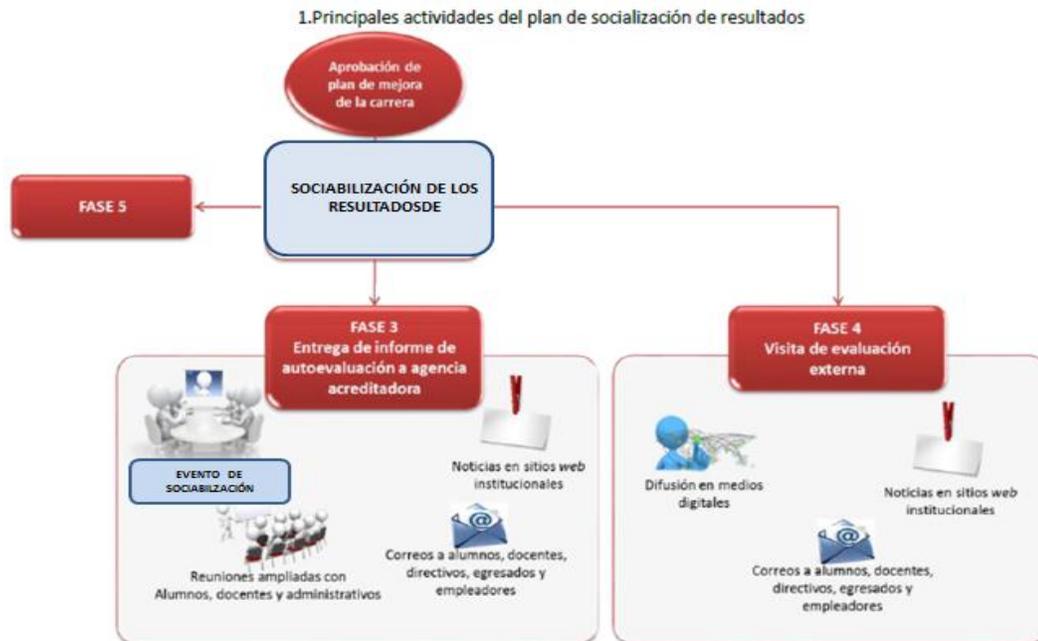
i) Difusión de los resultados del proceso

Está considerado realizar una campaña de difusión de los resultados del proceso de autoevaluación, que se realizará por varios medios de comunicación a todos los actores que formaron parte del mismo, contribuyendo desde sus particulares miradas: alumnos, profesores, colaboradores, egresados, empleadores y la comunidad de la Universidad.

En ella se abordarán las principales conclusiones del proceso, así como también las fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora detectadas, explicitando las acciones tendientes a introducir mejoras al programa.

Finalmente, una vez recibido el dictamen de la agencia acreditadora, será comunicado a la comunidad de Hotelería y Turismo de UDLA.

Figura 3.3 Principales Actividades del plan de socialización



Fuente: Dirección de Aseguramiento de la Calidad

3.6 Cumplimiento de los objetivos del proyecto

La dinámica de autoevaluación, iniciada con reunión en campus, involucrando diferentes actores y estableciendo instancias de dialogo con ellos, ha permitido identificar y compartir las fortalezas y oportunidades de mejora, por sí mismo este proceso es un aprendizaje.

La sistematización de información cualitativa, cuantitativa y de opinión, permitió conocer y compartir información, esto contribuyó al trabajo en equipo y al reconocimiento del rol de los diferentes actores del proceso, lo que es un aporte relevante a los objetivos del proceso de autoevaluación.

El ciclo de planificación, ejecución, evaluación y capacidad de identificar los ámbitos para el mejoramiento continuo ha permitido a la carrera y a la Facultad, continuar un trabajo sobre la base de procedimientos claros y acuciosos de autorregulación. Este es el fundamento de la calidad en materias relacionadas con la educación superior, tanto a nivel institucional como de carreras y programas.

El proceso de autoevaluación de la carrera de Hotelería y Turismo, ha permitido que se instale una dinámica de análisis que aporta a la organización creando espacios de trabajo que contribuyen al diálogo y al intercambio de opiniones centradas en la calidad de los procesos educativos, orientados al logro del perfil de egreso de los estudiantes. Asimismo, esta experiencia ha favorecido que se estructuren cimientos institucionales dirigidos a avanzar en la cultura de la calidad, entendida como la capacidad de autorregulación, integrando en el análisis las condiciones de ingreso, los procesos curriculares y los resultados de la formación profesional de nuestros estudiantes.

3.7 Apreciación del proceso de autoevaluación

a) Beneficios del Proceso de Autoevaluación

- La recopilación sistemática de antecedentes sobre la Carrera tiene gran valor ya que facilita el proceso de toma de decisiones informada y contribuye al desarrollo curricular con pertinencia y consistencia académica.
- La información analizada periódicamente, ha permitido objetivar los aciertos y debilidades del modelo educativo y entrega herramientas para actualizar los indicadores de desempeño de la carrera, aportando al modelo de mejoramiento continuo.
- La sistematización de información cualitativa, cuantitativa y de opinión, permitió conocer y compartir información, esto contribuyó al trabajo en equipo y al reconocimiento del rol de los diferentes actores del proceso, lo que es un aporte relevante a los objetivos del proceso de autoevaluación.
- El ciclo de planificación, ejecución, evaluación y capacidad de identificar los ámbitos para el mejoramiento continuo ha permitido a la carrera y a la Facultad, continuar un trabajo sobre la base de procedimientos claros y acuciosos de autorregulación.
- Este es el fundamento de la calidad en materias relacionadas con la educación superior, tanto a nivel institucional como de carreras y programas. El proceso de autoevaluación de la carrera de **Hotelería y Turismo** ha reconocido que se instale una dinámica de análisis que aporta a la organización creando espacios de trabajo que contribuyen al diálogo y al intercambio de opiniones centradas en la calidad de los procesos educativos, orientados al logro del perfil de egreso de los estudiantes.
- Esta experiencia ha favorecido que se estructuren cimientos institucionales dirigidos a avanzar en la cultura de aseguramiento de gestión de la calidad, entendida como la capacidad de autorregulación, integrando en el análisis las condiciones de ingreso, los procesos curriculares y los resultados de la formación profesional de nuestros estudiantes y la vinculación con el entorno.
- Al favorecer y afianzar las bases del aseguramiento de la gestión de calidad, la autoevaluación, en el contexto del proceso de acreditación, es una herramienta sustantiva tanto para la carrera, como para la unidad, la institución, los estudiantes y para el sistema de educación superior del país.
- Revisar indicadores, cuyo énfasis se colocan en los resultados de aprendizaje de los estudiantes y su integración como actores sociales llamados a aportar desde su profesión, es un desafío que requiere ser profundizado; el rol del **Administrador de Empresas Hoteleras y Turísticas**, en este contexto puede llegar a ser muy relevante.
- El análisis en relación a la vinculación con el medio ha sido una oportunidad para reflexionar en relación al rol de la carrera en la sociedad actual y el aporte que hace la Universidad a través de la formación técnica para el mejoramiento organizacional.
- En este sentido, el modelo educativo declarado por la Universidad de Las Américas, definió la incorporación de actividades de vinculación permanente al curriculum de los estudiantes, de modo que su formación les permita conocer la realidad de la industria.
- Posibilidad de integrar y desarrollar iniciativas de formación continua, especialmente destinadas a los titulados y egresados.
- El análisis de los resultados de aprendizaje es un aporte relevante para apreciar la realidad de la carrera a partir de un conjunto amplio, preciso y riguroso de elementos y permitió conocer la

potencialidad y las debilidades actuales de la carrera, entregando los elementos necesarios para responder en forma responsable a la industria y a las expectativas de la comunidad educativa.

- Este proceso ha constituido una experiencia importante, de aprendizaje basado en el diálogo y en los datos de la realidad, generando instancias de intercambio y espacios para que las autoridades den cuenta de los hallazgos y de las propuestas de mejoramiento.
- La autoevaluación, ha creado las bases para que la **Escuela de Hotelería y Turismo**, incorpore la rendición de cuenta pública, en su modelo de gestión. La calidad educativa de la carrera y sus programas, forman parte del ciclo de gestión.
- Por último, cabe destacar el apoyo que brinda la metodología sugerida, puesto que incorpora la visión de los diferentes estamentos de la carrera en el proceso de autoevaluación. Esto también es un aprendizaje, cuyo resultado se traduce en la objetivación de las fortalezas y debilidades identificadas.

CONCLUSIONES

Finalizado el proceso de autoevaluación se puede concluir que la experiencia en el transcurso de desarrollo de este informe ha enriquecido ostensiblemente a la **Escuela de Hotelería y Turismo** y a todos sus integrantes. La Directora de Carrera ha sido fundamental en este proceso, pues es el campus el que lleva a cabo la ejecución y operación de la Carrera de **Hotelería y Turismo**. El profesor de planta de la Escuela, los docentes a honorarios, todos ellos involucrados intensivamente en este proceso, participando, opinando y aportando a que la sustentabilidad del proyecto educativo de la Carrera se convierta en la práctica en una ventaja competitiva a largo plazo.

La Facultad de Ingeniería y Negocios que es la Unidad a la cual pertenece la **Escuela de Hotelería y Turismo**, todos sus integrantes y en especial la Secretaria Académica de la Facultad, colaboraron activamente aportando información, sistematizando datos y apoyando las labores y gestiones administrativas, respaldo que se ha convertido en fundamental al elaborar este Informe de Autoevaluación.

IV. FORTALEZAS Y DEBILIDADES

CARRERA DE HOTELERÍA Y TURISMO

FORTALEZAS Y DEBILIDADES

PERFIL DE EGRESO Y SUS RESULTADOS

DIMENSIÓN 1

FORTALEZAS D1

1. La Carrera cuenta con un Plan de Estudios consistente y coherente con sus objetivos y los de la Universidad. Asimismo, considera el desarrollo de resultados de aprendizajes genéricos y específicos de la carrera, orientadas a enriquecer la formación disciplinar, a través de los ámbitos formativos y formación disciplinar
2. La Carrera se basa en el Modelo Educativo de UDLA, el cual define un Perfil de Egreso y las habilidades, destrezas y conocimientos necesarios para lograrlo. Este ha sido construido considerando múltiples factores, y en base a varias dimensiones, esto ha permitido que los alumnos y egresados de la carrera sean altamente valorados por el mundo profesional, destacándose por su sello formativo.
3. En general el perfil de egreso cumple los requisitos de generación y formulación institucional. Asimismo es coherente con lo expresado en los lineamientos estratégicos de la Facultad y de la Universidad. En particular es consistente con los objetivos de la carrera, en cuanto a que éste abre espacios para que el estudiante una vez titulado, comprenda la realidad de la industria en la cual está inserto.
4. El plan de estudios contemplar explícitamente resultados de aprendizaje de carácter general, tales como: Comunicación, Interactuar con las demás personas, Trabajar en equipo, Solución de problemas, entre otros.
5. Los programas de las asignaturas de la carrera, integran actividades teóricas y prácticas que contribuyen a mejorar la experiencia académica de los alumnos en labores de terreno.
6. La carrera genera instancias de vinculación con el medio externo a través de actividades tales como visitas técnicas, charlas, visitas guiadas, seminarios y prácticas en instituciones afines.
7. El perfil recoge la información emanada de la industria en sus ámbitos públicos y privados, en cuanto a habilidades, destrezas y competencias valoradas por el empleador y que han sido incorporadas en el Plan de Estudio y el Perfil de Egreso de la carrera.
8. Participación de los cuerpos colegiado de la Escuela en la validación y ajuste del Perfil de Egreso.
9. Trabajo de armonización curricular: Plan de Estudio con la Red de Hospitalidad y Servicios de Laureate.
10. La matriz de tributación recoge este trabajo y lo exhibe al cruzar cada asignatura con el resultado de aprendizaje en particular. Se observa pertinencia y consistencia entre la visión, misión y valores de la Carrera, con los resultados de aprendizaje de asignaturas y el perfil de egreso. No existe una asignatura que no tribute a algún resultado explicitado.

11. La estructura curricular de la Carrera de Hotelería y Turismo, responde a las normas emanadas por la Institución en cuanto a ámbitos de formación y ciclos. Cumple en general con el sistema de créditos y la secuenciación de asignaturas está validada por los informantes claves.
12. La Carrera cuenta con programas de asignaturas conocidos por los alumnos, que definen explícitamente los resultados de aprendizajes, además de sugerir metodologías y formas de evaluación que orientan la práctica docente. Estos mecanismos son valorados por los profesores, quienes los consideran una guía relevante en su quehacer docente.
13. La formación profesional, otorgada por la metodología teórica práctica de varias de las asignaturas constituyentes del plan de estudio, actividades de extensión y vinculación con el medio, entre otros; es reconocida y valorada por docentes, alumnos y egresados.
14. El proceso de titulación cuenta con un sistema de evaluación estructurado y objetivo, que permite entregar retroalimentación oportuna a los estudiantes en las distintas etapas de su desarrollo. Para el proceso de titulación, los estudiantes deben desarrollar una actividad en la que demuestren su capacidad para integrar la formación disciplinaria y profesional recibida, a través de: el desarrollo de proyectos refrendados con documentos evaluables, de acuerdo a los objetivos definidos en el plan de estudios.
15. La Carrera cuenta con los mecanismos necesarios y demuestra tener voluntad para evaluar periódicamente la pertinencia y actualización del Plan de Estudios. Estos consideran la opinión de docentes, ex alumnos, empleadores y profesionales destacados.
16. La carrera incorpora actividades curriculares y extracurriculares, que cumplen un objetivo de se orientan a nivelar el conocimiento respecto de la disciplina de los alumnos que ingresan, permitiéndoles familiarizarse con las metodologías de enseñanza propias de la carrera y aspectos relevantes de las dos menciones. Esto contribuye a que los alumnos tomen una decisión informada y consciente al momento de elegir una mención, lo que posibilita que el alumno se sienta motivado por su carrera.
17. La escuela organiza un plan de retención anual, orientados a: OBJ 1: Motivar y encantar al alumno respecto a la carrera, a través de actividades prácticas según el perfil de los alumnos y perfil profesional (egreso). OBJ 2: Generar Instancias de retroalimentación con Docentes y Profesores con el fin de guiar a los docentes con respecto a los contenidos de los cursos, entregas de recursos, revisión de pruebas en base a los resultados de aprendizajes. OBJ 3: Identificar alumnos con riesgos, realizar seguimiento, OBJ 4: Generar vínculos con empresas que puedan otorgar trabajo part time a nuestros alumnos.
18. La Unidad cuenta con sistema computacional, Banner Student, que permite gestionar la tutoría a alumnos y el balance académico, entre otros, que orientan acciones tendientes a disminuir las tasas de eliminación académica y renuncia voluntaria a lo largo del tiempo. Esto a su vez ha impactado positivamente en la velocidad de titulación.
19. La unidad sugiere y aplica diversos instrumentos e instancias de evaluación a los alumnos, lo cual permite cautelar que sean valorados los resultados de aprendizajes de los programas de asignatura y del Perfil de Egreso. -
20. La carrera posee procedimientos claros en su normativa de Titulación.
21. La situación laboral de los profesionales titulados, es muy favorable, el 86% trabaja en el rubro, turístico, hotelero.
22. La Escuela ha logrado oficializar una serie de acuerdos con empresas que le han permitido vincularse con el medio productivo y desarrollar, desde 2000, un trabajo sistemático orientado a entregar una formación profesional. Esto es ampliamente reconocido por alumnos y profesores.

23. La Escuela y la carrera es valorada por el entorno empresarial; ello le ha permitido generar alianzas estratégicas con otras organizaciones, orientadas a promover la prácticas profesionales y mejorar las perspectivas laborales de sus egresados. Ejemplos de esto son las alianzas que se han creado con hoteles y empresas de turismo, entre otras.
24. La Escuela, dentro de un programa permanente de actividades, desarrolla iniciativas orientadas a difundir la disciplina en general y el quehacer académico de la Escuela La instancia de mayor relevancia ha sido la organización de seminarios internacionales: Foro Iberoamericano de turismo Sostenible y el Congreso de Investigación: Asetur.

DEBILIDADES D1

1. Si bien los sello institucionales, definidos en el Proyecto Educativo institucional, son reconocidas y valoradas por alumnos y docentes, es necesario capacitar a los profesores que no realizan cursos de la disciplina, para que puedan integrar, de mejor manera, estas competencias al resto de las asignaturas que conforman el Plan de Estudios.
2. No continuación del trabajo con las demás Escuela de Hotelería y Turismo de la Red Laureate.
3. Es necesario considerar las falencias del plan de estudios e integrar a las acciones de mejoramiento, a todos los informantes claves, pero especialmente a los estudiantes que, organizadamente aporten con sus opiniones y reflexiones al respecto.
4. La profundización de la participación de empleadores debe ser decisiva y significativa, por medio de la formalización de relaciones estables y a largo plazo con la Escuela de Hotelería y Turismo.
5. La información recogida en la determinación de la caracterización de los estudiantes que ingresan a la carrera, es incorporada en el Plan de estudios y el perfil de egreso de la carrera, sin embargo no se ha podido incorporar acciones tendientes a orientar estas estrategias y características de los alumnos, hacia el logro de aprendizajes más efectivos.
6. Disminución de matrícula, **2013**:-17,7%; **2014**: -23,1%
7. A pesar de los esfuerzos desplegados para evitar la deserción de los alumnos, la carrera presenta índices de retención al 2° año de 67,2%, frente a un 79,3% promedio del sistema
8. Si bien se dispone de información sobre la empleabilidad de los egresados, es necesario realizar estudios cualitativos sobre su desempeño, con el propósito de incorporar nuevos insumos a los procesos de evaluación del Plan de Estudios.
9. Incorporar en el Plan Anual de Vinculación con los Empleadores al proceso de prácticas de la Escuela y a los empleadores reaccionados con las prácticas de los alumnos.
10. Formalizar los Convenios de Cooperación Mutua, con instituciones públicas y privadas con los cuales la Escuela ha trabajado en proyectos de tesis, prácticas y oportunidades laborales. La firma de convenios permitiría formalizar las alianzas entre instituciones: escuela-empresa (firmas de convenios).
11. La facultad debe contar con una política explícita para promover la actualización profesional y disciplinaria de sus académicos, indicando las acciones consideradas, los mecanismos de acceso a ellas, los recursos que se le asignan y la forma en que serán consideradas en la evaluación académica.
12. La comunicación hacia los alumnos sobre prácticas profesionales y los convenios que existen.

En el análisis crítico se muestran los niveles de evaluación de los egresados sobre las prácticas y son desfavorables. A continuación se muestran los resultados de estudiantes y lo presentado no desdice lo anterior, es decir, no se muestra una mejoría en la evaluación de las prácticas. Valdría la pena poner eso en debilidades. Y fortalecer las acciones relacionadas a prácticas en el plan de mejoras pues de lo que se habla es de que no se ayuda a encontrarlas ni se supervisa adecuadamente (esto último es importante, se debe abordar o dejar claro que en la actualidad no ocurre)

FORTALEZAS Y DEBILIDADES

CONDICIONES DE OPERACIÓN

DIMENSIÓN 2

FORTALEZAS D2

1. La Universidad y la Facultad cuentan con una estructura organizacional clara y definida. Asimismo, existe claridad en la determinación de las funciones y atribuciones del cuerpo directivo superior y en la definición de los mecanismos de participación de los docentes.
2. La coordinación y comunicación permanente entre los integrantes de la Escuela y el campus, como también su desempeño en un ambiente de trabajo cercano y colaborativo ha permitido responder de manera eficiente a los objetivos planteados, a los requerimientos de profesores y alumnos y a las demandas internas de la Institución.
3. La Facultad y la Escuela ha construido un proyecto inclusivo, considerando canales de participación que permiten al cuerpo docente formar parte de los diversos procesos que orientan la toma de decisiones.
4. La Universidad considera la existencia de diversas unidades de apoyo a la gestión de las carreras, las cuales levantan permanentemente información respecto a los alumnos, profesores, egresados y empleadores. Lo anterior permite que la Escuela evalúe constantemente sus procesos y resultados.
5. La Universidad cuenta con un sólido proceso de evaluación de desempeño para sus académicos y administrativos. Esto ha permitido a la Escuela contar con una gestión académica y administrativa de calidad, reconocida por profesores y alumnos.
6. La Facultad cuenta con una sólida gestión operacional y financiera, la que se apoya sobre plataformas tecnológicas y unidades expertas constituidas a partir de las Vicerrectorías de Operaciones y de Finanzas y Servicios de la Universidad.
7. El alto nivel de compromiso manifestado por cada miembro del equipo de la Escuela y la flexibilidad con que cada uno asume sus tareas individuales y colectivas, permiten una gestión eficiente. Esto a su vez, ha permitido que la Escuela enfrente la gestión académica, las actividades de extensión y vinculación con el medio. Por otro lado, la coordinación y comunicación permanente entre los integrantes.
8. La Escuela cuenta con un cuerpo docente idóneo en el ámbito de la Hotelería y el Turismo, que enfatiza aspectos profesionales de la disciplina, contribuyendo a la formación profesional. Esto es valorado por los estudiantes, quienes destacan el dominio disciplinar y la experiencia laboral.
9. La Unidad cuenta con instalaciones, equipamiento, tecnología y recursos para la enseñanza efectiva, acordes a las necesidades de su Plan de Estudios y al número de usuarios, lo que ha sido reconocido por docentes y alumnos en las encuestas de servicio y en los talleres de autoevaluación. Esto se logra satisfactoriamente porque la institución tiene una estructura

organizacional y presupuestaria que define políticas y mecanismos orientados a asegurar la calidad de los recursos didácticos y técnicos que requieren los programas académicos.

10. La Institución cuenta con infraestructura y tecnología de primer nivel, que permite albergar cómodamente actividades de vinculación con el medio, como charlas y seminarios de extensión y ser transmitidas entre sedes.
11. La Carrera cuenta con una infraestructura que permite desarrollar las actividades académicas, a través del equipamiento con tecnologías equivalentes a las que se encuentran en el mundo laboral. Esto es valorado y reconocido por alumnos y docentes.
12. La Escuela debe disponer de software específico para el desarrollo tecnológico propio de la carrera: Opera- Fidellio.

DEBILIDADES D2

1. Falta de recursos humanos y materiales para operacionalizar vinculación con el medio, titulados, estudiantes- empleadores, educación continua.
2. Un aspecto que debe mejorarse es la política de jerarquización y las instancias de comunicación de esta. Además de vincular la jerarquización con el perfeccionamiento docente y los mecanismos de incentivos
3. Poco conocimiento y formalización del proceso de evaluación docente.

FORTALEZAS Y DEBILIDADES CAPACIDAD DE AUTORREGULACIÓN (D3)

FORTALEZAS D3

1. La Escuela cuenta con objetivos claramente definidos, coherentes con su Visión y Misión y alineados con la Facultad y la Universidad. Estos son conocidos por docentes, alumnos y egresados, quienes reconocen que están presentes durante el proceso de formación.
2. La Escuela y Carrera cuentan con Objetivos estratégicos que definen prioridades y guían la toma de decisiones. Su implementación ha sido posible gracias a una estructura organizacional alineada con sus requerimientos, personas calificadas y comprometidas con el proyecto, sistemas de dirección y control de gestión adecuados, recursos académicos, infraestructura y presupuesto acorde.
3. La Facultad y la Escuela cuentan con diversos mecanismos e instancias definidas para evaluar el logro de los objetivos de la Carrera, lo que asegura un mejoramiento continuo. Es un proceso inclusivo que cuenta con la reflexión de directivos, cuerpos colegiados y la comunidad docente en general.
4. Los aspectos centrales del Perfil de Egreso son reconocidos y valorados por los empleadores.
5. La Facultad, cumple con las metas y objetivos establecidos en su Plan de Desarrollo, dando cuenta que es capaz de avanzar en el logro de sus propósitos.
6. La Escuela, posee objetivos, alineados al Plan de Desarrollo de la Facultad.
7. La Facultad y la Escuela, cuenta con las instancias y unidades de apoyo necesarias para evaluar permanentemente el logro de sus objetivos e introducir las mejoras que se estimen pertinentes.
8. La Facultad ha construido un proyecto inclusivo considerando las visiones de los diversos grupos de interés, quienes participan activamente en los procesos que orientan la toma de decisiones.

9. Existe un marco regulatorio institucional que permite la clara definición de las funciones y atribuciones del cuerpo directivo de la Facultad, Escuelas e Institutos, así como también de los procesos académicos y administrativos involucrados en su operación.
10. La Facultad tiene procesos y funciones claramente definidos, los cuales están contenidos en una estructura académica, administrativa y docente alineada con sus propósitos y objetivos que orientan el actuar de sus directivos.
11. La Universidad, Facultad y la Escuela, cuentan con reglamentos, instructivos, procedimientos y normas académicas que establecen claramente los derechos y deberes de alumnos y docentes.

DEBILIDADES D3

1. Falta comunicar a la comunidad educativa y especialmente a los profesores, sobre los mecanismos de evaluación de la gestión de autoridades y sus resultados.

V. PLAN DE MEJORAS

5.1 CARRERA DE HOTELERÍA Y TURISMO

A partir de las debilidades detectadas del proceso de Autoevaluación de la carrera se creó el Plan de Mejoras de la carrera de Hotelería y Turismo. Este fue confeccionado por Dimensión.

Se tomaron en cuenta principalmente las sugerencias de los informantes claves: alumnos, docentes, titulados y empleadores. Otro aspecto importante de considerar son las prioridades establecidas en el Plan Estratégico de la Facultad y los objetivos educacionales de la carrera.

Para consensuar los resultados de este proceso de autoevaluación y definir las prioridades a trabajar en este Plan de Mejoras, se crearon varias instancias de trabajo y sociabilización.

Alumnos: reunión con directiva del centros de alumnos de la carrera.

Profesores: reunión de trabajo.

Consejo de Escuela: reunión de trabajo.

Jefe de áreas administrativas UDLA: sociabilización de debilidades y fortalezas.

Comité de Autoevaluación: reunión de trabajo, propuesta de Plan de Mejoras.

Decano y Secretaria Académica de FINE: Reunión de trabajo, Plan de Mejoras definitivo y presupuesto.

Una vez definido el Plan de Mejoras este se sociabilizó con toda la comunidad universitaria, mediante distintas actividades, entre las cuales están: reuniones, mail, creación de documento (resumen) con resultados de proceso de autoevaluación y Plan de Mejoras.

Tabla 5.1 Plan de mejoramiento

A continuación se presenta el Plan de Mejoramiento correspondiente al Informe de Autoevaluación de la carrera de Hotelería y Turismo de UDLA.

Dimensión PERFIL DE EGRESO Y RESULTADOS:

1.- Debilidad:

Se aprecian insuficientes procedimientos formales para la difusión y comunicación del perfil de egreso. Si bien, en términos generales, el currículum de la carrera y el perfil de egreso (plan de estudio, malla y matriz de tributación) es ampliamente conocido por estudiantes, profesores y titulados, cuya opinión al respecto es muy positiva, se aprecian insuficientes procedimientos formales para su difusión y comunicación.

Objetivos	Acciones	Resultados esperados	Evidencia	Recursos (miles de \$)	Responsables	Plazo				
						2016	2017	2018	2019	2020
Estructurar mecanismos de difusión sistemáticos del perfil de egreso y del currículum de la carrera, dirigidos a la comunidad universitaria y que éstos diferencien claramente los documentos que la componen, los comprenda y los internalice.	Identificar y formalizar las instancias de comunicación e información sobre perfil de egreso de la carrera, dirigida principalmente a alumnos, empleadores y docentes (nuevos y de otras facultades y escuelas). Elaboración de procedimientos de comunicación como documentos de apoyo	N° de instancias formales de comunicación del perfil reconocidas por la Carrera. Documento (procedimiento) de comunicaciones perfil HOTUR. Identificar y listar canales de comunicación	Manual de Procedimiento Instructivo de Uso	Recursos disponibles	Directora Escuela Directora Carreras	1sem	1sem	1sem	1sem	1sem
	Establecer reuniones y/o actividades con docentes, empleadores, alumnos y titulados.	Contar con al menos una instancia semestral con cada uno de ellos con esta finalidad.	N° de reuniones realizadas N° reuniones programadas. Reporte de cumplimiento respecto de los acuerdos tomados.(ACTA)	\$40.000 (semestral) por reunión		1sem 2sem	1sem 2sem	1sem 2sem	1sem 2sem	1sem 2sem

Dimensión PERFIL DE EGRESO Y RESULTADOS

2.- Debilidad:

Baja utilización de la Red de Hospitalidad y Servicios de la Red Laureate.

Objetivos	Acciones	Resultados esperados	Evidencia	Recursos (miles de \$)	Responsables	Plazo				
						2016	2017	2018	2019	2020
Restablecer los vínculos existentes con las demás Escuela de Hotelería y Turismo de la Red Laureate con la finalidad de realizar trabajo en conjunto.	Reconocer y tomar contacto con las demás autoridades de las demás Escuela de Hotelería y Turismo de la Red Laureate	Identificación y contacto actualizados con todas la autoridades de las Escuela de Hotelería y Turismo de la Red Laureate	Base de datos actualizada.	Recursos disponibles	Directora de Escuela		1sem	2sem	2sem	2sem
	Identificar áreas de trabajo en conjunto con todas o algunas Escuelas de Hotelería y Turismo de la Red Laureate.	Contar con al menos un trabajo en conjunto con las demás escuelas (curricular o extracurricular)	N° de reuniones realizadas/o instancias de reuniones de trabajo (video o audio conferencias) Reporte de cumplimiento respecto de los acuerdos tomados.	\$100.000 (anual)	Directora de Escuela Comité curricular de la Carrera		2sem	2sem	2sem	2sem

Dimensión PERFIL DE EGRESO Y RESULTADOS

3.- Debilidad:

Carencia de programa de Continuidad de estudio y de oferta de educación continua

Objetivos	Acciones	Resultados esperados	Evidencia	Recursos (miles de \$)	Responsables	Plazo				
						2016	2017	2018	2019	2020
Crear oferta académica destinada a titulados, alumnos, ex alumnos y profesionales de la industria y otros.	Diseñar y Crear oferta de Continuidad de estudio, destinada a profesionales con título técnico.	Determinar modalidad y forma de entrega del Plan de estudio	Documento destinados a departamento de admisión y autoridades de carrera en campus.	Recursos disponibles. (coordinador encargado)	Directora de Escuela		1sem		1sem	
		Identificar mecanismos de difusión. Plan de estudio								
	Diseñar y Crear oferta de educación continua: diplomados, cursos de capacitación.	Diagnóstico con los informantes claves y la industria.	Diagnóstico (documento) Documento con Plan de Estudio: malla.	Recursos disponibles (coordinador encargado)	Directora de Escuela		1sem		1sem	
		Realizar estudio con el sector industrial (profesionales destacados, directores de recursos humanos, mesa de capital humano de SERNATUR) y actores claves (titulados, empleadores) para definir oferta.	Diplomado(s) (documento de perfil de Diplomado) Cursos de capacitación. (Documento de capacitación(es) según definiciones de departamento de educación continua).	Recursos disponibles. (coordinador encargado)	Directora de Escuela		2sem	2sem	2sem	2sem
Definir perfil del profesional encargado de ambos proyectos.	Definir necesidades de capacitación. Levantamiento de competencias, destrezas y habilidades requeridas del profesional	Coordinador encargado	Profesional contratado	Pago de remuneración profesor jornada parcial, según estandartes UDLA	Directora de Escuela		1sem			
		Sobre la base actualizada de empleadores y titulados que se realizó en el proceso de autoevaluación, generar información sobre los potenciales interesados.	Bases de datos actualizada Reuniones con directores de RRHH y encargados de capacitación	Listado con contactos. Número de reuniones con directores de RRHH y encargados de capacitación Actas de acuerdos Incorporación de 1/2 actor del medio relevante por semestre a un módulo de asignatura	Recursos disponibles. (coordinador encargado)	Directora de escuela		2sem	2sem	2sem

Dimensión PERFIL DE EGRESO Y RESULTADOS:

4.- Debilidad

Débil protagonismo de los egresados de la carrera.

Falta de formalización de los vínculos con los empleadores de la Escuela y carrera.

Objetivos	Acciones	Resultados esperados	Evidencia	Recursos (miles de \$)	Responsables	Plazo				
						2016	2017	2018	2019	2020
Establecer instancias de comunicación formales con egresados y empleadores de la Escuela y carrera.	Diseñar un plan de comunicación de la Escuela, dirigida a Egresados y Empleadores	Cobertura del 75% de los egresados de la Carrera y 50% de los Empleadores informados Generar instancias de información permanente.	Cantidad de contactos. Porcentaje participación de titulados y empleadores en eventos de la Escuela	Recursos institucionales disponibles.	Directora de Escuela. Área de egresados UDLA	2sem	2sem	1sem	1sem	1sem
	Constituir Directiva de la Red de Egresados. Definir propósitos y objetivos de la red de egresados	Directiva constituida Nombres de los que componen la directiva	Cantidad de eventos con egresados. Cantidad de instancias de encuentros con los egresados N° de suscritos a la red de egresados	\$50.000 (al año)	Directora de Escuela. Área de egresados UDLA	1sem	1sem	1sem	1sem	1sem
Fortalecer la Red de Egresados.	Levantar y analizar la información recogida de la (s) reuniones para crear: instancias, actividades, que vinculen a los egresados de la carrera.	Informe de propuesta(s)	Acta de constitución Informe de propuesta(s)	\$150.000 (al año)	Directora de Escuela. Área de egresados UDLA	2sem	2sem	2sem	2sem	2sem
	Crear convenios de cooperación mutua	Crear instancias de colaboración con empleadores e instituciones públicas y privadas.	Firma de convenios de cooperación mutua de Al menos un convenio de cooperación mutua con empleadores e instituciones públicas y privadas al año.	\$150.000 (al año)	Directora de Escuela. Área de egresados UDLA. Departamento de Marketing UDLA		2sem	2sem	2sem	2sem

Dimensión PERFIL DE EGRESO Y RESULTADOS

5.- DEBILIDAD

Falta incorporar estudios cualitativos y cuantitativos respecto del desempeño de los estudiantes tras sus períodos de prácticas profesionales.

Si bien se dispone de información sobre los alumnos que realizan práctica y sus procesos, es necesario realizar estudios cualitativos y cuantitativos sobre su desempeño, con el propósito de incorporar tempranamente estos nuevos insumos a los procesos de evaluación del Plan de Estudios de la carrera.

Actualmente, los informes de práctica son un buen mecanismo de recopilación de información cualitativa, cuantitativa y de desempeño de los alumnos.

Objetivos	Acciones	Resultados esperados	Evidencia	Recursos (miles de \$)	Responsables	Plazo				
						2016	2017	2018	2019	2020
Perfeccionar del Proceso de Prácticas de los estudiantes, con el objetivo sistematizar la información que proviene de los empleadores, con el objetivo de usarlo como insumo para el reforzar el plan de estudio de la carrera.	Generar reuniones con profesores del área para recibir mejoras a la asignatura de prácticas.	Lista de debilidades y fortalezas. Plan de trabajo	N° instancias y/o reuniones	\$50.000 (al año)	Directora de Escuela y encargado de práctica de campus	2 sem	1 sem	1 sem 2 sem		
	Levantamiento de información con actores claves, empleadores de alumnos en práctica, directores de recursos humanos	Informe de evaluación del Proceso de Prácticas anual/semestral de la carrera	Documento de retroalimentación de empleadores: lista de debilidades y fortalezas. Plan de trabajo	\$100.000 al año	Directora de Escuela y encargado de práctica de campus	2 sem	1 sem 2 sem		1 sem 2 sem	
	Realizar estudios cualitativos y cuantitativos sobre el desempeño de los estudiantes en práctica	Plan de mejoras								
	Estudio y Diseño del Proyecto de prácticas	Documento de Proyecto de prácticas. Objetivo del proyecto. Programa de estudio Normativas de prácticas. Procedimientos de las prácticas profesionales. Redefinición de tareas y funciones de del encargado de prácticas en campus	Documento de Proyecto de Prácticas	Recursos institucionales disponibles.	Directora de Escuela y encargado de práctica de campus	2 sem	1sem 2 sem	1sem 2 sem	1 sem 2sem	1sem 2sem
	Plan de difusión a la comunidad universitaria y actores claves proceso de prácticas	100% de estudiantes de la carrera informados 100% docentes de la Escuela informados. 100% de empleadores (prácticas)	Cantidad de contactos e instancias de información.	\$50.000 por año	Directora de Escuela y encargado de práctica de campus		2 sem	2 sem	2 sem	2 sem

Dimensión PERFIL DE EGRESO Y RESULTADOS

6.- Debilidad

Incipientes mecanismos de caracterización de los estudiantes que ingresan a la carrera,
Crear mecanismos de apoyo a los estudiantes de la carrera para lograr mejores resultados en su proceso de enseñanza aprendizaje.

Objetivos	Acciones	Resultados esperados	Evidencia	Recursos (miles de \$)	Responsables	Plazo					
						2016	2017	2018	2019	2020	
Complementar el mecanismo de caracterización de estudiantes de UIDLA con el programa APTUS de la facultad, y con ello generar un sistema de caracterización de los alumnos que entran a la carrera.	Diseñar el sistema de caracterización de estudiantes de primer año de la carrera	Plan de trabajo, (objetivos, metas, acciones, herramientas, tiempo y resultados esperados)	Documento del Plan de trabajo.	Recursos institucionales disponibles.	Directora de Escuela Director de Escuelas institutos involucrados.	2sem	1 sem	1 sem	1 sem	1 sem	
	Determinar herramientas y/o mecanismos para determinar las áreas a diagnosticar. Perfeccionar los instrumentos de evaluación, los mecanismos de apoyo a los estudiantes (APTUS) y la incorporación de nuevas metodología de enseñanzas aprendizajes	Identificar los niveles de aprendizajes previos de los estudiantes que ingresan a primer año a la carrera Herramientas consensuadas con apoyo de VRA y Programa APTUS.	Documento y capacitación	Recursos institucionales disponibles.	Directora de Escuela Director de Proyecto APTUS.	2sem	1 sem	1 sem	1 sem	1 sem	
	Identificar características de los alumnos que ingresan a la carrera Diseñar los mecanismos de apoyo pertinentes a los requerimientos de los estudiantes que ingresan a primer año.	Documento de caracterización de los alumnos que ingresan a la carrera Mecanismos de apoyo	Informe documentado y difundido.	Recursos institucionales disponibles.	Directora de Escuela Director de Proyecto APTUS.		1 sem	1 sem	1 sem	1 sem	
Crear mecanismos de apoyo a los estudiantes de la carrera para lograr mejores resultados en su proceso de enseñanza aprendizaje.	Reconocer las áreas de la carrera que requieran realizar evaluaciones de diagnóstico en función de las asignaturas críticas (bajo rendimiento ya detectadas). Integrarse con las acciones que se realicen a nivel institucional (institutos)	Plan de trabajo en conjunto con institutos y/o escuelas Determinar evaluaciones de diagnóstica Diagnóstico de asignaturas críticas Acciones que propendan a los mejores rendimientos de los alumnos	Plan de acción	Recursos institucionales disponibles.	Directora de Escuela Director de Escuelas institutos involucrados. Directora de Carreras	2 sem	1 sem 2 sem	1 sem 2 sem	1 sem 2 sem	1 sem 2 sem	
	Elaborar un plan de acción para la carrera implementando acciones de apoyo y nivelación de los estudiantes. (Plan integrado con las acciones que ya se realizan a nivel institucional)	Contar con acciones de apoyo y nivelación focalizado a las necesidades de la carrera. Proyecto de ayudantías Reestudio de horas personales del alumnos por carrera	Nº de instancias de trabajo. Nº asignaturas con evaluaciones de diagnóstico. Identificación de asignaturas críticas Nº de acciones y actividades de apoyo a los alumnos en las asignaturas críticas		Recursos institucionales disponibles.	Directora de Escuela Director de Escuelas institutos involucrados. Directora de Carreras Directora de Carreras	2sem	1 sem 2 sem	1sem 2 sem	1sem 2 sem	1sem 2 sem
	Avanzar en la confección de syllabus en las asignaturas de la formación disciplinar y la formación profesional	100% de los syllabus de las asignaturas de la formación disciplinar 100% de los syllabus de las asignaturas de la formación profesional	Syllabus terminados de la formación disciplinar y la formación profesional		\$50.000 por syllabus	Directora de Escuela		2sem	1sem	2sem	1sem

Dimensión PERFIL DE EGRESO Y RESULTADOS

7.- Debilidad

Baja tasa de retención de alumnos.

Las medidas de retención han tenido un impacto positivo en las cohortes de alumnos antiguos, pero no han sido suficientes para resolver la baja retención de los alumnos de primer año y segundo año. Esta debilidad se ha visto agudizada luego de la no acreditación institucional.

Objetivos	Acciones	Resultados esperados	Evidencia	Recursos (miles de \$)	Responsables	Plazo				
						2016	2017	2018	2019	2020
Generar un Plan de trabajo con actividades académicas y extraacadémicas que permita contribuir a la mejora de la retención de los alumnos.	Evaluar las causales diferenciadoras que afectan las tasas de retención de primer año versus las tasa de retención de alumnos antiguos.	Crear documento y generar diagnóstico		Recursos institucionales disponibles.	Directora de carreras	2 sem	2 sem	2 sem	2 sem	2 sem
	Incorporar talleres, acciones y actividades en las Asignaturas con alto nivel de reprobación	N° de actividades de retención.		Recursos institucionales disponibles.	Directora de carrera	2 sem	1 sem	1 sem	1 sem	1 sem
	Evaluar el impacto de los programas de mejoramiento de la retención actualmente implementados.	% de aumento de retención	Tasa de retención de alumnos del primer ciclo de la carrera.				2 sem	2 sem	2 sem	2 sem
	Generar un Plan de Mejoramiento en conjunto con autoridades del campus Providencia, con la finalidad de mejorar las actividades de retención, con base a los nuevos diagnósticos realizados.	Programa de mejoramiento de Plan de retención Actividades de retención. % de aumento de retención		\$ 250.000	Directora de carreras Directora de Escuela Vicerrectoría Académica. Vicerrectoría de Operaciones de campus	2 sem	1 sem 2 sem	1 sem 2 sem	1 sem 2 sem	1 sem 2 sem

Dimensión CONDICIÓN DE OPERACIÓN

8.- Debilidad

Carencia de oferta de capacitaciones disciplinarias destinadas a docentes de la carrera.

Objetivos	Acciones	Resultados esperados	Evidencia	Recursos (miles de \$)	Responsables	Plazo				
						2016	2017	2018	2019	2020
Fortalecer la capacitación, actualización y perfeccionamiento docente, incorporando programas a nivel disciplinario y aumentar paulatinamente el porcentaje de docentes en capacitaciones institucionales. (Acordes al Plan institucional).	Diagnosticar las necesidades de actualización disciplinaria acordes a los requerimientos del perfil de egreso de la carrera	Requerimiento de actualización levantado y jerarquizado; plan de actualización a 3 años.	Informe de capacitación y actualización.	Recursos Institucionales Disponibles.	Vicerrectoría Académica. Vicerrectoría de Operaciones. Decano de Facultad Directora de Escuela Directora de Carreras		2 sem	1 sem		
	Diseñar e implementar un programa actualización con base a las necesidades por Facultad.	En un plazo de 3 años, contar con un programa de actualización docente para la facultad que considere los ámbitos disciplinarios.	% de programas de perfeccionamiento implementados.	\$45.000 (anual)	Vicerrectoría Académica. Vicerrectoría de Operaciones. Decano de Facultad Directora de Escuela Directora de Carreras		2 sem	1 sem	1 sem	1 sem
	Evaluar los programas de perfeccionamiento implementados.	Contar con una evaluación respecto de la pertinencia de los programas de perfeccionamiento implementados.	Reporte de evaluación	Recursos institucionales disponibles.	Vicerrectoría Académica. Vicerrectoría de Operaciones. Decano de Facultad Directora de Escuela Directora de Carreras			2 sem	2 sem	2 sem
	Aumentar la cantidad de docentes con que realicen capacitaciones institucionales	Contar con un 30% de los docentes capacitados.	% de docentes con capacitados	Recursos institucionales disponibles.	Vicerrectoría Académica. Vicerrectoría de Operaciones. Decano de Facultad Directora de Escuela Directora de Carreras			1 sem	1 sem	1 sem

Dimensión CONDICIÓN DE OPERACIÓN

9.- Debilidad

Poco conocimiento por parte de los docentes de la Escuela y carrera, sobre el proceso de jerarquización institucional.
Falta de incentivos relacionados con derechos y beneficios vinculados con los resultados de esta jerarquización.

Objetivos	Acciones	Resultados esperados	Evidencia	Recursos (miles de \$)	Responsables	Plazo				
						2016	2017	2018	2019	2020
Crear instancias de comunicación a los docentes enfocadas a entender y valorizar el proceso de jerarquización institucional	Instancias de comunicación a docentes, incorporadas en reuniones de principio y fin de semestre	N° de reuniones	% de capacitados docentes	\$ 50.00 (anual)	Vicerrectoría de Finanzas y Servicios. Vicerrectoría Académica. Vicerrectoría de Operaciones. Directora de Escuela Directora de Carreras		1sem 2sem	1sem 2sem	1sem 2sem	1sem 2sem
Comunicar y motivar a los docentes de la carrera en la jerarquización docente institucional y sus retribuciones económicas. <u>(Alineándose a objetivo institucional:</u> Asociar la Jerarquización Académica a retribuciones económicas).	Instancias de comunicación, incorporadas en reuniones de principio y fin de semestre	N° de reuniones y/o capacitaciones	% de capacitados Nivel de satisfacción de los docentes.	\$50.000 (Anual)	Vicerrectoría de Finanzas y Servicios. Vicerrectoría Académica. Vicerrectoría de Operaciones. Directora de Escuela Directora de Carreras		1sem 2sem	1sem 2 sem	1sem 2 sem	1sem 2 sem
Desarrollar un programa de fidelización a las más altas categorías, con el fin de disminuir la rotación.	Diseñar e implementar un programa de difusión y de fidelización a los docentes en relación a la jerarquización.	Contar con un programa de difusión y de fidelización implementado a los docentes en relación a la jerarquización en un plazo de 1 año.	N° de actividades de difusión a nivel de Escuela y Facultad	Recursos institucionales disponibles.	Vicerrectoría de Finanzas y Servicios. Vicerrectoría Académica. Vicerrectoría de Operaciones. Directora de Escuela Directora de Carreras		2sem	1 sem 2 sem	1 sem 2 sem	1 sem 2 sem