

## ACUERDO N°055/2001

En sesión ordinaria de jueves 12 de julio de 2001, con arreglo a la ley 18.962, el Consejo Superior de Educación adoptó el siguiente acuerdo:

### VISTOS:

Lo dispuesto en los artículos 32, 37 letra b), 39, 41, 42 y 82 de la ley 18.962, Orgánica Constitucional de Enseñanza, y

### TENIENDO PRESENTE:

- 1) Que la Universidad San Sebastián fue constituida en conformidad con las normas del D.F.L. N° 1 de 1980, habiendo depositado su acta de constitución y sus estatutos en el Ministerio de Educación. Se encuentra anotada en el folio C N°43 del registro de Universidades de dicho Ministerio e inició sus actividades docentes en 1990.
- 2) Que el 2 de enero de 1992, el Consejo Superior de Educación recibió la carta de opción por el sistema de acreditación de la Universidad San Sebastián. Posteriormente, a través de carta recibida con fecha 1 de julio de 1992, la universidad presentó su proyecto institucional al Consejo Superior de Educación, contando a esa fecha, con el reconocimiento oficial de las carreras de Ingeniería Comercial, Psicología, Derecho, Periodismo, Contador Auditor, Educación Parvularia y Servicio Social. Con todo, los antecedentes del proyecto institucional fueron completados por la universidad con fecha 30 de julio de 1992.
- 3) Que mediante el Acuerdo N°17/93, de 28 de enero de 1993, este Consejo aprobó el plan y los programas de estudio de la carrera de Medicina sometido a su consideración por la Universidad San Sebastián. Dicho acuerdo, sin embargo, dejó constancia que la Universidad no contaba en ese momento con los recursos docentes, didácticos, económicos, financieros y físicos necesarios para ofrecer el título profesional de Médico Cirujano y el grado académico de Licenciado en Medicina.

Posteriormente, con fecha 31 de marzo de 1993, la universidad aportó nuevos antecedentes sobre recursos, los cuales fueron evaluados por el Consejo y por una Comisión ad-hoc que visitó la institución para conocer en terreno los recursos físicos, de equipamiento, financieros y docentes asignados a la carrera. Al respecto, y considerando que los antecedentes aportados por la institución permitieron subsanar las objeciones formuladas, este Consejo, en sesión ordinaria de 8 de junio de 1993, adoptó el acuerdo N° 75/93, a través del cual otorgó la certificación de recursos requerida para la aprobación de la carrera de Medicina de la Universidad San Sebastián y transmitió a la institución las observaciones que el referido proyecto le ameritaron.

- 4) Que la Universidad San Sebastián inició su primer ciclo de verificación con arreglo al Oficio N° 175/93, del Consejo Superior de Educación, de 23 de junio de 1993.
- 5) Que los días 27 y 28 de diciembre de 1993 tuvo lugar la primera visita de verificación a la Universidad San Sebastián, 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 ministro de fe de la visita. El Consejo recibió el correspondiente informe de la visita el 17 de enero de 1994, el cual fue remitido a la universidad con el fin de recibir su respuesta a dicho informe.

- 6) Que, con mérito en el proyecto institucional presentado por la Universidad San Sebastián al Consejo Superior de Educación, el informe emitido por la comisión visitadora de la universidad, las observaciones de la Universidad San Sebastián a dicho informe y lo expuesto por la secretaria técnica de esa comisión, se adoptó el primer acuerdo sobre informe de estado de avance del proyecto institucional de la Universidad San Sebastián (Acuerdo N° 51/94, de 23 de junio de 1994):

En el punto 1) de dicho acuerdo el Consejo destacó las áreas de mayores logros en el desarrollo de la Universidad San Sebastián.

En el punto 2) se sugirieron los aspectos a los que la institución debía prestar atención. Dichas observaciones se refirieron a los siguientes aspectos:

- a) En el ámbito del proceso de autoevaluación desarrollado en la universidad, y a pesar del esfuerzo que se observaba en el trabajo realizado, el informe presentado era incompleto, impreciso y no cumplía con las principales directrices dadas por el Consejo para su elaboración.
- b) Existían carencias en los procedimientos formales de información dirigidos a los profesores y estudiantes de la universidad. Era necesario, por tanto, mejorar los sistemas de información formal, y la capacidad de desarrollar información útil para la toma de decisiones.
- c) En materia institucional, se observaba un desequilibrio entre el desarrollo en términos de generación de recursos económicos y el desarrollo académico de la universidad, por lo cual la institución debía propender a una mayor coordinación entre las instancias decisorias del ámbito académico y del ámbito financiero de la universidad, privilegiando el cumplimiento del proyecto académico en un nivel de calidad.
- d) La dedicación horaria del personal académico no alcanzaba para cubrir más que la función de docencia a los alumnos, por lo que la dedicación del personal en ese momento contratado debía ser aumentada para favorecer el cumplimiento de otras funciones académicas. Había un número insuficiente de profesores de media jornada o de dedicación completa.
- e) Dado que la universidad declaraba de manera explícita que la investigación era uno de sus propósitos, llamaba la atención que no se hubieran desarrollado políticas explícitas que le permitieran cumplir con ellos.
- f) La universidad no contaba aún, en términos generales, con los recursos educacionales suficientes para desarrollar adecuadamente su función. Específicamente, la biblioteca no poseía la totalidad de la bibliografía básica de las carreras que se impartían, los recursos computacionales eran insuficientes, y no se encontraban implementados los laboratorios de la carrera de Psicología.

Finalmente, el punto 3) del Acuerdo N° 51/94 dispuso las acciones concretas que debían ser realizadas por la institución, a saber:

*“a) Presentar al Consejo la información que proporciona a sus alumnos respecto a su misión y la concreción de ella en la práctica. El plazo para entregar estos documentos expira el 31 de agosto de 1994.*

*b) Elaborar un plan de desarrollo, a corto plazo, para completar la colección de la biblioteca con la bibliografía mínima de todas las carreras que imparte la institución.*

- c) *Presentar un plan de desarrollo específico de dotación académica, que permita a la universidad avanzar hacia el logro de un núcleo adecuado de académicos de jornada completa apropiadamente calificados.*
- d) *En materia de investigación, la universidad debe desarrollar, a lo menos, estudios sistemáticos y permanentes destinados al mejoramiento de la docencia que actualmente imparte, para lo cual deberá elaborar y desarrollar planes específicos en esa línea. La institución informará al Consejo mediante un programa concreto de actividades.*
- e) *Elaborar un programa de implementación de recursos de apoyo a la docencia, que deberá ser adecuado para resolver las actuales deficiencias”.*

La universidad debía responder a las acciones dispuestas en las letras b), c), d) y e) precedentes, a más tardar el 31 de octubre de 1994.

- 7) Que el Acuerdo sobre Informe de Estado de Avance N° 51/94, fue notificado a la institución mediante el Oficio N° 192/94, de 1° de julio de 1994.
- 8) Que la institución dio respuesta a las acciones dispuestas por este organismo en el Acuerdo sobre informe de estado de avance antes indicado, respuestas que formarían parte del segundo ciclo de verificación.
- 9) Que la institución inició su segundo ciclo de verificación con arreglo al Oficio N°121/95, del Consejo Superior de Educación, de 22 de marzo de 1995.
- 10) Que durante los días 22 y 23 de enero de 1996 tuvo lugar la segunda visita de verificación a la Universidad San Sebastián, correspondiente al ciclo de Procesos Principales, la que estuvo a cargo de una comisión formada por tres pares académicos que actuaron como evaluadores y un profesional de la Secretaría Técnica del Consejo, que actuó en calidad de secretario de la comisión y ministro de fe de la visita. El Consejo recibió el correspondiente informe de la visita el 22 de febrero de 1996. Dicho informe fue remitido a la universidad con el fin de recibir su respuesta a dicho informe.
- 11) Que, con mérito en el proyecto institucional presentado por la Universidad San Sebastián al Consejo Superior de Educación, el Acuerdo de Estado de Avance N°51/94, el informe de autoevaluación de procesos principales de la Universidad San Sebastián, el informe emitido por la comisión verificadora a esa universidad, las observaciones de la Universidad San Sebastián y el informe de la Secretaría Técnica del Consejo, se adoptó el Acuerdo N° 060/96, de 16 de mayo de 1996, sobre informe de estado de avance del proyecto institucional de la Universidad San Sebastián.

En el punto 1. de dicho acuerdo el Consejo destacó algunas áreas de mayores logros en el desarrollo de la universidad.

En el punto 2. se sugirieron los aspectos a los que la institución debía prestar atención, a saber:

- a) Si bien el personal académico de la universidad parecía adecuado y competente, se requería enfatizar los esfuerzos para un aumento y consolidación de una planta de académicos de jornada completa. Por otro lado, la ausencia de una política global y general para todas las carreras que estableciera criterios de contratación de docentes, desarrollo de una carrera académica, alternativas de perfeccionamiento docente, fórmulas de incentivos, criterios de remuneración, entre otros, dificultaba considerablemente el desarrollo efectivo del cuerpo académico.

- b) Respecto a la docencia impartida, si bien se podían constatar avances en orden a las actividades remediales emprendidas por la Universidad San Sebastián, era necesario establecer mecanismos de evaluación que permitieran certificar el cumplimiento de los objetivos establecidos al respecto.
- c) A pesar de que el proceso autoevaluativo realizado generó un instrumento adecuado para la detección de algunas deficiencias de la institución, dicho proceso requería ser perfeccionado en el futuro, de tal forma que permitiera desplegar todas las potencialidades que un proceso de tal naturaleza puede originar.
- d) Considerando que la carrera de medicina generaba mayores demandas de recursos a medida que avanzaba en los cursos superiores y que, en términos comparativos, los requerimientos docentes de dicha carrera resultaban de mayor envergadura respecto de las otras, resultaba preocupante que la escuela de medicina concentrase gran parte de los recursos de la institución en desmedro de las demás carreras impartidas por la universidad.
- e) Si bien la biblioteca había desarrollado importantes avances, el número de ejemplares y el acceso a computadores multiusuarios a satisfacción de los requerimientos de los alumnos, eran elementos que requerían de mayor atención.
- f) No existían espacios destinados a las dependencias de las distintas carreras, por lo que era recomendable definir -en el corto plazo- el proyecto de infraestructura física y localización definitiva de las distintas carreras.

Finalmente, el punto 3. del Acuerdo N° 060/96 dispuso las acciones concretas que debían ser realizadas por la institución a más tardar el día 31 de octubre de 1996, a saber:

*“a. Informar respecto a los avances del plan de dotación docente con que la institución cuenta para el desarrollo del cuerpo académico. Además deberá establecerse una política global de criterios de contratación de docentes, desarrollo de la carrera académica, alternativas de perfeccionamiento docente, fórmulas de incentivos y criterios de remuneraciones de la planta docente. Dicha política deberá considerar a todas las carreras de la universidad y deberá ser informada al Consejo.*

*b. Evaluar los programas remediales desarrollados por la institución a la luz de los objetivos contemplados para ellos, e informar al Consejo al respecto.*

*d. Presentar un informe que establezca la manera en que la institución contempla satisfacer los requerimientos progresivos que significa el desarrollo de la carrera de medicina, sin sacrificar la inversión en recursos que requiere el desarrollo del resto de las carreras impartidas por la universidad.*

*f. Presentar un informe que detalle las proyecciones en infraestructura física de la institución y la asignación de las dependencias definitivas de las carreras de la institución.”*

- 12) Que el Acuerdo sobre Informe de Estado de Avance N° 060/96, fue notificado a la institución a través del Oficio N° 247/96, de fecha 11 de junio de 1996.
- 13) Que la universidad presentó oportunamente las respuestas a las acciones concretas dispuestas en el Acuerdo N° 060/96, sobre Informe de Estado de Avance, las cuales fueron evaluadas por consultores expertos y analizadas por el Consejo Superior de Educación en sesión ordinaria de 2 de enero de 1997.

Al respecto, el Consejo acordó considerar insatisfactorias las respuestas a las acciones contenidas en dicho Acuerdo y otorgar plazo a la institución hasta el 31 de marzo de 1997

para su efectivo cumplimiento. Dicho Acuerdo fue comunicado a la institución a través del Oficio N° 038/97, de 20 de enero de 1997, el cual contenía las observaciones formuladas y reiteró las acciones no cumplidas.

- 14) Que la Universidad San Sebastián dio respuesta oportuna a las acciones reiteradas en el Oficio N°038/97. Al respecto, el Consejo Superior de Educación, tras analizar dichas respuestas y la evaluación que de las mismas realizaron los consultores externos, determinó en sesión de 15 de mayo de 1997, considerar satisfactoria la respuesta presentada por la institución. Sin perjuicio de lo anterior, el Consejo acordó transmitir a la universidad las observaciones derivadas del análisis efectuado y verificar el efectivo cumplimiento de las acciones en la próxima visita a la institución. Dicho acuerdo fue comunicado a la universidad a través del Oficio N°286/97, de 6 de junio de 1997.
- 15) Que por otra parte, este Consejo, en sesión ordinaria de 16 de mayo de 1996, tomó conocimiento y estudió los antecedentes relativos al análisis de Procesos Principales desarrollado por la institución, y su posterior evaluación por parte de una comisión designada por este organismo.

En dicha oportunidad, y sin perjuicio del informe sobre el estado de avance del desarrollo del Proyecto Institucional emitido por este organismo, el Consejo Superior de Educación consideró relevante efectuar las observaciones siguientes y realizar una evaluación más específica en el área que se indica, a saber:

- a) El análisis de Procesos Principales desarrollado por la universidad a través de su autoevaluación, y verificado mediante visita de pares externos puso en evidencia una situación financiera compleja. Ésta mostraba una institución con baja liquidez y altamente endeudada a la fecha, lo cual debía ser motivo de especial preocupación ante las necesidades de inversión evidenciadas durante la evaluación: espacio físico e infraestructura, mejoramiento de procesos administrativos y sistemas de información, puesta en estado de régimen de la carrera de Medicina y otras, desarrollo de la dotación docente, etc.
- b) La universidad no había logrado consolidar un patrimonio efectivo que le permitiera enfrentar con un grado razonable de estabilidad y viabilidad su desarrollo futuro.

Por consiguiente, el Consejo dispuso la aplicación de un monitoreo financiero estricto, mediante la designación de una Comisión ad hoc que visitara la universidad luego del término del ejercicio 1996, con el objeto de verificar en terreno los avances efectuados.

- 16) Que dicho Acuerdo fue comunicado a la institución a través del Oficio N° 292/96, de 5 de julio de 1996, el cual contenía las observaciones antes enunciadas e indicaba que oportunamente se informaría a la institución acerca de los miembros que constituirán la Comisión, así como de los antecedentes especiales que eventualmente pudieran requerir.
- 17) Que, en sesión ordinaria de 17 de octubre de 1996, el Consejo analizó nuevamente los antecedentes reunidos durante la última visita de verificación realizada a la Universidad San Sebastián, y otros documentos que obraban en poder de este organismo en relación con la situación económica y financiera de esa institución.

Al respecto, considerando que del examen de dichos antecedentes se desprendió que la Universidad San Sebastián parecía estar enfrentando una situación compleja, y teniendo presente que este organismo había previamente acordado realizar un monitoreo financiero estricto de la institución -acuerdo comunicado a través del Oficio N°292/96- el Consejo Superior de Educación, en la sesión indicada, acordó requerir información completa y detallada respecto de los siguientes aspectos:

- a) Los problemas que en ese momento existían en relación con el manejo económico y financiero de la institución, así como la situación vigente a la fecha en este rubro.
  - b) Los antecedentes pertinentes relativos al clima institucional.
  - c) Las acciones o medidas dispuestas para solucionar los problemas detectados.
- 18) Que dicho Acuerdo fue comunicado a la institución a través del Oficio N° 494/96, de 28 de octubre de 1996, el cual indicó que la universidad debía remitir a este organismo un informe completo sobre la situación que presentaba esa casa de estudios, y sobre las acciones y medidas que ha adoptado o adoptará la universidad para solucionar los problemas detectados, en un plazo de quince días contados desde la recepción de dicho oficio.
- 19) Que, una vez recibidos y analizados los antecedentes presentados por la Universidad San Sebastián en respuesta al Oficio N° 494/96, el Consejo Superior de Educación acordó realizar una visita de verificación financiera a la institución.
- 20) Que durante los días 8 y 9 de mayo de 1997 tuvo lugar la visita de verificación financiera a la Universidad San Sebastián, la que estuvo a cargo de una comisión formada por un par experto que actuó como evaluador y una profesional de la Secretaría Técnica del Consejo, que actuó en calidad de secretaria y ministro de fe de la visita. El Consejo recibió el correspondiente informe de la visita el 15 de julio de 1997.
- 21) Que, en sesión ordinaria de 17 de julio de 1997, el Consejo Superior de Educación analizó el informe financiero realizado por el consultor externo que visitó la institución durante el mes de mayo de 1997.

Al respecto, el Consejo Superior de Educación encomendó comunicar a la Universidad San Sebastián las siguientes observaciones que resultaban del análisis efectuado:

- a) La Universidad San Sebastián presentaba en los últimos cuatro años resultados financieros positivos, pero insuficientes para generar una consolidación patrimonial. Cabía destacar que los resultados se habían visto menguados por el efecto en los gastos de las transacciones con entidades o partes relacionadas, y el impacto de un abultado gasto financiero.

La institución mostraba una situación financiera de permanente estrechez en los últimos cuatro años, lo que se evidenciaba al observar que durante todo el período examinado registraba un capital de trabajo negativo.

La liquidez era también insuficiente durante todo el período, aún cuando se observaba un mejoramiento en el año 1996. Por otra parte, el endeudamiento que presentaba la universidad no le había permitido un leverage razonable, a pesar de no observarse un incremento sustancial de los activos fijos, que sólo se incrementaban en un 12 % real durante los cuatro años.

- b) Efectuado el análisis de las transacciones más significativas realizadas durante los años 1994, 1995 y 1996 por la Universidad San Sebastián y la entidad relacionada Inversiones Coliumo S.A., se constató que durante los años mencionados se produjo una considerable canalización de fondos que favorecieron patrimonialmente a dicha sociedad, representada especialmente por pagos de mayor valor en arriendos de inmuebles, compras de activo fijo, adquisición de intangibles, y arriendo de bienes muebles entre otros.

Sin perjuicio de lo anterior, se constataba que la Universidad San Sebastián había avanzado financieramente, especialmente al discontinuar prácticas tales como el pago de honorarios y remuneraciones a personas vinculadas familiarmente con los socios, sin la

existencia de la debida constancia de la correspondiente prestación de servicio. Asimismo, se había reducido notablemente el saldo deudor resultante de los préstamos personales otorgados a los socios fundadores o las sociedades que éstos representan.

Era dable suponer que la tendencia a la normalización que presenta la situación financiera de la Universidad San Sebastián obedecía, en gran medida, al fortalecimiento de su estructura organizativa a través de la incorporación de nuevos socios y a la profesionalización que ello había generado en el manejo administrativo-financiero de la institución.

En consecuencia, si se mantenía la política de reducir el endeudamiento bancario y suspender el pago de gastos que no se justificaban, los resultados de la gestión financiera deberían presentar una mejoría a partir de ese año.

- c) A pesar de reconocer el mejoramiento que presentaba la Universidad San Sebastián en sus estados financieros, el Consejo Superior de Educación estimó que existían, o se habían producido, situaciones especialmente graves respecto de las cuáles este organismo requería una explicación completa y detallada por parte de la universidad. Tales situaciones eran las siguientes:

- La Universidad San Sebastián subarrendaba, por pisos, a la Sociedad Coliumo S.A., representada por Javier Pivcevic Bayer, los inmuebles que ocupaba, pagando por ello una renta mayor al que correspondía al arriendo original, sin que existiera valor agregado alguno en la operación.

- Se habían efectuado transacciones por concepto de compra de activos fijos y de derecho de marcas que no se encontraban debidamente justificadas y que, asimismo, no respondían a las reglas habituales del mercado.

Sobre los dos puntos señalados anteriormente, la institución debía detallar los alcances de estos contratos de subarriendo y compras no justificadas, explicando con precisión en qué consistían y cuál era la justificación en relación a la conveniencia que representarían para el proyecto de desarrollo de la universidad.

- d) Por otra parte, a raíz de la incorporación de dos nuevos socios a la Junta Directiva de la universidad y considerando las anomalías señaladas en el punto anterior, era interés de este Consejo que la institución explicara de qué forma planeaba mantener la política de reducción de su endeudamiento y, por otra parte, hacer frente a las proyecciones en infraestructura física que debían iniciar su concreción durante este año.
- e) Finalmente, el Consejo requirió que se le enviara copia de la reforma estatutaria aprobada por el Ministerio de Educación.

- 22) Que, en consideración a las observaciones señaladas en el punto anterior, el Consejo Superior de Educación determinó que la Universidad San Sebastián, si bien había avanzado en orden a sanear su situación financiera, presentaba aún situaciones anómalas que debían ser solucionadas, debiendo adoptar las medidas necesarias para asegurar que dichas situaciones no se reiteraran en el futuro.

Dicho Acuerdo fue comunicado a la institución a través del Oficio N° 389/97, de 28 de julio de 1997, el cual señaló que la universidad debía informar respecto de los aspectos señalados en el punto anterior, a más tardar el 1 de septiembre de 1997.

- 23) Que la universidad presentó oportunamente los antecedentes solicitados a través del Oficio N° 389/97, los cuales serían evaluados en la siguiente visita que se realizaría a la institución.

- 24) Que, a través del Oficio N° 151/96, de 9 de abril de 1996, se comunicó a la Universidad San Sebastián el procedimiento y plazos a seguir en el proceso de autonomía, de acuerdo con los términos del artículo 42 de la Ley Orgánica Constitucional de Enseñanza.
- 25) Que, con fecha 10 de octubre de 1996, la Universidad San Sebastián solicitó al Consejo una prórroga -hasta el 31 de mayo de 1997- del plazo otorgado para presentar el Informe Autoevaluativo Integral requerido a través del Oficio N°151/96. Al respecto, el Consejo mediante Oficio N° 464/96, de 14 de octubre de 1996, acordó conceder la prórroga pedida. Posteriormente, a través del Oficio N°247/97, de 13 de mayo de 1997, se concedió, a petición de la institución, una nueva prórroga para la presentación del informe, hasta el 30 de junio de 1997.
- 26) Que, el 1 de septiembre de 1997, la Universidad San Sebastián presentó, de acuerdo con lo solicitado en el Oficio N° 151/96 del Consejo Superior de Educación, el Informe Autoevaluativo Integral, en el que se refirió a aspectos sustanciales de los siguientes criterios, en relación con dicha casa de estudios: integridad institucional, propósitos institucionales, administración institucional, estudiantes, académicos y proceso de enseñanza, carreras, recursos educacionales, administración financiera e infraestructura física e instalaciones. Asimismo, en dicho informe figuran cuadros y apéndices, que refuerzan las afirmaciones vertidas con respecto a cada uno de los criterios mencionados.
- 27) Que los días 17, 18 y 19 de noviembre de 1997 tuvo lugar la visita de verificación contemplada dentro del proceso de autonomía de la Universidad San Sebastián, la que estuvo a cargo de una comisión formada por cuatro 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 ministro de fe de la visita.
- 28) Que el día 30 de enero de 1998 la comisión verificadora de la Universidad San Sebastián presentó su informe de la visita.
- 29) Que el informe de la comisión fue remitido a la universidad por la señora Secretaria Ejecutiva del Consejo, para recibir la respuesta de la institución a dicho informe. Dicha respuesta se recibió el 23 de marzo de 1998.
- 30) Que la Secretaría Técnica de este Consejo elaboró un informe teniendo en consideración tanto el Informe Autoevaluativo presentado por la universidad, como todos los otros antecedentes que se encuentran a disposición del Consejo, y los Acuerdos N° 51/94, 60/96 y Oficio N° 389/97. Asimismo, la Secretaría Técnica elaboró cuadros que permitían analizar el desarrollo de ciertas variables esenciales.
- 31) Que, en sesión ordinaria de 2 de abril de 1998, el Consejo Superior de Educación analizó todos los antecedentes con que contaba de la Universidad San Sebastián, estimando que no obstante apreciarse en la institución logros importantes en algunos aspectos de su desarrollo, del análisis de todos los antecedentes recogidos, contrastados con los Criterios de Evaluación de Universidades, se concluía que la Universidad San Sebastián no presentaba aún un desarrollo satisfactorio de su proyecto institucional. Específicamente, las observaciones realizadas por el Consejo fueron las siguientes:

*“a) La nueva composición de la Junta Directiva está recién en proceso de asentarse, de lograr legitimidad y de ser reconocida en el conjunto de la comunidad universitaria. El tiempo relativamente breve de su composición impide evaluar su desempeño en las funciones específicas que le competen, sobretudo en aquella de acordar e impulsar las grandes políticas institucionales.*

*Los miembros de la Junta se encuentran, asimismo, en proceso de consolidar sus acuerdos respecto de las líneas estratégicas de desarrollo de la universidad, como por ejemplo: definición de áreas prioritarias de investigación, oferta de nuevos programas académicos, asignación de fondos para construcción de nuevos campus o, al menos, del centro de atención ambulatoria para la carrera de Medicina.*

*b) La dirección de la universidad ha debido destinar gran parte de su esfuerzo y dedicación a superar los problemas de gestión financiera y administrativa que afectaban a la universidad (como se detalla en el punto 21 precedente), lo cual le ha impedido consolidar un liderazgo efectivo en el ámbito académico.*

*La universidad necesita que se institucionalicen procesos y mecanismos que actualmente dependen en gran medida de las condiciones personales de algunos directivos, como sucede en carreras de Medicina o Derecho. Esta situación – útil en una perspectiva de corto plazo – puede ser riesgosa en el mediano o largo plazo. La institucionalización de dichos procesos permitirá mejorar los programas ofrecidos por la universidad y por tanto, redundará en un fortalecimiento global de la institución.*

*c) La consolidación de una estructura de gobierno académico exige avanzar en el desarrollo de una cultura evaluativa que, sobre la base de antecedentes factuales, permita a los académicos y autoridades identificar y reconocer problemas específicos y definir vías de solución.*

*d) Si bien la Universidad San Sebastián destaca el papel que corresponde a la investigación dentro de su proyecto, no se observa una definición institucional relativa a los temas o áreas en los que pudiera existir un interés corporativo preferencial. Lo anterior, unido a la explicable falta de consolidación de grupos académicos organizados disciplinariamente, puede conducir a una atomización de esfuerzos. Hace también difícil, si no imposible, organizar eficientemente el quehacer universitario en función de las tareas necesarias para actualizar el conocimiento y así ofrecer una docencia pertinente, y para desarrollar investigaciones relevantes.*

*e) En relación a la carrera de Medicina, se formulan las siguientes observaciones:*

*- La metodología docente adoptada por la USS privilegia el autoaprendizaje mediante la participación en seminarios, lo cual exige contar con un número importante de docentes capacitados y motivados. En la práctica, esta docencia depende mayoritariamente de médicos que no pertenecen a la universidad sino al Hospital Naval de Talcahuano.*

*Sin desconocer la idoneidad y compromiso que puedan tener estos docentes, es preciso destacar que su pertenencia a otra institución dificulta su integración a una estructura académica, no permite ejercer la autoridad académica cuando fuera necesario y reduce la capacidad de la universidad para diseñar y aplicar políticas de fortalecimiento de sus recursos docentes, de perfeccionamiento y capacitación.*

*La situación puede ir haciéndose progresivamente más crítica a medida que los requerimientos docentes sean mayores, por lo que es preciso abordar los problemas detectados a la brevedad.*

*- La orientación del currículo de los primeros años privilegia la integración básico-clínica, lo cual puede tener importantes beneficios en el desarrollo de ciertas habilidades. Sin embargo, la organización del trabajo no permite evaluar con claridad el rigor y la profundidad de la formación en ciencias básicas recibida por los alumnos. Asimismo, los mecanismos de evaluación no parecen ser los más adecuados desde el punto de vista de su*

aporte a la información necesaria para estimar la progresión de los estudiantes en las distintas líneas del currículo.

- No se ha logrado constituir una adecuada capacidad de trabajo académico e investigación, tanto por la falta de equipos de trabajo dedicados a dicha labor como por la organización de las instalaciones de laboratorios y campos clínicos. Estos se encuentran esencialmente orientados hacia la docencia de pregrado, y si bien se trata de una opción válida en los primeros años de la carrera, es indispensable progresar hacia la instalación de una capacidad de investigación básica o clínica que permita apoyar la formación avanzada de los estudiantes.

f. Si bien la situación financiera de la universidad ha mostrado una tendencia continua hacia la normalización, observándose paralelamente un fortalecimiento de la estructura organizativa a partir de la incorporación de nuevos socios, los que han asumido la dirección del proyecto, determinando, aparentemente, mayor profesionalización del manejo tanto administrativo como financiero, el Consejo ha estimado que los cambios son aún recientes y que, en consecuencia, es recomendable observar y analizar la evolución de los mismos y el proceso de afijamiento de la nueva estructura.

g. En materia de infraestructura física, la universidad no ha definido aún un proyecto concreto para el desarrollo y consolidación de una infraestructura propia y adecuada para satisfacer las necesidades derivadas de los programas que imparte.

En consecuencia la institución no ha realizado ninguna acción tendiente a la adquisición del dominio de su infraestructura.”

- 32) Que, en consecuencia, en sesión ordinaria de 2 de abril de 1998, el Consejo Superior de Educación en ejercicio de sus facultades legales y por la unanimidad de sus miembros presentes, adoptó el Acuerdo N° 060/98, por el cual dispuso no certificar la autonomía de la Universidad San Sebastián y ampliar el periodo de acreditación por el plazo de tres años. Asimismo, acordó publicar un extracto de dicho acuerdo en el Diario Oficial y en un diario de circulación nacional.

Finalmente, dicho Acuerdo dispuso, en conformidad con lo establecido en el artículo 41 inciso 2° de la ley 18.962, la siguiente acción concreta a la que la Universidad San Sebastián debía dar cumplimiento a satisfacción del Consejo, a más tardar, el 30 de junio de 1998, a saber:

“Presentar un plan de desarrollo para el corto y mediano plazo, que considere la totalidad de las áreas deficitarias señaladas en el punto 35 de este acuerdo, e incluya a lo menos los siguientes puntos:

a) Definición de políticas institucionales referidas a:

- Oferta académica, tanto en términos de lo que actualmente ofrece la universidad, como de eventuales nuevos programas.
- Definición de áreas prioritarias o preferenciales para el desarrollo de la investigación.
- Estrategias de desarrollo del personal docente, tanto en términos cuantitativos como cualitativos, incluyendo aspectos relacionados con una política de remuneraciones e incentivos.
- Continuidad de las estrategias de estabilización financiera.
- Plan de inversiones, en infraestructura, equipamiento y otros.

b) En el ámbito de la investigación, y sobre la base de las definiciones de áreas prioritarias a que se hace referencia en la letra a) más arriba, deberá organizarse un

*programa de actividades que considere los estudios conducentes a una docencia actualizada y relevante, así como las actividades de investigación científica que se decida desarrollar.*

*c) Reforzamiento de la gestión académica, tanto a nivel institucional como al de cada uno de los programas. Lo anterior implica la institucionalización de los procesos de conducción académica y de liderazgo que en la actualidad operan fundamentalmente sobre la base de características personales de algunos directivos, y el desarrollo de los procedimientos de administración necesarios para lograr los objetivos planteados tanto en la función de docencia como en la de investigación. Para ello será necesario considerar a lo menos la calidad de las acciones de investigación y de la docencia impartida, la idoneidad de los recursos humanos y la adecuación de los recursos educacionales disponibles y proyectados.*

*d) Análisis de los distintos programas académicos, con el fin de evitar que se produzcan desequilibrios en términos de la calidad del servicio ofrecido (considerando aspectos tales como gestión académica, dotación de recursos, docencia impartida, mecanismos de evaluación, entre otros) y asegurar que los egresados de cada uno de ellos cuentan con los conocimientos, destrezas y capacidades necesarios tanto para un adecuado desempeño profesional como para su profundización y actualización futuras.*

*e) En el caso específico de la carrera de Medicina, deberán considerarse de manera especial mecanismos que garanticen la formación y perfeccionamiento del personal docente (tanto el propio de la universidad como el correspondiente a los campos clínicos) en función de la metodología formativa y metodológica definida por la universidad; el análisis de la estructura curricular desde el punto de vista de la formación en ciencias básicas; la revisión de los procesos evaluativos, de modo de asegurar que los mecanismos aplicados permiten constatar el nivel y profundidad de la formación básica recibida por los estudiantes, la progresión adecuada de los mismos dentro del plan de estudios y el logro de los objetivos de aprendizaje planteados para cada uno de los programas.*

*El plan propuesto deberá considerar acciones concretas a desarrollar en uno, tres y más años (si fuera del caso), refiriéndose en cada caso a uno o más indicadores explícitos de verificación que permitan controlar su cumplimiento. Deberá referirse expresamente a las condiciones necesarias para su factibilidad y viabilidad, considerando de manera especial los recursos humanos, financieros, didácticos o de otro orden, que sean necesarios para llevarlo a cabo."*

- 33) Que el Acuerdo N° 060/98 fue notificado a la institución con fecha 22 de abril de 1998, a través del Oficio N° 222/98.
- 34) Que, mediante el Oficio N° 588/98, de 13 de julio de 1998, el Consejo informó a la Universidad San Sebastián que accedía a su solicitud de proporcionar un plazo mayor para la presentación de la respuesta a la acción dispuesta por el Acuerdo N° 060/98, fijando como nuevo plazo el 30 de agosto de 1998.
- 35) Que la institución dio respuesta oportuna a las acciones dispuestas por este organismo en el Acuerdo N° 060/98, respuesta que fue evaluada por consultores expertos.
- 36) Que, en sesión ordinaria de 3 de diciembre de 1998, el Consejo Superior de Educación procedió a analizar la mencionada respuesta y los informes evacuados por los consultores externos, resolviendo que si bien el plan de desarrollo presentado por la universidad demostraba una decidida voluntad de permanencia institucional a través del establecimiento de metas y objetivos, y de la formulación de grandes objetivos de política, no podía considerarse una respuesta concreta y satisfactoria a los requerimientos del Consejo, toda vez que existían aspectos no considerados y otros que, limitándose a definiciones institucionales, no se concretaban ni en acciones ni en montos presupuestados y que, en definitiva, sólo

constituían enunciados generales. En virtud de ello, el Consejo dispuso que la Universidad San Sebastián debía hacerse cargo de todas y cada una de las deficiencias, observaciones y omisiones detectadas en dicho oficio, presentando los antecedentes que así lo acreditaran, antes del 28 de mayo de 1999. Tales observaciones fueron comunicadas a la institución mediante el Oficio N° 097/99, de 3 de febrero de 1999, y se refirieron a lo siguiente:

- a) En cuanto a la definición de políticas presentada por la universidad, ella constituía un primer paso, pero no consideraba aspectos esenciales tales como los criterios que orientarían la especificación que sería necesario hacer de cada una de las políticas definidas o los antecedentes de base que permitirían aplicar dichos criterios en el proceso de toma de decisiones.

En efecto, en lo referido a la oferta académica, no existían antecedentes que permitieran visualizar razones para privilegiar las áreas salud, educación y, en un futuro más distante, la de arte, y no otras. Tampoco quedaba claro el alcance de esa definición, toda vez que la presentación de la universidad indicaba como proyectos de la Vicerrectoría Académica programas en esas y otras áreas, y no se señalaba qué condiciones deberían cumplirse para que se determinara la existencia de una sólida capacidad en la universidad o, en su defecto, para que se decidiera desarrollarla. En cuanto a las metas definidas para el sexenio, éstas eran de muy distinto orden, y la mayoría de ellas aportaba poco en cuanto a mejorar la capacidad de la institución para desarrollar sus procesos de toma de decisiones en el campo de la oferta académica, por cuanto consideraban simultáneamente aspectos que podían ser evaluados, y otros que pertenecían más bien al ámbito de las actitudes generales y, por consiguiente, difícilmente podían traducirse en acciones verificables.

En lo referente a las áreas prioritarias para el desarrollo de la investigación, se formularon objetivos para llevar a la práctica la política definida que resultaban difíciles de comprender e interpretar, por cuanto se referían a temas tan diferentes como el incremento del desempeño académico de los docentes, el desarrollo de hábitos como la veracidad, el estudio sistemático y la honradez intelectual, y la promoción de publicaciones sobre cuestiones investigadas. Tampoco se explicaban las razones que fundamentaban la opción por privilegiar la arqueología y la antropología, sobre todo si el objetivo principal declarado para la investigación en la Universidad San Sebastián era sustentar e informar la docencia, y la universidad no impartía carreras directamente relacionadas con estas disciplinas. Asimismo, no se aportaban razones para centrar la investigación en medicina en los temas señalados en la presentación. Por su parte, en la presentación no había referencia alguna a los mecanismos institucionales que permitirían acoger las diversas propuestas de investigación formuladas en los planes de las distintas escuelas, ordenarlas, priorizarlas y sobre todo, generar las condiciones de infraestructura, recursos y compromiso institucional que permitirían desarrollar una actividad de investigación efectiva y no meramente formal.

En cuanto al desarrollo del personal docente la respuesta presentada fue considerada insuficiente, por las siguientes razones:

- la información que la universidad parecía tener acerca de las necesidades de desarrollo de sus académicos era escasa y no decía relación con el hecho de que la institución llevaba ya un período sustancial de funcionamiento;
- no se establecían criterios para determinar el tamaño ideal de la planta académica en cada carrera, en términos de las calificaciones requeridas y la jornada de dedicación, lo cual acarrea el riesgo de que al no existir una meta clara, fuera difícil, si no imposible, evaluar si se avanzaba efectivamente hacia un cuerpo académico desarrollado de acuerdo con las necesidades de la universidad;
- se señaló que la participación de los académicos en programas de perfeccionamiento se optimizaría sobre la base de esfuerzos e intereses compartidos por ellos y la universidad, pero no se indicó cuáles eran los intereses de la universidad, ni los mecanismos para determinarlos. Tampoco se aclaraba cómo se compatibilizarían las

líneas prioritarias de desarrollo de cada escuela con las prioridades globales del desarrollo corporativo o se priorizarían los requerimientos financieros de distintas actividades.

En lo referente a las estrategias de estabilización financiera y plan de desarrollo de la infraestructura, los propósitos formulados por la Universidad San Sebastián permitían constatar la existencia de una estrategia apropiada para la estabilización financiera. Sin embargo, no se incluían antecedentes verificables respecto de acciones concretas para solucionar las debilidades financieras de la universidad (tales como capital de trabajo negativo, baja liquidez, endeudamiento bancario constante y compromisos de inversión pendientes).

- b) En lo referente al ámbito de investigación, la universidad no demostró un sentido estratégico asignado a él, sino sólo enumeró los ámbitos en los que había decidido investigar (cuya determinación tampoco se justificaba) asignándoles un carácter “no prioritario”, sin disponer ningún conjunto de medidas que permitieran su orientación y apoyo. En el caso concreto de la escuela de Medicina, se señalaba que la carrera debería propender a su desarrollo, incluyendo el trabajo de los alumnos y favoreciendo la temática de interés regional. Como acción futura se señalaba la estimulación de la investigación en ciencias básicas a través de concursos internos de financiamiento (1999-2001) aunque no se le asignaron montos en el presupuesto. Sin embargo, la respuesta presentada no establecía plazos para concretar las acciones dispuestas por el Consejo ni montos destinados para tales efectos. No se señalaban actividades destinadas al mejoramiento de la docencia, ni acciones relacionadas con la contratación de profesores designados al área, de manera que este Consejo pudiera verificar (en un mediano plazo) los avances y logros experimentados por la Institución en la materia.
- c) En lo referente al reforzamiento de la gestión académica, se estimó que la institución, en su respuesta, no enfrentó de manera directa la acción del Consejo. En efecto, la universidad declaró su propósito de “otorgar a los administradores académicos el máximo de autoridad en la gestión institucional, radicándose en la Junta Directiva el establecimiento de las grandes políticas (...) y el velar por su estabilidad y por la solidez económica financiera del proyecto educativo”, pero no se observaban acciones concretas o trasposos de competencias que contribuyeran a la materialización de tal propósito y a la institucionalización de sus principales procesos. Tampoco había mención alguna a la disposición del Consejo de institucionalizar los procesos de conducción académica que, al momento de prorrogarse la acreditación, operaban sujetos a los liderazgos personales de algunos directores de escuela. Ni en el Plan General de Desarrollo institucional como en los planes de desarrollo de las escuelas de Derecho y Medicina (donde esta situación era más evidente) fue posible identificar objetivos o acciones tendientes a la institucionalización de los procesos de conducción académica.
- d) Respecto del análisis de los programas académicos la universidad previó fortalecer la Oficina de Asistencia Pedagógica. El Consejo evaluó de manera satisfactoria la instalación de una unidad cuya función fuera vigilar y mejorar incrementalmente la docencia de sus diversos programas. El plan de trabajo definido suponía metas a alcanzar y definía indicadores de logro según cada una de ellas. Sin embargo, llamaba la atención la exigüidad de los recursos asignados a una tarea que la misma universidad definía como prioritaria. La observación del Consejo, con todo, requería que se analizaran los distintos programas académicos, de manera que no hubiera desequilibrios en términos de la calidad del servicio a los estudiantes. Sin embargo, no era posible obtener de la respuesta de la universidad ningún análisis comparado de sus distintos programas académicos que permitiera juzgar como se corregirían las asimetrías constatadas. Si bien se proponía una serie de acciones que eventualmente podrían corregir muchas de esas asimetrías, al no existir un análisis de las deficiencias de los distintos programas resultaba imposible verificar la pertinencia estratégica de las acciones propuestas o su eficacia para lograr los fines previstos. Por su parte, la universidad señalaba en su plan de trabajo programas que

se presentarían en el corto o mediano plazo a la consideración del Consejo, sin evaluar el nivel con el que se impartían los programas vigentes en ese momento. Dicha evaluación debió haber considerado el trabajo desarrollado por las autoridades administrativo-académicas, la dotación de recursos y el nivel de los egresados respecto de los conocimientos, las destrezas y las capacidades necesarias tanto para un adecuado desempeño profesional como para su profundización y actualización futuras.

- e) En cuanto a la carrera de Medicina, el plan de desarrollo de su escuela se limitaba a señalar lo que la escuela era, prescindiendo de las definiciones y proyecciones futuras respecto de lo que la universidad quería que ésta fuera. Con esta limitación, toda acción o meta carecía de sentido, pues se ignoraban materias elementales. Entonces, las acciones definidas, si bien podían parecer bien intencionadas y pertinentes, no podían contrastarse con un referente más global.
- Respecto de los objetivos definidos por la escuela de Medicina, pudieron hacerse las siguientes observaciones:
- El programa de consolidación del cuerpo docente debía completarse con proposiciones concretas, especificando aspectos tales como número, especialidad, jornada contratada, etc. A pesar de haber sido señalado como uno de los problemas que es preciso resolver, el documento no estableció cómo se pensaba mantener la autonomía de selección y contratación de los futuros docentes, existiendo la dependencia observada respecto de la planta del Hospital Naval de Talcahuano.
  - No estaban explícitos los criterios utilizados por la escuela para acreditar establecimientos de salud como campo docente.
  - En cuanto a la proposición de crear programas de postgrado, ésta aparecía como prematura por cuanto suponía la existencia de equipos académicos que desarrollaran una determinada especialidad de la medicina, a un nivel de excelencia, en un campo clínico propio o asociado con la universidad; aspectos, éstos, que no se encontraban consolidados en la escuela.
  - En lo que se refiere a investigación, era discutible la postergación de planes de desarrollo de la investigación; la declaración acerca de la política definida por la escuela acerca de la investigación no consideraba planes de desarrollo de la infraestructura académica ni de laboratorios, aspectos que resultaban esenciales aún para acciones incipientes en este campo.
  - No había referencia alguna a las inversiones necesarias, tanto en remuneraciones académicas como en infraestructura, para llevar a cabo las acciones propuestas.

Finalmente, el Oficio N° 097/99 comunicó a la institución que el Consejo había dispuesto, como una medida de evaluación, efectuar un procedimiento de examinación, bajo modalidad tres, a la Universidad San Sebastián.

- 37) Que durante los días 21 y 22 de octubre de 1999 tuvo lugar la cuarta visita de verificación a la Universidad San Sebastián, la que estuvo a cargo de una comisión formada por tres pares académicos que actuaron como evaluadores y un profesional de la Secretaría Técnica del Consejo, que actuó en calidad de secretario de la comisión y ministro de fe de la visita. El Consejo recibió el correspondiente informe de la visita el 25 de enero de 2000. Dicho informe fue remitido a la universidad con el fin de recibir su respuesta a dicho informe.
- 38) Que, con mérito en el proyecto institucional presentado por la Universidad San Sebastián al Consejo Superior de Educación, el Acuerdo N° 060/98, la respuesta dada por la institución a dicho acuerdo, el Oficio N° 097/99, el informe emitido por la comisión verificadora a esa universidad, las observaciones de la Universidad San Sebastián y el informe de la Secretaría Técnica del Consejo, en sesión de 23 de marzo de 2000, el Consejo Superior de Educación adoptó el Acuerdo N° 35/2000 sobre informe de estado de avance del proyecto institucional de la Universidad San Sebastián.

En el punto I. de dicho acuerdo el Consejo destacó las fortalezas de la universidad.

En el punto II. se sugirieron los aspectos a los que la institución debía prestar atención, a saber:

- a) La posibilidad cierta de contar con un patrimonio inmobiliario propio aún no se materializaba, pues no existía constancia de que el traspaso patrimonial se estuviera realizando efectivamente.
- b) Tampoco existía constancia del avance de las obras del nuevo Campus Universitario, lo cual, según el Plan de Desarrollo institucional, debía comenzar en enero de 2000.
- c) Permanecía al interior de la universidad una incongruencia respecto al área estratégica de desarrollo institucional, pues, mientras sus autoridades declaraban la importancia del área Educación como pilar para la consolidación institucional en la región, en la práctica el énfasis había sido puesto en el área Salud (calidad docente, infraestructura, perfeccionamiento curricular, nuevas carreras, etc.).
- d) En relación con el punto anterior, se advertía un desequilibrio en la calidad de la docencia impartida, ya que mientras las carreras de Medicina y Psicología presentaban un adecuado nivel académico, otras, como Educación Parvularia, presentaban numerosos aspectos deficitarios.
- e) Sin desconocer el avance que la Universidad San Sebastián había hecho en términos de gestión y administración, se advertía una falta de definición de liderazgo académico, lo que resultaba imprescindible como referente permanente y guía del accionar cotidiano de la institución. Esta debilidad en el liderazgo se acentuó al conformar el Comité Asesor de la Junta Directiva, pues dicha instancia carecía de una interacción adecuada con el proyecto universitario en su conjunto, y, por tanto, no contribuía a fortalecerlo.

En tanto, en el punto III. del Acuerdo mencionado, el Consejo dispuso una serie de acciones que debían ser cumplidas por la universidad, a satisfacción de este organismo, antes del 26 de abril de 2000. Dichas acciones fueron las siguientes:

*“a) La Universidad San Sebastián deberá durante el presente período de verificación pronunciarse en términos concretos y definitivos respecto a la definición de la o las áreas que desarrollará prioritariamente. Respecto a este punto, lo que se pide es explicitar concretamente las acciones que la Universidad haya emprendido o esté en vías de operacionalizar para el desarrollo efectivo de dichas áreas.*

*b) Informar a este Consejo acerca de la forma en que se evaluarán los efectos que se produzcan al incorporar efectivamente las actividades que desarrollan las instancias detalladas en el punto I. g), conducentes a un mayor perfeccionamiento docente.*

*c) Informar sobre el avance de los procesos autoevaluativos que se encuentra desarrollando la universidad, por medio del Comité Central de Autoevaluación. La institución deberá enviar en primer término el programa y cronograma de dicho proceso y posteriormente los informes que emitiera el Comité.*

*d) Respecto a la Investigación, luego que la Universidad San Sebastián declinara continuar desarrollando el área de la arqueología, resulta fundamental definir hacia donde se dirigirá el esfuerzo en esta materia, puesto que según lo declara la universidad, éste se destinaría a las áreas de Educación, por estar éstas "directamente vinculadas con el PGD institucional y por ende poseen mayor cercanía con la definición estratégica", no obstante este Consejo estima que tal decisión debe revisarse y fundamentarse con un criterio tal que realmente beneficie el quehacer universitario no descuidando áreas importantes como las relacionadas*

*con la carrera de medicina, que requiere para su desarrollo una constante relación con los procesos de investigación y por lo tanto de asignación de recursos.*

*e) La universidad deberá realizar el traspaso efectivo del patrimonio inmobiliario, de acuerdo a lo expresado por la Junta Directiva durante la visita de verificación, así mismo informar al Consejo sobre el avance de las obras en el nuevo Campus Universitario y resolver en términos concretos y cuantificables la situación financiera.”*

Finalmente, el Acuerdo N° 035/2000 dispuso, como medida de evaluación, aplicar un proceso de examinación modalidad tres, de la guía de exámenes del Consejo, a las carreras de Derecho e Ingeniería Comercial, durante el segundo semestre de 2000.

- 39) Que el Acuerdo N° 035/2000 fue notificado a la institución con fecha 30 de marzo de 2000, a través del Oficio N° 152/2000.
- 40) Que la institución dio respuesta oportuna a las acciones dispuestas por este organismo en el Acuerdo N° 035/2000, respuesta que fue evaluada por consultores expertos.
- 41) Que, entretanto, el Consejo Superior de Educación, a través del Oficio N° 245/2000, de 2 de junio de 2000, informó a la universidad San Sebastián acerca del procedimiento a seguir para la resolución sobre la certificación de la autonomía.
- 42) Que, en sesión de 15 de junio de 2000, el Consejo analizó la respuesta presentada por la Universidad San Sebastián a las acciones del Acuerdo N° 035/2000, acordando considerarlas, en general, satisfactorias, sin perjuicio de señalar a la institución que debía precisar una serie de aspectos no resueltos, en forma previa al pronunciamiento sobre la autonomía institucional. Tales aspectos se refirieron al traspaso del patrimonio inmobiliario a la Universidad, a la definición del área de Educación como prioritaria de la Universidad y al desarrollo de los recursos docentes y pedagógicos del área de Salud.

Asimismo, en dicha sesión, el Consejo acordó solicitar a la universidad, información respecto de los siguientes puntos específicos, la que debía ser presentada antes del 3 de agosto de 2000:

- a) Los instrumentos, por medio de los cuales la universidad evaluaría las actividades de perfeccionamiento así como los encargados de realizar su posterior análisis, evaluación y eventual proposición de cambios en el sistema.
- b) La manera en que se fomentaría directa o indirectamente el perfeccionamiento del nivel académico de los docentes.
- c) Los procesos autoevaluativos que la universidad se encontraba, especialmente los informes que emanaren de la Jornada Ampliada de Autoevaluación a realizarse durante el año 2000.
- d) Los proyectos específicos que se encontraba realizando en materia de investigación.

Las observaciones y requerimientos anteriores fueron comunicados a la institución a través del Oficio N° 315/2000.

- 43) Que la universidad informó oportunamente respecto de su situación patrimonial inmobiliaria, y del plan de desarrollo de la misma, lo que fue revisado por el Consejo en sesión de 31 de agosto de 2000, acordando éste considerar adecuado el procedimiento propuesto por la institución para la futura incorporación del inmueble en construcción destinado a sus instalaciones. Tal resolución fue comunicada a la universidad a través del oficio N° 411/200, de 5 de septiembre de 2000. Asimismo, mediante el oficio N° 438/2000, de 27 de septiembre de 2000, se comunicó que en esa misma sesión, el Consejo acordó aprobar el Plan de

Desarrollo Inmobiliario e Infraestructura presentado por la Universidad San Sebastián, dándose por cumplida la acción reiterada por el Acuerdo N°035/2000.

- 44) Que los días 9 y 10 de mayo de 2001 tuvo lugar la visita de verificación contemplada dentro del segundo proceso de autonomía de la Universidad San Sebastián, la que estuvo a cargo de una comisión formada por tres pares académicos que actuaron como evaluadores y dos profesionales de la Secretaría Técnica del Consejo, que actuaron en calidad de secretarios de la comisión y ministros de fe de la visita.
- 45) Que el día 30 de mayo de 2001 la Comisión Verificadora de la Universidad San Sebastián presentó su informe de la visita.
- 46) Que el informe de la Comisión fue remitido a la universidad por el señor Secretario Ejecutivo del Consejo, para recibir la respuesta de la institución a dicho informe. Dicha respuesta se recibió el 19 de junio de 2001.
- 47) Que, por su parte, la Secretaría Técnica del Consejo elaboró un informe teniendo en consideración el informe de análisis enviado por la universidad y todos los demás antecedentes que se encuentran a su disposición, especialmente los acuerdos N° 060/98 y N° 035/2000, y el Oficio N° 097/99.
- 48) Que durante el período inicial de acreditación, la Universidad San Sebastián presentó al Consejo aproximadamente siete proyectos de nuevas carreras o programas, de los cuales dos obtuvieron reconocimiento oficial para ser impartidos. Por otra parte, los cuatro proyectos de modificación de los planes y programas de estudio presentados por la institución, fueron aprobados por este organismo.

Asimismo, durante el período de prórroga de la acreditación, la institución presentó ocho proyectos de nuevas carreras para su sede en Concepción, siendo aprobados los siguientes seis: Comunicación Organizacional (jornada vespertina), Kinesiología (jornada diurna), Técnico Nivel Superior en Enfermería (jornada diurna), Enfermería (jornada diurna), Pedagogía de Educación Media en Educación Física (jornada diurna) y Pedagogía en Educación Media en Inglés (jornada diurna). Además, durante este período, la Universidad San Sebastián presentó proyectos de modificaciones a los planes y programas de estudio de las carreras de Ingeniería Comercial y Trabajo Social, los que fueron aprobados por el Consejo Superior de Educación.

- 49) Que durante el período inicial de acreditación la Universidad San Sebastián fue objeto de cuatro procesos de examinación selectiva, todos en Modalidad uno B de la Guía de Examinación del Consejo:

En el primero de ellos se examinaron las carreras de Ingeniería Comercial, en régimen vespertino (asignaturas de Contabilidad II, Cálculo I y II), y Contador Auditor (asignaturas de Auditoría II, Contabilidad IV). El Consejo dio cuenta a la Universidad de los resultados arrojados por la examinación selectiva efectuada a través del Oficio N° 319/94, de 5 de octubre de 1994.

En el segundo proceso, se examinaron las carreras de Ingeniería Comercial (asignaturas de Álgebra I, Microeconomía I, Análisis Financiero), Psicología (asignaturas de Psicología de la personalidad, Psicología Clínica). El Consejo dio cuenta a la Universidad de los resultados arrojados por la examinación selectiva efectuada a través del Oficio N° 547/96, de 19 de noviembre de 1996.

En el tercer proceso, se examinaron las carreras de Educación Parvularia (asignaturas de Nutrición, Metodología de la investigación), Servicio Social (asignaturas de Servicio Social profesional, Administración de recursos humanos). El Consejo dio cuenta a la Universidad

de los resultados arrojados por la examinación selectiva efectuada a través del Oficio N° 194/97, de 14 de abril de 1997.

Finalmente, en el cuarto proceso realizado se examinó la carrera de Medicina (exámenes integrados de 2° y 4° nivel). El Consejo dio cuenta a la Universidad de los resultados arrojados por la examinación selectiva efectuada a través del Oficio N° 127/98, de 18 de marzo de 1998.

Por otra parte, durante el período de prórroga de la acreditación, el Consejo aplicó los siguientes nuevos procesos de examinación:

– Examinación modalidad uno B de asignaturas de la carrera de Educación Parvularia. El Consejo dio cuenta a la universidad de los resultados arrojados por la examinación selectiva efectuada, a través del Oficio N° 286/98, de 11 de mayo de 1998.

– Examinación modalidad uno B de asignaturas de las carreras de Periodismo e Ingeniería Comercial. Los resultados de dicho proceso fueron comunicados mediante Oficio N° 462/98, de 19 de agosto de 1998.

– Examinación modalidad uno B de asignaturas de las carreras de Periodismo y Psicología. El Consejo dio cuenta a la universidad de los resultados arrojados por la examinación selectiva efectuada, a través del Oficio N° 273/99, de 14 de mayo de 1999.

– Examinación modalidad tres de asignaturas de las carreras de Medicina y Educación Parvularia. Los resultados de tal proceso fueron comunicados a la institución a través del Oficio N° 108/2000, de 2 de marzo de 2000.

– Examinación modalidad uno B de asignaturas de las carreras de Ingeniería Comercial, Derecho, Psicología y Periodismo. El Consejo dio cuenta a la universidad de los resultados arrojados por la examinación selectiva efectuada, a través del Oficio N° 387/2000, de 17 de agosto de 2000.

- 50) Que si bien de los últimos procesos de examinación selectiva aplicado a las carreras mencionadas de la Universidad San Sebastián se evalúan positivamente algunos aspectos, es necesario que la institución aborde algunas deficiencias observadas, relativas a aspectos tales como: la estructuración de algunos programas de estudio, donde deben desglosarse en ellos los objetivos generales, los objetivos específicos, los contenidos, las actividades, la metodología y los sistemas de evaluación; el diseño de los exámenes, los que deben tomar como base al programa del curso y deben evaluar el cumplimiento de los objetivos y contenidos; la actualización de las bibliografías de algunos cursos, y otros aspectos específicos detallados en cada uno de los oficios que comunicaron los resultados de las examinaciones realizadas.
- 51) Que el Consejo Superior de Educación, en cumplimiento de lo dispuesto en los artículos 39 y 42 de la ley 18.962, Orgánica Constitucional de Enseñanza, ha establecido los Criterios de Evaluación de Universidades, que contemplan sobre una base conceptual, el nivel de desempeño que una institución de educación superior debe alcanzar para que el desarrollo de su proyecto institucional sea considerado satisfactorio por el Consejo.
- 52) Que, del análisis de todos los antecedentes recogidos, el Consejo Superior de Educación concluye que la Universidad San Sebastián presenta, en general, un adecuado desarrollo institucional, del que pueden destacarse los siguientes aspectos:
- a) La universidad cuenta con una misión claramente establecida y que ha sido adecuadamente internalizada en todos sus estamentos, y se traduce en acciones y resultados coherentes. El actual plan de desarrollo de la institución ha sido conducido por la rectoría y ha contado con una amplia y concreta participación académica. Dicho plan ha permitido que la universidad siga avanzando en las dos áreas que ha definido como prioritarias –Salud y Educación-, a las que se hará mención más adelante.
  - b) En materia de gobierno y administración institucional, se aprecia un claro liderazgo del rector en materias académicas, sin perjuicio de las atribuciones ejercidas por otras

autoridades universitarias. Ello permite apreciar que la institución dispone de un adecuado sistema de gobierno y que cuenta con una eficaz gestión institucional y administrativa. En cuanto a los mecanismos de autorregulación, se observa la existencia de una instancia que administra procesos autoevaluativos de forma autónoma. Dichos procesos involucran a todos los estamentos universitarios, y se evidencia, entre los distintos actores de dicho proceso y entre los directivos superiores, un claro consenso en lo que respecta al valor de la autoevaluación que se realiza para identificar con precisión las fortalezas y debilidades de la universidad en todos sus aspectos. De esta forma, ha sido posible que los procesos de toma de decisiones en aspectos importantes de los propósitos y marcha del quehacer institucional hayan sido fundamentados en algunos de los resultados arrojados en los procesos autoevaluativos.

- c) La institución proporciona servicios de apoyo académico que permiten a los estudiantes tener una razonable oportunidad de alcanzar un grado académico o título profesional. En efecto, se observa un alumnado de creciente calidad, bien orientado, y con efectivas posibilidades de participación en su desarrollo universitario. Existen servicios estudiantiles que permiten enfocarse al apoyo y orientación de aquellos alumnos que presentan mayores dificultades en su progresión académica.
- d) Los académicos de la institución están sometidos a un proceso de jerarquización y a una carrera académica que reconoce méritos objetivos, lo que constituye un incentivo para el perfeccionamiento e investigación y, consecuentemente, para una mejor docencia. Por su parte, el perfeccionamiento docente es abordado por la institución en forma sistemática desde distintos ángulos y percibido como uno de los aspectos distintivos que contribuyen a la calidad de la docencia y al quehacer académico de la universidad. Existe un Departamento de Educación –vinculado a la Vicerrectoría Académica– que juega un rol importante en la pedagogía universitaria, pues aborda el perfeccionamiento docente en cuanto a metodologías de enseñanza-aprendizaje y en cuanto al modo de enfrentar los planes de estudio y la evaluación de los estudiantes. Además de este tipo de perfeccionamiento, se evidencia la existencia de un apoyo institucional –en tiempo y financiamiento– para que los docentes completen estudios de postgrado. Asimismo, los procesos de autoevaluación proveen a la institución de la información necesaria para implementar de mejor modo la priorización que otorga a su política de perfeccionamiento.
- e) La institución planifica y establece racionalmente sus carreras y programas académicos, a través del Departamento de Educación, que tiene un rol protagónico en los lineamientos institucionales y otorga coherencia a la elaboración y puesta en marcha de tales programas. Dentro de esta planificación, destacan las dos áreas que la universidad ha declarado como prioritarias: Educación y Salud. En cuanto a la primera, ella está internalizada en toda la comunidad académica de la institución, lo que favorece el cultivo de esta área, observándose un progreso evidente en las múltiples tareas en que la universidad está comprometida. En lo referente al área de Salud, ésta cuenta con un equipamiento que responde a las necesidades fundamentales de los trabajos prácticos que complementan a las asignaturas teóricas, existen convenios con instituciones públicas que permiten integrar la universidad a la comunidad y proporcionar una docencia activa que articula a diversas carreras del área.
- f) En materia de investigación, aunque la Universidad San Sebastián se define como una institución preferentemente docente, ha reconocido dicha materia como un medio para fortalecer su tarea académica, realizando un importante fomento de esta área, donde se destacan como incentivos para ella, la carrera académica que otorga consideración a los frutos de la investigación, el reconocimiento económico a las publicaciones que surjan del trabajo original de investigación, y el apoyo logístico para la preparación de proyectos y financiamiento automático a quienes presenten sus resultados en congresos de las

disciplinas que cultivan. Existe concordancia entre las actividades de investigación que se realizan y las áreas definidas como prioritarias institucionalmente.

En lo referente a la extensión, ésta y los servicios a la comunidad se manifiestan, entre otros, a través del Centro Médico Asistencial y en las vinculaciones del Departamento de Educación con las instancias educacionales de la municipalidad. De este modo, también hay consonancia entre las áreas que la universidad considera prioritarias y las actividades que desarrolla en extensión.

- g) Sin perjuicio de las observaciones que se indicarán más adelante, se aprecian avances en lo referido a los recursos para la enseñanza, en especial en cuanto a la implementación reciente de equipamiento y de una biblioteca bien instalada en el nuevo inmueble de la universidad.
  - h) En lo referente a la administración financiera y recursos, de acuerdo con el análisis de los indicadores más relevantes contenidos en los estados financieros de la Universidad San Sebastián, se observa que la institución cuenta con una buena situación financiera. En efecto, los estados de resultado arrojan utilidades operacionales y finales; las rentabilidades de los resultados presentan la misma tendencia anterior; el activo fijo ha tenido un constante crecimiento en los últimos seis años; el nivel de endeudamiento de la institución ha mostrado una notoria disminución desde 1995 hasta la fecha; el patrimonio ha crecido en forma importante desde dicho año; la rentabilidad del patrimonio como promedio anual se considera buena; y, en el flujo de caja proyectado hasta el año 2005 se observa un superávit de caja en todos los períodos presupuestados, y se encuentra basado en datos reales y proyecciones históricas obtenidas de los flujos de períodos pasados y, por tanto, reflejan razonablemente su futura situación financiera.
  - i) En materia de infraestructura, la universidad ha consolidado un patrimonio propio en lo referido a los inmuebles y terrenos donde funciona, los que resultan adecuados en cuanto a su elección y calidad de construcción, y son propicios para el desarrollo de las actividades universitarias.
- 53) Que, no obstante lo anterior, de los antecedentes referidos en este Acuerdo se desprenden igualmente algunas debilidades y desafíos que, a juicio de este Consejo, debieran ser considerados por la Universidad San Sebastián para su desarrollo futuro. Tales limitaciones y desafíos se refieren a las siguientes materias:
- a) En materia de gobierno institucional, sin perjuicio de que las funciones se desenvuelven en forma clara, parece necesario representar la estructura orgánica de la institución a través de un organigrama más claro, que represente en forma real las jerarquías existentes y sus interrelaciones.
  - b) En lo referente a las áreas definidas como prioritarias por la universidad, en materia de educación, la institución debiera hacer esfuerzos por dimensionarla con la misma voluntad y envergadura que las otras áreas de desarrollo del proyecto institucional.

En cuanto al área de Salud, ésta requiere una mayor inversión, sobretudo en términos de equipamiento. Ello implica consolidar algunos núcleos de investigación biomédica de competencia e incorporar más académicos de jornada en el ámbito básico y clínico.

Por otra parte, la priorización de tales áreas no debiera traer como consecuencia un desmedro en las otras áreas donde la universidad aporta oferta educacional. En este sentido, la consolidación de la Universidad San Sebastián como una alternativa de calidad en la educación superior requiere que todos los programas que ella ofrece cumplan con un mínimo de calidad, de forma que no se observe una heterogeneidad desmedida en las distintas carreras que imparte. Por esta razón, la universidad deberá prestar especial

atención a las otras áreas donde ha decidido incursionar, sobre todo, en Derecho y Trabajo Social.

- c) En lo relativo a la investigación, los esfuerzos hasta ahora realizados indican que ellos tienden a enriquecer la calidad del quehacer propio, en particular, al declararse la institución como una universidad preferentemente docente. Por ello resulta necesario que la universidad distinga los ámbitos de investigación propiamente tal e investigación aplicada a la docencia, de forma que las políticas universitarias aborden adecuadamente ambos desafíos institucionales con los énfasis que correspondan. Ello debiera implicar decisiones acordes en materia de recursos humanos, infraestructura e insumos.
- d) En materia de recursos para la enseñanza, además de los necesarios esfuerzos de infraestructura que deben hacerse en el área de Salud, requiere especial atención la biblioteca. En efecto, en lo que a ella se refiere, existe una excesiva concentración de la capacidad de decisión, sobretodo en lo relativo a las que conciernen a los títulos que se adquieren. En este sentido, parece conveniente readecuar el rol de la biblioteca, privilegiando las decisiones que surgen de las escuelas y de sus consejos académicos, los que funcionan adecuadamente.

En todo caso, a juicio de este organismo, es posible presumir que la Universidad San Sebastián adoptará las medidas adecuadas para superar las limitaciones y los desafíos recién mencionados, manteniendo la coherencia y responsabilidad que hasta ahora ha demostrado en el desarrollo de su proyecto institucional.

#### **Y CONSIDERANDO:**

- 1) Que el Consejo Superior de Educación tiene la obligación legal de emitir un pronunciamiento definitivo sobre el grado de desarrollo institucional de las entidades que, habiendo reunido los requisitos legales, aspiran a la certificación de su plena autonomía, pues, en efecto, el artículo 42 de la Ley Orgánica Constitucional de Enseñanza dispone que "las universidades e institutos profesionales que, al cabo de seis años de acreditación hubieren desarrollado su proyecto satisfactoriamente a juicio del Consejo, alcanzarán su plena autonomía y podrán otorgar toda clase de títulos y grados académicos en forma independiente, lo que deberá certificarse por el Consejo. En caso contrario, podrá ampliar el período de acreditación hasta por cinco años, pudiendo disponer la suspensión de ingreso de nuevos alumnos. Si transcurrido el nuevo plazo, la entidad de enseñanza superior no diere cumplimiento a los requerimientos del Consejo, éste deberá solicitar al Ministerio de Educación la revocación del reconocimiento oficial y cancelación de la personalidad jurídica."
- 2) Que la Universidad San Sebastián, a juicio del Consejo, ha desarrollado satisfactoriamente su proyecto institucional durante el período de acreditación, según se desprende de lo expuesto en los considerandos que conforman el texto de este Acuerdo.

#### **EL CONSEJO SUPERIOR DE EDUCACIÓN ACUERDA, POR LA UNANIMIDAD DE LOS MIEMBROS PRESENTES:**

- 1) Certificar que, durante el período de acreditación, la Universidad San Sebastián ha desarrollado satisfactoriamente su proyecto institucional, en razón de lo cual ha alcanzado la plena autonomía institucional que la habilita para otorgar toda clase de títulos y grados académicos en forma independiente.

- 2) Hacer presente a la Universidad San Sebastián y a la comunidad que la plena autonomía institucional a la que por este acto accede dicha institución, junto con representar la adquisición de un derecho, importa contraer la obligación de hacer un uso adecuado y responsable de ella, a la vez que un compromiso para la superación de las limitaciones que este Consejo ha detectado en el desarrollo de su proyecto institucional, antes señaladas.
- 3) Publicar un extracto del presente Acuerdo en el Diario Oficial y en un diario de circulación nacional.
- 4) Transcribir este Acuerdo al Ministerio de Educación.

**Erika Himmel König**  
Vicepresidenta

**Joaquín Cordua Sommer**  
Consejero

**Fernando Lolas Stepke**  
Consejero

**Mario Garrido Montt**  
Consejero

**Bernabé Santelices González**  
Consejero

**Ricardo Gutiérrez Alfaro**  
Consejero

**Pilar Armanet**  
Rep. Ministro de Educación

**Fernando de la Jara Goyeneche**  
Secretario Ejecutivo  
Consejo Superior de Educación