

ACUERDO N° 017/2007

En sesión ordinaria de 9 de agosto de 2007, con arreglo a las disposiciones de la ley 18.962¹, el Consejo Superior de Educación ha adoptado el siguiente acuerdo.

VISTOS:

Lo dispuesto en los artículos 36, 41 b), 43 y 45 de la ley 18.962, Orgánica Constitucional de Enseñanza;

TENIENDO PRESENTE:

1) Que, mediante el Acuerdo N° 046/2005, adoptado en sesión ordinaria de 22 de diciembre de 2005, el Consejo Superior de Educación, en ejercicio de sus facultades legales, emitió el informe sobre el estado de avance del proyecto institucional de la Universidad de Rancagua, el cual describía los aspectos destacados y los aspectos deficitarios observados en su desarrollo, además de disponer un conjunto de acciones que la institución debía cumplir a plena satisfacción del Consejo. Dichas acciones eran las siguientes:

1. “Actualizar el Programa General de Desarrollo de la Universidad de Rancagua, a la luz de su misión institucional, de su experiencia de funcionamiento y de la realidad de la institución y del entorno en que se inserta, tomando en cuenta la necesidad de revisar y consensuar la visión de desarrollo futuro de la institución por parte de sus autoridades superiores y articulando adecuadamente todas las iniciativas y proyectos existentes al interior de la universidad.

Junto a ello, la institución deberá revisar sus políticas de investigación y extensión, explicitando la relación entre ambas áreas y la posible articulación de ellas con la docencia, y definiendo el lugar que ocupan en el proyecto institucional iniciativas como los diplomados que se ofrecen, los cursos de capacitación, los proyectos de investigación, entre otras.

2. Revisar la estructura de administración y gobierno de la universidad apuntando a establecer y/o mejorar los canales de comunicación entre los directivos superiores y los directivos académicos y de carreras, y garantizando una adecuada coordinación e información de todos los estamentos sobre el quehacer de la universidad. Además, deberá presentarse un diagnóstico de la situación actual y un informe sobre las medidas que se proyectará adoptar para subsanar las falencias que se detecten, procurando que ellas sean consensuadas entre los distintos estamentos involucrados.
3. Implementar un proceso de autoevaluación integral de la institución para el año 2006, del cual deberá informarse una vez concluido, sobre sus aspectos más relevantes: diseño, puesta en marcha, financiamiento, resultados, aspectos a corregir a futuro, entre otros.
4. Diseñar e implementar un plan de desarrollo para el cuerpo directivo y académico de la universidad, que se oriente a fortalecer su labor de administración y de docencia, así como otras funciones que la universidad opte por desarrollar, para lo cual se deberá considerar, a lo menos, el aumento gradual de sus dedicaciones horarias y el perfeccionamiento periódico de sus conocimientos y competencias, particularmente

¹ D.F.L. N° 1, de 2005, del Ministerio de Educación fija texto refundido, coordinado y sistematizado, de la Ley 18.962, Orgánica Constitucional de Enseñanza.

en aspectos pedagógicos y de gestión académica. Este plan deberá considerar objetivos, acciones, responsables, plazos y recursos necesarios para su implementación.

Además, la institución deberá ocuparse de aplicar efectivamente sus políticas de contratación, evaluación y promoción de académicos, o bien, realizar una revisión de ellas de modo que sean aplicadas con rigurosidad en el futuro.

Vinculado con ello, la institución deberá poner particular atención en generar las condiciones que permitan un adecuado y suficiente control de la gestión académica, para lo cual deberá realizar los esfuerzos necesarios para formalizar la existencia de una unidad de registro curricular, además de las acciones anteriormente señaladas, y sin perjuicio de otras medidas que la institución estime convenientes para ello.

5. Realizar una evaluación del plan y los programas de estudio de las carreras que la universidad imparte, tendiente a sistematizar las deficiencias ya identificadas y a completar el diagnóstico de ellas, de modo de poder implementar posteriormente los ajustes y modificaciones necesarios. En sujeción a los procedimientos correspondientes, todas las modificaciones, menores y mayores, que se propongan para las carreras deberán ser presentadas a consideración del Consejo Superior de Educación y aprobadas por éste antes de ser implementadas.
6. Evaluar el impacto de las actividades de apoyo remedial realizadas hasta ahora por la institución y, a partir de ello, formular un plan integral de nivelación y programas remediales para el año 2006 que contemple, a lo menos, un diagnóstico de las falencias de entrada de los alumnos, las actividades remediales planificadas y la evaluación del impacto de ellas. Este plan debe incluir objetivos, actividades, responsables, plazos y recursos necesarios para su implementación.
7. Diseñar e implementar un plan de desarrollo de la biblioteca que apunte a mejorar paulatinamente la dotación de personal encargado de la administración y atención del servicio, a aumentar y diversificar la colección bibliográfica disponible y a enriquecer el acervo de publicaciones periódicas, especialmente en cuanto a revistas especializadas.
8. Diseñar un plan de consolidación financiera de la institución, orientado, fundamentalmente, a resolver en un plazo más cercano la situación de patrimonio negativo de la universidad.

Además, deberán aclararse las situaciones de la deuda de la universidad con la Inmobiliaria O'Higgins S.A. y de los aportes de los socios. La deuda y los aportes deberán quedar claramente reflejados en los estados financieros de la institución, así como todos los movimientos que se realicen a futuro”.

El mismo acuerdo dispuso que la institución debía informar acerca del cumplimiento de las referidas acciones, a más tardar, el 31 de mayo de 2006, y que la acción dispuesta en el numeral 3 del acuerdo debía ser informada el 31 de enero de 2007.

- 2) Que el Acuerdo N° 046/2005 fue notificado a la institución el 9 de marzo de 2006, a través del Oficio N° 064/2006.
- 3) Que la institución solicitó una prórroga para responder a las acciones dispuestas en el Acuerdo N° 046/2005, la que fue concedida a través del Oficio N° 124/2006, estableciendo como plazo máximo para tal fin, el 16 de junio de 2006.

- 4) Que la institución presentó dentro de plazo un informe en respuesta a las acciones dispuestas en el Acuerdo N° 046/2005, el que fue evaluado por pares académicos expertos contratados por el Consejo, quienes presentaron los informes evaluativos correspondientes.
- 5) Que, en sesión ordinaria de 27 de julio de 2006, el Consejo Superior de Educación analizó la respuesta de la Universidad de Rancagua a las acciones dispuestas por el Acuerdo N° 046/2005, la evaluación que de dicha respuesta efectuaron los consultores expertos y el informe preparado por la Secretaría Técnica, concluyendo que las acciones N° 1, 2, 4, 6 y 8 encomendadas a la institución a través del referido acuerdo, no se encontraban cumplidas, en atención a las siguientes consideraciones:
 - a) Respecto de la acción N° 1, la universidad no presentó el Programa General de Desarrollo actualizado que fuera solicitado, arguyendo que se estaría trabajando en ello desde julio de 2006 y que se presentaría en septiembre de ese año, aun cuando el acuerdo del Consejo Superior de Educación que dispuso estas acciones fue notificado en marzo, habiéndose concedido, además, un nuevo plazo de presentación de ese informe. Esto daba cuenta de un evidente retraso de la universidad en la puesta en marcha y desarrollo de estas actividades, sin que hubiera antecedentes para explicar que esto fuera abordado recién desde la fecha indicada.

Acerca de la justificación para esa planificación de la universidad, llamó la atención el análisis realizado acerca de las posibles razones que explicarían la baja matrícula. En efecto, si bien la universidad indicaba causas que son conocidas y de las cuales hay antecedentes, la explicación se limitaba a factores externos y no incluía ningún análisis de variables internas, como podrían ser factores asociados a la promoción de las carreras en la zona, a la revisión del público objetivo, al tiempo destinado a estas actividades, entre otros.

De ese modo, la respuesta de la universidad parecía mostrar una falta de planificación y de sentido de urgencia que debió haber primado en la gestión institucional, la ausencia de una estrategia que permitiera focalizar con precisión los nichos, tanto de oferta académica, como de público al que se orienta la institución, y la carencia de información crítica para la toma de decisiones.

- b) En cuanto a la acción N° 2, relativa a la revisión de la estructura de administración y gobierno, la respuesta que presentó la institución solamente informaba sobre los ajustes temporales a su equipo directivo y no acerca de una estructura organizacional más definitiva, la que sería comunicada también en septiembre. Al respecto, el Consejo estimó que la respuesta en esa época sería tardía, considerando los plazos con que había contado la institución.

Además de ello, las medidas temporales anunciadas, si bien respondían a la reducción de matrícula sufrida en este año, no resultaban pertinentes ni justificadas para abordar el desafío que la institución enfrentaba. En primer lugar, la intervención realizada afectaba el estamento central de la gestión académica, desarticulando la posibilidad de reconstituir una estrategia común y compartida. En efecto, la suspensión del cargo de Vicerrectoría Académica no parecía constituir un elemento de mejoramiento, toda vez que se trata de un cargo central que tiene que ver con el giro institucional, con el sentido de unidad y de articulación de las políticas y planes de acción concretos de las funciones universitarias y de la gestión de las carreras. Desde el punto de vista organizacional, la suspensión de este cargo, aunque fuera temporalmente, constituía un vacío muy delicado respecto de la orientación y articulación institucional para con las funciones académicas.

En segundo término, según lo informado, dos directoras de carrera veían aumentada su jornada, asumiendo tareas que eran de responsabilidad de la Vicerrectoría Académica, siendo el caso más especial el de la directora de Ingenierías –Informática y Computación e Ingeniería Comercial– quien asumía la Secretaría Académica y aumentaba su jornada a jornada completa, no obstante que las carreras de Ingeniería no tuvieron ingreso de alumnos el presente año.

Por otra parte, el informe de la universidad no hacía referencia alguna al profesional que estaría a cargo del área financiera, aun cuando ese era uno de los aspectos críticos del desarrollo institucional.

En consecuencia, la respuesta de la universidad no ofrecía un análisis profundo de su situación organizativa de ese momento ni una respuesta clara a la necesidad de mejorar los canales de comunicación entre los distintos niveles. Sólo se comunicaban las decisiones adoptadas temporalmente a raíz de la merma de matrícula nueva, las que respondían a razones coyunturales, y no sobre medidas más permanentes y eficaces.

- c) La acción N° 4 que exigía un plan de desarrollo para su cuerpo directivo y académico no fue respondida por la universidad, ya que su respuesta se asociaba a la finalización del trabajo de diseño del plan de desarrollo institucional que culminaría en septiembre. En consecuencia, no había antecedentes para estimar esta acción como cumplida.
- d) En la acción N° 6 se solicitó a la institución evaluar el impacto de las actividades de apoyo remedial realizadas por la institución y formular un plan integral de nivelación y programas remediales para el año 2006.

Al respecto, el Consejo estimó que la universidad contaba con mecanismos de apoyo académico para los alumnos, los que contemplaban las instancias de diagnóstico, intervención y evaluación de resultados. No obstante, no era clara la efectividad de tales intervenciones en la medida que, por una parte, se desconocía la validez y confiabilidad de los instrumentos aplicados y, por otra, no se apreciaba la conexión oportuna entre remediales y las asignaturas de las carreras a las que el remedial serviría. A la vez, el informe de la institución no mostraba que se hubiera considerado el factor diferencial de las carreras a las que pertenecen los alumnos, lo que parecía dar cuenta de una estrategia remedial algo descontextualizada.

De esta manera, las acciones remediales emprendidas no parecían siempre del todo oportunas, al menos no para todas las carreras. En algunos casos, de acuerdo con el programa de estudio de que se tratara, habría existido una relación entre la intervención pedagógica y el curso al que se conecta en los primeros niveles, lo que podía ser efectivo. Pero, en otros casos, la relación entre la intervención y la aplicación en las asignaturas podía darse más tardíamente, lo que era un esfuerzo estéril en términos del proceso de transferencia del aprendizaje.

En el plano regulatorio, la institución había introducido ajustes y reformulaciones al sistema de nivelación y programas remediales y manifestaba haber evidenciado algún grado de resultados más positivos. No obstante, no se proporcionaba información sobre los instrumentos utilizados, lo que debilitaba la apreciación de la estrategia en curso, y las instancias mencionadas que permitirían concluir logros de aprendizaje, como la repetición de pruebas a los alumnos que arrojan calificaciones más elevadas en la segunda oportunidad, no constituían indicadores idóneos de logro.

Por otra parte, el informe de la institución no contemplaba información sobre los estudiantes en relación con las carreras a las que pertenecen, en circunstancias que un estudiante de Pedagogía Básica o de Educación Parvularia tiene un perfil de aprendizaje muy distinto que un estudiante de Ingeniería Comercial. Igualmente, son carreras que tienen muy diferentes niveles de complejidad de los contenidos y de contextos de aplicación de los mismos y para los cuales, es altamente probable que se requieran estrategias de enseñanza-aprendizaje diferentes.

- e) En relación con la acción N° 8 que demandaba un plan de consolidación financiera, la institución postergaba la presentación de dicho plan, por lo que no había antecedentes para considerar esta acción cumplida.
- 6) Que, en virtud de lo establecido en el numeral precedente, el Consejo Superior de Educación acordó reiterar a la institución, para su cumplimiento, las acciones señaladas, lo que fue comunicado a través del Oficio N° 174/2006, de 16 de agosto de 2006, bajo apercibimiento de aplicar alguna de las medidas establecidas en el artículo 45 de la ley 18.962. Para tales efectos, se estableció que la institución debía entregar un informe de respuesta a cada una de las observaciones formuladas, a más tardar, el día 29 de septiembre y a la acción N° 3 sobre la realización de un proceso de autoevaluación, en enero de 2007.

A través del mismo oficio, el Consejo estimó relevante manifestar su preocupación por el proyecto institucional en dos sentidos: por una parte, su situación precaria desde el punto de vista del desarrollo de su formación de pregrado, debido a que los resultados de la matrícula nueva del año 2006 estuvieron muy por debajo de las vacantes estimadas, lo que implicó el cierre de algunas carreras; y por otra parte, la falta de cumplimiento de los requerimientos del Consejo Superior de Educación, tanto en términos de los plazos otorgados, como de los documentos solicitados.

- 7) Que la institución presentó oportunamente un informe en respuesta al Oficio N° 174/2006, el que fue incorporado a los antecedentes para una visita focalizada de verificación a realizarse a la universidad en una fecha próxima.
- 8) Que, mediante Carta N° 228/2006, de 5 de octubre de 2006, el Consejo Superior de Educación informó a la Universidad de Rancagua sobre la realización de una visita focalizada de verificación, a cargo de una comisión de pares académicos, la que tendría lugar los días 9 y 10 de noviembre de 2006. El objetivo de tal visita sería establecer el grado de cumplimiento de las acciones dispuestas por el Acuerdo N° 046/2005 y reiteradas mediante el Oficio N° 174/2006.
- 9) Que los días 9 y 10 de noviembre de 2006 tuvo lugar la visita focalizada de verificación a la Universidad de Rancagua, la que estuvo a cargo de una comisión formada por tres pares académicos, que actuaron como evaluadores, y una profesional de la Secretaría Técnica del Consejo, que actuó en calidad de secretaria de la comisión y ministra de fe de la visita.
- 10) Que la comisión de pares académicos, teniendo a la vista el informe de respuesta a las acciones del Acuerdo N° 046/2005 y la información recopilada durante la visita, presentó su informe el 28 de noviembre de 2006.
- 11) Que, en sesión ordinaria de 21 de diciembre de 2006, el Consejo Superior de Educación, analizó la documentación presentada por la Universidad de Rancagua en respuesta a las acciones dispuestas en el Acuerdo N° 046/2005 y reiteradas mediante el Oficio N° 174/2006, y además, estudió el informe elaborado por la comisión de pares académicos que visitó la institución y los informes preparados por la Secretaría

Técnica para estos efectos. Sobre la base de tales antecedentes, el Consejo concluyó que las acciones N° 1, 2, 4 y 8, dispuestas en el Acuerdo N° 046/2005 y reiteradas por el Oficio N° 174/2006 no se encontraban satisfactoriamente cumplidas, en atención a las siguientes consideraciones:

- a) Con relación a la acción N° 1, referida a la necesidad de actualizar el Programa General de Desarrollo de la Universidad de Rancagua, a la luz de su misión institucional y de su experiencia de funcionamiento, el Consejo estimó que la universidad no contaba con un Programa adecuado y funcional para el desarrollo de la universidad.

En efecto, el PGD aún contenía debilidades de diseño, en la medida que no daba cuenta de un diagnóstico exacto y crítico de la situación de la institución ni establecía las urgencias y las prioridades en la planificación de objetivos y acciones concretas. Por el contrario, se trataba de un plan extensivo, que abordaba todas las dimensiones institucionales con propuestas que no se compadecían del nivel de desarrollo de la institución.

Pero, adicionalmente, en el contexto de los cambios que había experimentado la universidad a nivel directivo y aquellos que se esperaban (como la definición de un rector definitivo a principios de 2007), el PGD tenido a la vista no se encontraba refrendado por las autoridades que lo pondrían en marcha, sin que fuera posible asegurar razonablemente la continuidad de las políticas y de las acciones comprometidas en él.

Todo lo anterior hacía imperativo que la universidad presentara nuevamente su Programa General de Desarrollo con las debilidades de diseño subsanadas y con un cronograma legitimado por aquellas autoridades que efectivamente lo llevarían a la práctica en los años siguientes.

- b) Respecto de la acción N° 2, que requería revisar la estructura de administración y gobierno de la universidad, apuntando a mejorar los canales de comunicación y a asegurar una adecuada coordinación e información de todos los estamentos de la universidad, el Consejo estimó que, si bien había cambios que mostraban señales favorables en términos de gestión, la situación de las autoridades aún no era del todo clara.

En efecto, la conformación del equipo directivo todavía no estaba resuelta, en la medida que no se había designado al rector definitivo, siendo éste el cargo clave en la administración universitaria. Tampoco había sido designado el Director de Extensión y Comunicaciones que podía ser un cargo relevante, especialmente para la captación de nuevos ingresos. Si bien la institución contaba en ese momento con profesionales competentes a nivel de rectoría y vicerrectorías, no pudo obviarse el hecho de que esa situación era temporal mientras no se definieran tales cargos, especialmente el de rector.

Por ello, reconociendo los avances en materia de coordinación y comunicación al interior de la universidad desde que asumió la nueva administración, aún no era posible determinar la solidez de estas tendencias de mejora, por cuanto ellas habían dependido de directivos cuya permanencia era incierta mientras no se realizaran las designaciones definitivas.

- c) Respecto de la acción N° 4, relativa a la implementación de un plan de desarrollo para el cuerpo directivo y académico de la universidad y al control de la gestión académica, el Consejo no advertía mayores avances.

La universidad no contaba con una política y un plan claro para su equipo directivo y académico, desafío del cual las autoridades estaban conscientes pero que, en el contexto de cambio y de otras urgencias, no había habido suficiente tiempo para abordarlo. Lo mismo ocurría con la necesidad de mejorar la gestión académica, como lo requirió la acción del Consejo.

En estas condiciones, lo que sostenía fundamentalmente el proceso de enseñanza-aprendizaje era la dedicación de profesores y directores de carrera y la relación personalizada que establecían con los alumnos en virtud del reducido tamaño de la mayoría de los cursos. Sin embargo, estando ya en su cuarto año de funcionamiento, era necesario que la institución avanzara más decididamente en consolidar sus equipos docentes y directivos, en fortalecer la relación académico-institución y en establecer y aplicar políticas y criterios claros para el desarrollo de la carrera académica.

- d) En cuanto a la acción N° 8, que requería de la universidad diseñar un plan de consolidación financiera, el Consejo consideró que no había antecedentes para estimar este aspecto cumplido.

Por el contrario, la propuesta presentada por la universidad en su informe de respuesta a las acciones presentaba flujos que contenían errores tanto en los ingresos como en los egresos. En efecto, aparecían ingresos demasiado optimistas basados en proyecciones improbables de matrícula dada la situación de la universidad. Además, en los egresos se incorporaban cifras que no tenían ninguna base de sustentación, especialmente en lo relativo a remuneraciones de directivos y de no académicos.

Durante la visita efectuada en esa oportunidad se constató que la situación financiera de la Universidad de Rancagua resultaba preocupante, fundamentalmente, en dos ámbitos: falta de liquidez, a causa del escaso número de alumnos matriculados en las carreras, tanto antiguos como nuevos; y la carencia de un sistema de controles administrativos que permitiera obtener información fluida y veraz, para preparar informes confiables y oportunos. Los directivos estaban conscientes de ello, por lo que parte de estas debilidades se estaban enfrentando con medidas como haber elevado esta área de administración desde Dirección a Vicerrectoría y haber contratado un Vicerrector altamente competente y con experiencia. La viabilidad de la institución se estaba resolviendo con aportes de los socios, en virtud del compromiso y la solvencia que mostraban éstos y especialmente la Junta Directiva de la universidad.

Sin perjuicio de ello, para efectos de la solidez y estabilidad futura de la universidad, no se conocía a la fecha un plan de consolidación financiera adecuadamente diseñado y sustentado que apuntara a mejorar sistemáticamente su situación patrimonial, por lo que no era posible considerar esta acción como satisfactoriamente cumplida.

- 12) Que el Consejo estimó, por otro lado, que la acción N° 6 relacionada con los programas remediales podía considerarse satisfactoriamente cumplida por parte de la universidad, aun cuando permanecían algunas observaciones que debían ser asumidas.

Por una parte, la implementación de las acciones de apoyo académico requería del soporte de las direcciones de carrera de modo que se otorgaran las facilidades correspondientes para no afectar el normal desempeño de los alumnos respecto de todas sus obligaciones académicas.

Además, el modelo de apoyo remedial descrito por la institución suponía una mayor dedicación horaria de los docentes que la que existía, sin que se conocieran planes relativos a incrementar su contratación en el corto plazo, lo que podía amenazar su adecuada implementación.

Por otra parte, en algunos de los propedéuticos que ofrecía la universidad había grupos de alumnos con niveles de preparación y de competencias muy heterogéneos, fundamentalmente debido a su proveniencia de distintas carreras, e incluso de carreras de distintas disciplinas. Si bien estas actividades estaban asociadas a los cursos transversales para el desarrollo de competencias que forman parte del sello institucional, la universidad debía buscar un modo de armonizar las áreas transversales con los intereses de los alumnos y con los requerimientos de su progresión académica.

- 13) Que, en virtud de lo establecido en los numerales precedentes, el Consejo Superior de Educación acordó reiterar a la institución, para su cumplimiento, las acciones N° 1, 2, 4 y 8 dispuestas en el Acuerdo N° 046/2005, lo que fue comunicado a través del Acuerdo N° 079/2006, bajo apercibimiento de aplicar alguna de las medidas establecidas en el artículo 45 de la ley 18.962. Para tales efectos, se estableció que la institución debía entregar un informe de respuesta a cada una de las observaciones formuladas, a más tardar, el día 15 de mayo de 2007.

Dicho acuerdo dispuso, asimismo, un proceso de examinación selectiva según la modalidad 3 establecida en la Guía de Examinación Selectiva, como medida por incumplimiento de acciones, a las carreras de Psicología, Educación Básica e Ingeniería Comercial, al término del primer semestre de 2007.

- 14) Que la institución presentó oportunamente un informe en respuesta a la acción N° 3 del Acuerdo N° 046/2005, relativa a la implementación de un proceso de autoevaluación integral para el año 2006, el que fue evaluado por pares académicos expertos contratados por el Consejo, quienes presentaron los informes correspondientes.

- 15) Que en sesión ordinaria de 19 de abril de 2007, el Consejo Superior de Educación analizó la respuesta de la Universidad de Rancagua a la acción N° 3 dispuesta por el Acuerdo N° 046/2005, la evaluación que de dicha respuesta efectuaron los consultores expertos y el informe preparado por la Secretaría Técnica, concluyendo que ella no se encontraba cumplida, dado que la evaluación interna efectuada por la institución no reunía los requerimientos mínimos para constituir un proceso autoevaluativo propiamente tal. En efecto, el análisis del informe presentado por la universidad, arrojaba la existencia de un conjunto de deficiencias de distinto orden.

En primer lugar, se apreciaban dificultades para establecer las condiciones mínimas que favorecieran el desarrollo de una capacidad de autorregulación. En ese sentido, no resultaba claro cuál era la naturaleza de la Comisión de Autoevaluación que llevó adelante la evaluación, en términos de su existencia al interior de la estructura institucional, sus funciones y atribuciones y su vinculación respecto de otras unidades como son el Área de Autorregulación o Dirección de Autoevaluación a las que se hacía referencia en acuerdos anteriores del Consejo Superior de Educación.

A la vez, la actividad descrita daba cuenta de una actividad puntual y no de un proceso continuo como corresponde a un proceso de autoevaluación, llamando la atención el corto período de duración, lo que contradecía las propias premisas expuestas en el marco teórico del informe de la universidad, así como los aspectos básicos del proceso de autoevaluación recogidos explícitamente por la Comisión encargada. En concreto, el período que duró el proceso, tal como lo mostraba su cronograma, sólo permitió la

elaboración de los instrumentos, su aplicación, el procesamiento de la información recogida y la redacción del informe.

El Consejo estimó que estas condiciones no sólo afectaban el rasgo permanente que debían tener los procesos de autoevaluación, sino también la participación de la comunidad universitaria en las distintas fases del proceso. Así, por ejemplo, en cuanto a la continuidad del proceso, el "Informe Evaluación Desempeño Docente Primer Semestre 2006" no formó parte de un diseño integral del proceso de autoevaluación ni fue tampoco objeto de un análisis detenido que ameritara su continuidad en instancias posteriores. Respecto de la participación, la información sugería que los contenidos del plan de mejoramiento no fueron discutidos o compartidos con los distintos estamentos de la institución, lo cual podría poner en riesgo su viabilidad y/o su legitimidad al momento de ser implementado. Así, parecía que la indagación hecha por la universidad no se insertaba en el diseño de un proceso que hubiera incorporado a la comunidad en la construcción de un diagnóstico institucional, en el conocimiento y discusión del mismo, así como de las acciones destinadas a mejorar los niveles de respuesta.

Además, en lo relativo al presupuesto con que trabajó la mencionada Comisión, los montos establecidos para ello resultaban reducidos con relación a las tareas que ella debió realizar.

De la misma forma, el Consejo consideró que había debilidades en la presentación de los resultados del proceso de autoevaluación. Aunque la cobertura alcanzada con los instrumentos aplicados no había sido del todo satisfactoria, la información recogida podría haber sido objeto de un análisis más exhaustivo. El informe presentaba como resultados porcentajes generales de cada dimensión en cada uno de los criterios de evaluación del Consejo y transcripciones de entrevistas que no habían sido sistematizadas, careciendo todo ello de un esfuerzo mayor de interpretación de los datos, de análisis y de reflexión que permitiera levantar un diagnóstico integral y comprensivo de la situación actual de la universidad.

Por lo mismo, aun cuando el plan de mejoramiento que proponía la universidad contenía propuestas con objetivos, acciones, cronograma e indicadores de avance, un análisis detenido permitía advertir una desconexión de éstos con los resultados obtenidos de la evaluación, pues en varios casos se proponían medidas y acciones que no mostraban relación con los hallazgos previos. Precisamente, ello resultaba así debido a la ausencia de un diagnóstico interno global de fortalezas y debilidades de la institución que lo posibilitara.

- 16) Que, en virtud de lo establecido en el numeral precedente, el Consejo Superior de Educación acordó reiterar a la institución, para su cumplimiento, la acción señalada, lo que fue comunicado a través del Oficio N° 065/2007, de 23 de abril de 2007, bajo apercibimiento de aplicar alguna de las medidas establecidas en el artículo 45 de la ley 18.962.

A través del mismo oficio, el Consejo dispuso que, dado que el proceso evaluativo 2006 ya había culminado y que la universidad requería avanzar decididamente en su capacidad de autorregulación, la institución debía continuar durante el año 2007 sus actividades evaluativas considerando para ello las observaciones señaladas en este oficio y debía presentar un plan de trabajo y cronograma el día 18 de mayo de 2007 y dos informes de avance los días 31 de agosto y 30 de noviembre del mismo año. Además, debía responder nuevamente a la acción N° 3 del Acuerdo N° 046/2005 presentando, a más tardar el día 11 de enero de 2008, un informe con la descripción de las actividades llevadas a cabo y de sus resultados.

En dicho oficio, el Consejo estimó indispensable hacer presente su preocupación por la calidad del informe de autoevaluación presentado, en términos de la limitada duración del proceso evaluativo, la escasez de recursos con que trabajó el equipo a cargo, la insuficiente información obtenida, el escaso análisis y reflexión que se desarrolló y la escueta propuesta de mejoras que originó. Todo ello, unido a ciertas situaciones que había vivido la universidad, como era el descenso sistemático de su matrícula, el cierre de algunas carreras o de su ingreso en primer año, la rotación de autoridades y el retraso en presentar las modificaciones mayores a sus planes y programas de estudio, daba cuenta de que la universidad enfrentaba un conjunto significativo de dificultades, ante lo cual la capacidad de autoevaluación resultaba crucial como punto de partida para la resolución oportuna de sus dificultades y la subsanación de sus debilidades institucionales.

- 17) Que la institución presentó oportunamente un plan de trabajo y cronograma de sus actividades de autoevaluación, los que fueron incorporados a los antecedentes para una visita focalizada de verificación a realizarse en una fecha próxima.
- 18) Que la institución solicitó una prórroga para responder a las acciones N° 1, 2, 4 y 8 reiteradas en el Acuerdo N° 079/2006, la que fue concedida a través del Oficio N° 087/2007, estableciendo como plazo máximo para tal fin, el 30 de mayo de 2007.
- 19) Que la institución presentó oportunamente su informe en respuesta a las acciones N° 1, 2, 4 y 8 del Acuerdo N° 079/2006, el que fue incorporado a los antecedentes para la visita focalizada de verificación a realizarse a la universidad.
- 20) Que, mediante Carta N° 095/2007, de 29 de mayo de 2007, el Consejo Superior de Educación informó a la Universidad de Rancagua sobre la realización de una visita focalizada de verificación, a cargo de una comisión de pares académicos, la que tendría lugar los días 21 y 22 de junio de 2007. El objetivo de tal visita sería establecer el grado de cumplimiento de las acciones dispuestas en el Acuerdo N° 046/2005, reiteradas en el Oficio N° 174/2006 y en el Acuerdo N° 079/2006.
- 21) Que los días 21 y 22 de junio de 2007 tuvo lugar la visita focalizada de verificación a la Universidad de Rancagua, la que estuvo a cargo de una comisión formada por tres pares académicos, que actuaron como evaluadores, y una profesional de la Secretaría Técnica del Consejo, que actuó en calidad de secretaria de la comisión y ministra de fe de la visita. La visita transcurrió de acuerdo con la programación dispuesta, con excepción de la reunión de la comisión de verificación con la Junta Directiva de la universidad, por lo que se solicitó una reunión posterior a realizarse en las oficinas del Consejo Superior de Educación.
- 22) Que la comisión de pares académicos, teniendo a la vista el informe de respuesta a las acciones del Acuerdo N° 046/2005 y la información recopilada durante la visita, presentó su informe el 23 de julio de 2007.
- 23) Que el 31 de julio pasado se llevó a cabo la reunión entre los miembros de la comisión designada por el Consejo y la Junta Directiva de la Universidad de Rancagua. Tras ello, la comisión presentó un documento complementario al informe de la visita informando sobre los temas abordados en la señalada reunión.
- 24) Que, en sesión ordinaria de 9 de agosto de 2007, el Consejo Superior de Educación, analizó la documentación presentada por la Universidad de Rancagua en respuesta a las acciones dispuestas en el Acuerdo N° 046/2005 y reiteradas en el Oficio N° 174/2006 y en el Acuerdo N° 079/2006, y además, estudió los informes elaborados por la comisión de pares académicos que visitó la institución y los informes preparados por la Secretaría Técnica para estos efectos. Sobre la base de tales antecedentes, el

Consejo ha concluido que las acciones N° 1, 2, y 8, dispuestas en el Acuerdo N° 046/2005 y reiteradas por el Oficio N° 174/2006 y por el Acuerdo N° 079/2006 no se encuentran satisfactoriamente cumplidas, en atención a las siguientes consideraciones:

- a) Con relación a la acción N° 1, referida a la necesidad de actualizar el Programa General de Desarrollo de la Universidad de Rancagua, a la luz de su misión institucional y de su experiencia de funcionamiento, el Consejo estima que la institución ha avanzado en la definición de su Programa, proponiendo objetivos propios de una institución de educación superior y planteando acciones que son consistentes con ellos. Asimismo, resulta valorable el grado significativo de socialización del PGD al interior de la comunidad universitaria.

No obstante, el Programa formulado carece de un elemento esencial para evaluar la factibilidad de su implementación, esto es, un plan concreto de gastos y de procedimientos para su financiamiento. En efecto, el documento consigna que los recursos para ello se entregarían en la medida que sea necesario, declaración que no es suficiente y que resulta contradictoria con la idea de planificación, ya que crea incertidumbre acerca de la viabilidad de cumplir los objetivos propuestos e imposibilita una priorización de los mismos. Resulta esencial que la universidad exprese las implicancias de su plan de desarrollo en montos de dinero para el período de su ejecución, presupuestando lo necesario en las diversas etapas y especificando en cada caso las fuentes de tales recursos.

Por otra parte, el PGD contiene un conjunto de falencias de diseño que debilitan su efectividad como instrumento de gestión y de planificación. En primer término, se observan objetivos improbables de cumplir dados los plazos y recursos destinados a ellos. Ello resulta especialmente evidente en el caso del objetivo que busca adecuar la oferta de programas académicos según diversos factores asociados al perfil de los egresados de la enseñanza media y al mundo laboral de la zona y a su demanda de profesionales y técnicos. Tal objetivo contempla un conjunto significativo de acciones entre 2007 y 2010, incluyendo la optimización de los planes de estudio con la incorporación de nuevas menciones, salidas intermedias y jornadas diurnas y vespertinas. Esto supone la realización de etapas que requieren ciertos tiempos para recopilación de información relevante, como las particulares modalidades del ejercicio profesional de la zona y la demanda potencial de postulantes, y para elaboración en tareas como el diseño o rediseño del perfil de egreso de las carreras y la revisión curricular de las que se imparten. Pero, además, su ejecución está ligada a factores externos, puesto que la iniciación de una nueva carrera o la alteración de los planes de estudio requiere de la aprobación del Consejo Superior de Educación, proceso que tiene plazos particulares que también deben ser previstos. No obstante ello, ni el tiempo ni los recursos consignados en el Programa parecen reflejar esta realidad, lo que resulta más preocupante aún considerando que la universidad mantiene un compromiso con este Consejo de reformular las carreras que la institución imparte, como respuesta a la acción N° 5 del Acuerdo N° 046/2005.

Por otra parte, varias de las acciones que propone el Programa resultan difíciles de medir, dada la amplitud de sus indicadores de logro. Así, por ejemplo, respecto del objetivo asociado al establecimiento de un registro curricular, el desarrollo temporal de las actividades contempla una puesta en marcha en el primer semestre de 2007, su diseño y desarrollo durante el segundo semestre del mismo año, un plan piloto en el primer trimestre de 2008, su puesta en operación el segundo trimestre de 2008, la evaluación y optimización el tercer trimestre de 2008, y el sistema en régimen a partir del segundo semestre de 2008. Los indicadores, que no se ubican en el tiempo, sólo se refieren al cumplimiento de las

etapas reseñadas, resultando excesivamente amplios para determinar el logro del objetivo.

Una situación similar se aprecia respecto del objetivo que pretende establecer y optimizar los mecanismos de comunicación interna y con el medio externo. El programa define como indicadores la sola realización, sin consideración de su resultado, de un análisis FODA, la preparación de un manual sobre comunicaciones externas e internas y la capacitación del 100% de directivos y funcionarios en el uso de los mecanismos que se diseñarán, lo que es insuficiente para constatar su cumplimiento. Además, los montos financieros destinados a todas las actividades que contempla este objetivo son exiguos pues establece un monto único de \$ 1.500.000 como recursos de inversión.

De igual modo, el objetivo que propone desarrollar un plan para el cuerpo académico y directivo académico, considera un conjunto vasto de acciones de diverso orden, cuya realización resulta difícil de ejecutar, especialmente considerando que los recursos comprometidos por cada período de tres años son insuficientes y que el desarrollo temporal de las actividades en el PGD es inespecífico.

También hay objetivos que contienen actividades formuladas de manera muy general, como ocurre con el propósito de vincular e insertar más estrechamente los programas y actividades académicas con el desarrollo de la VI Región, donde no resulta suficientemente claro cómo se desarrollarán las acciones que contempla ya que ellas se enuncian sin mayor detalle o contenidos. Ello se traduce también en la definición de indicadores amplios que no permiten verificar el logro del objetivo, como un programa anual de marketing institucional, convenios formalizados con colegios, empresas e instituciones, instrumentos de consulta e informe de resultados.

En consecuencia, considerando el conjunto de debilidades que existen aún en la formulación del Programa General de Desarrollo y la falta de una estimación de los costos asociados a las actividades que contempla y de las fuentes de financiamiento respectivas, el Consejo estima que esta acción no está satisfactoriamente cumplida.

- b) Respecto de la acción N° 2, que requería revisar la estructura de administración y gobierno de la universidad, apuntando a mejorar los canales de comunicación y a asegurar una adecuada coordinación e información de todos los estamentos de la universidad, el Consejo estima que se advierten avances, tanto por el compromiso de los profesionales que han asumido cargos directivos, como por las medidas que han adoptado tendientes a ordenar la gestión y a impulsar la gestión académica.

Sin embargo, tal como se constató en evaluaciones anteriores, la conformación del equipo directivo todavía no está resuelta, en la medida que no se ha designado al rector definitivo ni hay planes concretos de hacerlo en el corto plazo, en circunstancias de que se trata de un cargo clave en la administración universitaria. La prolongación del interinato de la Vicerrectora Académica en la Rectoría no sólo significa una sobrecarga para la profesional que ejerce tales cargos, sino además perpetúa en algún sentido el riesgo de rotación de directivos superiores que ha tenido la institución, manteniendo un factor de incertidumbre que no permite asegurar razonablemente la continuidad de los progresos que están en proceso.

Por otra parte, resulta complejo que la administración actual no se haya hecho cargo de los proyectos gestionados anteriormente desde la Universidad de Rancagua, donde el caso del proyecto Chile-Califica reviste una especial

gravedad, tanto por las consecuencias patrimoniales para la universidad como para las repercusiones en términos de su imagen externa y de su clima interno. Al respecto, existe una responsabilidad institucional que debe ser asumida, por lo que el Consejo estima necesario que la universidad informe con detalle sobre las actividades realizadas en este ámbito, sobre la forma como se resolverán en particular las situaciones cuestionadas y sobre los planes para esta área en el futuro en términos de su proyección y de su integración al proyecto universitario.

Finalmente, llama la atención del Consejo que la elaboración de los estados financieros de la universidad se encuentre externalizada, lo que si bien puede ser una decisión práctica por ahora, dado el tamaño de la universidad, constituye una dificultad en la toma de decisiones y en la planificación que hagan las autoridades académicas para el desarrollo de la universidad en la medida que no es posible contar siempre con información financiera oportuna.

Por estas razones, aun reconociendo los avances en cuanto a la gestión de la universidad, se mantienen aspectos fundamentales sin resolver y situaciones sobre los cuales hay escasa información, aun cuando son centrales para la continuidad de la institución. Por lo tanto, no es posible estimar esta acción como cumplida.

- c) En cuanto a la acción N° 8, que requería de la universidad diseñar un plan de consolidación financiera, el Consejo ha estimado que, aun apreciándose logros destacables en términos del ordenamiento de recursos financieros y de los resultados obtenidos en el presente período, la institución no dispone de un plan concreto e integrado con el fin de consolidar su situación y mejorar su condición financiera.

Ello es aún más necesario considerando que podría haber costos adicionales que la universidad podría enfrentar a propósito de algunos de los proyectos de capacitación que ha gestionado.

La ausencia de este plan financiero, con los respectivos compromisos de recursos necesarios, pone en riesgo la consolidación del proyecto académico en la medida que cuestiona la factibilidad de una adecuada implementación de su PGD, esto es, la capacidad y la disponibilidad de recursos para financiar no sólo lo indispensable para su funcionamiento, sino todas aquellas inversiones que exige el desarrollo progresivo del proyecto institucional.

Por lo tanto, careciendo la institución de un plan en esta materia, el Consejo Superior de Educación estima que esta acción no se encuentra cumplida por parte de la Universidad de Rancagua.

- 25) Que, en sesión de esta fecha, el Consejo determinó, por otra parte, que la acción N° 4 dispuesta en el Acuerdo N° 046/2005 puede estimarse satisfactoriamente cumplida en la medida que se aprecian líneas de acción que han posibilitado mejoras concretas como las solicitadas en la acción, esto es, aumento gradual de las dedicaciones horarias de las direcciones de carrera de la universidad, formalización de las situaciones contractuales de los docentes y perfeccionamiento periódico de sus conocimientos y competencias, entre otras. Sin perjuicio de ello, resulta importante que la institución sistematice estos esfuerzos generando un plan de desarrollo integrado para directivos y docentes sobre la base de políticas claras de contratación, evaluación y promoción de académicos.

Y CONSIDERANDO:

- 1) Que, evaluados todos los antecedentes, aún persisten observaciones que llevan a concluir que las acciones N° 1, 2 y 8 dispuestas en el Acuerdo N° 046/2005, reiteradas en el Oficio N° 174/2006 y en el Acuerdo N° 079/2006, no han sido satisfactoriamente cumplidas.
- 2) Que, como consecuencia de lo señalado, y en virtud de lo establecido en el artículo 45 inciso 5° de la ley 18.962, el Consejo debe aplicar alguna de las medidas que se consideran en dicha disposición.

EL CONSEJO SUPERIOR DE EDUCACIÓN, EN EJERCICIO DE SUS FACULTADES LEGALES, ACUERDA POR LA UNANIMIDAD DE SUS MIEMBROS PRESENTES:

- 1) Reiterar a la Universidad de Rancagua que deberá dar cumplimiento a las acciones N° 1, 2 y 8 del Acuerdo N° 046/2005, reiteradas en el Oficio N° 174/2006 y en el Acuerdo N° 079/2006, a más tardar, el día 16 de noviembre. Lo anterior, bajo apercibimiento de aplicar alguna de las medidas establecidas en el artículo 45 de la ley 18.962.
- 2) Disponer la suspensión de ingreso de nuevos alumnos para el primer semestre de 2008, como medida por incumplimiento de acciones, a las carreras de Ingeniería Civil en Informática, Ingeniería de Ejecución en Computación, Ingeniería de Ejecución en Gestión Empresarial y Pedagogía en Educación Parvularia.
- 3) Hacer presente que, conforme a lo establecido en el artículo 59 de la ley 19.880, la institución cuenta con la posibilidad de interponer ante este organismo un recurso de reposición en contra del presente acuerdo, dentro del plazo de 5 días hábiles contados desde su notificación. Lo anterior, sin perjuicio del ejercicio de otros recursos administrativos y de las acciones jurisdiccionales que estime convenientes.

**Paulina Dittborn Cordua
Vicepresidenta
Consejo Superior de Educación**

**Nelly Pinto De la Paz
Secretaria Ejecutiva (s)
Consejo Superior de Educación**