



Instituto Profesional  
Instituto Internacional  
de Artes Culinarias y Servicios

**POLITICA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD**  
**INSTITUTO DE ARTES CULINARIAS Y SERVICIOS – CULINARY**

**JULIO DE 2018**

**I. Antecedentes Institucionales, fundamentos y justificación de la Política**

El Instituto Internacional de Artes Culinarias y Servicios ha venido desarrollando esfuerzos continuos en el tiempo con el propósito de avanzar desde la instalación de nuevos procesos y unidades responsables del aseguramiento de la calidad, hacia el desarrollo de una política institucional en la cual se consoliden las capacidades de gestión de la calidad y los proyectos orientados a generar mecanismos de autorregulación sostenibles.

La Institución ha logrado incorporar la capacidad de autorregulación a su gestión permanente, a través de la implementación de mecanismos concretos y de una cultura de mejoramiento continuo. Esta constatación quedó refrendada en las significativas observaciones del Consejo Nacional de Educación al otorgar la autonomía institucional, que reflejan los avances institucionales y los desafíos a futuro:

*Desde 2015 la institución ha instaurado un proceso de autoevaluación anual que ha ido perfeccionado cada año y que utiliza para analizar, nutrir y ajustar sus propósitos institucionales y su Programa General de Desarrollo, demostrando con ello que ha comprendido la utilidad de este tipo de procesos para monitorear su desempeño en miras de un mejoramiento continuo.*

*Al respecto, y considerando que la implementación del proceso es relativamente nueva, resultan muy valorables los avances evidenciados. Ello no quita que la institución debe seguir avanzando hacia un modelo en el que todos los estamentos sean parte del proceso de análisis de la información y que la toma de decisiones también sea participativa y de construcción colectiva. En este sentido, también se debe potenciar la participación de los egresados en el proceso y, con ello, aprovechar estos vínculos, así como mejorar los mecanismos para recoger y analizar estratégicamente las condiciones del medio externo en sus ámbitos de operación.*

*En relación con la concreción del proyecto institucional, la institución ha logrado definir claramente sus propósitos institucionales y comprender su rol en el sistema*

*educativo actual. Ha comenzado a concretar sus objetivos paulatinamente, proyectándose de manera realista hacia el futuro, ajustando y nutriendo sus objetivos a partir del análisis de información que recoge periódicamente y considerando a todos los actores del Instituto. El Programa General de Desarrollo se ha transformado en el instrumento orientador de las autoridades y que, recientemente, ha comenzado a permear a todos los estamentos del Instituto.*

Cabe destacar que la autonomía fue alcanzada en 9 años del proceso de licenciamiento, sin llegar al máximo de 11 años en este proceso, lo que es considerado una fortaleza para la Institución.

Desde la obtención de la autonomía en diciembre 2017, el Instituto ha continuado trabajando en la línea de la mejora continua a través del fortalecimiento de las unidades encargadas de gestionar la calidad institucional y la planificación de proyectos establecidos dentro de la segunda etapa del Plan General de Desarrollo 2018 – 2023 orientados a la excelencia académica, la gestión de calidad y la vinculación con el medio.

En este marco histórico se ubica la constitución de la Política de Aseguramiento de la Calidad del Instituto, que refrenda las gestiones anteriores y las proyecta en función de las nuevas expectativas institucionales.

Por otra parte, el marco regulatorio para la educación superior del país vuelve obligatoria la acreditación institucional, con la aprobación de la Ley sobre Educación Superior n° 21.091. Junto a la obligatoriedad de la acreditación, uno de los nuevos criterios que cada institución deberá someter a autoevaluación y evaluación externa será el *sistema interno de aseguramiento de la calidad*. En la ley, se indica la siguiente descripción sobre las exigencias para acreditar el área:

*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 deberá 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.*

La Política institucional recoge estas referencias, ya que diferencia estrategias de desarrollo a nivel institucional y a nivel de las carreras.

Esta distinción también recoge las recomendaciones del Banco Mundial<sup>1</sup> en su definición de estándares de calidad para la educación superior, donde se respalda el camino transitado a nivel nacional en materias de aseguramiento de la calidad, cuyo instrumento principal

---

<sup>1</sup> Banco Mundial (2015). Estándares de Calidad de Educación Superior, Definición, Diseño e Institucionalidad. Junio 2015.

(acreditación institucional) presenta un énfasis en la gestión interna de las instituciones y en las garantías de logro de los aprendizajes esperados. Este doble énfasis queda cubierto en la Política institucional.

Estas recomendaciones son consistentes con el estado del arte a nivel mundial, observado en diversos estudios nacionales e internacionales, donde se rescatan las principales buenas prácticas que se describen a continuación:

- Implementación de sistemas nacionales de evaluación de calidad y garantía pública con énfasis en autonomía de las instituciones.
- Evaluación de calidad centrada en elementos de gestión mínimos y en perspectiva académica enfocada en el logro de los aprendizajes de las y los estudiantes.
- Ámbito de gestión enfocado en la institucionalidad y viabilidad económica de la institución como paso previo al proceso de acreditación.
- Evaluación de programas debería transitar desde la acreditación a un Marco Nacional de Cualificaciones.

Así mismo, en diversos estudios (Banco Mundial, CINDA, Aequalis, entre otros) se han identificado buenas prácticas de países con altos niveles de desarrollo en materia de capital cultural y económico, que son consistentes con el modelo nacional. De esta manera, la Política institucional está enfocada en responder a estas exigencias, específicamente a garantizar el logro de los aprendizajes en las distintas carreras. A continuación se presenta un sumario de las experiencias internacionales revisadas:

- Dinamarca: la acreditación institucional llega a evaluar los resultados de aprendizaje como política ministerial y los sistemas internos de calidad de las instituciones son el eje fundamental sobre el que pivota la acreditación institucional y la acreditación de carreras.
- Austria: el sistema de aseguramiento de la calidad evalúa resultados de aprendizaje esperados a partir de la heterogeneidad de instituciones existentes en el país (especificidades para universidades públicas, universidades privadas y universidades de ciencias aplicadas).
- España: el sistema de acreditación nacional contiene una adaptación de la propuesta europea que evalúa resultados de aprendizaje en los procesos institucionales <sup>1, 2</sup>.
- Irlanda: se acreditan los resultados de aprendizaje del estudiante en el marco nacional de cualificaciones a partir de exámenes al finalizar el proceso formativo.

---

<sup>2</sup> Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación ANECA. (2013). Guía de apoyo para la redacción, puesta en práctica y evaluación de los resultados del aprendizaje. Madrid: ANECA.

- Australia: el sistema nacional capacita de manera diferenciada a los diseñadores de estándares que se enfocan en los aprendizajes esperados y a quienes los evalúan, para verificar que cada institución demuestre garantías de logro. El sistema de aseguramiento de la calidad evalúa resultados de aprendizaje de manera diferenciada a la acreditación institucional y a la acreditación de programas académicos. También el sistema evalúa el riesgo financiero institucional.
- Reino Unido: El sistema de acreditación del Reino Unido utiliza como principal evidencia las evaluaciones de los estudiantes respecto a los resultados de aprendizaje definidos<sup>3</sup>.
- EEUU: Sistema basado en confianza y honorabilidad académica. Lo que principalmente se evalúa es la efectividad de los aprendizajes de los estudiantes (tasa de empleabilidad y el monto de remuneraciones luego titulación)<sup>4</sup>.
- Espacio Europeo de Educación Superior: el sistema reconoce la multiculturalidad, heterogeneidad y los acuerdos internacionales como base para establecer mecanismos que den confianza a las instituciones y garantías de calidad a la sociedad. El nuevo sistema de acreditación ha orientado los criterios de calidad hacia los resultados de aprendizaje más que a los procesos formativos. Cada institución tiene libertad de acción, pero debe demostrar sus logros (empleabilidad, remuneraciones, desempeño profesional e investigación)<sup>4</sup>.
- América Latina: a nivel de implementación de sistemas nacionales, existe diversidad de avances, con niveles más incipientes donde Chile es referente regional<sup>4</sup>. Por ejemplo, en algunos modelos instalados como el caso de Colombia, las acreditaciones y acompañamientos se realizan en distintas “etapas de vida” de las instituciones o en Ecuador, donde el modelo está basado en evidencias (modelo preciso y cuantitativo) y el Estado cubre el financiamiento de los planes de mejoramiento institucional<sup>1</sup>.

Otra experiencia relevante para reconocer la relevancia de los sistemas de aseguramiento de la calidad consiste en la comparación de modelos de accountability educativo entre Finlandia y Polonia, desarrollado por Dussailant y Guzmán<sup>5</sup>, en donde fundamenta la necesidad de un sistema de accountability formal, como el sistema de acreditación

---

<sup>3</sup> Brunner, J. (2017). Compromiso con la educación. Reflexiones y críticas en torno a la reforma. Santiago de Chile: Ediciones El Mercurio.

<sup>4</sup> Zenteno, M. (2015). El Desarrollo Internacional del Aseguramiento de la Calidad. Revista Estudios Sociales – Corporación de Promoción Universitaria CPU. Nº 122, ISBN 0716 - 0321

<sup>5</sup> Dussailant, F. & Guzmán, E. (2014) ¿Por qué Finlandia puede prescindir de accountability formal en educación y Polonia no? Revista Calidad de la Educación. N 41, pp. 137-158

institucional en Chile, debido a que los países con diferente capital social pueden implementar exitosas reformas educacionales, a partir de sus características:

- Países con alto capital social/cultural (Finlandia) han basado su éxito en la confianza hacia las instituciones y pueden prescindir de accountability formal (acreditación).
- Países con bajo capital social/cultural (Polonia) han basado su éxito educacional en la profesionalización de la capacidad de accountability formal de sus instituciones.

En ambos países, las reformas educativas se consideran exitosas. En el caso de Chile, sin analizar el nivel de capital social o cultural, si no que la desconfianza como característica distintiva de la sociedad chilena, identificada por Fukushi<sup>6</sup>, se vislumbra como necesario el desarrollo de un sistema de accountability formal para las instituciones de educación superior con un alto grado de profesionalización de esta función.

Por otra parte, de manera similar a lo observado en Irlanda, existen experiencias de evaluación de resultados de aprendizajes de carácter disciplinario, tanto a nivel nacional como internacional. Las experiencias nacionales están concentradas en carreras universitarias (medicina, pedagogías, enfermería)<sup>7</sup>. Por su parte, existen experiencias internacionales donde se enfocan en resultados de aprendizajes esperados (acordados nacional o internacionalmente) para distintas familias de carreras de pregrado:

- Evaluación de Resultados de Aprendizaje en Educación Superior AHELO (por sus siglas en inglés Assessment of Higher Education Learning Outcomes): Prueba estandarizada aplicada a estudiantes de 17 países de la OCDE sobre resultados de aprendizaje genéricos (comunicación oral y escrita, liderazgo, trabajo en equipo) y disciplinarios en campos de la ingeniería y economía.
- Acreditación ABET (Accreditation Board for Engineering and Technology) en EE.UU.: en su sistema de acreditación de carreras de ingeniería y tecnología, la ABET analiza los resultados de aprendizaje acordados para las distintas ramas (computación, ingeniería, ciencias naturales).
- Acreditación RIBA (Royal Institute of British Architects) para carreras de arquitectura: este sistema evalúa resultados de aprendizaje esperados para un arquitecto en los procesos de acreditación, a partir del contraste de los resultados de aprendizaje declarados, con los instrumentos de evaluación que provea la institución evaluada.

---

<sup>6</sup> Fukushi, K. (2013). Una aproximación cualitativa al estudiante de primera generación en la educación superior chilena. En: Irigoien, M; del Valle, R. y Ayala, M. (2013). Acceso Y Permanencia En La Educación Superior: Sin Apoyo No Hay Oportunidad. Santiago: AEQUALIS, Foro de Educación Superior.

<sup>7</sup> Al respecto, la reforma a la educación superior (Ley 21.091 de 2018) señala que se deberá crear un Marco Nacional de Cualificaciones a partir de la formación técnico profesional. El Ministerio de Educación fijará el modelo piloto que se implementará en el país.

En el caso de Chile, diversos estudios<sup>8,9,10</sup> destacan los beneficios que ha traído el sistema nacional de aseguramiento de la calidad.

Entre las principales características se señala que las instituciones han desarrollado la capacidad de autoevaluación a partir de la acreditación institucional. Por su parte, la acreditación de carreras ha promovido que los perfiles de egreso estén bien definidos, la implementación de prácticas y estrategias metodológicas docentes se actualicen periódicamente, incorporación de TICs en el aula, se incorporen nuevas competencias y se actualicen los recursos bibliográficos. También se indica que el sistema ha transitado desde procesos a resultados<sup>8</sup>.

Con la reforma a la educación superior, se recogen estas características en el sistema de acreditación integral, ya que cada institución deberá demostrar un sistema interno de aseguramiento de la calidad y mejoramiento continuo.

En esta línea, el académico Don Westerheijden, del Centro de Estudios de Políticas en Educación Superior de la U. de Twente (Países Bajos), indica que Chile ha recorrido los mismos caminos que EEUU y Europa en materias de aseguramiento de la calidad<sup>11</sup>. Este tránsito se grafica en una evolución de los sistemas de acreditación desde el modelo fundacional de cada país (acreditación 1.0), hasta modelos 2.0 y 3.0.

En el modelo de acreditación 1.0, las instituciones deben demostrar la capacidad de conocer sus problemas e instalar mecanismos que respondan a las necesidades observadas, tales como:

- Diagnósticos o caracterización al ingreso de nuevas y nuevos estudiantes
- Remediales ante aspectos deficitarios detectados en diagnósticos
- Capacidad de análisis institucional para monitorear la progresión académica
- Capacidad de oficialización de las definiciones internas
- Establecimiento de modelos formativos que orienten la función académica

En síntesis, esta etapa de los sistemas de acreditación presta un especial énfasis en evaluar que las instituciones cuenten con procesos, mecanismos o sistemas de diagnóstico y

---

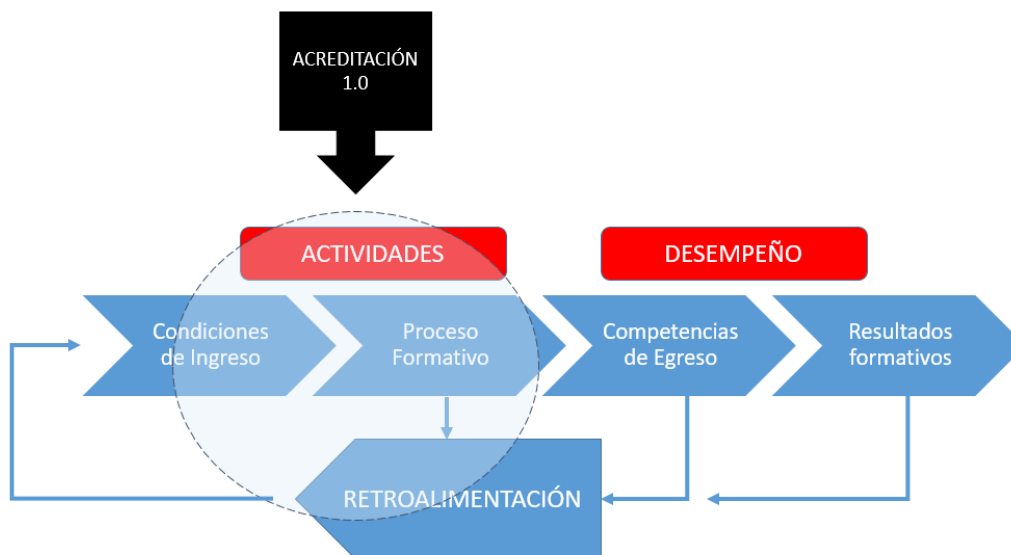
<sup>8</sup> Torre, D. (2015). Reflexiones acerca de la vigencia de las conclusiones y recomendaciones formuladas en el documento "Impactos del aseguramiento externo de la calidad de la educación superior en Ibero América", con foco en Chile. Revista Estudios Sociales – Corporación de Promoción Universitaria CPU. N° 122, ISBN 0716 - 0321

<sup>9</sup> Brunner, J. (2016). Educación Superior en Iberoamérica - Informe 2016. CINDA.

<sup>10</sup> Bernasconi, A. (2017). Desafíos del futuro de la educación superior chilena. Temas de la agenda pública. N. 96, 12, junio 2017. ISSN 0718-9745

<sup>11</sup> Westerheijden, D. (2016). Sistemas de aseguramiento de la calidad, tendencias Internacionales. Ponencia en: El aseguramiento de la calidad de la educación superior con acceso masivo. Consejo Nacional de Educación. Santiago, 23 noviembre, 2016.

respuesta ante las necesidades que se identifiquen. En la siguiente ilustración se grafica esta etapa:



*Ilustración 1: Modelo de Acreditación 1.0 de Westerheijden (2016)*

A partir de los avances en materias de evaluación de la calidad formativa, donde el autor indica que se trata de un concepto dinámico y socialmente compartido, es decir, lo que hoy es calidad, mañana puede dejar de serlo, tanto las instituciones como las agencias nacionales, fueron prestando más atención al impacto de los mecanismos o procesos cuyo énfasis se promovió en la etapa de la acreditación 1.0. Esta evolución, el autor la denomina como acreditación 2.0 y se caracteriza por el énfasis en los resultados que las instituciones evaluadas pueden demostrar tras la aplicación de mecanismos, procesos o acciones.

Entre los principales resultados de desempeño o efectividad institucional que caracterizan a la etapa de acreditación 2.0 se encuentran, entre otros, los siguientes:

- Tasa de retención de estudiantes, tasa de deserción estudiantil por razones no académicas y tasa de aprobación/reprobación de asignaturas
- Tasa de titulación o graduación y tiempo de obtención del grado o título académico
- Tasa de empleabilidad de egresados(as)
- Índice de impacto de la investigación
- Media de profesores(as) con postgrado, especialidad o premios académicos

También existe un énfasis en observar la evolución de estos indicadores en el tiempo y, debido a la replicabilidad de los indicadores, surgen comparaciones entre instituciones. El autor grafica esta etapa en la vida de los sistemas de acreditación, como se indica a continuación:

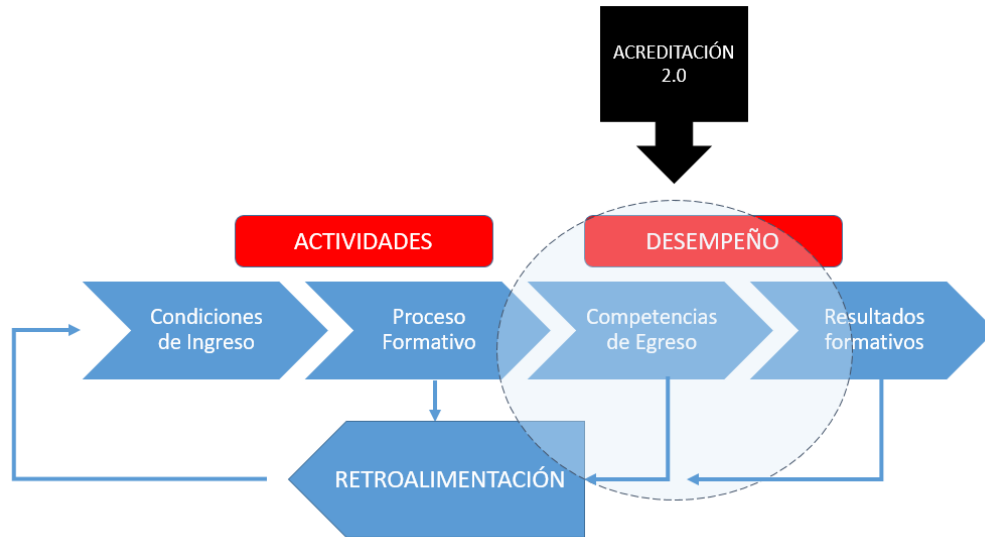


Ilustración 2: Modelo de Acreditación 2.0 de Westerheijden (2016)

Las tensiones que surgen de este énfasis invitan a reflexionar sobre sistemas nacionales que promuevan el liderazgo interno y la autonomía universitaria, para construir una base de la confianza sobre las instituciones.

A partir de estas reflexiones, el autor identifica una etapa de acreditación 3.0, que se sustenta en la autonomía institucional, la autorregulación en vez de una “sobre-regulación” externa, la garantía de logro de los aprendizajes esperados y el mejoramiento continuo. El gráfico de esta etapa corresponde a lo siguiente:

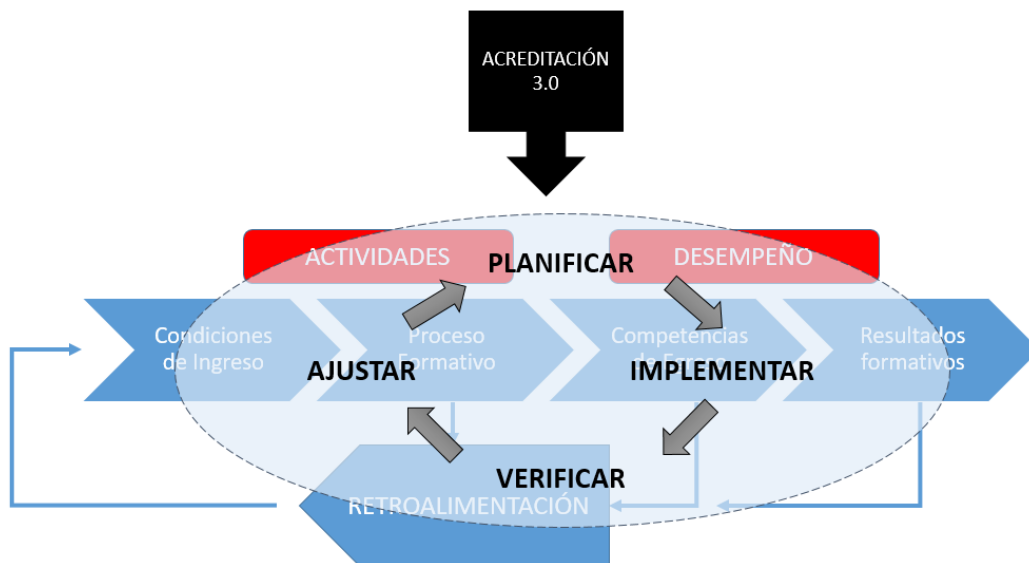


Ilustración 3: Modelo de Acreditación 3.0 de Westerheijden (2016)

En esta etapa, la implementación de ciclos de mejoramiento continuo en cada institución corresponde a una función de resguardo de la calidad interna (quality audit) con la



particularidad de cada proyecto educativo y cada misión. En esta etapa se encuentran los sistemas más avanzados de aseguramiento de la calidad en el mundo.

Los ciclos de mejoramiento continuo corresponden a modelos del tipo Círculo de Deming, Círculos de Calidad Total, Ciclos Cerrados de Gestión u otra denominación. La principal característica de este modelo conceptual corresponde al reconocimiento del dinamismo de cada institución para establecer mejoras en el desempeño institucional, con temporalidades definidas internamente (a diferencia de la etapa 2.0) y con un énfasis en demostrar garantías del logro de los aprendizajes esperados por todas y todos los estudiantes.<sup>12,13</sup>

En el caso del esquema definido por el autor, se visualiza el modelo Círculo de Deming que identifica cuatro pasos en la gestión de la calidad: planificar/definir → hacer/implementar → verificar/medir → ajustar (del inglés plan-do-check-act). Esta estrategia de mejora continua permite adaptarse a las distintas iniciativas propias de la actividad formativa, ya que en la etapa final del ciclo (ajustar), se conecta con el inicio (planificar/definir) de un nuevo periodo de gestión.

La reforma a la educación superior recoge esta nueva tendencia al identificar como un área mínima para alcanzar la acreditación al sistema interno de aseguramiento de la calidad, también en el proyecto piloto de desarrollo de un marco nacional de cualificaciones.

La presente Política de Aseguramiento de la Calidad recoge esta estrategia de mejoramiento continuo como pilar para el abordaje de los nuevos desafíos, así como se diferencian las estrategias de desarrollo en materias de gestión interna de la calidad por niveles: nivel institucional (Autoevaluación anual, retroalimentación permanente al PGD, apoyo a áreas internas y postulación a proyectos externos) y nivel de carreras (evaluaciones comunes entre sedes, evaluaciones formativas en cada hito evaluativo, implementación de mecanismos dinámicos de aseguramiento de la calidad).

Existe la convicción institucional que con esta Política de Aseguramiento de la Calidad, el Instituto se hace cargo de una de las principales inquietudes o desafíos que existen hoy sobre las instituciones formadoras de futuros profesionales: *la promesa de la educación— de poner a todas las personas frente a iguales oportunidades de formación y desarrollo a lo largo de la vida con independencia de su cuna —permanecerá como una mera ilusión mientras no aseguremos un mínimo igualitario de aprendizajes de calidad para todos* (Brunner, 2017).

---

<sup>12</sup> Toro, J. (2012). Gestión interna de la calidad en las instituciones de Educación Superior. Santiago de Chile: RIL Editores.

<sup>13</sup> Átria, R. (2012). Tendencias de la Educación Superior: el contexto del aseguramiento de la calidad. Santiago de Chile: RIL Editores.

## II. Definiciones Institucionales

Dentro de su desarrollo, el Instituto Culinary contempla el establecimiento, en el área académica, de la Dirección de Aseguramiento de la Calidad y Vinculación con el Medio como una forma de centralizar el rol de gestionar internamente la mejora continua de la calidad y alcanzar los niveles de excelencia que se derivan de la misión y visión, en cada una de las sedes del Instituto Profesional.

Para cumplir este propósito, esta unidad será responsable de dirigir, elaborar e implementar estrategias de trabajo en las áreas de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional<sup>14</sup>. A continuación, se entregan las funciones establecidas para cada una de las áreas:

1. Aseguramiento de la calidad:
  - a. Evaluar permanentemente la calidad al interior de la institución y con la comunidad externa relevante.
  - b. Verificar la calidad institucional a través de procesos de acreditación nacionales o internacionales.
  - c. Promover el mejoramiento de la calidad institucional a través de la formulación, ejecución y evaluación de proyectos específicos en el área académica o de gestión.
  - d. Apoyar al área académica en la implementación de estrategias derivadas del Plan General de Desarrollo.
  
2. Análisis Institucional:
  - a. Monitorear permanentemente el desempeño institucional y los avances del sistema de educación superior del país.
  - b. Proveer información válida y confiable para la toma de decisiones institucionales.
  - c. Entregar reportes periódicos sobre los indicadores relevantes para el Instituto o sobre políticas nacionales que impacten el desarrollo institucional.
  - d. Resguardar la calidad de los reportes institucionales enviados a las entidades públicas (SIES, CNED u otros).

Estas definiciones se profundizan y traducen en los objetivos principales que definen la Política de Aseguramiento de Calidad que se desarrolla en el apartado siguiente.

---

<sup>14</sup> Esta dirección también abordará el área de vinculación con el medio, cuyas responsabilidades, funciones y descripción está considerada en la Política de Vinculación con el Medio del Instituto.

### III. Política de Aseguramiento de Calidad

Para asumir los desafíos en materias de autorregulación, se ha elaborado la presente Política de Aseguramiento de la Calidad, que considera los siguientes elementos:

a) A nivel institucional:

- Evaluar permanentemente la calidad al interior de la institución y con la comunidad externa relevante, a través de los procesos institucionales de autoevaluación anuales, realizados ininterrumpidamente desde 2015. Con estos procesos se seguirá retroalimentando las orientaciones estratégicas contenidas en el Plan General de Desarrollo.
- Preparar a la Institución para afrontar los procesos de acreditación nacional conducido con la Comisión Nacional de Acreditación. Además, se explorarán procesos de acreditación de las carreras o áreas internas, a través de certificaciones o acreditaciones nacionales o internacionales.
- Participar en espacios de reflexión de educación superior del país, especialmente del sector técnico – profesional y de formación vocacional.

b) A nivel de carreras:

- Promover el mejoramiento de la calidad institucional a través de la formulación, ejecución y evaluación de proyectos específicos en el área académica o de gestión.
- Implementar estrategias derivadas del Plan General de Desarrollo o del rediseño curricular.
- Retroalimentar la función académico-formativa en la Institución a través de consulta periódica a expertos del medio, egresados(as) y empleadores, para monitorear la pertinencia de la formación entregada en la Institución.

En relación con la implementación de estrategias derivadas del rediseño curricular (nivel carreras), se ha definido la instalación de una estructura de trabajo basada en ciclos de mejoramiento continuo, que considere las siguientes etapas:

- a) Definición / Planificación
- b) Implementación
- c) Monitoreo / evaluación de la implementación
- d) Aplicación de las mejoras evaluadas

Esta estructura de trabajo, basada en el Ciclo de Deming o espiral de mejora continua, permite asegurar que las iniciativas abordadas cuenten con un sustento que se nutra de las buenas prácticas y se establezcan mejoras entre dos periodos de trabajo.

Esta estructura de ciclos de mejora continua ya se ha aplicado en los procesos de autoevaluación desde 2015, donde han retroalimentado las definiciones del PGD. Está estipulado que se apliquen en las siguientes iniciativas académicas:

- i) Evaluación formativa en los hitos de perfiles intermedio I (fin de segundo año), intermedio II (fin de tercer año) y de egreso (fin de cuarto año) en la estructura curricular de todas las carreras. Estas evaluaciones contarán con la participación

activa de las y los tutores, supervisores, profesores y estudiantes. Esta evaluación considera un avanzado sistema de retroalimentación al estudiante.

- ii) Actualización de los programas de asignatura bajo el siguiente mecanismo:
  - a. Consenso entre las y los profesores de ambas sedes para acordar una modificación en el programa de asignatura,
  - b. Las y los profesores proponen a las y los jefes de carrera de Santiago y Viña del Mar la modificación.
  - c. Las y los Jefes de Carrera presentan la propuesta a Vicerrectoría Académica.
  - d. Vicerrectoría Académica evalúa y aprueba, rechaza u observa la solicitud de modificación del programa de asignatura.
- iii) Evaluaciones sumativas comunes entre sedes: Desarrollo de un mecanismo de definición de evaluaciones sumativas similares entre ambas sedes, que implique elaboración del instrumento en trabajo colaborativo entre las y los profesores de la asignatura de ambas sedes, bajo supervisión y apoyo institucional. La aplicación debe ser simultánea en las sedes y tener la misma ponderación. Se pondrá especial atención al mecanismo de retroalimentación de estas asignaturas al estudiante.

Para lograr la mejora continua entre un periodo y otro es fundamental la evaluación conjunta de la aplicación de estas iniciativas académicas, la documentación de los acuerdos y la definición colaborativa de las medidas de mejoramiento para el periodo siguiente. No se descarta la implementación de ciclos de mejora continua en otros ámbitos del quehacer académico.

Para sacar adelante estas tareas es necesario fortalecer las capacidades institucionales con el conocimiento técnico y experiencia necesarias para estas labores.

En el siguiente apartado se presenta un plan de trabajo tanto para el área de Aseguramiento de Calidad como para el área de Análisis Institucional, incluyendo los proyectos comprometidos, las metas e indicadores. Los recursos comprometidos para todos los proyectos se encuentran garantizados a través del Plan General de Desarrollo.

#### IV. Plan de Trabajo

##### ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

Proyecto – Iniciativa	Indicador	Verificador	Responsable	METAS					
				2018	2019	2020	2021	2022	2023
Mecanismos de aseguramiento de la calidad formativa	% de Asignaturas que presentan evaluaciones comunes entre sedes	Coordinaciones entre académicos de las sedes	DAC – VCM Colaboración VRA	10%	40%	60%	80%	100%	100%
	Diseño del sistema de Evaluaciones formativas	Informe con diseño de Evaluaciones Formativas	DAC – VCM Colaboración VRA			Ago 2020			
	% de estudiantes retroalimentados bajo el sistema de evaluaciones formativas	Fichas de retroalimentación	VRA Colaboración DAC-VCM			100%			
Proceso de autoevaluación institucional	Proceso de autoevaluación anual	Informe de retroalimentación del PGD. Informe de autoevaluación anual.	DAC – VCM	X	X	X	X	X	X
Análisis Institucional	N° Reportes Anuales de información institucional	Reportes anuales de: Progresión estudiantil Evaluaciones comunes Prácticas de estudiantes Evaluaciones formativas	DAC – VCM	X	X	X	X	X	X

DAC – VCM: Dirección de Aseguramiento de la Calidad y Vinculación con el Medio