

**APRUEBA SISTEMA INTEGRAL DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD**

Copiapó, 12 de octubre de 2022

**RESOLUCIÓN EXENTA N° 331**

**Vistos:**

Lo dispuesto en los D.F.L. N°37 y N°151, de 1981/ el D.S. N°137, de 2022 en trámite, las leyes N°21.091 y N°21.094, todos del Ministerio de Educación; el D.F.L. N°29, de 2004, del Ministerio de Hacienda; el D.F.L. N°1, de 2000 y la Ley N° 19.880, ambos del Ministerio Secretaría General de la Presidencia; Las Resoluciones N° 18 de 2017, N° 6 y N° 7 de 2019, todas de la Contraloría General de la República; Los Decretos U.D.A. N°10, de 2000: ✓

**Considerando:**

Ord. N° 189, de 28 de septiembre de 2022, del Sr. Secretario General Alejandro Salinas Opazo, mediante el cual solicita tramitar acto administrativo que apruebe el Sistema Integral de Aseguramiento de la Calidad. ✓

La Certificación emitida con fecha 28 de septiembre del 2022, por el Sr. Secretario General, mediante el cual certifica que el H. Junta Consejo Académico, en su sesión de 14 de septiembre de 2022, aprobó la Presentación del Sistema Integral de Aseguramiento de la Calidad. ✓

**RESUELVO**

**1°. APRUEBASE**, Sistema Integral de Aseguramiento de la Calidad, según lo que se indica a continuación:

**SISTEMA INTEGRAL DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD**

1. INTRODUCCIÓN .....	1
1.1 EVOLUCIÓN DEL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD EN LA UNIVERSIDAD DE ATACAMA.....	1
1.2 MARCO NORMATIVO .....	2
2. EL DESAFÍO DE CALIDAD PARA LA UDA Y CREACIÓN DEL SIAC.....	4
3. EL SISTEMA INTEGRAL DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD (SIAC-UDA).....	4
4. DESPLIEGUE DEL SISTEMA INTEGRAL DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD (SIAC).....	6
4.1 INSTITUCIONALIDAD DEL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD .....	7
4.1.1 Política de Calidad de la Universidad de Atacama .....	7
4.1.2 Orgánica para el Aseguramiento de la Calidad.....	8
4.2 SISTEMA DE GESTIÓN DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD .....	9
4.2.1 Gestión de procesos institucionales.....	11
4.2.2 Instrumentos de seguimiento y evaluación de resultados.....	11
5. CONCLUSIONES Y VISIÓN DE FUTURO DEL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD EN LA UDA.....	12

**INTRODUCCIÓN**

**1.1 EVOLUCIÓN DEL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD EN LA UNIVERSIDAD DE ATACAMA**

Las universidades estatales son un espacio dinámico y complejo que responden a las necesidades en los ámbitos local, nacional e internacional, dado su sentido de identidad estrechamente relacionado con el desarrollo de las regiones y el país. Por tanto, es un aspecto fundamental que dichas instituciones aborden los requerimientos del medio interno y externo, sumado a la necesidad de posicionarse en un nivel de excelencia respecto de su quehacer. Es necesario entonces, avanzar en la coordinación de políticas, procesos, mecanismos y acciones correspondientes que permitan el logro de los propósitos institucionales, manteniendo la autonomía institucional, lo que le permita diferenciarse según su misión y visión, logrando así, el aporte más significativo posible en cada contexto donde se encuentran. En esta línea, la Universidad de Atacama también se ha comprometido con estos complejos desafíos.



## UNIVERSIDAD DE ATACAMA

Departamento de Recursos Humanos  
Resolución exenta N° 331. Registro I

La Universidad de Atacama aspira a alcanzar niveles de calidad de excelencia en la formación de capital humano y en la producción del conocimiento, de acuerdo con las crecientes exigencias de la sociedad y el sistema de Educación Superior nacional. Así, en la búsqueda de estos fines, es que la institución adquirió el compromiso de implementar mecanismos de aseguramiento de la calidad desde hace más de una década. A partir del año 2006, la Universidad se somete al primer proceso voluntario de acreditación acreditando en las áreas obligatorias de Gestión Institucional y Docencia de Pregrado, con la Comisión Nacional de Acreditación de Pregrado (CNAP). Tras continuos procesos de acreditación en las áreas obligatorias, en el 2017 suma las áreas optativas de Vinculación con el Medio y de Investigación, obteniendo 3 años de acreditación. Posteriormente, en 2021 la institución alcanza un nivel avanzado, manteniendo la acreditación en las cuatro áreas antes mencionadas, lo cual evidencia el progresivo desarrollo del aseguramiento de la calidad, con una mirada cada vez más transversal en función del cumplimiento de los propósitos institucionales.

En cuanto a las acreditaciones de carreras y programas, la Universidad de Atacama también ha mostrado proactividad a la par de los procesos nacionales que inician en los años 2000, comenzando con algunas carreras obligatorias e incorporando, de manera voluntaria y progresiva, otras carreras de acreditación no obligatoria. Posteriormente, la Ley 21.091 sobre Educación Superior promulgada en 2018, incorpora la obligatoriedad de la acreditación de los programas de doctorado<sup>1</sup>. A la fecha, la Universidad cuenta con todas sus carreras y programas de acreditación obligatoria acreditados.

A lo anterior, hay que agregar que la Universidad de Atacama posee una gobernanza que, a través de sus autoridades unipersonales y cuerpos colegiados, le permite asumir el compromiso con la calidad de sus procesos institucionales y la toma de decisiones estratégicas para el cumplimiento de su visión, la cual busca posicionarse como una universidad de excelencia.

Entre otros hitos relevantes, se puede mencionar que la institucionalidad del aseguramiento de la calidad en la Universidad de Atacama comienza con la creación y formalización de la Dirección de Aseguramiento de la Calidad<sup>2</sup> en el año 2009, producto de los compromisos plasmados en el Plan de Desarrollo Estratégico 2010-2014. En estas definiciones primarias, las funciones de esta dirección se remitían principalmente a procesos de autoevaluación con miras a la acreditación institucional y de carreras de pregrado. Posteriormente, considerando la experiencia lograda, los cambios en las leyes de Educación Superior Nacional y los nuevos desafíos institucionales que emanan de las exigencias del entorno, esta dirección ha visto necesario transitar a una nueva orgánica con funciones y atribuciones que fomenten una cultura de aseguramiento de la calidad y mejora continua en la institución, lo que implica un enfoque en la gestión de la calidad de manera integral y no solamente, para responder a procesos de acreditación.

Considerando lo anteriormente expuesto, el presente documento establece la creación de un Sistema Integral de Aseguramiento de la Calidad (SIAC) para la Universidad de Atacama, cuyo propósito es **maximizar la efectividad institucional asegurando un adecuado balance entre la eficacia de sus resultados y la eficiencia de sus procesos, con una visión institucional integral que promueva una cultura transversal para el aseguramiento de la calidad**. Dicho Sistema se despliega a través de la Institucionalidad del aseguramiento de la calidad y del Sistema de Gestión de Aseguramiento de la Calidad, cada uno de los cuales se operacionaliza por medio de la política de calidad y la orgánica para el aseguramiento de la calidad; junto con el diseño y gestión de procesos institucionales e instrumentos de seguimiento y evaluación de resultados, respectivamente.

### 1.2 MARCO NORMATIVO

Un primer antecedente relevante es la creación del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (formalizado con la promulgación de la Ley 20.129 del 2006), donde se establece el desarrollo de políticas que promuevan la calidad, pertinencia, articulación, inclusión y equidad en el desarrollo de las funciones de las Instituciones de Educación Superior. También, define las características de la acreditación institucional y la acreditación de carreras o programas y el proceso de licenciamiento de las nuevas Instituciones de Educación Superior, además de la identificación, recolección y difusión de los antecedentes necesarios para la gestión del Sistema y la información pública<sup>3</sup>. Adicionalmente, y como parte de la misma ley, se crea la Comisión Nacional de Acreditación (CNA-Chile), la que reúne las funciones que cumplían las anteriores Comisión Nacional de Pregrado (CNAP) y la Comisión Nacional de Acreditación de Postgrado (CONAP), definiéndola como un organismo público y autónomo, cuya función es promover y verificar la calidad de las Instituciones de Educación Superior, mediante procesos de acreditación de carreras y programas que estas ofrecen, sumado, a los criterios y estándares promulgados.

Posteriormente, en el año 2018 con la promulgación de la Ley 21.091 sobre Educación Superior, se establecen nuevos lineamientos y requerimientos, a partir de criterios y estándares para los procesos de acreditación de las Instituciones de Educación Superior, de las carreras y programas de pre y postgrado, y de las especialidades médicas y odontológicas. Al respecto, esta Ley formaliza y explicita el concepto de calidad entendido como:

*"Las Instituciones de Educación Superior y el Sistema de que forman parte deben orientarse a la búsqueda de la excelencia; a lograr los propósitos declarados por las instituciones en materia educativa, de generación del*

<sup>1</sup> Ministerio de Educación. Ley 21.091 Sobre Educación Superior. Art 6. 2018.

<sup>2</sup> Decreto Exento N° 435 del 2009, Universidad de Atacama.

<sup>3</sup> Ministerio de Educación. Ley 20.129 Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad. Art 1. 2006.



## UNIVERSIDAD DE ATACAMA

Departamento de Recursos Humanos

Resolución exenta N° 331. Registro I

*conocimiento, investigación e innovación; y a asegurar la calidad de los procesos y resultados en el ejercicio de sus funciones y el cumplimiento de los criterios y estándares de calidad, cuando corresponda, establecidos por el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior.*<sup>4</sup>

De esta forma, se desprende que la búsqueda de la calidad en las Instituciones de Educación Superior debe considerar a los estudiantes y sus aprendizajes en el centro de su quehacer, así como la generación del conocimiento e innovación, sumado a que el Sistema promueve la inclusión de los estudiantes en dichas instituciones, velando por la eliminación y prohibición de todas las formas de discriminación arbitraria<sup>5</sup>.

Respecto a la acreditación institucional, dicha ley establece que esta será integral y considerará la evaluación de la totalidad de las sedes, funciones y niveles de programas formativos de la Institución de Educación Superior, y de aquellas carreras y programas de estudio de pre y postgrado, en sus diversas modalidades, tales como presencial, semipresencial o a distancia, que hayan sido seleccionados por la Comisión para dicho efecto<sup>6</sup>.

En esta misma línea, las Instituciones de Educación Superior deberán acreditarse en las dimensiones de docencia y resultados del proceso formativo; gestión estratégica y recursos institucionales; aseguramiento interno de la calidad; vinculación con el medio; investigación, creación y/o innovación.

Además de los criterios y estándares establecidos por la CNA, se deberán considerar los siguientes aspectos en cada una de las dimensiones mencionadas anteriormente:

1. Docencia y resultados del proceso formativo: las políticas y mecanismos institucionales orientados al desarrollo de una función formativa de calidad, los que se deberán recoger en la formulación del modelo educativo.
2. Gestión estratégica y recursos institucionales: políticas de desarrollo y objetivos estratégicos, y la existencia de una estructura organizacional e instancias de toma de decisiones adecuadas para el cumplimiento de los fines institucionales.
3. Aseguramiento interno de la calidad: el sistema interno de aseguramiento y gestión de la calidad institucional debe abarcar la totalidad de las funciones que la institución desarrolla, así como las sedes que la integran y deberán aplicarse sistemáticamente en todos los niveles y programas de la Institución de Educación Superior. Los mecanismos aplicados deberán orientarse al mejoramiento continuo, resguardando el desarrollo integral y armónico del proyecto institucional.
4. Vinculación con el medio: la Institución de Educación Superior debe contar con políticas y mecanismos sistemáticos de vinculación bidireccional con su entorno significativo local, nacional e internacional, y con otras Instituciones de Educación Superior, que aseguren resultados de calidad. Asimismo, deberán incorporarse mecanismos de evaluación de la pertinencia e impacto de las acciones ejecutadas, e indicadores que reflejen los aportes de la institución al desarrollo sustentable de la región y del país.
5. Investigación, creación y/o innovación.
  - a) Las universidades deberán, de acuerdo con su proyecto institucional, desarrollar actividades de generación de conocimiento, tales como investigaciones en distintas disciplinas del saber, creación artística, transferencia y difusión del conocimiento y tecnología o innovación. Esto debe expresarse en políticas y actividades sistemáticas con impacto en el desarrollo disciplinario, en la docencia de pre y postgrado, en el sector productivo, en el medio cultural o en la sociedad.
  - b) Los institutos profesionales y centros de formación técnica, de acuerdo con su proyecto institucional, deberán desarrollar políticas y participar en actividades sistemáticas que contribuyan al desarrollo, transferencia y difusión de conocimiento y tecnologías, así como a la innovación, con el objetivo de aportar a solución de problemas productivos o desafíos sociales en su entorno relevante. Estas actividades deberán vincularse adecuadamente con la formación de estudiantes.

En consecuencia, se puede decir que la Educación Superior cumple un importante rol social, que tiene como finalidad la generación y desarrollo del conocimiento, sus aplicaciones, el cultivo de las ciencias, la tecnología, las artes y las humanidades; así como la vinculación con la comunidad a través de la difusión, valorización y transmisión del conocimiento, además del fomento de la cultura en sus diversas manifestaciones, con el objeto de aportar al desarrollo sustentable, al progreso social, cultural, científico, tecnológico de las regiones, del país y del mundo, aspiración que se encuentra regulada y reglamentada según la normativa chilena vigente.

<sup>4</sup> Ministerio de Educación. Ley 21.091 Sobre Educación Superior. Art 2. 2018.

<sup>5</sup> Ministerio de Educación. Ley 20.129 Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad. Art 2. 2006.

<sup>6</sup> Ministerio de Educación. Ley 20.129 Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad. Art 15. 2006.



## **2. EL DESAFÍO DE CALIDAD PARA LA UDA Y CREACIÓN DEL SIAC**

Las Instituciones de Educación Superior se ven enfrentadas a múltiples desafíos, pero sin lugar a dudas, la variedad de factores que afectan el quehacer universitario, como es la diversidad de sus estudiantes, el tamaño de la institución, los recursos, sus objetivos, etc. condicionan como responden a su entorno. Considerando a las universidades como sistemas abiertos, capaces de absorber y entregar tanto conocimientos, como habilidades desde y hacia su entorno, tiene como desafío actuar con calidad y con foco en la mejora continua

Las transformaciones sociales, demográficas, laborales, tecnológicas y geopolíticas se reflejan en la complejidad de las responsabilidades internas de las instituciones y en el cómo responden a las exigencias del medio que las rodean. Entender, por lo tanto, las tendencias que de dichas transformaciones se derivan, implica considerar el quehacer futuro de las instituciones y poder anticiparse en el diseño, implementación y seguimiento de las políticas que involucran a las instituciones de educación superior.

Así, la educación superior es considerada con más fuerza como un mecanismo de movilidad social y un espacio transformador que responde a las necesidades del medio regional y establece, de esta manera, una institución cuya responsabilidad social, ética y política sea reconocida por la comunidad local. La Universidad de Atacama, no ajena a esto, se suma a los desafíos en cuanto a preparar profesionales integrales que aporten a una sociedad de necesidades cambiantes y dinámicas, tomando en consideración la incertidumbre y complejidad del entorno, cada vez más competitivo y demandante de una formación con calidad y pertinencia.

Para lograr avances en esta línea, durante los últimos años se han implementado una serie de iniciativas que le ha permitido alcanzar un mayor desarrollo de sus prácticas internas, orientadas a mejorar la gestión en diferentes ámbitos, en especial, los relacionados con sus áreas misionales (docencia, investigación, gestión y vinculación con el medio). Es en este contexto, que el SIAC viene a consolidar una fórmula de trabajo integral que logre articular las herramientas con que cuenta la UDA para mejorar los niveles de efectividad de la Institución para el logro de sus propósitos, apuntalando sistemáticamente este piso mínimo que permitirá asegurar las mejoras en el tiempo.

La Institución ha aprovechado las transformaciones del entorno para generar espacios de reflexión y plantearse avanzar hacia una universidad de excelencia, permitiendo un crecimiento y desarrollo en áreas como la docencia de pre y postgrado, la investigación, y la vinculación con el medio, dando respuestas a las necesidades y demandas regionales. A partir de este crecimiento, la Institución asume algunos compromisos, como es, la creación de la Vicerrectoría de Investigación y Postgrado, orientada al desarrollo de la investigación en la Institución, junto con la creación de programas de postgrados (magísteres y doctorados); la creación de la Dirección de Desarrollo Institucional; la modificación del nombre de la Dirección de Extensión, Comunicaciones y Relaciones Universitarias (DECRU) por Dirección de Vinculación y Comunicaciones (DIVIC), respondiendo a la tendencia de transitar desde una lógica de extensión hacia un paradigma de vinculación, enfocada en la bidireccionalidad que implica la co-construcción de conocimiento y la retroalimentación con el entorno significativo.

De manera complementaria, se han instalado herramientas de gestión, como el Plan de Desarrollo Estratégico, el Plan de fortalecimiento, los Planes de Gestión y los Planes Operativos Anuales, la implementación de un Modelo Educativo basado en competencias, la generación del modelo de Vinculación con el Medio, el fortalecimiento de la función de Análisis Institucional, entre

otras. Y como corolario de estas iniciativas, destaca la formalización de la Política de Calidad, que engloba diferentes procesos relevantes de las áreas misionales de la Universidad y establece definiciones básicas para avanzar hacia niveles de calidad superiores.

La Institución aún realiza esfuerzos por fortalecer acciones como la capacidad de generar datos y evidencias en temas relacionados con la implementación de los procesos, la capacidad de generar procesos sistemáticos de retroalimentación y el alineamiento de los objetivos institucionales con sus propósitos, todas estas acciones son elementos fundamentales para la mejora continua. Es en este contexto que los puntos anteriormente señalados, requieren de un sistema que los moldee y les dé estructura, en especial, en la relación de integralidad e interdependencia que se encuentra intrínseco en cada uno de ellos. Es por esto que el SIAC se transforma en la gran herramienta para que la Institución pueda generar una visión más compleja de sí misma, mientras que, al mismo tiempo, genera las condiciones necesarias para ser más efectivo a la hora de interpretar y cumplir con las exigencias del medio, mientras cumple de mejor manera con sus propios propósitos institucionales.

## **3. EL SISTEMA INTEGRAL DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD (SIAC-UDA)**

La Universidad de Atacama debe balancear la consistencia externa con la consistencia interna, alineando sus procesos internos (procesos primarios y de apoyo) hacia el logro de sus propósitos (resultados de su propuesta de valor). El SIAC es el mecanismo que dará coherencia e integralidad a todo el accionar institucional, orientando a la institución en el cumplimiento de los propósitos con eficacia y eficiencia. En este contexto, se define el Sistema Integral de Aseguramiento de la Calidad, como:



## UNIVERSIDAD DE ATACAMA

Departamento de Recursos Humanos  
Resolución exenta N° 331. Registro I

**Conjunto de herramientas articuladas e interdependientes diseñadas para alinear procesos y recursos, que promuevan el efectivo balance de los resultados entre los propósitos institucionales y las exigencias del medio.**

Esta definición incorpora intrínsecamente todos los elementos planteados de manera conceptual; pero, también incluye su movilización y en especial, su orientación.

Bajo este paraguas conceptual que ofrece el SIAC, que apunta a promover una cultura de calidad y de mejoramiento continuo en la Universidad de Atacama, que asegure la calidad de todo el quehacer institucional, en coherencia con sus propósitos y las exigencias del medio, es que la Institución busca organizar herramientas y direccionar esfuerzos, pero también dar coherencia a los objetivos de la calidad que la propia Universidad ha definido.

En este marco, el SIAC busca establecer la lógica y los instrumentos que permitan asegurar el mejoramiento continuo, a través de la evaluación y seguimiento sistemático de los procesos y resultados de las funciones misionales, para lo cual establece una serie de objetivos específicos, los que pueden sintetizarse en:

- Fortalecer la institucionalidad del aseguramiento de la calidad en la Universidad de Atacama para instalar los lineamientos y fundamentos que regulen el quehacer institucional para el logro de sus propósitos.
- Fomentar la responsabilidad individual y colectiva en la ejecución efectiva de los procesos institucionales para el cumplimiento de sus propósitos.
- Conocer el estado de los procesos institucionales para determinar su eficiencia y asegurar el logro de los propósitos.
- Fomentar la aplicación sistemática de mecanismos de aseguramiento de la calidad en la Institución para evaluar la gestión de todas las áreas y unidades que la componen.

En resumen, este sistema busca instalar que todo lo que se haga en la Institución mantenga resguardo sobre estas premisas, asegurando así, más allá de una certificación satisfactoria, una cultura favorable para mantener un mejoramiento continuo, con una mirada proactiva y evitando retrocesos.

Hay definiciones conceptuales como propósitos, procesos o mecanismos, que serán parte estructural del SIAC y su significado es relevante, pero para que tengan sentido en la realidad de la Institución, deben ser apropiadamente contextualizados y correctamente definidos:

- Los propósitos:** según la definición de la CNA, estos corresponden a la declaración de intenciones formativas y organizacionales de una institución. Estas definiciones son esenciales en el diseño del Sistema y desde la perspectiva del SIAC están referidas principalmente a la propuesta de valor a los grupos de interés. Estos últimos son las principales entidades que dan sentido al trabajo de una Universidad y deben estar claramente identificados, según la realidad de cada institución. La Universidad ha definido sus propósitos, los que están identificados en el Plan de Desarrollo Estratégico 2021-2025.
- Los procesos:** en este punto se distinguen los procesos clave y los de apoyo. Los primeros se refieren al conjunto de actividades asociadas a la producción y oferta de valor directamente a los grupos de interés, donde encontraremos toda actividad académica que tenga relación con las áreas misionales; y los segundos se refieren a las actividades que refuerzan los clave para agregar valor, donde encontraremos principalmente las actividades de gestión centralizadas y las descentralizadas, que no estén relacionadas con el desarrollo directo de las áreas misionales.
- Los mecanismos de evaluación de la calidad:** según la Ley de Educación Superior, un aspecto de calidad esencial es la existencia y aplicación sistemática de estrategias (instrumentos y mecanismos) para la evaluación de resultados. En este sentido, la sola identificación de procesos y la sola identificación de propósitos no es suficiente. Se debe ser capaz de evaluar la **eficiencia** en los procesos y la **eficacia** en los resultados, por lo que los mecanismos de gestión de la calidad, entendidos como la interacción de los instrumentos que se desarrollan de manera sistemática y constante en el tiempo, cuentan con indicadores y sistemas de evaluación, que permitirán evidenciar todo proceso de mejora y aseguramiento de la calidad.

Estas definiciones son particularmente relevantes, especialmente cuando se habla del SIAC, ya que este se orienta a una apropiada adecuación institucional hacia sus propósitos, lo que tiene relación con una medición adicional, la de la **efectividad**. Este importante concepto se entenderá como la capacidad de *alcanzar los propósitos* a través de *la correcta ejecución de procesos*, resguardando el adecuado uso de los recursos. Esta premisa ha sido descrita didácticamente como *hacer correctamente lo correcto*.

Interpretando los conceptos anteriores, la UDA ha definido como lo *correcto* las definiciones explícitas de los propósitos institucionales, los cuales, a través de mediciones de desempeño, permitirán determinar la eficacia de la Universidad respecto de su capacidad de alcanzar estos fines, mientras que el hecho de hacer las cosas *correctamente* está explícito en la definición de sus procesos (en torno a fines), los cuales, a través de mediciones de estándares, permitirán determinar la eficiencia de la Universidad respecto del uso de sus recursos. La relación intrínseca de eficacia y eficiencia es lo que la Universidad de Atacama llamará **Efectividad Institucional**, elemento transversal en la normativa nacional de aseguramiento de la calidad y en diferentes instrumentos internacionales.



Por tanto, el balance de consistencia externa y consistencia interna también se refleja en el SIAC, ya que la efectividad, igualmente puede ser planteada como una relación de consistencia interna y externa, en cuanto la primera plantea la adecuación de procesos y recursos y la segunda, las exigencias de los grupos de interés que generan en el mejoramiento continuo. Lo anterior se ve reflejado en la siguiente figura.

Figura 1: Aseguramiento de la Calidad en la UDA como relación de consistencia externa e interna

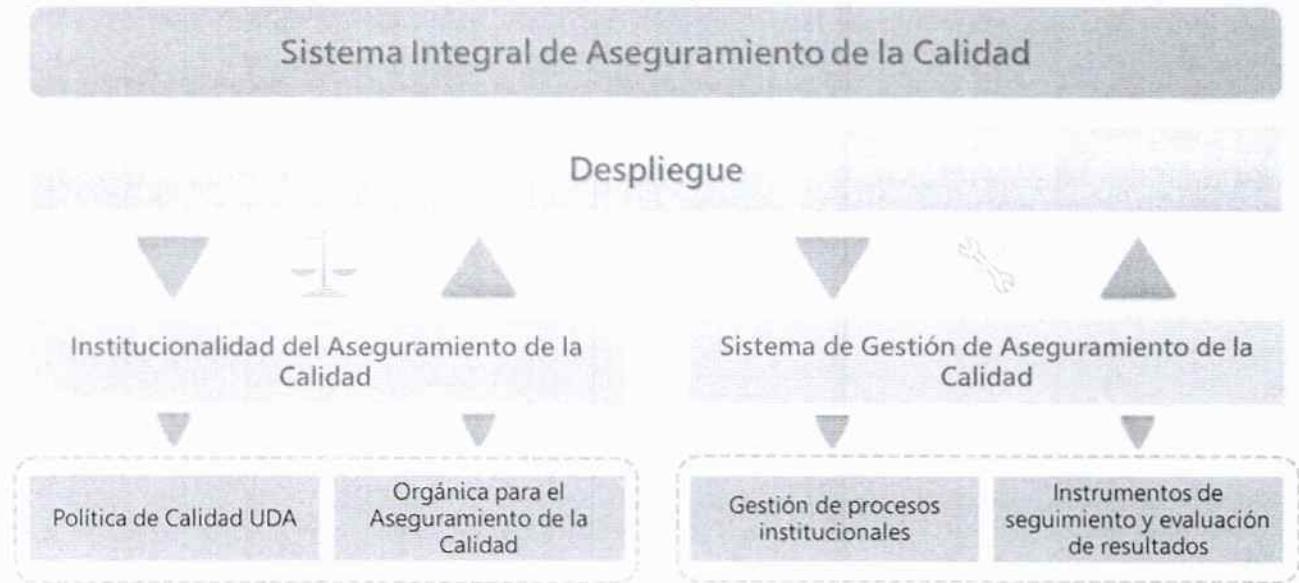


Fuente: Elaboración propia.

#### 4. DESPLIEGUE DEL SISTEMA INTEGRAL DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD (SIAC)

El despliegue del SIAC considera dos componentes fundamentales; el primero, la institucionalidad del Aseguramiento de la Calidad y el segundo, el Sistema de Gestión de Aseguramiento de la Calidad, cada uno con sus respectivas herramientas, necesarias para la instalación efectiva del aseguramiento de la calidad a nivel transversal en la Institución. Este despliegue se observa en la siguiente figura.

Figura 2. Modelo de Despliegue del SIAC con sus Componentes y Herramientas



Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en la figura 2, la estrategia desarrollada para la implementación del SIAC abarca dos instancias: primero, **la Institucionalización de la gestión de la calidad**, a través del establecimiento de la Política de Calidad y la definición de la orgánica que da soporte institucional a su funcionamiento, y segundo, el desarrollo de un **Sistema de gestión de aseguramiento de la calidad**, que operacionaliza al mismo, integrando la evaluación de los procesos institucionales con la aplicación de diferentes herramientas y mecanismos.



## UNIVERSIDAD DE ATACAMA

Departamento de Recursos Humanos  
Resolución exenta N° 331. Registro I

### 4.1 INSTITUCIONALIDAD DEL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

Esta primera parte corresponde al soporte normativo del mismo, ya que sobre estas definiciones se sustentarán tanto, las acciones como las decisiones que tengan relación con el Sistema, asegurando la vigencia y cercanía con todos los involucrados en su desarrollo, independiente de las condiciones de política interna y de gobierno corporativo que la Institución pueda experimentar a través del tiempo.

La institucionalidad de la gestión de la calidad en la Universidad se formaliza en dos instrumentos: la Política de Calidad de la Universidad de Atacama y la Orgánica para el Aseguramiento de la Calidad, que se describen a continuación.

#### 4.1.1 Política de Calidad de la Universidad de Atacama

La Política de Calidad de la Universidad de Atacama busca armonizar e instalar de manera transversal el aseguramiento de la calidad en su quehacer, propendiendo al cumplimiento de sus propósitos, lo que permitirá consolidar su rol como Institución de Educación Superior del Estado.

Cabe destacar que, esta Política define el concepto de Calidad como el *Principio que orienta sistemáticamente el quehacer de la Institución hacia el cumplimiento de sus propósitos*, definición que incluye y valora la contribución de todos los integrantes de la comunidad universitaria. Consecuentemente, tanto el concepto de Calidad como el de Aseguramiento y Gestión de la misma, involucran a cada uno de los integrantes en el desarrollo de sus funciones y en sus áreas, las cuales siempre confluyen hacia las áreas misionales de la UDA.

#### Objetivos de la Política de Calidad en la Universidad de Atacama

La Política de Calidad está dirigida a establecer un marco normativo explícito que contenga los principios y lineamientos orientadores de la Institución, buscando dar coherencia e integralidad a la definición de las áreas misionales asegurando su contribución en el alineamiento con los objetivos estratégicos institucionales y el cumplimiento de su misión, para afianzar la presencia de la Universidad de Atacama a nivel regional, nacional e internacional.

El objetivo de la Política de Calidad de la Universidad de Atacama establece que la mejora continua es el motor que mueve el quehacer universitario, de manera formal y sistemática, para el desarrollo de una cultura institucional que permita el logro efectivo de los propósitos institucionales, a partir de la instalación transversal de procesos, mecanismos y acciones pertinentes.

Lo anterior se operacionaliza, a través de cinco objetivos específicos:

- a) Fortalecer las capacidades de gestión de las áreas misionales para el cumplimiento de los propósitos institucionales, a través de una toma de decisiones basada en evidencias y la rendición de cuentas.
- b) Fortalecer los procesos de autoevaluación institucional, de carreras y programas con el fin de asegurar la coherencia interna y externa, a través del análisis crítico de las acciones realizadas y los resultados obtenidos.
- c) Evaluar la aplicación sistemática de los mecanismos de aseguramiento de la calidad, con el fin de mejorar los resultados e indicadores obtenidos.
- d) Fortalecer la comunicación estratégica de la gestión de la calidad con la finalidad de instalar un relato común y compartido, que incluya el reconocimiento y la participación de la comunidad universitaria.
- e) Promover la instalación de una cultura de la calidad para maximizar la efectividad institucional, a través del diseño, ejecución y evaluación de los procesos institucionales.

Complementariamente, estos objetivos establecen el marco para la planificación, monitoreo y medición de los resultados relacionados con la gestión de la calidad, los que a su vez facilitarán la comunicación con los grupos de interés internos y externos.

#### DIMENSIONES DE LA POLÍTICA DE CALIDAD

Las dimensiones de Calidad establecidas en la Política, se relacionan directamente con el cumplimiento de los propósitos institucionales, por lo que esta Política busca dar sustento formal al despliegue del SIAC en toda la Universidad.

Lo anteriormente expuesto, facilitará la visión a largo plazo de la Política, definiendo metas y planes de acción, que permitirán el aseguramiento de la calidad y la mejora continua en la Universidad de Atacama. A continuación, se describen las dimensiones de la Política de Calidad:

**Dimensión 1: GESTIÓN INSTITUCIONAL.** La Universidad se compromete a procurar la sostenibilidad institucional, optimizando la disponibilidad y uso de los recursos financieros e infraestructura; desarrollar y fortalecer las competencias del



## UNIVERSIDAD DE ATACAMA

Departamento de Recursos Humanos  
Resolución exenta N° 331. Registro I

personal académico y administrativo; propiciar una cultura institucional en planificación y análisis estratégico, en el marco de la mejora continua; además de fortalecer los procesos de inclusión educativa, accesibilidad universal y perspectiva de género.

**Dimensión 2: DOCENCIA Y PROCESOS DE FORMACIÓN DE PRE Y POSTGRADO.** La Universidad asume la responsabilidad de cumplir a cabalidad su Modelo Educativo Institucional en la formación integral de sus estudiantes; enfatizar el aseguramiento de la calidad en los programas de pre y postgrado; ajustándose a los requerimientos que demanda el entorno regional, nacional e internacional. Igualmente, la Universidad adquirirá un compromiso en los procesos de mejora continua y de evaluación externa de los diversos programas que imparte.

**Dimensión 3: INVESTIGACIÓN.** La Universidad se compromete a cumplir con los propósitos institucionales, en lo referido al aseguramiento de la calidad en investigación, innovación, y transferencia de conocimiento y su respectivo impacto en la comunidad. Además de generar acciones y mecanismos orientados a fomentar y supervisar el desarrollo científico, tecnológico y de las humanidades, junto con el respectivo impacto en el entorno regional, nacional e internacional; y fortalecer la vinculación de la investigación con la docencia de pre y postgrado. Por tal motivo, la Universidad promueve la investigación en los distintos ámbitos del conocimiento y la difusión de sus resultados.

**Dimensión 4: VINCULACIÓN CON EL MEDIO.** La Universidad adquiere la responsabilidad de asegurar la calidad en el despliegue del modelo bidireccional de vinculación con el medio, con el fin de potenciar su rol y posicionamiento como un actor relevante para el desarrollo regional, nacional e internacional. Además de fortalecer la comunicación y colaboración permanente entre la Institución, estudiantes, empleadores y exestudiantes, a través de la promoción de ideas, conocimientos y servicios que aporten al progreso social y económico de la región, que permitan fortalecer el proceso formativo.

### Evaluación de la Política de Calidad de la Universidad de Atacama

Un aspecto importante de destacar, que refleja la relevancia institucional con que cuenta la Política, es que ésta se gestó mediante la validación de la Dirección de Aseguramiento de la Calidad y el Comité de Calidad, asegurando así que la Política de Calidad fuera transversal, con una visión a largo plazo y que permitiera institucionalizar la cultura del aseguramiento de la calidad en la Universidad de Atacama.

A partir de la formalización de la Política, es imprescindible desarrollar mecanismos institucionales acordados y validados que permitan realizar seguimiento, monitoreo y evaluación del grado de la efectividad de su implementación. Por lo tanto, la Política de Calidad tendrá una evaluación periódica cada 5 años, en concordancia con la duración del Plan de Desarrollo Estratégico Institucional, aspecto que permitirá evaluar si esta se implementó correctamente y si es necesario realizar determinados ajustes.

La evaluación de la Política será liderada por la Dirección de Aseguramiento de la Calidad, entidad que conformará un equipo evaluador, sumado a la creación de un instrumento de evaluación de la política y, posteriormente, se elaborará un informe con los resultados obtenidos en dicha evaluación, el cuál será socializado en concordancia a los ajustes realizados.

#### 4.1.2 Orgánica para el Aseguramiento de la Calidad

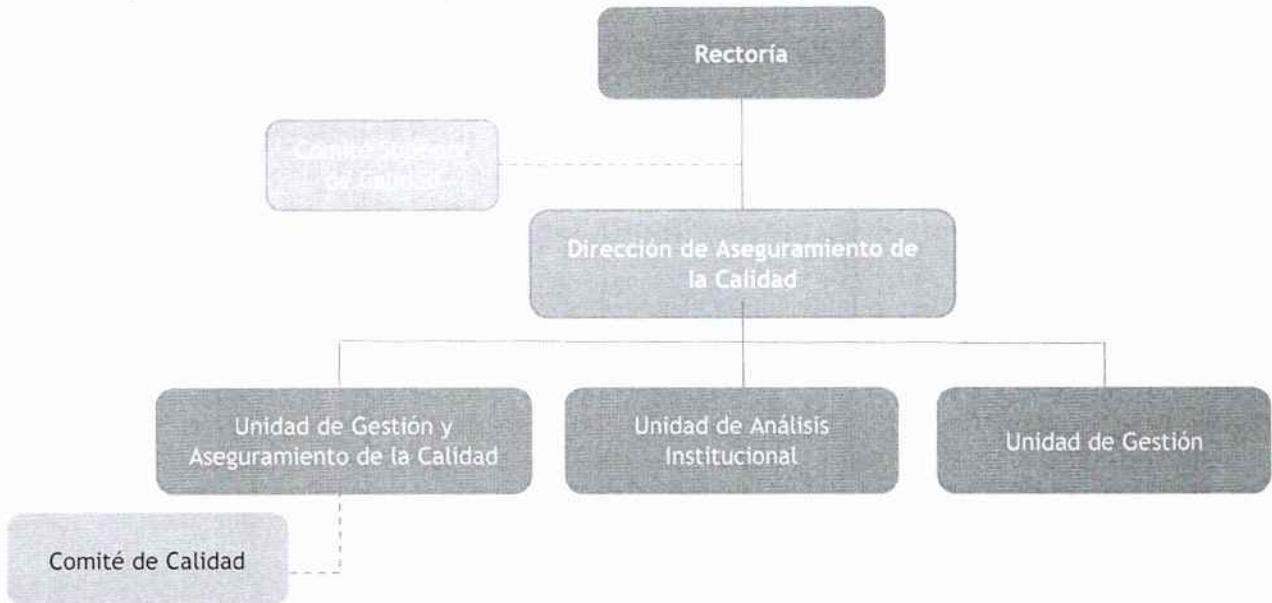
La institucionalidad de la calidad requiere migrar desde una dirección, que en su decreto de creación se remite exclusivamente a la acreditación institucional y de carreras a una estructura orgánica, con funciones y atribuciones más estratégicas que operacionales, que de soporte a las acciones de aseguramiento de la calidad en una lógica de mejora continua. Por lo tanto se hace necesario definir nuevas funciones y realizar un cambio estructural de esta dirección, que de soporte a las acciones de aseguramiento de la calidad, y se relacione con todas las decisiones que la Universidad desarrolle como parte de su quehacer.

Asumiendo lo anterior, la Dirección de Aseguramiento de la Calidad es una unidad de dependencia directa de la Rectoría y por tanto, corresponde a la línea de decisiones estratégicas de la Universidad. Adicionalmente, tiene la misma estructura de autoridad que otras unidades estratégicas, por lo que tiene la visibilidad y el impacto necesarios para poder emprender cualquier iniciativa de calidad, atendiendo que estas son transversales a la institución y que su aplicación será integral.

La figura 5 muestra la estructura de la Dirección de Aseguramiento de la Calidad, donde se observa las funciones diferenciadas que se organizan de manera independiente, pero orientada a los resultados específicos relacionados con la gestión de la calidad. Esto permite responder a las exigencias y desafíos del medio interno y externo que la Universidad enfrenta.



Figura 5. Orgánica de la Dirección de Aseguramiento de la Calidad



Así, la Dirección de Aseguramiento de la Calidad es una dirección superior transversal de carácter estratégico, responsable de consolidar una cultura de aseguramiento de la calidad y mejora continua en la Institución, por medio de la instalación y fortalecimiento del Sistema Integral de Aseguramiento de la Calidad, permitiendo el cumplimiento de los propósitos institucionales. Esta Dirección cuenta con un ente de apoyo, llamado Comité Superior de Calidad, cuyo propósito es analizar y aconsejar en temas de aseguramiento de la calidad a nivel Institucional, velando por el desarrollo eficiente de los diferentes procesos académicos y administrativos mediante el uso sistemático de procedimientos, indicadores y criterios. Cabe señalar que este comité está conformado por el Rector(a), quien lo preside, el Director(a) de Aseguramiento de la Calidad, como secretario ejecutivo, el Vicerrector(a) Académico, el Vicerrector(a) de Asuntos Económicos y Gestión Institucional, el Vicerrector(a) de Investigación y Postgrado y el Director(a) de Vinculación con el Medio.

La Unidad de Gestión y Aseguramiento de la Calidad es la unidad de apoyo a la gestión académica y administrativa de la Universidad, para la implementación de diferentes mecanismos de calidad incorporados en el SIAC hacia distintos niveles de gestión. Esta unidad cuenta con el apoyo del Comité de Calidad, que es un órgano consultivo y asesor encargado de articular y difundir las estrategias institucionales en materia del aseguramiento de la calidad y mejora continua, conformado por los coordinadores de calidad de las Facultades Académicas, Unidades Académicas, Sede, Centros e Institutos de Investigación y un representante de cada unidad de la Dirección de Calidad.

La Unidad de Análisis Institucional tiene como propósito dar soporte analítico en la toma de decisiones al interior de la institución y monitorear el desarrollo de las actividades en miras del cumplimiento de sus propósitos. Provee información estratégica y reportes de gestión periódicamente, utilizando como herramienta indicadores de gestión en los distintos ámbitos institucionales. Es responsable además de la realización de estudios para la formulación de estrategias y políticas de corto y largo plazo; el análisis de indicadores relacionados con el Plan de Desarrollo Estratégico y la acreditación de la Universidad y de la recopilación de información del contexto interno y externo para la realización de benchmarking pertinentes

Por último, la Unidad de Gestión, es la encargada de dirigir y gestionar todas aquellas acciones que se orienten al logro efectivo de la planificación, ejecución y evaluación de proyectos relacionados al aseguramiento de la calidad.

#### 4.2 SISTEMA DE GESTIÓN DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

El Sistema de Gestión de Aseguramiento de la Calidad es el segundo componente en el despliegue del Sistema Integral de Aseguramiento de la Calidad (SIAC). Así como la Institucionalidad de la calidad se constituye de la Política de Calidad y de la Orgánica; el Sistema de Gestión de Aseguramiento de la Calidad viene a definir las condiciones para la instrumentalización de SIAC, lo que implica la gestión y articulación de procesos, junto con la aplicación de instrumentos de seguimiento y evaluación para el logro de los propósitos institucionales. Dicha articulación considera la revisión de procesos claves y de apoyo para determinar el estado en que se encuentran operando o si es necesario diseñar otros nuevos, que favorezcan la gestión de las unidades involucradas, considerando que debe existir una relación operacional entre objetivos, procesos y mecanismos de seguimiento y evaluación en todo el quehacer de la Institución.

**UNIVERSIDAD DE ATACAMA**

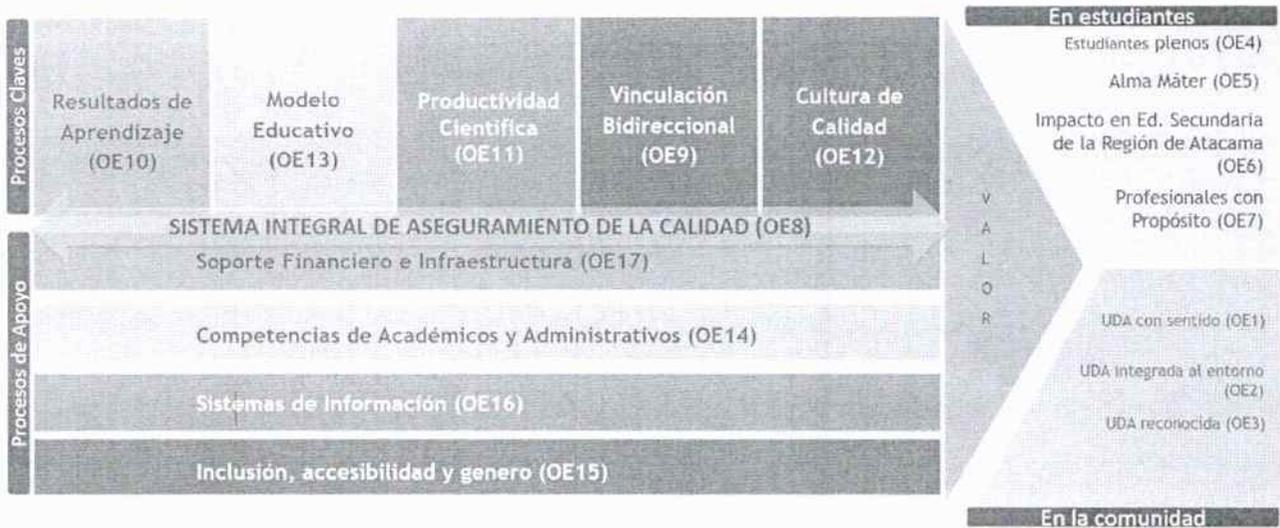
Departamento de Recursos Humanos  
Resolución exenta N° 331. Registro I

En este contexto, la gestión de la calidad se refiere a la manera en que la Institución asegura que los recursos y procesos que se desarrollan están efectivamente dirigidos a fines. Esta condición también puede ser visualizada como una cadena de valor, atendiendo que esta se define como el alineamiento de procesos de apoyo y procesos primarios en secuencias tales que realizarlas conduzcan de manera natural a un beneficio para los grupos de interés<sup>7</sup>.

En la figura 3 se representa el Plan de Desarrollo Estratégico Institucional (PDE) para el periodo 2021-2025 a través de la lógica de cadena de valor, donde los objetivos estratégicos se han clasificados en procesos claves y de apoyo, y cuya propuesta de valor se enfoca en estos objetivos orientados hacia los grupos de interés, y que corresponden a Estudiantes y Comunidad. Para simplificar la figura, en cada objetivo estratégico, se ha rescatado el factor crítico que motiva su formulación.

Para lograr la mayor efectividad en la implementación del PDE y asegurar la calidad en todos sus ámbitos de acción, éste debe incorporar mecanismos, los cuales implican la utilización de mapas de procesos, factores de calidad (estándares), auditorías académicas, estudios de análisis institucional, acreditaciones y evaluaciones externas, por mencionar algunos, los cuales complementan la visión instrumental del SIAC.

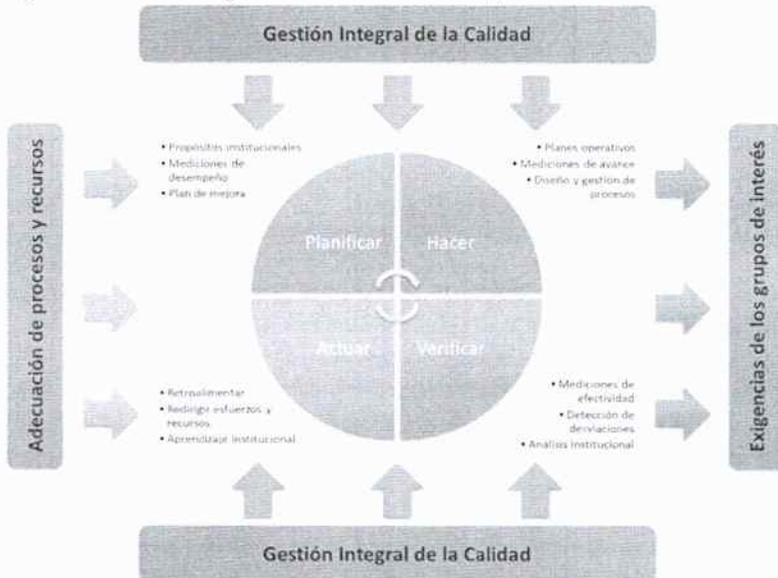
Figura 3. Representación de la cadena de valor de los objetivos estratégicos del PDE 2021-2025



Fuente: Elaboración propia.

Cabe señalar que el proceso de aseguramiento de la calidad reseñado en la figura 3, lleva implícito el ciclo de calidad de Deming, ya que implica la aplicación sistemática de la lógica de planificar, hacer, verificar y ejecutar, lo que en conjunto reafirma el compromiso con la mejora continua. La figura 4 muestra la relación entre cada paso del ciclo de calidad y los instrumentos o actividades de mejora continua genéricos que la Universidad de Atacama utiliza, además de la relación con la Gestión Integral de la Calidad, que es la base para la elaboración del Sistema Integral de Aseguramiento de la Calidad.

Figura 4: Ciclo de aseguramiento de la calidad para la Universidad de Atacama.



Fuente: Elaboración propia, con base en Ciclo de Deming.

<sup>7</sup> Educación Superior y Sociedad. IESALC. 2017. Colección 25° aniversario, vol. 25.



El despliegue de la Gestión de la Calidad requiere definir los mapas de procesos por objetivos estratégicos y los mecanismos de evaluación generales y específicos, considerando que la implementación del ciclo de mejora continua recae en la Dirección Superior de Aseguramiento de la Calidad, que por una parte debe retroalimentar a la dirección superior y por otra flexibilizar a la institución para en conjunto, decidir respecto de los caminos a seguir para asegurar la mayor efectividad.

#### 4.2.1 Gestión de procesos institucionales

La Universidad de Atacama tiene experiencia en el modelamiento de procesos utilizando la metodología ISO, logrando incluso certificar varios de ellos a través de la norma ISO 9001. Durante los últimos años, este esfuerzo se ha centrado en el trabajo sobre los procesos de mayor desarrollo y no necesariamente en los que tienen mayor relación con la resolución de las áreas misionales o las de mayor contribución al logro de los objetivos estratégicos. Por consiguiente, como parte del despliegue del SIAC en lo que corresponde a la Gestión de Procesos Institucionales, se redirigirán los esfuerzos hacia todos los procesos de relevancia estratégica, incorporando adaptaciones metodológicas para medir el nivel de desarrollo de cada proceso y obtener evidencia acerca de la mejora continua.

En lo operativo, este elemento constitutivo del Sistema de Gestión de Aseguramiento de la Calidad, busca dos aspectos centrales, primero, identificar los procesos institucionales claves y de apoyo, en relación con los objetivos estratégicos, y segundo, evaluar la eficiencia y alineamiento de los procesos identificados con los propósitos institucionales. Estos aspectos permitirán operacionalizar las acciones para el aseguramiento de la calidad y mejora continua en la Institución. A continuación, se describen cada una de estas acciones:

- **Levantamiento de procesos.** Esta etapa comienza con la identificación de los procesos claves y de apoyo en la Institución, seguido de un diagnóstico para conocer el estado de desarrollo de cada uno de ellos, lo cual estará a cargo de la Dirección de Desarrollo Institucional (DDI) en coordinación con la Dirección de Aseguramiento de la Calidad, de acuerdo a una planificación que considera diferentes aspectos, pero siempre con la perspectiva de culminar con un levantamiento que abarque la totalidad de las áreas planteadas en el mapa de procesos institucional y de la cadena de valor asociada al PDE. A partir de lo anterior, corresponde realizar una priorización, para luego proceder al levantamiento de los procesos, según las necesidades institucionales. En este contexto, el rol de la Dirección Superior de Aseguramiento de la Calidad, como garante del Aseguramiento de la Calidad en la UDA, corresponde a la consolidación y validación de los resultados obtenidos, además de su reportabilidad y orientación para la toma de decisiones en instancias directivas.
- **Evaluación de su alineamiento.** En esta etapa, se evalúa la coherencia entre el proceso y su propósito para cumplir con efectividad de la gestión de la unidad correspondiente, el cual tributa, a su vez, al cumplimiento de los propósitos institucionales, lo que se realiza a través de una rúbrica especialmente definida para este fin. El objetivo de esta rúbrica es evaluar el nivel de madurez de cada proceso, considerando su capacidad de desarrollar mejora continua y de contribuir integralmente a los resultados institucionales. Cabe señalar que el diseño de esta rúbrica para la evaluación del nivel de madurez de los procesos institucionales, es una innovación desarrollada por la Universidad de Atacama, con el propósito de evidenciar y consolidar la mejora continua en la Institución.

#### 4.2.2 Instrumentos de seguimiento y evaluación de resultados

El despliegue del SIAC requiere de mecanismos claramente establecidos que permitan actuar de manera proactiva para asegurar el cumplimiento de los criterios y estándares de calidad que la Institución ha definido, ya sea por iniciativa propia o por ser requerimientos del medio. En cuanto a las acciones directas realizadas por las áreas misionales, estas son evaluadas a través de Instrumentos de Seguimiento y Evaluación, lo cual es responsabilidad de la Dirección de Aseguramiento de la Calidad.

Estos Instrumentos de Seguimiento y Evaluación son de carácter interno y externo. En cuanto a las evaluaciones internas, estas están referidas a evaluaciones específicas de la Universidad, diseñadas para reconocer los avances en todas las funciones misionales y su gestión, incluyendo evaluaciones de carreras y programas, cuerpo académico, proceso formativo, servicios de apoyo, recursos e infraestructura, resultados de investigación, entre otras. En cuanto a las evaluaciones externas, estas se refieren principalmente a instancias de evaluación de sus estándares de calidad, a través de la acreditación o certificación con órganos certificadores nacionales o internacionales.

Por tanto, en lo operativo, este elemento constitutivo del Sistema de Gestión de Aseguramiento de la Calidad, se centra en tres aspectos fundamentales. En primer lugar, busca desarrollar acciones de seguimiento en áreas misionales relacionadas con el logro de los propósitos institucionales, luego, busca desarrollar evaluaciones de la efectividad de procesos claves y de apoyo y, por último, utilizar los instrumentos de seguimiento y evaluación internos y externos.

Dado que la Política de Calidad plantea la mejora continua, en relación con el cumplimiento de los propósitos institucionales, se hace necesario un marco de instrumentos internos y externos que, en un funcionamiento continuo e integrado, entreguen el sustento para la realización de los diagnósticos y la gestión con base en la mejora continua. Así, los instrumentos que se utilizan para este fin son:



- **Evaluaciones del Plan de Desarrollo Estratégico.** Dado que este es el instrumento que permite operativizar los propósitos institucionales, definiendo la estrategia, los recursos y plazos, la evaluación de este es un aspecto crítico para la determinación del logro de los propósitos institucionales. Su evaluación corresponde tanto al cálculo estructurado y sistemático de todos sus indicadores, como a su reportería, en lo que respecta a la evaluación de sus resultados finales y la evaluación del proceso de implementación. Esto se lleva a cabo en la medición propia del PDE y en la evaluación de los instrumentos complementarios para su implementación y alineamiento (como los POA). Se debe señalar que toda evaluación de indicadores del PDE estará a cargo de la DAC, a través de la Unidad de Análisis Institucional, lo que garantizará la evaluación consistente y sin sesgos, permitiendo una visión integral de la Universidad por parte de la Dirección Superior.
- **Plan de Fortalecimiento a 10 años.** Este corresponde a un instrumento de apalancamiento de recursos estatales que permite subsanar brechas institucionales, lo que permite alinear la gestión del Plan de Desarrollo Estratégico y los planes de mejoramiento. En este sentido, la DAC cuenta con la Unidad de Gestión de Proyectos, la que permite operacionalizar de manera eficiente, todas las acciones que estos proyectos contienen, para lograr el mejor resultado posible respecto del aseguramiento de la calidad y el impacto de estos.
- **Autoevaluación institucional, de carreras y programas.** La autoevaluación es el proceso mediante el cual la institución, una carrera o programa, reúne y analiza información sobre sí misma, a partir de dimensiones, criterios y estándares definidos, con el fin de monitorear la efectividad de los propósitos declarados, a través de la sistematicidad de los mecanismos de aseguramiento de su calidad. Está destinada a fortalecer la capacidad de gestión de la Institución o unidad evaluada y conducir a una planificación sistemática de acciones de mejoramiento continuo, seguimiento y evaluación. Este mecanismo se aplica a nivel institucional como también a carreras y programas que se presenten a procesos de acreditación nacionales o internacionales. Se debe señalar que este proceso es apoyado por la DAC a través de la Unidad de Gestión y Aseguramiento de la Calidad como ente asesor técnico y apoyo metodológico, además, de la provisión de datos (de orden estratégico o corporativo) por parte de la Unidad de Análisis Institucional.
- **Auditorías académicas y de gestión.** La Auditoría Académica se define como un instrumento interno de evaluación, sistematización, recopilación e interpretación de información en carreras y programas. En el espíritu de su creación, este instrumento busca mantener la coherencia entre las acciones y los resultados con respecto a la consistencia interna y la gestión operativa de los mecanismos de aseguramiento de la calidad, que permitan evaluar el estado del programa o carrera en relación a los estándares de acreditación integral y conducir a una planificación sistemática de acciones de mejoramiento continuo, seguimiento y evaluación de las mismas. A través de su aplicación, se busca mantener la coherencia entre las acciones y los resultados con respecto a la consistencia interna y la gestión operativa de los mecanismos de aseguramiento de la calidad, que permitan evaluar el estado dichas unidades. Por lo tanto, las Auditorías Académicas tienen como propósito ser un instrumento constructivo, que permita desarrollar una visión crítica de las condiciones de desarrollo de las carreras de la UDA, al mismo tiempo que incluye una visión prospectiva para orientar sus mejoras. Este instrumento es liderado por la DAC a través de la Unidad de Gestión y Aseguramiento de la Calidad, quienes resguardan que todas las etapas incluidas en cada Auditoría Académica se cumplan fielmente, de acuerdo al protocolo establecido para el desarrollo de éstas.
- **Certificación externa como instancia de validación del aseguramiento de la calidad.** Corresponde a procesos de evaluación de la calidad de la gestión institucional, de carreras y programas, a través de agencias especializadas nacionales e internacionales. Se debe señalar que todo proceso de evaluación externa será apoyado técnicamente por la DAC, para así asegurar su integridad y coherencia respecto del SIAC.
- **Planes de mejoramiento.** Herramienta de gestión en el que se formalizan las debilidades detectadas durante el proceso de calidad (autoevaluación, auditorías, dictamen de acreditación o certificación, etc.) y se establecen, entre otros, las acciones de mejora, actividades, indicadores, responsables, plazos y recursos para la superación de estas. Este instrumento es de permanente atención para aquellas áreas involucradas en él, ya que permite el seguimiento y monitoreo de las acciones comprometidas lo que permitirá finalmente la superación de las debilidades.
- **Informes y Estudios de Análisis Institucional.** Corresponde a la evaluación planificada y sistemática de diferentes procesos asociados a las dimensiones de aseguramiento de la calidad, además del desarrollo de estudios específicos, originados en inquietudes estratégicas planteadas por la alta dirección. Este proceso contempla la recopilación y análisis sistemáticos sobre datos verificables, confiables, comparables que den respuestas a las inquietudes y necesidades de la Institución relacionadas con el entorno pertinente, favoreciendo la toma de decisiones estratégica basadas en evidencia. Junto con lo anterior, se consideran informes que reflejen el comportamiento de los indicadores institucionales para el seguimiento de los procesos, con el objetivo de gatillar acciones de manera proactiva en las diferentes áreas misionales.

## 5. CONCLUSIONES Y VISIÓN DE FUTURO DEL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD EN LA UDA

La Universidad de Atacama define calidad como el principio que orienta sistemáticamente el quehacer de la Institución hacia el cumplimiento de sus propósitos, y el aseguramiento de la calidad como aplicación formal y sistemática de políticas y mecanismos que apuntan al cumplimiento de los propósitos de la Institución. De acuerdo a estas definiciones elementales, el logro de la calidad y el aseguramiento de ella se alcanza a través de una adecuada gestión de la misma, lo que implica desarrollar la capacidad de alinear actores, recursos y procesos para lograr un adecuado balance entre consistencia externa



**UNIVERSIDAD DE ATACAMA**

Departamento de Recursos Humanos  
Resolución exenta N° 331. Registro I

(pertinencia de la institución hacia exigencias del medio) y consistencia interna (incorporación de exigencias externas en prioridades institucionales –PROPÓSITOS/PROCESOS–) que maximicen la efectividad institucional.

En este sentido, el principal instrumento que la Universidad de Atacama tiene para lograr este objetivo es el Sistema Integral para el Aseguramiento de la Calidad -SIAC-, entendido como el conjunto de herramientas articuladas e interdependientes diseñadas para alinear procesos y recursos, hacia resultados que reflejen el efectivo balance entre las exigencias del medio y los propósitos institucionales.

Los propósitos institucionales se definen como la declaración de intenciones formativas y organizacionales de una institución. La Universidad cuenta con un Plan de Desarrollo Estratégico (PDE), donde la misión es la principal definición de los elementos identitarios de la institución, igualmente el PDE establece y operacionaliza los propósitos institucionales.

Adicionalmente, un factor clave para reconocer la forma en que la Institución moviliza sus recursos y capacidades, está en la definición de sus procesos. En primer lugar, el mapa de procesos general, permite visualizar la relación entre objetivos estratégicos en pos de sus propósitos y luego, el diseño específico de los procesos que se desarrollan en cada uno de ellos, los cuales permitirán determinar tanto si la dirección de estos es adecuada, como también, si en sí mismos están siendo desarrollados de manera eficiente, tanto respecto de su definición y diseño original (normativo), como desde si cumple o no con estándares definidos (internos o externos).

Como culminación de todo el proceso de aseguramiento de la calidad, busca la efectividad Institucional, que es la evaluación y verificación del cumplimiento de criterios y estándares de calidad y su concordancia con la misión y propósito de la Institución. En el fondo, esta efectividad corresponde a una relación entre eficacia y eficiencia. Bajo la premisa que lo que la Universidad de Atacama se compromete a hacer está su misión y su diseño de implementación, y que la forma en que lo hará está en su diseño de procesos, la gestión de la calidad en la UDA se basará en la evaluación de la relación entre ambas, entendiendo la Efectividad Institucional como una relación de eficacia y eficiencia.

Al unir todos estos elementos y articularlos, se da origen y movimiento al SIAC, que busca ser el principal instrumento de integralidad para todos los esfuerzos que la Universidad de Atacama está realizando para alcanzar los mayores niveles de calidad posible. Incluso, más allá de los resultados de la acreditación, el SIAC busca instalar una cultura de calidad que trascienda las certificaciones y las visiones más esquematizadas de estos, tratando de generar una mecánica de aseguramiento de la calidad que ayude a enfrentar estos procesos de buena forma, pero más allá de ello, que permita que la Institución se dirija hacia sus fines fundamentales y por tanto, que cumpla de manera efectiva su compromiso con los grupos de interés y sus propósitos identitarios.

**Anótese, y remítase a la Contraloría de la Universidad, para su control y registro. Comuníquese una vez tramitado totalmente el acto.**



**ALEJANDRO SALINAS OPAZO**  
Secretario General



**FORLIN AGUILERA OLIVARES**  
Rector

- FAO/ASO/CZB/lmr  
Distribución:
- Rectoría
  - Sec. General
  - Contraloría Interna
  - Decretación
  - Archivo Institucional

**VISO**  
**17 OCT 2022**  
**CARLOS PEREZ SAAVEDRA**  
CONTRALOR  
UNIVERSIDAD DE ATACAMA

