

**RESOLUCIÓN DE ACREDITACIÓN  
INSTITUCIONAL N° 210:**

Rechaza Recurso de Reposición o Reclamo  
presentado por la Universidad San Sebastián.

Santiago, 29 de abril de 2013

En la sesión ordinaria N° 625 de la Comisión Nacional de Acreditación, celebrada con fecha 9 de enero de 2013, con arreglo a las disposiciones de la Ley N° 20.129, sobre Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, la Comisión adoptó el siguiente acuerdo:

**I. VISTOS:**

Las normas de la ley N° 20.129, que establece un Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior; el artículo 59° de la ley N° 19.880, sobre Bases de los Procedimientos Administrativos que Rigen los Actos de los Órganos de la Administración del Estado; la Guía para la Acreditación, Normas y Procedimientos, de la Comisión Nacional de Acreditación.

**II. TENIENDO PRESENTE:**

1. El Acuerdo de Acreditación Institucional N° 178, de fecha 12 de septiembre de 2012, que contiene la decisión de la CNA de acreditar a la Universidad San Sebastián por un período de cuatro años en las áreas de Gestión Institucional y Docencia de Pregrado, lo que fue notificado a la Institución con fecha 11 de octubre de 2012.
2. El recurso de reposición presentado por la Universidad San Sebastián con fecha 30 de octubre de 2012, respecto de la decisión de la Comisión mencionada en el número anterior.



3. Que, en el Recurso de Reposición, la Institución expone diversos argumentos por los cuales estima que debe ser acogido.

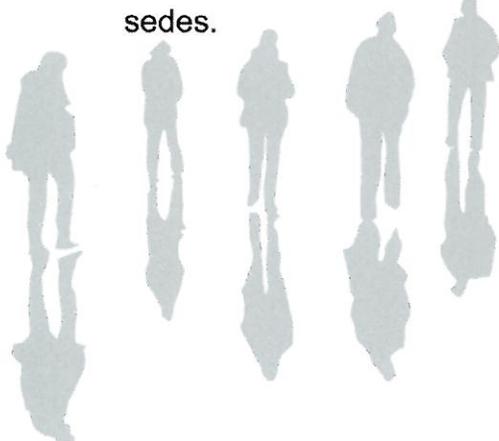
### III. CONSIDERANDO

1. Que la Comisión ha analizado la totalidad de los argumentos y antecedentes contenidos en el Recurso de Reposición, los cuales aluden a conclusiones contenidas en la Resolución N° 178 referidas a: estructura organizacional, infraestructura, nivel de endeudamiento, análisis institucional, relación alumnos/JCE, modelo educativo, formación docente, nivelación de los alumnos, tasas de deserción, vinculación con el medio, avances respecto del proceso anterior de acreditación.

2. Que respecto de la estructura organizacional del tipo matricial, la Institución sostiene en su Recurso que ha sido la más adecuada para el nivel de complejidad que caracteriza a la Universidad. Asimismo, considera que es un error el ejemplificar eventuales inconvenientes de la estructura al hecho de existir dobles jefaturas. Por definición, una de las características fundamentales de la estructura matricial es la existencia de cargos que responden a decisiones compartidas y consensuadas entre lo disciplinario y lo administrativo, entre lo nacional y lo local. Con ello se cautela la simetría fundamental de los estándares definidos por la Universidad San Sebastián. En consecuencia, este modelo de trabajo exige dialogar y consensuar las decisiones entre los distintos actores y resulta incomparablemente más integrador y eficiente, que un régimen centralizado e impositivo.

Al respecto, la Comisión ha analizado los argumentos presentados por la Universidad y concluye que la Resolución N°178 reconoce la funcionalidad del modelo matricial dada las características de la Institución y que la observación dice relación con que el modelo no se encuentra del todo institucionalizado ni consolidado, puesto que la aplicación de la estructura no es homogénea entre las distintas sedes. Por otro lado, el mismo informe de evaluación interna reconoce como una «desventaja» del modelo matricial la existencia de dobles jefaturas.

Considerando lo anterior, aun cuando la conclusión no cambia, se dispone modificar la redacción de la Resolución en el sentido de hacer explícita la heterogeneidad entre sedes.



**3.** Que, en relación al Modelo Educativo la Universidad señala que cada uno de los programas tiene una marcada orientación profesional, lo que ha sido establecido institucionalmente. En este contexto, las 12 carreras que se han sometido a acreditación, la han obtenido con expreso reconocimiento de dicho atributo. En ese sentido, la Institución indica que el juicio sobre la heterogeneidad de los enfoques del modelo educativo se encuentra infundado. Agrega, que el rumbo de su proyecto educativo responde plenamente a las demandas del sistema de educación superior, expresadas en los Términos de Referencia de los Convenios de Desempeño 2012 del MECESUP. Finalmente, la Dirección General de Pregrado es quien planifica y dirige la implementación del Proyecto Educativo.

La Comisión, analizados los fundamentos expuestos, acoge el planteamiento de la Institución en el sentido que el enfoque del modelo educativo es uno solo, pero mantiene la observación referida al dispar avance en las distintas carreras, por lo cual se evidencian gradualidades en la concepción y aplicación de éste.

**4.** Que la Universidad indica que la preocupación por las condiciones de entrada de los estudiantes, su formación integral y nivelación básica, partió como una iniciativa piloto, pero hoy forma parte de todo el plan de apoyo académico temprano que ofrece y que representa el cimiento sobre el cual se levanta el Proyecto Educativo de la Institución. En efecto, desde 2008 se realiza a todos los estudiantes una encuesta diagnóstica, la que es utilizada para orientar las estrategias pedagógicas de los docentes y potenciar el proceso formativo de los estudiantes.

La Comisión ha evaluado lo sostenido por la Universidad en su recurso y modifica su conclusión estimando que el Programa CREAR se encuentra implementado en toda la Universidad. No obstante lo anterior, insiste en que la nivelación en habilidades básicas en el área de Química General y Orgánica debiera replicarse a las otras áreas del conocimiento.

**5.** Sostiene la Institución que la deserción promedio durante 2008, 2009 y 2010 fue de 15,2%, 16,1% y 13,8% respectivamente. Estas tasas ubican a la Universidad dentro de las 10 instituciones con menos deserción del sistema de educación superior, según lo reconoce un estudio reciente realizado por el MINEDUC. Agrega, que la titulación por cohorte para las carreras de 4 años es de 68%, en aquellas de 5 años 48%, de 6 años es de 62% y en las de 7 es de 73%. En ambos casos, las tasas de deserción y titulación son mejores que la media del sistema universitario nacional.



Al respecto, si bien se presenta información adicional en el recurso de reposición, la Comisión ha podido constatar que las tasas de titulación presentadas en esta ocasión no se condicen con las aportadas en la Información Adicional Ingresada al Proceso, en las cual se evidencia una clara disminución de los indicadores de titulación, de un 52,6% para la cohorte 2001 a un 17,9% para la cohorte del año 2007. En razón de lo anterior, se rechaza el planteamiento de la Universidad en este sentido.

6. Que no obstante se han acogido ciertos planteamientos de la Institución referidos a conclusiones específicas de la Comisión, esto no implica modificar la decisión final de la Comisión.

7. Que el resto de los argumentos esgrimidos por la Institución no aportan nuevos antecedentes, coetáneos a la fecha de la evaluación, que no hayan sido tenidos a la vista por la Comisión al momento de adoptar su decisión de acreditación y, no tienen la virtud de modificar las conclusiones respectivas.

#### **LA COMISIÓN NACIONAL DE ACREDITACIÓN ACUERDA:**

1. En vista de lo expuesto previamente, no acoger el Recurso de Reposición interpuesto en contra de la Resolución de Acreditación Institucional N° 178, del 12 de septiembre de 2012.
2. Que, para una mayor comprensión, se sustituye la resolución 178 por la que se anexa, a cual contiene aclaraciones referidas a Estructura Organizacional, Modelo Educativo y el Programa CREAR.



**SR. MATKO KOLJATIC MAROEVIC**  
**PRESIDENTE**

**COMISIÓN NACIONAL DE ACREDITACIÓN**



**SRTA. PAULA BEALE SEPÚLVEDA**  
**SECRETARIA EJECUTIVA**  
**COMISIÓN NACIONAL DE ACREDITACIÓN**



**RESOLUCIÓN DE ACREDITACIÓN  
INSTITUCIONAL N°178(BIS):  
UNIVERSIDAD SAN SEBASTIAN**

En su sesión N°588, de fecha 12 de septiembre de 2012, la Comisión Nacional de Acreditación adoptó el siguiente acuerdo:

**I. VISTOS:**

Lo dispuesto en la Ley 20.129 que establece un Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior; las Normas y Procedimientos para la Acreditación Institucional; los Términos de Referencia para la Acreditación Institucional; el Informe de Autoevaluación Interna presentado por La Universidad San Sebastián; el Informe de Evaluación Externa emitido por el Comité de Pares Evaluadores que visitó la Universidad San Sebastián por encargo de la Comisión; las Observaciones al Informe de Evaluación Externa enviadas por la Institución; el Informe elaborado por la empresa Clasificadora de Riesgo Feller Rate relativo a la sustentabilidad financiera del proyecto institucional y, las minutas elaboradas por la Secretaría Ejecutiva que resumen y sistematizan la información contenida en los documentos mencionados precedentemente.

**II. TENIENDO PRESENTE:**

1. Que, La Universidad San Sebastián se sometió voluntariamente al sistema de acreditación institucional administrado por la Comisión, en los ámbitos de Gestión Institucional, Docencia de Pregrado y, adicionalmente, solicitó ser evaluada en el área de Vinculación con el Medio.
2. Que, con fecha 26 de diciembre de 2011, se recibió en esta Comisión el Informe de Autoevaluación Interna de La Universidad San Sebastián.
3. Que, entre el 15 y el 18 de mayo de 2012, la Institución fue visitada por el Comité de Pares Evaluadores designado por la Comisión en consulta con aquella.



4. Que, con fecha 13 de junio de 2012, la Institución envió a la Comisión los antecedentes adicionales solicitados por el Comité de Pares Evaluadores durante la visita de evaluación externa.
5. Que, con fecha 22 de junio de 2012 el Comité de Pares Evaluadores emitió los Informes de Evaluación Externa referidos a cada una de los ámbitos evaluados, los que, de acuerdo al artículo 21° de la Ley N° 20.129, no fueron rechazados por la Comisión.
6. Que, dichos informes fueron enviados el día 26 de junio de 2012 a la Universidad San Sebastián para su conocimiento y eventuales observaciones.
7. Que, mediante carta de fecha 11 de julio de 2012, la Universidad San Sebastián hizo llegar a la Comisión sus Observaciones a los Informes de Evaluación Interna elaborados por el Comité de Pares Evaluadores.
8. Que, con fecha 07 de agosto de 2012, la Clasificadora de Riesgo Feller Rate emitió un informe en relación a la sustentabilidad financiera del proyecto institucional de la Universidad San Sebastián, en base a los antecedentes remitidos por la Institución para tales efectos.
9. Que, con fecha 13 de agosto de 2012, la Universidad San Sebastián hizo llegar a la Comisión sus observaciones al informe emitido por la empresa Clasificadora de Riesgo.
10. Que, la Comisión Nacional de Acreditación analizó todos los antecedentes anteriormente mencionados en su sesión N° 588, de fecha 12 de septiembre de 2012.

### III. CONSIDERANDO:

1. Que, las apreciaciones que pueda contener el Informe de Autoevaluación Interna, los Informes de Evaluación Externa, las Observaciones de la Institución al Informe de Evaluación Externa, el Informe de la Clasificadora de Riesgo Feller Rate y las observaciones de la Universidad al informe emitido por la empresa consultora, no resultan vinculantes para la Comisión por cuanto es su obligación legal emitir su pronunciamiento "en base a la ponderación de los antecedentes

recabados", pudiendo, tras dicha ponderación, arribar a conclusiones diversas a las contenidas en cada uno de dichos antecedentes.

2. Que, la Comisión ha emitido un juicio en base a la ponderación de los antecedentes, arribando a las conclusiones y fundamentos que se consignan a continuación:

### Proceso de Autoevaluación Interna:

El ejercicio de autoevaluación efectuado por la Institución es destacable. Éste fue participativo, transparente y genera en un informe claro y crítico, que da cuenta de un plan de mejoras que recoge las debilidades detectadas en el proceso. En este contexto, se evidencia el esfuerzo realizado para la instalación de mecanismos de seguimiento y aseguramiento de la calidad.

### Gestión Institucional

- La Universidad San Sebastián presenta una estructura matricial que resulta apropiada y funcional a sus propósitos. No obstante, ésta aún no se encuentra completamente institucionalizada y consolidada, y su aplicación no ha sido homogénea en todas las sedes, lo que ha provocado algunos inconvenientes, tales como dobles jefaturas y la necesidad de contar con un sistema de control altamente eficiente y una administración de mayores costos.
- Se evidencia la presencia de un sistema de gobierno vertical, en el que los Organismos Académicos Colegiados presentan escasa capacidad resolutive. Asimismo, y pese a que la Institución ha avanzado en fomentar la participación de los docentes mediante el fortalecimiento de las facultades e instancias colegiadas, ésta no se encuentra formalmente asegurada.
- La Universidad posee políticas y mecanismos claros para la selección, contratación y evaluación de académicos y administrativos. Esto le ha permitido contar con un equipo competente, experimentado, comprometido y alineado en torno a la misión y propósitos institucionales.



- La Institución presenta una infraestructura y un equipamiento de alto estándar, elementos que se han desarrollado de forma armónica, pensados en el desarrollo de la docencia y la vinculación con el medio. Excepción a lo anterior lo constituye la Sede de Osorno, la que no alcanza los estándares presentes en el resto de las sedes.
- La Institución cuenta con una situación financiera sólida, la cual le da sustentabilidad a su proyecto institucional y académico. En los últimos cinco años ha aumentado su número de matrícula, lo que ha provocado el incremento de sus ingresos en un 20% promedio anual. Por otro lado, en el año 2011 se produce un importante aumento del endeudamiento producto de la adquisición de la inmobiliaria dueña de las sedes.
- Se evidencia la existencia de propósitos y fines institucionales debidamente establecidos y difundidos en la comunidad, destacando entre éstos un fuerte énfasis regional. La Institución ha operativizado dichos propósitos y fines a nivel de las distintas unidades académicas, estableciendo, adicionalmente, mecanismos de autorregulación y aseguramiento de la calidad de la docencia. No obstante, no se detectan acciones de responsabilidad social que la Institución declara en su misión.
- Existe un destacable sistema de información académica y de gestión, pero que no sirve completamente a sus fines pues la Institución presenta debilidades en su capacidad de análisis institucional en cuanto no existe un análisis sistemático del entorno y, la información de la que dispone, no es utilizada en la toma de decisiones.

### **Docencia de Pregrado**

- La Universidad San Sebastián presenta propósitos claros en cuanto a su docencia de pregrado. Su perfil es el de una universidad docente comprometida con la equidad en el acceso y preocupada de tener un proyecto educativo acorde a las características de sus estudiantes. Sin embargo, el abrupto crecimiento de la matrícula experimentado en los últimos años podría provocar algunas situaciones difíciles de abordar, en especial porque esta situación no ha venido aparejado de un aumento proporcional en el número de académicos.



- Se evidencia falta madurez en la implementación del proyecto académico, existiendo un dispar avance en la implementación de éste, observándose, por tanto, gradualidades en la concepción y aplicación de éste al interior de las distintas carreras.
- La Institución cuenta con un cuerpo académico cuyo perfil resulta acorde a los requerimientos del proyecto educativo, sin embargo, se requiere aumentar la dedicación horaria de éste para así equiparar la dotación académica con el aumento de la matrícula. Por otro lado, se manifiesta preocupación por la formación docente que se materializa en la implementación del proyecto KAIROS, el cual resulta interesante, pero su seguimiento no se encuentra sistematizado. La Institución requiere avanzar en la implementación de una carrera académica, en la consolidación del proceso de jerarquización académica y en la formalización del perfeccionamiento académico.
- La Universidad ha implementado mecanismos claros para la caracterización de sus estudiantes y el programa CREAR que busca la nivelación y la formación integral del estudiante. Dentro de dicho programa, se destaca el plan piloto que busca nivelar las habilidades básicas en el área de Química General y Orgánica, el cual debiera extenderse a otras áreas del conocimiento.
- La Institución presenta negativos indicadores en relación a la deserción de sus estudiantes y sus indicadores de titulación han ido en disminución. Por otro lado, si bien la Universidad dispone de un sistema de red de egresados, es necesario fortalecer el vínculo y utilizarlo en procesos en que resulte atingente.
- La Institución ha desarrollado planes concretos con el fin de fortalecer las actividades de investigación, las cuales aún no alcanzan un nivel de desarrollo satisfactorio. En tal sentido, es necesario reforzar la contratación de docentes e investigadores de jornada completa, implementar la carrera académica y proveer incentivos a la investigación.



## Vinculación con el Medio

- La Universidad ha declarado en su Plan de Desarrollo a la Vinculación con el Medio como una línea estratégica a desarrollar. Lo anterior ha sido formalizado en una política definida y reconocida. No obstante, existen ciertas incoherencias entre los documentos que orientan la política, las áreas prioritarias y objetivos del área.
- Se evidencia una preocupación por parte de la Institución por establecer vínculos permanentes con la comunidad mediante el desarrollo de acciones tendientes a dicho fin, en especial en las áreas de educación y salud. Sin embargo, no se evidencia bi-direccionalidad en dichas acciones y éstas corresponden más bien a iniciativas personales de autoridades, profesores o estudiantes.
- La Universidad ha habilitado un fondo concursable con el fin de fomentar las actividades de vinculación con el medio. No es posible visualizar el presupuesto real que se ha dispuesto, puesto que los recursos destinados a las actividades realizadas por facultades, departamentos y carreras provienen de diversos centros de costos. Adicionalmente, no existe claridad en cuanto a la estructura que adquiere la Vicerrectoría de Responsabilidad Social en las sedes, y, por lo tanto, cuál es la unidad responsable de dicha actividad en éstas.
- La Institución cuenta con un sistema de registro de las actividades de vinculación con el medio. Sin embargo, éste aún es incipiente, en especial a lo referido a nivel de facultades y carreras.

## Proceso de Acreditación Anterior

Se evidencian avances parciales con respecto al anterior proceso de acreditación. Así, si bien la Institución ha implementado medidas tendientes a corregir aspectos detectados en dicho proceso, entre ellos, lo concerniente a la infraestructura, los sistemas de computación, el desarrollo de un programa de apoyo a los estudiantes y otro para el perfeccionamiento docente, junto con la decisión de iniciar las actividades de investigación, aún quedan desafíos pendientes relacionados con una mejor definición del proyecto educativo, la necesidad de aumentar la dotación de docentes jornada completa y la implementación efectiva de una carrera docente.

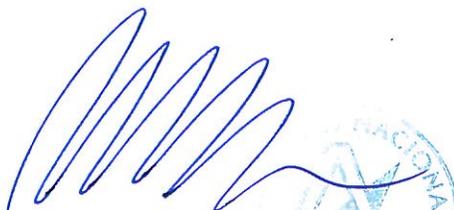


## VI. LA COMISIÓN NACIONAL DE ACREDITACIÓN ACUERDA:

1. Que, analizados la totalidad de los antecedentes reunidos durante el proceso de evaluación, la Comisión ha podido concluir que a la Universidad San Sebastián cumple con los criterios de evaluación definidos para los ámbitos de la Gestión Institucional y Docencia de Pregrado.
2. Que, adicionalmente, la Comisión ha podido concluir que la Universidad San Sebastián no cumple con los criterios de evaluación definidos para el área de Vinculación con el Medio.
3. Que, conforme a las alternativas de juicio sobre la acreditación institucional, ha decidido acreditar a la Universidad San Sebastián en los ámbitos de la Gestión Institucional y Docencia de Pregrado por un período de 4 años, desde el 12 de septiembre de 2012 hasta el 12 de septiembre de 2016, oportunidad en la cual la Institución podrá someterse nuevamente al proceso.
4. Que, la Institución, respecto del juicio de acreditación, podrá interponer, ante esta Comisión, un recurso de reposición, conforme a lo dispuesto en el artículo 23° de la Ley N° 20.129 y en la Ley N° 19.880.
5. Que, la Universidad San Sebastián durante la vigencia del período de acreditación, deberá informar a la Comisión Nacional de Acreditación acerca de los cambios significativos y sustanciales de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 25 de la Ley 20.129. Dicha información constituye un elemento importante para el seguimiento de los procesos de acreditación institucional.
6. Que, acorde a lo dispuesto en el artículo 48° de la ley 20.129, la Institución deberá incorporar a su publicidad información que dé cuenta del resultado del proceso de acreditación, de acuerdo a las instrucciones impartidas por la CNA, las que se encuentran contenidas en la Circular N° 17, de fecha 5 de septiembre de 2012.



7. Que, en el caso que la Institución desee difundir y publicitar el acuerdo de acreditación de la CNA, deberá hacerlo mediante la publicación íntegra del presente documento.



**SR. MATKO KOLJATIC MAROEVIC**  
**PRESIDENTE**  
**COMISIÓN NACIONAL DE ACREDITACIÓN**



**SRTA. PAULA BEALE SEPÚLVEDA**  
**SECRETARIA EJECUTIVA**  
**COMISIÓN NACIONAL DE ACREDITACIÓN**

