

Resolución Exenta de Acreditación  
Institucional N° 460: Universidad  
Bernardo O'Higgins.

Santiago, 23 de julio de 2018

La Comisión Nacional de Acreditación – en adelante la Comisión- en Sesión N° 1202 de fecha 14 de marzo de 2018, adoptó el siguiente acuerdo:

I. VISTOS:

Lo dispuesto en la Ley N° 20.129 que establece un Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior; la Resolución Exenta DJ N° 01 que aprueba el Reglamento sobre Áreas de Acreditación Institucional; la Resolución Exenta DJ N° 009-4 del 13 de octubre de 2014 que aprueba el Reglamento que fija el Procedimiento para el Desarrollo de los Procesos de Acreditación Institucional y las Resoluciones Exentas DJ N° 017-4 del 22 de diciembre de 2014 y DJ N° 009-4 del 07 de junio de 2016 que modifican el mencionado Reglamento; el Informe de Autoevaluación Interna presentado por la Universidad Bernardo O'Higgins; el Informe de Evaluación Externa emitido por el Comité de Pares Evaluadores que visitó la Universidad Bernardo O'Higgins por encargo de la Comisión; las Observaciones al Informe de Evaluación Externa enviadas por la Institución y las minutas elaboradas por la Secretaría Ejecutiva que resumen y sistematizan la información contenida en los documentos mencionados precedentemente.

## II. CONSIDERANDO:

1. Que, la Universidad Bernardo O'Higgins, en adelante la Universidad o la Institución, se sometió voluntariamente al proceso de acreditación institucional desarrollado por la Comisión, en los ámbitos de Gestión Institucional, Docencia de Pregrado y en el área electiva de Vinculación con el Medio.
2. Que, con fecha 25 de agosto de 2017, se recibió en esta Comisión el Informe de Autoevaluación Interna de la Institución mencionada.
3. Que, con fecha 15 de septiembre de 2017, la Secretaría Ejecutiva, tras la revisión de los aspectos formales del Informe de Autoevaluación, efectuó ciertas observaciones las que fueron corregidas por la Institución con fecha 29 de septiembre de 2017.
4. Que, con fecha 11 de octubre de 2017, la Secretaría Ejecutiva dio inicio formal al proceso de acreditación de la indicada Institución, mediante la dictación de la respectiva resolución exenta.
5. Que, entre los días 12 al 14 de diciembre de 2017, la Institución fue visitada por el Comité de Pares Evaluadores designado por la Comisión, en consulta con aquella.
6. Que, con fecha 25 de enero de 2018, el Comité de Pares Evaluadores emitió el Informe de Evaluación Externa referido a cada uno de los ámbitos evaluados, el que, de acuerdo al artículo 21° de la Ley N° 20.129, no fue rechazado por la Comisión.
7. Que, dicho Informe fue enviado el 25 de enero de 2018 a la Universidad Bernardo O'Higgins, para su conocimiento y observaciones.
8. Que, con fecha 31 de enero de 2018, la Universidad Bernardo O'Higgins, hizo llegar a la Comisión sus Observaciones respecto del Informe aludido en el numeral anterior.

9. Que, la Comisión ha analizado con profundidad y en su conjunto las apreciaciones contenidas en el Informe de Autoevaluación Interna, el Informe de Evaluación Externa y las Observaciones de la Institución, de acuerdo a la obligación que le impone la ley de ponderar dichos antecedentes. Producto de dicha ponderación, las conclusiones a las que ha arribado la Comisión podrían diferir de las contenidas en cada uno de los documentos antes mencionados, tal como se expresa a continuación.

### **Proceso de Autoevaluación Interna**

El proceso de autoevaluación interna fue desarrollado por un Comité de Autoevaluación integrado por un Equipo Directivo, un Equipo Conductor y un Equipo Técnico y de Apoyo. Sus resultados fueron difundidos entre los distintos estamentos universitarios y el Comité de Pares concuerda en que fue un proceso útil para la Institución.

El Informe de Autoevaluación resultante es completo en lo formal, pero no detecta debilidades en algunos términos de referencia, por ejemplo, en "diseño y provisión de carreras". De acuerdo a lo informado por la Institución, esto se debe a que el proceso se centró en temas estructurales y no coyunturales.

El Plan de Mejoramiento es concreto y realista. Este apunta a las debilidades identificadas por la Institución y contempla actividades, acciones, resultados esperados, plazos, indicadores de desempeño, metas, responsables y costos.

### **Gestión Institucional**

#### Misión y propósitos

La Universidad tiene definida la visión, misión, valores, propósitos, principios, metas y objetivos. Se adoptó una nueva misión que expresa mayor concordancia con los Estatutos Fundantes de la Institución, incluyendo referencias explícitas a las actividades de Investigación y Vinculación con el Medio, que no se encontraban incorporadas en la misión anterior.

A partir de un proceso de diagnóstico institucional realizado en 2015, la Universidad decidió terminar de forma anticipada el Plan de Desarrollo Estratégico 2013-2017, reemplazándolo por un nuevo Plan para el periodo 2016-2020, que actualiza

algunos de sus componentes. Este se encuentra valorizado en cada uno de sus objetivos específicos. Cuenta, además, con una plataforma de seguimiento y monitoreo del cumplimiento de las metas.

#### Estructura organizacional y sistema de gobierno

La estructura organizacional y de gobierno de la Universidad, está definida en forma general en sus Estatutos Fundacionales y de manera más específica en su Reglamento General. Esta opera de manera jerárquica a nivel de Rectoría, vicerrectorías y facultades, combinada con una funcionalidad de tipo matricial, a nivel de direcciones, departamentos y centros.

El nombramiento y las funciones de las autoridades unipersonales están definidas en reglamentos y responden a sus superiores jerárquicos. En el último periodo, se ajustó el organigrama a la reglamentación institucional, de acuerdo a las observaciones realizadas en el proceso de acreditación anterior.

La Universidad cuenta con departamentos que son creados a partir de necesidades emergentes, sin apreciarse una estructura común de constitución.

#### Recursos humanos

La Universidad dispone de una Política de Personal para efectos de selección y contratación, con procedimientos formalizados para este fin. Estos mecanismos operan para todo el personal académico y administrativo de la Institución.

La nueva orientación de apalancar fondos externos concursables para diversificar la matriz de ingresos, ha traído consigo problemas de respuesta oportuna por parte del personal administrativo, debido a lo compleja que resulta la gestión de estos, principalmente en procesos vinculados a la rendición de cuentas.

#### Recursos materiales

La Universidad cuenta con infraestructura disponible para el desarrollo de su proyecto educativo, que satisface la cantidad actual de estudiantes y carreras ofrecidas en Casa Central y Campus Rondizzoni.

Dispone de bibliotecas, salas de clases, laboratorios, talleres, auditorios, casino, entre otros, siendo la superficie aproximada para este fin de 23 400 m<sup>2</sup> propios, 63 m<sup>2</sup> en comodato y 1 839 m<sup>2</sup> arrendados. Para la mantención y renovación de equipamiento, se cuenta con procesos formalizados.

Entre 2012 y 2016 se aprecia una expansión de los espacios destinados al desarrollo del proyecto educativo, para atender al número de estudiantes actual.

#### Recursos financieros

La posición financiera actual de la Institución, permite establecer de manera razonable su sustentabilidad, para el cumplimiento del proyecto institucional.

Los ingresos han evolucionado adecuadamente por la estabilización de las matrículas y el alza en los aranceles, aunque no hay iniciativas concretas de aumento de matrículas. Estos ingresos se han desarrollado en forma creciente, a una tasa aproximada del 21% hasta el 2016.

La Universidad muestra bajos niveles de endeudamiento en general. Sus indicadores de liquidez muestran un avance positivo y existen diversos mecanismos de control financiero y contable.

#### Análisis institucional

La Universidad dispone de sistemas informáticos que permiten el control permanente de las variables más relevantes en los procesos de toma de decisiones en los distintos niveles de la organización, favoreciendo su capacidad de análisis institucional.

Cuenta con un Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SAC) para sus procesos internos que está instalado en todas las instancias institucionales.

Cabe relevar el importante porcentaje de acreditación de sus carreras de pregrado.

### **Docencia de Pregrado**

#### Propósitos

Los propósitos que orientan la docencia se encuentran expresados en la misión institucional, así como en sus definiciones fundamentales: principios, valores y en el Plan de Desarrollo Estratégico 2016-2020. Existen mecanismos que permiten su cumplimiento.

#### Diseño y provisión de carreras

En 2017, la Universidad contaba con alrededor de 5 650 estudiantes de pregrado, 4 450 de ellos en jornada diurna y 1 200 en jornada vespertina, todos en modalidad presencial. Su oferta era de 23 carreras distribuidas en 4 facultades, en las

siguientes áreas del conocimiento: Salud, Educación, Ciencia y Tecnología, Ciencias Sociales, Administración y Comercio y Derecho. A diciembre de 2017, 19 carreras de pregrado se encontraban acreditadas.

La Universidad declara, dentro de los criterios más importantes para la toma de decisiones en relación a la oferta de nuevas carreras: estudio de mercado, justificación de la carrera, impacto en la Institución, requerimientos en recursos humanos e infraestructura y estudio de factibilidad financiera y de las inversiones requeridas.

Si bien la Institución declara una estructura curricular por objetivos, predomina el uso de metodologías centradas en el estudiante.

#### Proceso de enseñanza

La Universidad considera dos vías de admisión: una regular y otra especial. El ingreso regular es a través de un sistema de selección basado en los puntajes de la PSU, considerando además el NEM y el Ranking. En general, la Institución presenta bajos puntajes PSU, estableciendo puntajes de corte solo en las carreras de Pedagogía y Enfermería. La admisión especial contempla casos de cambio de Universidad, estudios en el extranjero, titulados, graduados y cambio interno de carrera.

La Universidad a través de su sistema de aseguramiento de la calidad, realiza un seguimiento sistemático de los resultados de la formación a nivel de escuela, facultad y Vicerrectoría Académica, con intervención de unidades especializadas como la Dirección General de Desarrollo y la Unidad de Análisis Institucional.

Respecto a los resultados de progresión, en valores aproximados, se observa una evolución favorable en la tasa de retención de primer año, de 82% para la cohorte 2016, cerca de 79% para 2015 y 67% para 2014.

En relación a las tasas de titulación, a nivel general de la Universidad, el porcentaje actual es cercano al 50% y la de titulación oportuna en torno a un 45%, cifras que representan un alza respecto al proceso anterior. Sin embargo, aún no se alcanza los valores esperados por la propia Institución. Adicionalmente, algunas áreas y carreras presentan tasas descendidas en relación al promedio, por ejemplo, Derecho alcanza una titulación oportuna de 3% para la cohorte 2010.

### Dotación docente

La Universidad, en el último tiempo ha aumentado el número de académicos, pasando de 516 en 2015 a 629 en 2017. De estos, en valores aproximados, 120 son doctores, 340 son magíster, 80 tienen título profesional, 75 son licenciados, 20 son técnicos y 1 no cuenta con título. En 2017, aproximadamente 190 tenían jornada completa, 130 media jornada y 310 se desempeñan a honorarios.

Sobre el 50% de los académicos tiene una dedicación horaria superior a 33 horas semanales. Adicionalmente, entre los años 2014 al 2016 se duplicó la proporción de académicos con grado de doctor (de 60 a 120), siendo estos cerca del 20% de la dotación académica actual. Esto último ha impactado positivamente en la adjudicación de proyectos externos.

El proceso de jerarquización del personal académico está formalizado, es claro y transparente para toda la comunidad.

Tanto para reclutar como para renovar el cuerpo docente existen mecanismos establecidos y formalizados. Existe una Política de Remuneraciones e Incentivos vinculada a la jerarquización, que guía la carrera académica.

### Estudiantes

En concordancia con sus propósitos, los aranceles de la Universidad están en línea con los valores del mercado, siendo los más bajos en relación a los de su grupo, lo que es reconocido y valorado por los estudiantes.

Existe una Política de Asuntos Estudiantiles donde se establece un sistema de ayuda estudiantil, que posibilita el acceso de alumnos con dificultades socioeconómicas a becas de rebaja de arancel por méritos académicos, deportivos o por convenios de interés institucional. El año 2016, se otorgaron aproximadamente 3 250 becas internas, por un total de cerca de \$1 090 millones. El 2017, este monto fue de \$770 millones aproximados.

La Dirección de Formación Integral ha implementado un conjunto de acciones de apoyo a la formación académica consistente en diagnósticos, nivelaciones y reforzamientos. Si bien este apoyo impacta la progresión curricular, se ha concentrado en primer año.

La retroalimentación por parte de los egresados es baja, principalmente a través de los procesos de acreditación de carreras y prácticas.

La acción de retroalimentación del proceso formativo proveniente de los empleadores, se realiza respondiendo a convocatorias específicas, pero no constituye un proceso sistemático.

#### Investigación para la docencia

La línea de proyectos de investigación de apoyo a la docencia, impulsada por la Vicerrectoría de Investigación y Postgrado, ha generado diferentes espacios de participación, favoreciendo la vinculación de los estudiantes con la investigación.

Se han desarrollado investigaciones de apoyo a la docencia con foco en el fortalecimiento de su quehacer, a través del Concurso de Investigación en Docencia que estipula algunas áreas para su financiamiento: rendimiento académico, estrategias y metodologías didácticas, sistemas de evaluación de los aprendizajes, entre otros.

Con la intención de fortalecer institucionalmente la investigación, en los últimos años se puso el foco en la contratación de doctores, los que forman parte de los distintos centros de investigación de la Universidad. Esto se advierte como un avance, en la medida que se corresponda con un proyecto de largo plazo que tienda al robustecimiento del área.

#### **Vinculación con el Medio**

##### Política institucional

Existen políticas para el desarrollo de la Vinculación con el Medio a nivel institucional. Estas políticas se encuentran alineadas con la misión y visión, con el Plan de Desarrollo Estratégico 2016-2020 y con los objetivos generales y específicos del mismo.

La actual misión y visión incorporan expresas referencias a esta área. Asimismo, en el Plan de Desarrollo se establece como uno de sus cinco objetivos estratégicos.

##### Instancias y mecanismos formales y sistemáticos

Existen instancias y mecanismos formales de Vinculación con el Medio, a partir de una estructura orgánica definida. Cuenta con una Vicerrectoría de Vinculación con el Medio, que comprende direcciones como: Dirección de Extensión, Dirección de Programas Colaborativos, Dirección de Proyectos Empresariales, entre otros.



Cada dirección cuenta con manuales de procedimientos, mecanismos de operación, seguimiento de procesos y resultados y mecanismos de control. Cuentan además con presupuesto asignado para la ejecución de las metas del Plan de Desarrollo vinculadas a esta área.

En los últimos dos años han sumado acciones relacionadas con los sectores productivos y empresariales, adicionales a las actividades realizadas en los sectores sociales y comunitarios. Aproximadamente el 32% de los programas actuales son de tipo productivo y el 68% de tipo social.

#### Asignación de recursos

La asignación de recursos y financiamiento de las actividades de vinculación se realiza en el marco del procedimiento anual de elaboración presupuestaria. Este presupuesto se ha ido incrementando de manera significativa, pasando de \$260 millones aproximados en 2015 a \$1 160 en el 2017.

#### Vinculación con la docencia de pre y postgrado e investigación

Para asegurar su vínculo con la docencia, cuenta con los denominados Programas Colaborativos, que se entienden como aquellas actividades de colaboración bidireccional entre actores internos de la Universidad (alumnos, académicos, entre otros) y actores externos, con la finalidad de resolver una necesidad que afecta a la comunidad. De este modo, se ha establecido que las carreras incluyan en forma obligatoria la participación de los estudiantes en estos programas, asegurándose que tributen al logro del perfil de egreso.

En 2017, cerca de 70 asignaturas cuentan con la participación de estudiantes en Programas Colaborativos, 32% de alumnos y 16% de los docentes durante el primer semestre.

#### Impacto en el medio externo

La Universidad ha elaborado indicadores para la evaluación de los programas, especialmente a nivel de la participación institucional y de los beneficiados directos, desde la perspectiva del impacto a nivel interno y externo. Si bien se han incrementado acciones de medición, estas han sido de reciente implementación, lo que no permite, por el momento, observar resultados definitivos.

Posee un Sistema de Gestión de Vinculación con el Medio (SGV), en el cual se recopila la información cuantitativa más relevante que se va generando. Esta

herramienta facilita la gestión y seguimiento de las actividades y posibilita que diversos actores puedan ir alimentando el sistema con información.

### **Conclusiones respecto a las áreas sometidas al proceso de acreditación**

De acuerdo a lo anterior y, tras ponderar todos los antecedentes generados en el proceso de acreditación institucional la Universidad Bernardo O'Higgins, en lo fundamental, respecto de los elementos de juicio enunciados en la Ley 20.129, la Comisión ha arribado a las siguientes conclusiones:

#### **Propósitos institucionales**

La Universidad cuenta con fines y propósitos claros para el desarrollo de sus actividades principales, lo que se expresa en la existencia de una misión y visión definidas, así como la existencia de un Plan de Desarrollo Estratégico 2016-2020 que orienta su quehacer.

La misión y visión de la Institución fueron actualizadas y ahora contienen expresas referencias al área de Vinculación con el Medio, estableciendo un principio orientador para las actividades que se desarrollan en la misma. Asimismo, se asumió una nueva misión que expresa mayor concordancia con los Estatutos Fundantes de la Institución y existe correspondencia entre el organigrama y la reglamentación institucional.

En cuanto a la Docencia de Pregrado, si bien la Institución declara una estructura curricular por objetivos, en la implementación de la docencia, predomina el uso de las metodologías centradas en el estudiante, de acuerdo a las orientaciones del proyecto educativo. El Comité de Pares manifiesta que las definiciones de modelo curricular y su implementación, no presentan una fundamentación teórica profunda y explícita que sustente la relación que la Universidad establece entre estos modelos.

#### **Políticas y mecanismos**

Cuenta con políticas y mecanismos para impulsar el aseguramiento de la calidad al interior de la Institución, lo que se ve reflejado en sus procedimientos, normas, reglamentos e indicadores establecidos, que son conocidos por la comunidad universitaria.

Para evaluar el cumplimiento de sus propósitos, la Institución avanzó en la definición de indicadores de desempeño para el seguimiento y control del Plan de Desarrollo

Estratégico. Se ha realizado un buen esfuerzo en la definición de indicadores que den cuenta del cumplimiento de los objetivos específicos del mismo.

En el área de Vinculación con el Medio existen políticas alineadas con la misión y visión Institucional, con el Plan de Desarrollo Estratégico 2016-2020 y con los objetivos generales y específicos del mismo.

### **Condiciones de operación y resultados**

Las condiciones de operación y los resultados son adecuados y funcionales a la misión, propósitos, objetivos y metas.

Se han realizado inversiones significativas en infraestructura y equipamiento, que apoyan el desarrollo académico de la Institución. Pese a la caída en el número de matrículas acontecida en 2013, los ingresos han evolucionado de forma positiva desde entonces, a un ritmo de un 21% anual hasta 2016, aproximadamente.

Por ejemplo, se observa la influencia de acciones institucionales de apoyo a la docencia de parte del Departamento de Formación Integral, las que han incidido en la mejora de los índices de retención y de aprobación a nivel de primer año. Sin embargo, estas medidas aún no alcanzan a impactar en las tasas de titulación en algunas carreras.

Los proyectos de Vinculación con el Medio responden a la estructura de la Institución en cuanto a las áreas de formación. Para garantizar la sustentabilidad de estos, se ha definido la participación obligatoria de los estudiantes. Asimismo, se han incrementado acciones de medición de resultados y de impacto, siendo estas últimas de reciente implementación, lo que no permite por el momento observar resultados definitivos.

Con la intención de fortalecer institucionalmente la investigación, en los últimos años se puso el foco en la contratación de doctores, los que forman parte de los distintos centros de investigación de la Universidad. Esto se advierte como un avance, en la medida que se corresponda con un proyecto de largo plazo que tienda al fortalecimiento del área dentro de la Institución.

### **Autorregulación:**

Se constata en este quinto proceso de acreditación al que la Institución se somete, que ha ido fortaleciendo sus mecanismos de aseguramiento de la calidad y ha realizado ajustes en función de las necesidades detectadas. Sin embargo, la


Institución no debe cesar en este esfuerzo y mantenerse siempre atenta a las oportunidades de mejora, como aquellas debilidades que no advirtió en el proceso de autoevaluación, tal como fue mencionado antes en esta resolución.

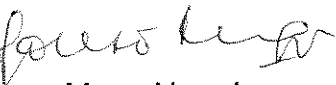
Cuenta con procesos de autoevaluación en carreras y escuelas, que son independientes de los procesos de acreditación formales, con la finalidad de estimular las acciones de mejora continua.


### III. 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 la Universidad Bernardo O'Higgins cumple en los términos que se ha indicado en el cuerpo de esta resolución con los criterios de evaluación definidos para los ámbitos de la Gestión Institucional, Docencia de Pregrado y en el área electiva de Vinculación con el Medio.
2. Que, conforme a las alternativas de juicio sobre la acreditación institucional, ha decidido acreditar a la Universidad Bernardo O'Higgins en las áreas obligatorias de Gestión Institucional, Docencia de Pregrado y en el área electiva de Vinculación con el Medio por un periodo de 4 años. Esta decisión de acreditación rige a partir del 23 de julio de 2018.
3. Que de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 25 de la Ley 20.129, durante la vigencia del período de acreditación, la Institución deberá informar a la Comisión Nacional de Acreditación acerca de los cambios significativos, aspectos tales como la apertura de carreras en nuevas áreas del conocimiento, la apertura de un nuevo nivel de formación, el establecimiento de nuevas sedes institucionales, el desarrollo de nuevas modalidades de enseñanza, o cambios sustanciales en la propiedad de la Institución. Dicha información constituye un elemento importante para el seguimiento de los procesos de acreditación institucional.
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, 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° 19, de fecha 06 de junio de 2013.
6. Que, en caso que la Institución desee difundir y publicitar el acuerdo de acreditación de la CNA, deberá hacerlo mediante la publicación íntegra del presente documento.



  
Alfonso Muga Naredo  
Presidente  
Comisión Nacional de Acreditación



  
Paula Beale Sepúlveda  
Secretaria Ejecutiva  
Comisión Nacional de Acreditación



AMN/PBS/CVM/POB/JPN/cmm