



ACUERDO N° 114/2021

En sesión ordinaria de 06 de octubre de 2021, con arreglo a las disposiciones del DFL N°2, de 2009, del Ministerio de Educación, que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley General de Educación, N° 20.370, con las normas no derogadas de la Ley Orgánica Constitucional de Enseñanza, N°18.962, el Consejo Nacional de Educación ha adoptado el siguiente acuerdo.

VISTOS:

Las normas aplicables del DFL N°2, de 2009; las leyes N°20.129 y N°19.880; el Decreto Supremo N°359, de 2012, del Ministerio de Educación, y la Resolución N°233/2020 del Consejo Nacional de Educación;

TENIENDO PRESENTE:

- 1) Que, con fecha 26 de agosto de 2021, la Universidad de Santiago de Chile apeló ante el Consejo Nacional de Educación en contra de la Resolución N°1416 de la Comisión Nacional de Acreditación (CNA) que resolvió no acoger el recurso de reposición interpuesto por la Universidad, en contra de la Resolución N°1399 de la CNA, que no acreditó el Magíster en Administración y Dirección de Recursos Humanos que imparte la Universidad, y modificó la resolución anterior. Mediante la apelación, la Universidad de Santiago de Chile solicitó al Consejo acreditar dicho Programa, en virtud del grado de cumplimiento de los criterios de evaluación.

En dicha apelación, se hizo referencia a los siguientes aspectos relevantes: la necesidad de revisar y actualizar el Programa, que presenta una definición y objetivos parcialmente coherentes con el carácter profesional establecido; respecto del cuerpo académico, se observa un bajo compromiso de parte del Comité de Programa de Magíster; el criterio de productividad individual es cumplido por menos de la mitad de los integrantes del núcleo, y ningún profesor colaborador posee publicaciones WoS u otra indexación en el periodo 2015 – 2019; además, se observa una distribución dispar de los Trabajos de Graduación, considerando que el director ha dirigido y concentrado casi la mitad de los trabajos en los últimos tres años, en desbalance con el resto de los académicos que conforman el núcleo. Respecto del diseño curricular, este da cuenta parcialmente de una formación acorde a su carácter profesional, y el objetivo general y el primer objetivo específico no son coherentes con dicho carácter; se observa una serie de debilidades relacionadas con el plan de estudios (por ejemplo, una sobrecarga de cursos; una estructura curricular parcialmente coherente con el carácter del Programa; la existencia de cursos generalistas que no se aprecian como propios del área del Magíster; redundancia en algunas unidades de cursos; no se define con claridad el contenido ni estructura de la actividad de graduación, ni los requisitos mínimos de aprobación, y la bibliografía se encuentra desactualizada). En términos de indicadores, se observa una baja en la tasa de graduación y un bajo porcentaje de graduados que finalizó el Programa durante los cinco semestres establecidos en el plan de estudios; no se observan mecanismos formales de seguimiento de estudiantes, ni de seguimiento de graduados. Por último, respecto de su autorregulación, el Programa no ha superado, en su totalidad, ninguna de las debilidades del proceso de acreditación anterior; el actual Plan de Desarrollo no es totalmente pertinente a las debilidades del Magíster, pues se hace cargo solo parcialmente de dos de las tres debilidades identificadas por el Programa, y además, este se presentó al proceso con acreditación expirada.

- 2) Que, con fecha 1 de septiembre de 2021, el Consejo Nacional de Educación envió el Oficio N°266/2021, por medio del cual le comunicó la resolución de admitir a tramitación la apelación interpuesta y le informó sobre las etapas y acciones a seguir hasta el pronunciamiento del Consejo sobre la mencionada apelación. Asimismo, invitó a las autoridades de la Universidad y del Programa de Magíster en Administración y Dirección de Recursos Humanos de la Universidad de Santiago de Chile a participar en la sesión ordinaria del 29 de septiembre a través de videoconferencia.
- 3) Que, en la misma fecha, el Consejo Nacional de Educación envió a la Comisión Nacional de Acreditación el Oficio N°268/2021, mediante el cual le informó sobre la presentación ante el Consejo del recurso de apelación y le solicitó informar respecto de la decisión adoptada y sus fundamentos, así como del conjunto de argumentos y antecedentes invocado por la Institución en su apelación. Mediante dicho Oficio, también invitó a la Comisión a participar en forma remota la sesión ordinaria del 29 de septiembre a fin de que, a través de sus autoridades, expusiera sus puntos de vista.
- 4) Que, con fecha 16 de septiembre, la Comisión Nacional de Acreditación presentó su informe. En los antecedentes generales, se sintetizan las razones en las que se basó la decisión de no acreditar la institución. En una segunda sección, se refiere a los aspectos concluyentes apelados: la desactualización en la denominación del Programa y el área de desarrollo; la coherencia entre



los objetivos del Programa y su carácter profesional; las tasas de graduación y deserción; la productividad del cuerpo académico y la presentación al proceso con la acreditación expirada. En un tercer apartado, se revisan los aspectos no concluyentes apelados por el Programa: el bajo compromiso del Comité Académico; la ausencia de sello diferenciador; el número decreciente de postulantes; el examen de suficiencia/convalidación; la sobrecarga de cursos; la coherencia entre el plan de estudios y el carácter del Programa; la actividad de graduación; la bibliografía desactualizada; el seguimiento de los graduados, el trabajo de graduación, el Plan de desarrollo. Finalmente, en las conclusiones, se señala que el proceso de acreditación del Magíster se llevó a cabo en conformidad con lo dispuesto en la normativa y los criterios de evaluación que rigen para los procesos de acreditación de Programas de postgrado y que la Comisión tuvo a la vista todos los antecedentes enviados por el Programa en el proceso.

- 5) Que, con fecha 16 de septiembre de 2021, mediante correo electrónico, el Consejo Nacional de Educación envió a la Universidad de Santiago de Chile el informe de la Comisión Nacional de Acreditación respecto de la apelación, en conformidad con lo dispuesto en la Resolución N°202/2016, de este Consejo.
- 6) Que, en sesión de 29 de septiembre de 2021, el Consejo Nacional de Educación escuchó la presentación del Magíster en Administración y Dirección de Recursos Humanos de la Universidad de Santiago de Chile, representado por las autoridades de la institución. Con posterioridad, realizó su presentación la Comisión Nacional de Acreditación, a través de su Presidente y la Coordinadora de Dirección de Evaluación y Acreditación.
- 7) Que, en sesión del 6 de octubre, el Consejo Nacional de Educación analizó todos los antecedentes relativos a la apelación, así como también los antecedentes del proceso de acreditación ante la Comisión Nacional de Acreditación, incluyendo el Informe de autoevaluación; el Informe de evaluación externa del Programa; la Resolución de Acreditación N°1399 de la CNA, del 14 de abril de 2021, que no acreditó el Programa; el recurso de reposición que interpuso la Universidad con fecha 12 de mayo de 2021; la Resolución de Acreditación N°1416 de la CNA, que rechaza el recurso de reposición; el recurso de apelación de 27 de agosto de 2021, presentado al CNED y el Informe de la CNA recaído sobre la apelación.

Y CONSIDERANDO:

- 1) Que corresponde al Consejo Nacional de Educación resolver las apelaciones deducidas por las instituciones de educación superior en contra de las decisiones de acreditación de Programas de posgrado de la Comisión Nacional de Acreditación, en conformidad con lo dispuesto por el artículo 87 letra h) del DFL N°2, de 2009 y por el artículo 46 de la Ley N°20.129.
- 2) Que, del análisis de la apelación interpuesta, es posible determinar que los principales aspectos debatidos se refieren a los siguientes criterios de acreditación:
 - a) Sobre la **definición Conceptual**, se debate acerca de la revisión y actualización del Programa; su definición y objetivos, parcialmente coherentes con el carácter profesional establecido, y la ausencia de definición formal de subáreas de desarrollo.
 - b) Acerca del **sistema de organización interna**, se debate sobre el bajo compromiso del Comité de Programa de Magíster (CPM), evidenciado en que dos profesores no dictan clases (desde 2017) y no han dirigido tesis. Además, se menciona que no se observa un mecanismo formal de participación docente en la toma de decisiones.
 - c) En relación con el **carácter, objetivos y perfil de egreso**, se debate acerca del diseño curricular del Programa, que da cuenta solo parcialmente de una formación acorde a su carácter profesional, con el que el objetivo general y el primer objetivo específico no son coherentes. Asimismo, se debate acerca de la ausencia de un sello diferenciador del Magíster y la falta de desarrollo de habilidades directivas. Por último, acerca del área de desarrollo del Programa, que es general y no permite identificar coherencia con un programa de magíster profesional, ni tampoco identificar si está alineada con la estructura curricular y los objetivos del Programa.
 - d) Acerca de los **requisitos de admisión y proceso de selección**, se debate acerca de que el Programa no cuenta con una rúbrica de selección; que en los últimos cinco años de funcionamiento se observa una caída sistemática del número de postulantes y un aumento en la tasa de aceptación; acerca de la falta de claridad sobre el examen de suficiencia/convalidación para algunos estudiantes, aspecto que fue declarado en el Informe de autoevaluación.
 - e) Respecto de la **estructura del Programa y plan de estudios**, se debate acerca de una posible sobrecarga de cursos para un Magíster de tipo profesional sin dedicación exclusiva y jornada parcial; al mismo tiempo, se observan una serie de debilidades referidas al plan de estudios: que su estructura es parcialmente coherente con el carácter del Programa, ya que



- existen aspectos en los objetivos no tratados explícitamente en el plan de estudios; que no desarrolla habilidades directivas; que existen cursos generalistas que no se aprecian como propios del área del Magíster; que se observa redundancia en algunas unidades de cursos; que no existe diferencia clara en los contenidos de algunas asignaturas. Además, se observa que no se define con claridad el contenido y estructura de la actividad de graduación ni se explicitan los requisitos mínimos de aprobación. Por último, se menciona que la bibliografía se encuentra desactualizada.
- f) Sobre la **progresión de estudiantes y evaluación de resultados**, se debate acerca de la marcada tendencia a la baja en la tasa de graduación y el bajo porcentaje de graduados que finalizó el Programa durante los cinco semestres establecidos en el plan de estudios; del mismo modo, se debate acerca de que el Programa no posee mecanismos formales de seguimiento de estudiantes ni de graduados.
 - g) Respecto de la **trayectoria, productividad y sustentabilidad**, se debate acerca de que el criterio de productividad individual es cumplido por menos de la mitad de los integrantes del núcleo, como también, acerca de que ningún profesor colaborador posee publicaciones WoS u otra indexación en el periodo 2015 - 2019.
 - h) Acerca de las **definiciones reglamentarias**, se debate acerca de la distribución dispar de los Trabajos de Graduación, considerando que el director ha dirigido y concentrado casi la mitad de los trabajos en los últimos tres años, en desbalance con el resto de los académicos que conforman el núcleo.
 - i) Sobre la **vinculación con el medio**, se debate sobre la baja vinculación del Programa lo que se manifiesta en cinco charlas realizadas durante el periodo 2015 - 2019.
 - j) Acerca de la **capacidad de autorregulación**, se debate acerca de que no se ha superado, en su totalidad, ninguna de las debilidades del proceso de acreditación anterior; que el actual Plan de Desarrollo no es totalmente pertinente a las debilidades del Magister, pues se hace cargo parcialmente de dos de las tres debilidades identificadas del Programa, y sobre que el Programa se presentó al proceso con acreditación expirada.
- 3) Que el análisis del Consejo respecto de los temas discutidos es el siguiente:
- a) En cuanto a **definición conceptual**, se observa como debilidades que es necesario revisar y actualizar el Programa; que su definición y objetivos son parcialmente coherentes con el carácter profesional establecido, y que no se observa la definición formal de subáreas de desarrollo.

En el Informe de autoevaluación, el Programa se define como “interdisciplinario de carácter profesional”, y señala que su objetivo general es aportar al desarrollo de las bases explicativas que sostienen el desempeño profesional de los responsables de la Gestión Organizacional de Personas. Además, fundamenta la concordancia entre esta definición y su carácter profesional. Asimismo, se plantea que existe una consistencia práctica que se ve reflejada en la implementación de metodologías que aportan, a través de la ejemplificación casuística, una demostración de la aplicación del conocimiento.

Al respecto, en el informe de evaluación externa, los pares señalan que la definición del Programa basada en la educación a profesionales de recursos humanos desde un punto de vista aplicado es coherente con la idea de entregar “bases explicativas” de la disciplina al nivel de un magíster profesional. Sin embargo, consideran que el Programa se enfoca en temáticas clásicas de la gestión de recursos humanos (con la adición de tópicos complementarios de psicología y dinámica organizacional), incorporando algunas temáticas propias de administración como son Finanzas, Marketing Gerencial, entre otros, sin que exista una definición formal de subáreas de desarrollo dentro del programa. Así, aseguran que el Programa se enfoca en la formación de “generalistas de recursos humanos”. Con todo, advierten de la existencia de un elemento discrepante entre el Informe de Autoevaluación y la visita realizada, que consiste en que el Programa, teóricamente, propone un enfoque basado en la evidencia (Evidence-Based Management, EBM) como piedra angular de su formación; sin embargo, este enfoque no queda claramente reflejado en los contenidos abordados (algunos cursos con bibliografía desactualizada y, en general, poca consideración por temas emergentes en el área), ni en las metodologías en aula (aparentemente se confía en la instrucción clásica del profesor en frente de una sala). Este desalineamiento entre lo declarado en el Informe y lo reportado en los programas de las asignaturas es corroborado a partir de las entrevistas realizadas. Los pares mencionan que solo parte del Comité Académico conoce este enfoque, mientras que ninguno de los académicos sin cargo, ni estudiantes o egresados refieren conocerlo.

En el informe complementario, la Comisión Nacional de Acreditación advierte la denominación de programa está desactualizada y que el Comité de Área recoge la impresión de pares



evaluadores y señala en su relatoría que el área de desarrollo no permite identificar coherencia con un programa de Magíster profesional. Sin perjuicio de ello, indica que “el nombre del Programa da cuenta de los conocimientos, competencias y habilidades que adquieren los estudiantes durante el proceso de formación”.

A partir de los antecedentes analizados, el Consejo concluye que, en efecto, el Programa no presenta subáreas de desarrollo y, según exponen los pares, esta formación general a la que se apunta no se declara como una intención. Del mismo modo, aunque existe una declaración de propiciar un enfoque de enseñanza que según el propio Programa “es tendencia” en programas similares, dicha decisión no se menciona en el Informe Autoevaluativo y por tanto, el Programa no ha identificado como una oportunidad de mejora la necesidad de tomar acciones al respecto. Dado lo anterior, el Consejo concluye que el Programa cumple solo parcialmente con esta dimensión.

- b) Sobre *el sistema de organización interna*, se observan dos debilidades; en primer lugar, el bajo compromiso de parte del Comité de Programa de Magíster (CPM) dado que dos profesores no dictan clases (desde 2017) y no han dirigido tesis. En segundo término, que no se observa un mecanismo formal de participación docente en la toma de decisiones.

En el Informe de autoevaluación, el Programa declara que dispone de sistemas de monitoreo académico para todos los estudiantes y ofrece información confiable y oportuna acerca del grado de avance de los estudiantes en el Programa. Por su parte, en el Informe de autoevaluación se indica que el Programa presenta canales de participación permanentes entre los académicos y el director del Magister, los que permiten una adecuada articulación interna y la resolución y gestión de aspectos relevantes.

El Informe de evaluación externa señala que el reglamento interno define la periodicidad de las reuniones y destaca la claridad del reglamento que regula el funcionamiento de la Unidad Directiva y el Programa, pues en este se detallan aspectos relacionados con la composición, las atribuciones de sus integrantes y, en general, el funcionamiento operativo de la unidad directiva. Indica, además, que las reuniones del CPM son, principalmente, de carácter informal.

Cabe señalar que la CNA indica, en su Informe complementario, que ambas debilidades son recogidas del Informe de pares y en la relatoría del Comité de Área; sin embargo, respecto de la segunda debilidad, pese a que la CNA indica que el Comité de Área “reitera la observación del Comité de Pares al no observar un mecanismo formal de participación docente en la toma de decisiones”, esto es inexacto, pues en el informe de pares se menciona que por normativa el CPM debe involucrarse en todas las decisiones relevantes del Programa y sostener seis reuniones en el año.

En consecuencia, considerando los aspectos que evalúa el criterio Sistema de organización interna, el Consejo concluye que el Programa cumple parcialmente con este. Respecto de lo primero, efectivamente dos de los profesores del Comité no dictan clases ni dirigen tesis. En relación con la segunda debilidad, referida a la falta de un mecanismo formal que asegure la participación docente en la toma de decisiones, es necesario tener en consideración que todos los programas de magíster de la Universidad se organizan de la misma forma, es decir, son dirigidos por un Comité cuya composición y funcionamiento se encuentra debidamente normado por reglamentos internos y externos, lo que se explica en el Informe de autoevaluación; y es un aspecto destacado por el Comité de Pares. Por lo anterior, el Consejo estima que no se cuenta con antecedentes que permitan afirmar la inexistencia de mecanismos formales de participación docente en la toma de decisiones; sin embargo, la falta de evidencias concretas sobre la materialización de dicha participación impiden verificar su aplicación y funcionamiento.

- c) Respecto del *carácter, objetivos y perfil de egreso*, se advierten tres debilidades. La primera refiere a que el diseño curricular del Programa da cuenta parcialmente de una formación acorde a su carácter profesional y que el objetivo general y el primer objetivo específico no son coherentes con dicho carácter. La segunda debilidad se refiere a que no se observa un sello diferenciador del Magíster ni el desarrollo de habilidades directivas. Como tercera debilidad, se precisa que el área de desarrollo del Programa es general y no permite identificar coherencia con un programa de magíster profesional, ni tampoco identificar si está alineada con la estructura curricular y los objetivos del Programa.

La primera debilidad observada en este criterio dice relación con que el objetivo general y el primer objetivo específico no son coherentes con dicho carácter, fue revisada en la dimensión Definición conceptual.

En su Informe de Autoevaluación, el Programa expone los avances que se han materializado



para abordar dos debilidades señaladas en el proceso de acreditación anterior en la evaluación de este criterio, referido a la falta de definición explícita de carácter profesional del programa y la imprecisión de sus objetivos. Al respecto, se señala que, en consistencia con los cambios institucionales, a partir de septiembre del 2016, se estableció el nuevo Plan de Estudios del Programa, en el que se declara su carácter profesional de manera explícita. En esta formalización se determina claramente un objetivo general, objetivos específicos y un perfil de egreso acorde con la definición de carácter profesional y el enfoque a la gestión organizacional de personas (los que ya se presentaron más arriba).

Respecto de la segunda debilidad, relativa a que no se observa un sello diferenciador ni desarrollo de habilidades directivas, el Programa no hace referencia a ellas en su Documento de Observaciones al Informe de Pares, por lo cual, solo se dispone como antecedente de lo declarado en la apelación, lo que se centra en argumentar que el sello por el cual llegan los estudiantes es “el fundamento validado de las herramientas y técnicas de la gestión profesional de personas”, y en desestimar la necesidad de formar habilidades directivas, dado que estas serían parte constitutiva de las habilidades sociales que todas las personas adquieren.

Sobre la tercera debilidad, el Informe de Autoevaluación señala que su área de desarrollo está alineada al estudio y fortalecimiento de la gestión de personas y que, para conseguir este propósito, el cuerpo académico está integrado, en su mayoría, por expertos en la materia. Agrega que para el fortalecimiento de la gestión empresarial, se cuenta con académicos expertos en las distintas disciplinas de la administración, lo que permite estar a la vanguardia en materia de gestión de personas y ser un referente en la materia. Posteriormente, se señala que existe apoyo de las prácticas que realizan los académicos del programa, en torno a las áreas de desarrollo que se definen.

Del análisis de los antecedentes, el Consejo considera que el Programa cuenta con objetivos y perfil de egreso explícitos y pertinentes, y que no existe evidencia de su falta de consistencia ni coherencia con el carácter profesional definido. Del mismo modo, cuenta con mecanismos formales y sistemáticos de revisión y actualización del perfil de egreso, los que son detallados adecuadamente en el Informe de Autoevaluación. Sin embargo, el Programa presenta una definición poco clara de sus áreas de desarrollo, que califica de múltiples en circunstancias de que se declara solo una (el estudio y fortalecimiento de la gestión de personas) con una sola línea de trabajo, lo que tampoco permite establecer con claridad cuál es la diferenciación que ofrece respecto de otros programas similares.

- d) En cuanto a los *requisitos de admisión y proceso de selección*, se observan tres debilidades. En la primera, se señala que el Programa no cuenta con una rúbrica de selección; en la segunda, que en los últimos cinco años de funcionamiento se observa una caída sistemática del número de postulantes y un aumento en la tasa de aceptación; y en la tercera, que no existe claridad sobre el examen de suficiencia/convalidación para algunos estudiantes, aspecto que fue declarado en el Informe de autoevaluación.

El Programa, en su Informe Autoevaluativo, explica los requisitos que deben cumplir los interesados, chilenos y extranjeros. Estos requisitos de admisión están normados e informados en su página web. Sostiene que existe un proceso de evaluación consistente, transparente y justo, lo que sería corroborado en la consulta realizada a estudiantes y graduados. Sobre la rúbrica de selección, el Informe reconoce que no existe un instrumento de selección para los estudiantes que postulan, argumentando que esto se considera más adecuado cuando existe un gran número de postulantes. Sin embargo, informan que poseen una pauta de entrevista para el proceso de selección, con el fin de incorporar elementos de transparencia. El Programa expresa que existen estudiantes que ingresan financiados por empresas privadas y que, en consecuencia, las variaciones en la demanda se ven explicadas por aspectos económicos, sociales y políticos.

Por su parte, el Comité de Pares señala que los requisitos de admisión y el sistema de selección parecen apropiados y pertinentes a un programa de magíster profesional; advierten que la postulación ha bajado sostenidamente en el tiempo; acusan poca información respecto al examen de suficiencia/convalidación y no refieren a la rúbrica de selección.

Respecto del examen de suficiencia, se indica que los alumnos del Programa, considerando sus conocimientos y experiencias, pueden solicitar al CPM dar un examen de suficiencia en las asignaturas del primer y segundo semestre. En el Recurso de Reposición y en el de Apelación el Programa señala que, en el análisis de los antecedentes académicos y laborales de los postulantes, previo a la entrevista de ingreso, se evalúa si el alumno tiene la factibilidad de dar exámenes de suficiencia, lo que le es informado en la entrevista de ingreso. El Programa explica que es el alumno quien toma la decisión de optar al examen de suficiencia o cursar la asignatura dependiendo de su interés, debiendo solicitar al CPM rendir examen de



suficiencia en las asignaturas del primer y segundo semestre. Cada profesor de asignatura realiza la evaluación del postulante mediante examen escrito u oral, según corresponda. Se indica también que la Resolución N°5955, que informa el proceso de convalidación de asignaturas, es entregada a los estudiantes al iniciar del Programa.

Tras el análisis de los antecedentes expuestos, el Consejo concluye que el Programa cuenta con requisitos de admisión establecidos formalmente y un proceso de selección informado a la comunidad y aplicado sistemáticamente; no obstante, preocupa la falta de claridad respecto de funcionamiento de convalidaciones o el examen de suficiencia. Respecto de la primera debilidad, es importante señalar que el Programa en su Informe Autoevaluativo señala que utiliza una pauta para la realización de la entrevista de selección para garantizar un proceso consistente, transparente y justo. Por otra parte, la CNA en su Informe Complementario, parece restar importancia al resto de las debilidades, al explicitar que la segunda observación debe ser considerada como descriptiva, sin implicar una evaluación positiva o negativa e indica que el Programa en su Reposición entregó una descripción más detallada sobre el examen de suficiencia/convalidación. Finalmente, se valora que el Programa defina en su Plan de Mejoramiento acciones destinadas a aumentar de la demanda.

- e) En cuanto a la *estructura del programa y plan de estudios*, se advierten cuatro debilidades. En primer lugar, observa una sobrecarga de cursos para un Magíster de tipo profesional sin dedicación exclusiva y jornada parcial. En segundo término, se menciona una serie de debilidades referidas al plan de estudios: que su estructura es parcialmente coherente con el carácter del Programa, ya que existen aspectos en los objetivos y en el perfil de egreso no tratados explícitamente en el Plan de estudios; que no desarrolla habilidades directivas; que existen cursos generalistas que no se aprecian como propios del área del Magíster; que se observa redundancia en algunas unidades de cursos; que no existe diferencia clara en contenidos de Planificación Estratégica y Gestión de Recursos Humanos y Políticas y Estrategias de Recursos Humanos, y que no queda claro el aporte de los módulos de Metodología de la Investigación I y II. En tercer lugar, se observa que no se define con claridad el contenido y estructura de la actividad de graduación ni se explicitan los requisitos mínimos de aprobación. Por último, como cuarta debilidad, se advierte que la bibliografía se encuentra desactualizada.

Respecto de la primera debilidad, como consta en el Informe de Autoevaluación, el Programa presenta una estructura curricular compuesta por 19 asignaturas más la actividad de graduación. Si bien la Comisión levanta como debilidad una sobrecarga de cursos, aspecto que no es mencionado por los pares, sino por el Comité de Área, que considera, además, que el Plan expuesto contiene cursos que no son propios de la disciplina (Marketing Gerencial). Como este aspecto no fue mencionado por los pares, el Programa tampoco refiere a él en el documento de Observaciones al Informe de pares. En la apelación, el Programa señala que “en el mundo anglosajón” se observa que la cantidad de asignaturas de los programas similares es homóloga, aunque la mayoría de los programas tienen menos cursos, pero también menor duración.

En segundo término, se señalan una serie de observaciones relacionadas con el Plan de estudios del Programa. La primera, refiere a que la estructura curricular es parcialmente coherente con el carácter del Programa, ya que existirían aspectos en los objetivos y en el perfil de egreso no tratados explícitamente en el Plan de estudios. Los pares no coinciden con esta apreciación, ya que consideran que el Plan de estudios se condice, en general, con la definición del programa. Sin embargo, estiman que existen contenidos útiles para profesionales de recursos humanos, y que les parecen relevantes para fortalecer el perfil de egreso declarado (que consideran pertinente), que no están descritos dentro de los programas de los cursos del Magíster (modelos de diagnóstico organizacional y métodos de análisis cualitativo). El Programa no hace referencia a este aspecto en su documento de respuestas al Informe de pares.

Por otro lado, respecto de la presencia de cursos “generalistas” que no se aprecian como propios del área del Magíster, en su apelación, el Programa señala que dichos cursos entregan herramientas y conocimientos básicos de marketing y finanzas y que todos los estudiantes deben conocer, especialmente tomando en cuenta que la mayoría de ellos vienen de carreras no afines a la administración (psicólogos, asistentes sociales, enfermeras, etc.), lo que hace necesario, además, nivelar en materia de Métodos cuantitativos, cualitativos y formulación de proyectos. Los pares, por su parte, coinciden con que existen cursos más transversales a otros programas del área de administración de empresas, pero confirman que estos son valorados por los estudiantes con formación de pregrado en otras disciplinas.

Respecto a las redundancias en algunas unidades de cursos (Control de Gestión, Evaluación de Proyectos y Metodología de Investigación II); falta de diferencia clara entre los contenidos de los cursos Planificación Estratégica y Gestión de Recursos Humanos y Políticas y



Estrategias de Recursos Humanos, y preocupación por el aporte de los módulos de Metodología de la Investigación I y II, estas observaciones son recogidas por la Comisión desde el Informe de Evaluación Externa. El Programa señala en su apelación que es posible que exista alguna coincidencia en el uso del lenguaje entre las asignaturas, sin embargo, enfatizan que presentan contenidos y propósitos diferentes. Acerca de los contenidos de Planificación Estratégica y Gestión de Recursos Humanos y Políticas y Estrategias de Recursos Humanos, aclaran que estos se refieren a tres cursos, señalando sus principales contenidos.

Por otro lado, se observa que no se define con claridad el contenido y la estructura de la actividad de graduación ni se explicitan los requisitos mínimos de aprobación. Al respecto, los pares plantean como una de las debilidades del Programa que no hay claridad por parte de los profesores del CPM sobre si la actividad de graduación es la realización de un trabajo de investigación o una aplicación práctica. Si bien los pares destacan la creación de un curso llamado "Trabajo de Graduación", que se agrega a la malla buscando mejorar las tasas de egreso, de manera de agregar el trabajo de título a la duración teórica del programa, aseguran que este curso no se realiza de manera sistemática, como pudieron comprobar en las reuniones sostenidas con alumnos y egresados que declaran no haber tenido el curso, ni conocer de qué se trata específicamente. Por su parte, el Programa hace notar que el Plan de estudios comenzó a aplicarse con los estudiantes que ingresaron en 2018, de manera que recién el 2020 les correspondió comenzar a trabajar en el Taller de graduación a una fracción de los estudiantes.

Por último, los pares puntualizan que no se explicitan los requisitos mínimos de aprobación de un documento de tesis, ni las competencias mínimas que los tesisistas deben demostrar. Al respecto, la Comisión Nacional de Acreditación señala en su Informe complementario, que cuenta con evidencia de que existe normativa vigente relacionada con el trabajo de graduación, sin embargo, señalan que si bien en la normativa se declara que el Trabajo de Graduación es evaluado con nota de 1 a 7 con aprobación mínima de 5.0, no se define cuáles son los requisitos mínimos de aprobación del documento de tesis.

Por su parte, se advierte que la bibliografía se encuentra desactualizada. Al respecto, como el Programa señala en su apelación que las bibliografías de los cursos se actualizan sistemáticamente cada año, y explican que la demora en el proceso en esta oportunidad implicó que durante la evaluación externa no se tuviera acceso a los programas del año 2019 - 2020. Por su parte, los pares señalan que la bibliografía se encuentra desactualizada en algunos cursos clave, lo que conduce a dudar de la actualización de los contenidos que se imparten. Agregan que esto es más relevante en aquellos cursos donde los contenidos cambian constantemente, como en los cursos de Comportamiento Organizacional, Gestión del Cambio o Relaciones Laborales. Respecto de esto último, el Programa señala en el documento de Observaciones al Informe de pares que los contenidos de los Programas de estudio se concentran en temáticas clásicas de las distintas disciplinas, razón por la cual "no necesariamente reflejan las últimas tendencias disciplinares". Agregan que, no obstante, "existe amplia libertad para que los profesores vayan complementando sus programas de estudio con diversas temáticas o contenidos que consideren de preocupación actual".

El análisis de los antecedentes expuestos permite concluir, respecto de las debilidades planteadas, que el Programa no parece presentar una sobrecarga académica, dado que, al comparar la cantidad de asignaturas del Plan de Estudios con otros programas similares nacionales, fue posible constatar que, aunque es el de mayor duración, su promedio de asignaturas por semestre es similar a la de otros programas homólogos, e incluso menor a algunos de ellos. Por otro lado, si bien es cierto, el Plan de estudios incluye asignaturas generales, estas se justifican por el perfil de ingreso de sus estudiantes, son valoradas por ellos y tributan al cumplimiento de los objetivos del Programa y al logro del perfil de egreso; que no parece haber redundancias en los contenidos de los cursos que tienen nombres similares, aun cuando llama la atención esta similitud y sería aconsejable despejar, desde la denominación de los cursos, las temáticas y enfoques de cada uno; que existe poca sistematicidad en el modo en que se implementa el Taller de Graduación, y las características y requisitos de aprobación de la actividad de graduación, pese a constar en la normativa, y que no han sido difundidas adecuadamente, por lo que la comunidad mantiene ideas distintas al respecto. Por último, la bibliografía de los programas de las asignaturas se encuentra desactualizada, como reconoce el mismo Programa, lo que puede conducir a que los contenidos también se encuentren desactualizados. Respecto de esto último, preocupa la respuesta del Programa, ya que la actualización periódica de los programas de las asignaturas y sus contenidos es uno de los aspectos que evalúa este criterio, y, a juicio de este Consejo, es necesaria en cualquier contexto, aun cuando las asignaturas abordan temáticas clásicas, sobre las que de todas formas será posible actualizar el enfoque, agregar nuevos análisis o perspectivas innovadoras de acercamiento.



- f) En cuanto a la *progresión de estudiantes y evaluación de resultados*, la Comisión observa dos debilidades; la primera, relacionada con una marcada tendencia a la baja en la tasa de graduación (20% en 2016 y 16.7% en 2017) y un bajo porcentaje de graduados que finalizó el Programa durante los cinco semestres establecidos en el plan de estudios; y la segunda, relacionada con que el Programa no posee mecanismos formales de seguimiento de estudiantes, ni de seguimiento de graduados, aunque la Institución sí cuenta con estos.

Respecto de la baja en la tasa de graduación y al bajo porcentaje de graduados en el tiempo teórico de duración del Programa, en su apelación el Programa objeta estas debilidades, argumentando que los indicadores no constituyen debilidades para no acreditar el Programa, toda vez que muestran números similares a otros programas acreditados en el área de administración y que, en la mayor parte de los casos, se muestran acciones de mejora como parte de la autorregulación del Programa. Además, se explica que el ajuste curricular del año 2016 que establece las asignaturas Metodología I, Metodología II y Trabajo de Graduación, ha permitido avances durante el periodo 2017-2020, aumentando la tasa de graduación de 25% a 37,9%, disminuyendo la permanencia de 5,1 a 2,9 años.

En el Informe de Autoevaluación se señala que la tasa de graduación de las cohortes habilitadas para graduación (periodo 2010 - 2017) es de 36.4% y que la permanencia promedio de los graduados en los últimos 5 años (periodo 2015-2019), es de 52 meses, viéndose esta muy afectada por alrededor de ocho casos que en la etapa del ciclo final tuvieron situaciones de retiro y reingreso, superando el tiempo máximo de permanencia de 48 meses. Indican que, si no se consideran estos casos de reingreso, la permanencia promedio de los graduados en los últimos 5 años (periodo 2015 - 2019) es de 35 meses (2,9 años). El Programa reconoce que son aspectos a mejorar y, en consecuencia, se recogen acciones al respecto en el Plan de Mejoramiento.

Respecto de la falta de mecanismos formales de seguimiento de estudiantes, en el Informe de Autoevaluación, el Programa indica que, debido a la baja cantidad de estudiantes, la detección de problemas y dificultades se realiza a través del diálogo cotidiano de la Secretaria y del Director del Programa con los alumnos. Además, se realizan apoyos en la realización del proyecto de título, en términos metodológicos y de contenido, y que es posible monitorear asignaturas aprobadas, reprobadas, causales de deserción, solicitudes y situación actual, entre otros.

En el Informe de Evaluación externa, los pares coinciden en advertir que la tasa de graduación ha disminuido y que la permanencia promedio es extensa. Por su parte, no se refieren al seguimiento académico de estudiantes; no obstante, sí mencionan que los mecanismos formales de seguimiento de graduados son apropiados.

Luego del análisis de los antecedentes, el Consejo considera que el Programa cuenta con un sistema de seguimiento académico de estudiantes que entrega información respecto de la retención, aprobación, retraso, graduación y tiempo de permanencia en el Magíster; sin embargo, los indicadores de graduación y permanencia han mantenido valores preocupantes, poniendo en duda la existencia de una capacidad instalada de análisis y retroalimentación del desempeño a partir de la información disponible. Por otra parte, la información que reportan los mecanismos de seguimiento de graduados no parece ser suficiente ni sistemática, y no quedando claro si está siendo utilizada para retroalimentar la formación ofrecida. Además, es importante considerar que en el proceso de acreditación anterior también se observó una baja tasa de graduación y que los tiempos de permanencia eran altos, y aunque se han implementado medidas al respecto, no hay claridad aún de que estas hayan resultado efectivas.

- g) Respecto de la *trayectoria, productividad y sustentabilidad*, se señalan dos debilidades; en primer lugar, se advierte que la productividad individual es cumplida por menos de la mitad de los integrantes del núcleo; en segundo lugar, observa que ningún profesor colaborador posee publicaciones WoS u otra indexación en el periodo 2015 - 2019.

En su Informe de autoevaluación, el Programa señala que “el núcleo académico cumple a cabalidad la orientación grupal, ya que el 66.6% de los académicos poseen dos o más publicaciones con comité editorial”. Así, “de manera agrupada”, durante el periodo 2014 - 2018, el núcleo académico presenta 24 publicaciones con comité editorial, de las cuales 17 son publicaciones indexadas en WoS. Al mismo tiempo, en el informe se reconoce que solo dos profesores cumplen con la trayectoria y actividad profesional demostrable, a través de consultorías y cargos de responsabilidad. En su Plan de Mejora, el Programa no se hace cargo de esta debilidad observada.

El Informe de evaluación externa observa el no cumplimiento de los criterios individuales del núcleo académico, indicando que los académicos del núcleo (CPM) tienen una carrera



académica tradicional, sin participación en directorios ni cargos de alta dirección pública, situación opuesta a la de los profesores sin cargo, que muestran cargos en empresas privadas relevantes, o asesoran a empresas en el área de gestión de empresas, mostrando un perfil docente más alineado con las áreas de desarrollo del Programa.

Considerando estos antecedentes, se puede concluir que cuatro de los integrantes del núcleo docente no dan cuenta de manera satisfactoria de las orientaciones de productividad individual establecida por el Comité de Área de Cs. Económicas y Administrativas para programas de magíster con perfil profesional, lo que es reconocido por el Programa; junto a ello, y pese a no ser un elemento de evaluación del criterio, los profesores colaboradores no demuestran productividad académica alguna, y menos de la mitad demuestra una trayectoria y actividad profesional en las áreas que cubre el Programa. En razón de lo anterior, el Consejo concuerda con la observación de la Comisión Nacional de Acreditación, basada en la observación de los pares evaluadores y en las aclaraciones del propio Programa, respecto de que la productividad individual es cumplida por menos de la mitad de los integrantes del núcleo, y que ningún profesor colaborador posee publicaciones WoS u otra indexación en el periodo 2015 - 2019. Al respecto, el Programa en su Plan de mejoramiento no declara ninguna medida que busque abordar esta debilidad.

- h) Acerca de las *definiciones reglamentarias*, la CNA observa una distribución dispar de los Trabajos de Graduación, considerando que el director ha dirigido y concentrado casi la mitad de los trabajos en los últimos tres años, en desbalance con el resto de los académicos que conforman el núcleo. Ahora bien, considerando que esta observación debería ser analizada el criterio *Características generales*, de acuerdo con los Criterios de Acreditación para Programas de Magister Profesional vigentes evalúa si el núcleo o cuerpo estable de profesores demuestra dedicación proporcional a las actividades de docencia, dirección de tesis y administración del Programa, la observación se analizará considerando los aspectos de dicho criterio.

En su Informe de Autoevaluación el Programa parece hacer una interpretación distinta de la normativa que lo rige, al señalar que, respecto a los criterios considerados para la selección de académicos como directores de tesis, “considerando lo expuesto en el Reglamento General de los Programas de Magister Profesional, el desarrollo del trabajo de graduación deberá ser realizado bajo la supervisión de un profesor del núcleo del Programa. En este sentido, siendo un profesor del Programa, será sugerido por el CPM y aceptado por el alumno”. Ello parece alejarse de los reglamentos que definen claramente el proceso de trabajo de graduación y el rol asignado a profesores del núcleo y colaboradores.

En su Informe de autoevaluación, en el análisis que hace el Programa del criterio Cuerpo Académico, se señala que “existen diferentes académicos que complementan, desde diferentes perspectivas ligadas al área de Recursos Humanos, que guían o co-guían a los estudiantes que están cursando el ciclo final del magíster”. Más aún, reafirmando su interpretación que homologa funciones de profesores de núcleo y colaboradores en la dirección de tesis, en la síntesis evaluativa de los criterios de acreditación que hace el Programa, reconoce como debilidad que “el registro de los profesores encargados de supervisar los trabajos de titulación sólo consigna el nombre del Profesor Guía y omite la del Profesor Tutor, lo que se refleja en la desigual distribución en la asignación de profesores guías”. Al respecto, en su plan de mejoramiento, define como objetivo el “Lograr una distribución más equilibrada en la asignación de profesores Guías y Tutores para el trabajo de graduación”, planificando como acciones de mejoramiento el “asignar la supervisión de los trabajos de graduación de los alumnos en equipos integrados de profesores del núcleo y colaboradores” y el “Registrar en un solo informe a Profesores Guías y Tutores asignados a cada alumno”. Estas consideraciones del Programa, orientadas a equilibrar la asignación de trabajo de graduación de profesores de su cuerpo académico, no parecen lo suficientemente específicas para dar cumplimiento a los criterios de evaluación vigentes para este ámbito, en la medida que no reconocen el rol fundamental e ineludible de los profesores del núcleo en el trabajo de graduación.

De acuerdo con la información complementaria entregada por el Programa a los pares evaluadores, en los últimos tres años, la función de guía de tesis ha sido realizada por 10 profesores del cuerpo académico (del núcleo y colaboradores), de los cuales sólo tres pertenecen al núcleo, entre ellos el director del Magister quien ha guiado el 75% de los trabajos en los últimos tres años.

Al respecto, los pares evaluadores señalan que hay una distribución de dirección de tesis completamente dispar entre los profesores del CPM, en la medida que tres profesores del CPM nunca han dirigido una tesis, y dos de ellos, además, no realizan docencia en el Programa desde el 2017; adicionalmente, advierten que el hecho de que los profesores que más investigan no dirijan tesis de grado plantea la pregunta sobre cómo ocurre la

transferencia entre investigación y práctica profesional, así como por la relación entre las líneas de investigación y el desarrollo del programa. Además, advierten de un problema de fondo en la organización interna para distribuir la dirección de los trabajos finales. En efecto, los pares indican que “en el Programa un alumno debe “seducir” al profesor guía de tesis, ya que “no todos los profesores están disponibles para dirigir tesis” o que “dicen que no tienen tiempo y recomiendan a otro profesor”.

Considerando estos antecedentes, el Consejo concuerda con la apreciación de la Comisión de Acreditación respecto a la desigual distribución de la función de guía de tesis, lo que apoyado por la evaluación los pares, y por la información entregada por el propio Programa; al respecto, parece haber una orientación que menoscaba los esfuerzos por cumplir la normativa que los rige, y que son los aspectos considerados en los criterios de evaluación para este tipo de Programas. Cabe señalar que esta debilidad ya fue observada en el proceso de acreditación anterior del Programa, lo que no parece haber sido abordado explícitamente.

- i) Acerca de la *vinculación con el medio*, la Comisión observa que esta es baja y se manifiesta en cinco charlas realizadas durante el periodo 2015 - 2019.

En el Informe Autoevaluativo se señala que el director del Programa ha establecido una vinculación con empresas y consultoras, con el fin de que los estudiantes puedan establecer relaciones profesionales y que existen proyectos de título que son aplicados al medio en que se desempeña el estudiante en su espacio laboral.

El Comité de Pares, por su parte, considera que no están claros los propósitos de los convenios vigentes y vínculos del director con empresas y consultoras ni cómo impactan en el Programa. Consideran que no existe evidencia de intentos sistemáticos del Programa por conectar a los estudiantes con el entorno profesional, aunque, si de la existencia de charlas y seminarios con invitados externos.

Tras el análisis de los antecedentes expuestos, el Consejo concluye que el Magister no entrega evidencia clara sobre el impacto de las acciones descritas de vinculación en el proceso formativo de sus estudiantes, más allá de la participación en actividades de difusión científica no se observa que ellas consideren y evalúen una retroalimentación al programa. En particular, no hay evidencia de políticas de articulación interinstitucional, ni movilidad estudiantil, ni de fomento de la participación de estudiantes y académicos en actividades de carácter internacional. Además, es importante considerar que en procesos anteriores de acreditación también se observó un débil vínculo con los egresados.

- j) Sobre la *capacidad de autorregulación*, la Comisión advierte tres debilidades. En la primera, se indica que no se ha superado, en su totalidad, ninguna de las debilidades del proceso de acreditación anterior; en la segunda, que el actual Plan de Desarrollo no es totalmente pertinente a las debilidades del Magister, pues se hace cargo parcialmente de dos de las tres debilidades identificadas del Programa (se aborda la tasa de graduación, pero no el Trabajo de Graduación ni sus incentivos a profesores del núcleo); en la tercera y última, menciona que el Programa se presentó al proceso con acreditación expirada.

Sobre la primera debilidad referida a que ninguna de las observaciones del proceso de acreditación anterior ha sido superada completamente, el Programa da cuenta del estado de avance; sin embargo, la evaluación de los pares señala que “desde el último informe de acreditación ha habido cambios positivos y otros que aún necesitan trabajo”; en particular, observan avances en definir el perfil de egreso, indicando que está claramente definido y que la mayoría de los cursos del Programa son relevantes para el área de recursos humanos, siendo compatibles con un Magister de administración de recursos humanos tradicional. Además, destacan el cambio de carácter del Programa hacia una mirada más profesional, y la creación del curso de Trabajo de Graduación.

Al respecto, el Consejo comparte solo parcialmente el juicio de la Comisión Nacional de Acreditación, al considerar, tal como lo dice el informe de pares evaluadores, que el Programa ha superado algunas debilidades observadas en proceso de acreditación anterior, como la congruencia entre el carácter, los objetivos y el perfil de egreso del Programa, y abordar la duración del desarrollo de la tesis. Aun así, se mantienen aspectos pendientes que debe ser abordados de mejor manera, como es el trabajo de tesis y aumentar las tasas de graduación y la productividad del núcleo de profesores.

Respecto a la segunda debilidad observada, que establece que el actual Plan de Desarrollo no es totalmente pertinente a las debilidades del Programa al no abordar suficientemente algunas de sus ellas (así, el Trabajo de Graduación y los incentivos a profesores del núcleo), cabe mencionar que la observación se apoya en el juicio de los pares evaluadores, quienes señalan que los cambios realizados por el Programa parecieran no ser suficientes para



abordar este ámbito, concluyendo que el Programa tiene un Plan de Desarrollo poco específico, en términos de actividades e indicadores para hacerse cargo de los problemas mencionados.

En el Plan de desarrollo que el Programa presenta en su informe de Autoevaluación, se considera un Plan de Mejoramiento que aborda tres debilidades, presenta seis objetivos y define 10 acciones de mejoramiento. No obstante, al revisar este plan, los pares evaluadores señalan que el Programa no aborda, como aspecto principal, el mejoramiento de la tasa de graduación; tampoco clarifica el rol de profesores guías y profesores tutores de tesis ni propone incentivos para la función de dirección de tesis, todas medidas que incidirían en abordar la debilidad observada en el trabajo de Graduación. Otros aspectos señalados como debilidades del Programa, que no son abordados adecuadamente en el Plan de Mejoramiento, son la estrategia de difusión y captación de estudiantes, las políticas o lineamientos que señalen la particularidad del programa, y los procesos de toma de decisión y la participación de los académicos. En oposición a esta situación, los pares indican que el Programa propuso acciones pertinentes para enfrentar la disminución de la demanda del Magister.

De acuerdo con estos antecedentes, el Consejo concuerda con la observación referida que el actual Plan de Desarrollo no aborda en su totalidad las debilidades identificadas, existiendo aspectos relevantes, como la graduación de estudiantes, el ajuste normativo al foco del Programa, y la participación en la toma de decisiones, que aún no están del todo resueltos.

Finalmente, en la tercera y última debilidad, referida a la presentación del Programa al proceso de acreditación con esta expirada desde el 9 de julio de 2016, cabe señalar que esto no fue observado como debilidad por los pares evaluadores, aunque constituye un antecedente a considerar, dada la orientación del criterio a que los programas de magíster aplican constantemente mecanismos de mejoramiento continuo a través de procesos sistemáticos de autoevaluación y evaluación.

En su apelación, el Programa señala que proceso de acreditación se inició a tiempo, presentándose a la Dirección de Postgrado de su Universidad, pero que la revisión de esta unidad demoró más de un año, a lo que luego se sumó la demora por una reestructuración interna de la Universidad; el estallido social y la situación de pandemia nacional retardó aún más el proceso.

En síntesis, tras el análisis de los antecedentes expuestos el Consejo estima que el Programa no muestra un suficiente desarrollo de procesos de autorregulación, existiendo un conjunto de aspectos, que incluso se derivan del proceso de acreditación anterior, que no han sido resueltos adecuadamente por el Programa, y cuyo Plan de Mejora aborda solo parcialmente.

- 4) Que, en términos generales, los antecedentes tenidos a la vista permiten concluir que el Magíster en Administración y Dirección de Recursos Humanos de la Universidad de Santiago cumple solo parcialmente con los criterios de evaluación para programas de postgrado.

En efecto, si bien existe un mecanismo de seguimiento de estudiantes y de graduados, la información que entrega el Programa no ha permitido mejorar las tasas de graduación y disminuir los tiempos de permanencia, poniendo en duda la existencia de una capacidad analítica y crítica que permita definir acciones de mejora eficaces. Por otra parte, los mecanismos de seguimiento de graduados no son suficientes ni sistemáticos. La baja tasa de graduación, los altos tiempos de permanencia y la débil vinculación con los graduados son observaciones que se mantienen del proceso anterior de acreditación.

Por otra parte, la totalidad del núcleo académico del Programa no cumple los criterios individuales de productividad, lo que es reconocido por el Programa, pero no es abordado en el Plan de mejoramiento; adicionalmente, y pese a no ser un aspecto a evaluar, los profesores colaboradores no tienen productividad académica demostrable.

El Programa abordó algunas de las debilidades observadas en el proceso de acreditación anterior (congruencia entre el carácter, los objetivos y el perfil de egreso del Programa, duración del desarrollo de la tesis), pero mantiene aspectos pendientes a superar, como el acompañamiento del trabajo de tesis, y las tasas de graduación y la productividad del núcleo de profesores.

El Plan de Mejoramiento del Programa no aborda debilidades relevantes, como las dificultades de implementación que el curso "Trabajo de graduación"; el ajuste normativo al foco del programa, y la participación en la toma de decisiones por parte de los docentes.

La definición, diseño curricular y objetivos del Programa son congruentes, y se ha avanzado en el fortalecimiento de todos estos instrumentos desde el último proceso de acreditación. Actualmente el Programa cuenta con un perfil de egreso claramente definido, un Plan de estudios que tributa a su logro y en el que la mayoría de los cursos se considera relevante para el área. Los objetivos del Programa son claros, pertinentes y coherentes con su carácter.




Respecto de la definición y objetivos del Programa, se concluye que, si bien se cuenta con una clara definición del carácter profesional, un perfil de egreso pertinente, validado y conocido, y con objetivos claros y adecuadamente formulados, el Programa no define subáreas de desarrollo y declara una formación amplia y general, aunque dicha característica no es identificada como una fortaleza ni un sello diferenciador del Programa.


EL CONSEJO NACIONAL DE EDUCACIÓN, EN EJERCICIO DE SUS FACULTADES LEGALES, POR UNANIMIDAD DE SUS MIEMBROS PRESENTES, ACUERDA

- 1) No acoger la apelación interpuesta con fecha 27 de agosto de 2021 por la Universidad de Santiago de Chile, en contra de la Resolución de Acreditación N°1416 de la Comisión Nacional de Acreditación.
- 2) Encomendar a la Secretaria Ejecutiva comunicar el presente acuerdo la Universidad de Santiago de Chile y a la Comisión Nacional de Acreditación.
- 3) Encomendar a la Secretaria Ejecutiva comunicar el presente acuerdo al Ministerio de Educación.
- 4) Publicar el presente acuerdo en la página web del Consejo Nacional de Educación.


Anely Ramírez Sánchez
Secretaria Ejecutiva
Consejo Nacional de Educación




Luz María Budge Carvajal
Presidenta
Consejo Nacional de Educación



Este documento ha sido firmado electrónicamente de acuerdo con la ley N°19.799

Para verificar la integridad y autenticidad de este documento ingrese el código de verificación: 2042849-e3803b en:

<https://fed.gob.cl/verificarDoc/docinfo>

Santiago, 15 de octubre de 2021.

Resolución Exenta N° 208

VISTO:

Lo dispuesto en los artículos 85°, 87°, 89°, 90° y 102 del Decreto con Fuerza de Ley N° 2, de 2009, del Ministerio de Educación, que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley N° 20.370, con las normas no derogadas del Decreto con Fuerza de Ley N° 1, de 2005, del Ministerio de Educación; la Ley N° 20.129, de 2006, que establece un Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior; lo prescrito en el inciso séptimo del artículo 3° de la Ley 19.880, de 2003, que establece bases de los procedimientos administrativos que rigen los actos de los Órganos de la Administración del Estado; el Decreto Supremo N° 359, de 2014, del Ministerio de Educación, y la Resolución N° 7, de 2019, de la Contraloría General de la República, y

CONSIDERANDO:

1) Que, el Consejo Nacional de Educación es un organismo público autónomo, con personalidad jurídica y patrimonio propio;

2) Que, en conformidad con lo dispuesto en la Ley N° 20.129 y el DFL N° 2, de 2009, del Ministerio de Educación, corresponde al Consejo Nacional de Educación, en ejercicio de sus cometidos legales, servir de instancia de apelación respecto de las decisiones de la Comisión Nacional de Acreditación;

3) Que, en sesión ordinaria celebrada con fecha 6 de octubre de 2021, el Consejo adoptó el Acuerdo N°114/2021, respecto de la apelación presentada por la Universidad de Santiago de Chile, y

4) Que, la Secretaria Ejecutiva del Consejo Nacional de Educación, debe cumplir sus acuerdos, pudiendo, para tales efectos, celebrar los actos administrativos que sean necesarios para el debido cumplimiento de las funciones de este organismo.

RESUELVO:

ARTÍCULO PRIMERO: Ejecútese el Acuerdo N°114/2021, del Consejo Nacional de Educación, adoptado en sesión ordinaria de fecha 6 de octubre 2021, cuyo texto es el siguiente:

“ACUERDO N° 114/2021

En sesión ordinaria de 06 de octubre de 2021, con arreglo a las disposiciones del DFL N°2, de 2009, del Ministerio de Educación, que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley General de Educación, N° 20.370, con las normas no derogadas de la Ley Orgánica Constitucional de Enseñanza, N°18.962, el Consejo Nacional de Educación ha adoptado el siguiente acuerdo.

VISTOS:

Las normas aplicables del DFL N°2, de 2009; las leyes N°20.129 y N°19.880; el Decreto Supremo N°359, de 2012, del Ministerio de Educación, y la Resolución N°233/2020 del Consejo Nacional de Educación;

TENIENDO PRESENTE:

- 1) Que, con fecha 26 de agosto de 2021, la Universidad de Santiago de Chile apeló ante el Consejo Nacional de Educación en contra de la Resolución N°1416 de la Comisión Nacional de Acreditación (CNA) que resolvió no acoger el recurso de reposición interpuesto por la Universidad, en contra de la Resolución N°1399 de la CNA, que no acreditó el Magíster en Administración y Dirección de Recursos Humanos que imparte la Universidad, y modificó la resolución anterior. Mediante la apelación, la Universidad de Santiago de Chile solicitó al Consejo acreditar dicho Programa, en virtud del grado de cumplimiento de los criterios de evaluación.

En dicha apelación, se hizo referencia a los siguientes aspectos relevantes: la necesidad de revisar y actualizar el Programa, que presenta una definición y objetivos parcialmente coherentes con el carácter profesional establecido; respecto del cuerpo académico, se observa un bajo compromiso de parte del Comité de Programa de Magíster; el criterio de productividad individual es cumplido por menos de la mitad de los integrantes del núcleo, y ningún profesor colaborador posee publicaciones WoS u otra indexación en el periodo 2015 – 2019; además, se observa una distribución dispar de los Trabajos de Graduación, considerando que el director ha dirigido y concentrado casi la mitad de los trabajos en los últimos tres años, en desbalance con el resto de los académicos que conforman el núcleo. Respecto del diseño curricular, este da cuenta parcialmente de una formación acorde a su carácter profesional, y el objetivo general y el primer objetivo específico no son coherentes con dicho carácter; se observa una serie de debilidades relacionadas con el plan de estudios (por ejemplo, una sobrecarga de cursos; una estructura curricular parcialmente coherente con el carácter del Programa; la existencia de cursos generalistas que no se aprecian como propios del área del Magíster; redundancia en algunas unidades de cursos; no se define con claridad el contenido ni estructura de la actividad de graduación, ni los requisitos mínimos de aprobación, y la bibliografía se encuentra desactualizada). En términos de indicadores, se observa una baja en la tasa de graduación y un bajo porcentaje de graduados que finalizó el Programa durante los cinco semestres establecidos en el plan de estudios; no se observan mecanismos formales de seguimiento de estudiantes, ni de seguimiento de graduados. Por último, respecto de su autorregulación, el Programa no ha superado, en su totalidad, ninguna de las debilidades del proceso de acreditación anterior; el actual Plan de Desarrollo no es totalmente pertinente a las debilidades del Magíster, pues se hace cargo solo parcialmente de dos de las tres debilidades identificadas por el Programa, y además, este se presentó al proceso con acreditación expirada.

- 2) Que, con fecha 1 de septiembre de 2021, el Consejo Nacional de Educación envió el Oficio N°266/2021, por medio del cual le comunicó la resolución de admitir a tramitación la apelación interpuesta y le informó sobre las etapas y acciones a seguir hasta el pronunciamiento del Consejo sobre la mencionada apelación. Asimismo, invitó a las autoridades de la Universidad y del Programa de Magíster en Administración y Dirección de Recursos Humanos de la Universidad de Santiago de Chile a participar en la sesión ordinaria del 29 de septiembre a través de videoconferencia.
- 3) Que, en la misma fecha, el Consejo Nacional de Educación envió a la Comisión Nacional de Acreditación el Oficio N°268/2021, mediante el cual le informó sobre la presentación ante el Consejo del recurso de apelación y le solicitó informar respecto de la decisión adoptada y sus fundamentos, así como del conjunto de argumentos y antecedentes invocados por la Institución en su apelación. Mediante dicho Oficio, también invitó a la Comisión a participar en forma remota la sesión ordinaria del 29 de septiembre a fin de que, a través de sus autoridades, expusiera sus puntos de vista.
- 4) Que, con fecha 16 de septiembre, la Comisión Nacional de Acreditación presentó su informe. En los antecedentes generales, se sintetizan las razones en las que se basó la decisión de no acreditar la institución. En una segunda sección, se refiere a los aspectos concluyentes apelados: la desactualización en la denominación del Programa y el área de desarrollo; la coherencia entre los objetivos del Programa y su carácter profesional; las tasas de graduación y deserción; la productividad del cuerpo académico y la presentación al proceso con la acreditación expirada. En un tercer apartado, se revisan los aspectos no concluyentes apelados por el Programa: el bajo compromiso del Comité Académico; la ausencia de sello diferenciador; el número decreciente de postulantes; el examen de suficiencia/convalidación; la sobrecarga de cursos; la coherencia entre el plan de estudios y el carácter del Programa; la actividad de graduación; la bibliografía desactualizada; el seguimiento de los graduados, el trabajo de graduación, el Plan de desarrollo. Finalmente, en las conclusiones, se señala que el proceso de acreditación del Magíster se llevó a cabo en conformidad con lo dispuesto en la normativa y los criterios de evaluación que rigen para los procesos de acreditación de Programas de postgrado y que la Comisión tuvo a la vista todos los antecedentes enviados por el Programa en el proceso.
- 5) Que, con fecha 16 de septiembre de 2021, mediante correo electrónico, el Consejo Nacional de Educación envió a la Universidad de Santiago de Chile el informe de la Comisión Nacional de Acreditación respecto de la apelación, en conformidad con lo dispuesto en la Resolución N°202/2016, de este Consejo.

- 6) Que, en sesión de 29 de septiembre de 2021, el Consejo Nacional de Educación escuchó la presentación del Magíster en Administración y Dirección de Recursos Humanos de la Universidad de Santiago de Chile, representado por las autoridades de la institución. Con posterioridad, realizó su presentación la Comisión Nacional de Acreditación, a través de su Presidente y la Coordinadora de Dirección de Evaluación y Acreditación.
- 7) Que, en sesión del 6 de octubre, el Consejo Nacional de Educación analizó todos los antecedentes relativos a la apelación, así como también los antecedentes del proceso de acreditación ante la Comisión Nacional de Acreditación, incluyendo el Informe de autoevaluación; el Informe de evaluación externa del Programa; la Resolución de Acreditación N°1399 de la CNA, del 14 de abril de 2021, que no acreditó el Programa; el recurso de reposición que interpuso la Universidad con fecha 12 de mayo de 2021; la Resolución de Acreditación N°1416 de la CNA, que rechaza el recurso de reposición; el recurso de apelación de 27 de agosto de 2021, presentado al CNED y el Informe de la CNA recaído sobre la apelación.

Y CONSIDERANDO:

- 1) Que corresponde al Consejo Nacional de Educación resolver las apelaciones deducidas por las instituciones de educación superior en contra de las decisiones de acreditación de Programas de posgrado de la Comisión Nacional de Acreditación, en conformidad con lo dispuesto por el artículo 87 letra h) del DFL N°2, de 2009 y por el artículo 46 de la Ley N°20.129.
- 2) Que, del análisis de la apelación interpuesta, es posible determinar que los principales aspectos debatidos se refieren a los siguientes criterios de acreditación:
 - a) Sobre la **definición Conceptual**, se debate acerca de la revisión y actualización del Programa; su definición y objetivos, parcialmente coherentes con el carácter profesional establecido, y la ausencia de definición formal de subáreas de desarrollo.
 - b) Acerca del **sistema de organización interna**, se debate sobre el bajo compromiso del Comité de Programa de Magíster (CPM), evidenciado en que dos profesores no dictan clases (desde 2017) y no han dirigido tesis. Además, se menciona que no se observa un mecanismo formal de participación docente en la toma de decisiones.
 - c) En relación con el **carácter, objetivos y perfil de egreso**, se debate acerca del diseño curricular del Programa, que da cuenta solo parcialmente de una formación acorde a su carácter profesional, con el que el objetivo general y el primer objetivo específico no son coherentes. Asimismo, se debate acerca de la ausencia de un sello diferenciador del Magíster y la falta de desarrollo de habilidades directivas. Por último, acerca del área de desarrollo del Programa, que es general y no permite identificar coherencia con un programa de magíster profesional, ni tampoco identificar si está alineada con la estructura curricular y los objetivos del Programa.
 - d) Acerca de los **requisitos de admisión y proceso de selección**, se debate acerca de que el Programa no cuenta con una rúbrica de selección; que en los últimos cinco años de funcionamiento se observa una caída sistemática del número de postulantes y un aumento en la tasa de aceptación; acerca de la falta de claridad sobre el examen de suficiencia/convalidación para algunos estudiantes, aspecto que fue declarado en el Informe de autoevaluación.
 - e) Respecto de la **estructura del Programa y plan de estudios**, se debate acerca de una posible sobrecarga de cursos para un Magíster de tipo profesional sin dedicación exclusiva y jornada parcial; al mismo tiempo, se observan una serie de debilidades referidas al plan de estudios: que su estructura es parcialmente coherente con el carácter del Programa, ya que existen aspectos en los objetivos no tratados explícitamente en el plan de estudios; que no desarrolla habilidades directivas; que existen cursos generalistas que no se aprecian como propios del área del Magíster; que se observa redundancia en algunas unidades de cursos; que no existe diferencia clara en los contenidos de algunas asignaturas. Además, se observa que no se define con claridad el contenido y estructura de la actividad de graduación ni se explicitan los requisitos mínimos de aprobación. Por último, se menciona que la bibliografía se encuentra desactualizada.
 - f) Sobre la **progresión de estudiantes y evaluación de resultados**, se debate acerca de la marcada tendencia a la baja en la tasa de graduación y el bajo porcentaje de graduados que finalizó el Programa durante los cinco semestres establecidos en el plan de estudios; del mismo modo, se debate acerca de que el Programa no posee mecanismos formales de seguimiento de estudiantes ni de graduados.
 - g) Respecto de la **trayectoria, productividad y sustentabilidad**, se debate acerca de que el criterio de productividad individual es cumplido por menos de la mitad de los integrantes del núcleo, como también, acerca de que ningún profesor colaborador posee publicaciones WoS u otra indexación en el periodo 2015 - 2019.

- h) Acerca de las **definiciones reglamentarias**, se debate acerca de la distribución dispar de los Trabajos de Graduación, considerando que el director ha dirigido y concentrado casi la mitad de los trabajos en los últimos tres años, en desbalance con el resto de los académicos que conforman el núcleo.
- i) Sobre la **vinculación con el medio**, se debate sobre la baja vinculación del Programa lo que se manifiesta en cinco charlas realizadas durante el periodo 2015 - 2019.
- j) Acerca de la **capacidad de autorregulación**, se debate acerca de que no se ha superado, en su totalidad, ninguna de las debilidades del proceso de acreditación anterior; que el actual Plan de Desarrollo no es totalmente pertinente a las debilidades del Magíster, pues se hace cargo parcialmente de dos de las tres debilidades identificadas del Programa, y sobre que el Programa se presentó al proceso con acreditación expirada.

3) Que el análisis del Consejo respecto de los temas discutidos es el siguiente:

- a) En cuanto a **definición conceptual**, se observa como debilidades que es necesario revisar y actualizar el Programa; que su definición y objetivos son parcialmente coherentes con el carácter profesional establecido, y que no se observa la definición formal de subáreas de desarrollo.

En el Informe de autoevaluación, el Programa se define como “interdisciplinario de carácter profesional”, y señala que su objetivo general es aportar al desarrollo de las bases explicativas que sostienen el desempeño profesional de los responsables de la Gestión Organizacional de Personas. Además, fundamenta la concordancia entre esta definición y su carácter profesional. Asimismo, se plantea que existe una consistencia práctica que se ve reflejada en la implementación de metodologías que aportan, a través de la ejemplificación casuística, una demostración de la aplicación del conocimiento.

Al respecto, en el informe de evaluación externa, los pares señalan que la definición del Programa basada en la educación a profesionales de recursos humanos desde un punto de vista aplicado es coherente con la idea de entregar “bases explicativas” de la disciplina al nivel de un magíster profesional. Sin embargo, consideran que el Programa se enfoca en temáticas clásicas de la gestión de recursos humanos (con la adición de tópicos complementarios de psicología y dinámica organizacional), incorporando algunas temáticas propias de administración como son Finanzas, Marketing Gerencial, entre otros, sin que exista una definición formal de subáreas de desarrollo dentro del programa. Así, aseguran que el Programa se enfoca en la formación de “generalistas de recursos humanos”. Con todo, advierten de la existencia de un elemento discrepante entre el Informe de Autoevaluación y la visita realizada, que consiste en que el Programa, teóricamente, propone un enfoque basado en la evidencia (Evidence-Based Management, EBM) como piedra angular de su formación; sin embargo, este enfoque no queda claramente reflejado en los contenidos abordados (algunos cursos con bibliografía desactualizada y, en general, poca consideración por temas emergentes en el área), ni en las metodologías en aula (aparentemente se confía en la instrucción clásica del profesor en frente de una sala). Este desalineamiento entre lo declarado en el Informe y lo reportado en los programas de las asignaturas es corroborado a partir de las entrevistas realizadas. Los pares mencionan que solo parte del Comité Académico conoce este enfoque, mientras que ninguno de los académicos sin cargo, ni estudiantes o egresados refieren conocerlo.

En el informe complementario, la Comisión Nacional de Acreditación advierte la denominación de programa está desactualizada y que el Comité de Área recoge la impresión de pares evaluadores y señala en su relatoría que el área de desarrollo no permite identificar coherencia con un programa de Magíster profesional. Sin perjuicio de ello, indica que “el nombre del Programa da cuenta de los conocimientos, competencias y habilidades que adquieren los estudiantes durante el proceso de formación”.

A partir de los antecedentes analizados, el Consejo concluye que, en efecto, el Programa no presenta subáreas de desarrollo y, según exponen los pares, esta formación general a la que se apunta no se declara como una intención. Del mismo modo, aunque existe una declaración de propiciar un enfoque de enseñanza que según el propio Programa “es tendencia” en programas similares, dicha decisión no se menciona en el Informe Autoevaluativo y por tanto, el Programa no ha identificado como una oportunidad de mejora la necesidad de tomar acciones al respecto. Dado lo anterior, el Consejo concluye que el Programa cumple solo parcialmente con esta dimensión.

- b) Sobre **el sistema de organización interna**, se observan dos debilidades; en primer lugar, el bajo compromiso de parte del Comité de Programa de Magíster (CPM) dado que dos profesores no dictan clases (desde 2017) y no han dirigido tesis. En segundo término, que no se observa un mecanismo formal de participación docente en la toma de decisiones.

En el Informe de autoevaluación, el Programa declara que dispone de sistemas de monitoreo académico para todos los estudiantes y ofrece información confiable y oportuna acerca del grado de avance de los estudiantes en el Programa. Por su parte, en el Informe de autoevaluación se indica que el Programa presenta canales de participación permanentes entre los académicos y el director del Magíster, los que permiten una adecuada articulación interna y la resolución y gestión de aspectos relevantes.

El Informe de evaluación externa señala que el reglamento interno define la periodicidad de las reuniones y destaca la claridad del reglamento que regula el funcionamiento de la Unidad Directiva y el Programa, pues en este se detallan aspectos relacionados con la composición, las atribuciones de sus integrantes y, en general, el funcionamiento operativo de la unidad directiva. Indica, además, que las reuniones son del CPM son, principalmente, de carácter informal.

Cabe señalar que la CNA indica, en su Informe complementario, que ambas debilidades son recogidas del Informe de pares y en la relatoría del Comité de Área; sin embargo, respecto de la segunda debilidad, pese a que la CNA indica que el Comité de Área “reitera la observación del Comité de Pares al no observar un mecanismo formal de participación docente en la toma de decisiones”, esto es inexacto, pues en el informe de pares se menciona que por normativa el CPM debe involucrarse en todas las decisiones relevantes del Programa y sostener seis reuniones en el año.

En consecuencia, considerando los aspectos que evalúa el criterio Sistema de organización interna, el Consejo concluye que el Programa cumple parcialmente con este. Respecto de lo primero, efectivamente dos de los profesores del Comité no dictan clases ni dirigen tesis. En relación con la segunda debilidad, referida a la falta de un mecanismo formal que asegure la participación docente en la toma de decisiones, es necesario tener en consideración que todos los programas de magíster de la Universidad se organizan de la misma forma, es decir, son dirigidos por un Comité cuya composición y funcionamiento se encuentra debidamente normado por reglamentos internos y externos, lo que se explica en el Informe de autoevaluación; y es un aspecto destacado por el Comité de Pares. Por lo anterior, el Consejo estima que no se cuenta con antecedentes que permitan afirmar la inexistencia de mecanismos formales de participación docente en la toma de decisiones; sin embargo, la falta de evidencias concretas sobre la materialización de dicha participación impiden verificar su aplicación y funcionamiento.

- c) Respecto del *carácter, objetivos y perfil de egreso*, se advierten tres debilidades. La primera refiere a que el diseño curricular del Programa da cuenta parcialmente de una formación acorde a su carácter profesional y que el objetivo general y el primer objetivo específico no son coherentes con dicho carácter. La segunda debilidad se refiere a que no se observa un sello diferenciador del Magíster ni el desarrollo de habilidades directivas. Como tercera debilidad, se precisa que el área de desarrollo del Programa es general y no permite identificar coherencia con un programa de magíster profesional, ni tampoco identificar si está alineada con la estructura curricular y los objetivos del Programa.

La primera debilidad observada en este criterio dice relación con que el objetivo general y el primer objetivo específico no son coherentes con dicho carácter, fue revisada en la dimensión Definición conceptual.

En su Informe de Autoevaluación, el Programa expone los avances que se han materializado para abordar dos debilidades señaladas en el proceso de acreditación anterior en la evaluación de este criterio, referido a la falta de definición explícita de carácter profesional del programa y la imprecisión de sus objetivos. Al respecto, se señala que, en consistencia con los cambios institucionales, a partir de septiembre del 2016, se estableció el nuevo Plan de Estudios del Programa, en el que se declara su carácter profesional de manera explícita. En esta formalización se determina claramente un objetivo general, objetivos específicos y un perfil de egreso acorde con la definición de carácter profesional y el enfoque a la gestión organizacional de personas (los que ya se presentaron más arriba).

Respecto de la segunda debilidad, relativa a que no se observa un sello diferenciador ni desarrollo de habilidades directivas, el Programa no hace referencia a ellas en su Documento de Observaciones al Informe de Pares, por lo cual, solo se dispone como antecedente de lo declarado en la apelación, lo que se centra en argumentar que el sello por el cual llegan los estudiantes es “el fundamento validado de las herramientas y técnicas de la gestión profesional de personas”, y en desestimar la necesidad de formar habilidades directivas, dado que estas serían parte constitutiva de las habilidades sociales que todas las personas adquieren.

Sobre la tercera debilidad, el Informe de Autoevaluación señala que su área de desarrollo está alineada al estudio y fortalecimiento de la gestión de personas y que, para conseguir este propósito, el cuerpo académico está integrado, en su mayoría, por expertos en la materia. Agrega que para el fortalecimiento de la gestión empresarial, se cuenta con académicos expertos en las distintas disciplinas de la administración, lo que permite estar a la vanguardia en materia de gestión de personas y ser un referente en la materia. Posteriormente, se señala que existe apoyo de las prácticas que realizan los académicos del programa, en torno a las áreas de desarrollo que se definen.

Del análisis de los antecedentes, el Consejo considera que el Programa cuenta con objetivos y perfil de egreso explícitos y pertinentes, y que no existe evidencia de su falta de consistencia ni coherencia con el carácter profesional definido. Del mismo modo, cuenta con mecanismos formales y sistemáticos de revisión y actualización del perfil de egreso, los que son detallados adecuadamente en el Informe de Autoevaluación. Sin embargo, el Programa presenta una definición poco clara de sus áreas de desarrollo, que califica de múltiples en circunstancias de que se declara solo una (el estudio y fortalecimiento de la gestión de personas) con una sola línea de trabajo, lo que tampoco permite establecer con claridad cuál es la diferenciación que ofrece respecto de otros programas similares.

- d) En cuanto a los *requisitos de admisión y proceso de selección*, se observan tres debilidades. En la primera, se señala que el Programa no cuenta con una rúbrica de selección; en la segunda, que en los últimos cinco años de funcionamiento se observa una caída sistemática del número de postulantes y un aumento en la tasa de aceptación; y en la tercera, que no existe claridad sobre el examen de suficiencia/convalidación para algunos estudiantes, aspecto que fue declarado en el Informe de autoevaluación.

El Programa, en su Informe Autoevaluativo, explica los requisitos que deben cumplir los interesados, chilenos y extranjeros. Estos requisitos de admisión están normados e informados en su página web. Sostiene que existe un proceso de evaluación consistente, transparente y justo, lo que sería corroborado en la consulta realizada a estudiantes y graduados. Sobre la rúbrica de selección, el Informe reconoce que no existe un instrumento de selección para los estudiantes que postulan, argumentando que esto se considera más adecuado cuando existe un gran número de postulantes. Sin embargo, informan que poseen una pauta de entrevista para el proceso de selección, con el fin de incorporar elementos de transparencia. El Programa expresa que existen estudiantes que ingresan financiados por empresas privadas y que, en consecuencia, las variaciones en la demanda se ven explicadas por aspectos económicos, sociales y políticos.

Por su parte, el Comité de Pares señala que los requisitos de admisión y el sistema de selección parecen apropiados y pertinentes a un programa de magíster profesional; advierten que la postulación ha bajado sostenidamente en el tiempo; acusan poca información respecto al examen de suficiencia/convalidación y no refieren a la rúbrica de selección.

Respecto del examen de suficiencia, se indica que los alumnos del Programa, considerando sus conocimientos y experiencias, pueden solicitar al CPM dar un examen de suficiencia en las asignaturas del primer y segundo semestre. En el Recurso de Reposición y en el de Apelación el Programa señala que, en el análisis de los antecedentes académicos y laborales de los postulantes, previo a la entrevista de ingreso, se evalúa si el alumno tiene la factibilidad de dar exámenes de suficiencia, lo que le es informado en la entrevista de ingreso. El Programa explica que es el alumno quien toma la decisión de optar al examen de suficiencia o cursar la asignatura dependiendo de su interés, debiendo solicitar al CPM rendir examen de suficiencia en las asignaturas del primer y segundo semestre. Cada profesor de asignatura realiza la evaluación del postulante mediante examen escrito u oral, según corresponda. Se indica también que la Resolución N°5955, que informa el proceso de convalidación de asignaturas, es entregada a los estudiantes al iniciar del Programa.

Tras el análisis de los antecedentes expuestos, el Consejo concluye que el Programa cuenta con requisitos de admisión establecidos formalmente y un proceso de selección informado a la comunidad y aplicado sistemáticamente; no obstante, preocupa la falta de claridad respecto de funcionamiento de convalidaciones o el examen de suficiencia. Respecto de la primera debilidad, es importante señalar que el Programa en su Informe Autoevaluativo señala que utiliza una pauta para la realización de la entrevista de selección para garantizar un proceso consistente, transparente y justo. Por otra parte, la CNA en su Informe Complementario, parece restar importancia al resto de las debilidades, al explicitar que la segunda observación debe ser considerada como descriptiva, sin implicar una evaluación positiva o negativa e indica que el Programa en su Reposición entregó una descripción más detallada sobre el examen de suficiencia/convalidación. Finalmente, se valora que el Programa defina en su Plan de Mejoramiento acciones destinadas a aumentar de la demanda.

- e) En cuanto a la *estructura del programa y plan de estudios*, se advierten cuatro debilidades. En primer lugar, observa una sobrecarga de cursos para un Magíster de tipo profesional sin dedicación exclusiva y jornada parcial. En segundo término, se menciona una serie de debilidades referidas al plan de estudios: que su estructura es parcialmente coherente con el carácter del Programa, ya que existen aspectos en los objetivos y en el perfil de egreso no tratados explícitamente en el Plan de estudios; que no desarrolla habilidades directivas; que existen cursos generalistas que no se aprecian como propios del área del Magíster; que se observa redundancia en algunas unidades de cursos; que no existe diferencia clara en contenidos de Planificación Estratégica y Gestión de Recursos Humanos y Políticas y Estrategias de Recursos Humanos, y que no queda claro el aporte de los módulos de Metodología de la Investigación I y II. En tercer lugar, se observa que no se define con claridad el contenido y estructura de la actividad de graduación ni se explicitan los requisitos mínimos de aprobación. Por último, como cuarta debilidad, se advierte que la bibliografía se encuentra desactualizada.

Respecto de la primera debilidad, como consta en el Informe de Autoevaluación, el Programa presenta una estructura curricular compuesta por 19 asignaturas más la actividad de graduación. Si bien la Comisión levanta como debilidad una sobrecarga de cursos, aspecto que no es mencionado por los pares, sino por el Comité de Área, que considera, además, que el Plan expuesto contiene cursos que no son propios de la disciplina (Marketing Gerencial). Como este aspecto no fue mencionado por los pares, el Programa tampoco refiere a él en el documento de Observaciones al Informe de pares. En la apelación, el Programa señala que “en el mundo anglosajón” se observa que la cantidad de asignaturas de los programas similares es homóloga, aunque la mayoría de los programas tienen menos cursos, pero también menor duración.

En segundo término, se señalan una serie de observaciones relacionadas con el Plan de estudios del Programa. La primera, refiere a que la estructura curricular es parcialmente coherente con el carácter del Programa, ya que existirían aspectos en los objetivos y en el perfil de egreso no tratados explícitamente en el Plan de estudios. Los pares no coinciden con esta apreciación, ya que consideran que el Plan de estudios se condice, en general, con la definición del programa. Sin embargo, estiman que existen contenidos útiles para profesionales de recursos humanos, y que les parecen relevantes para fortalecer el perfil de egreso declarado (que consideran pertinente), que no están descritos dentro de los programas de los cursos del Magíster (modelos de diagnóstico organizacional y métodos de análisis cualitativo). El Programa no hace referencia a este aspecto en su documento de respuestas al Informe de pares.

Por otro lado, respecto de la presencia de cursos “generalistas” que no se aprecian como propios del área del Magíster, en su apelación, el Programa señala que dichos cursos entregan herramientas y conocimientos básicos de marketing y finanzas y que todos los estudiantes deben conocer, especialmente tomando en cuenta que la mayoría de ellos vienen de carreras no afines a la administración (psicólogos, asistentes sociales, enfermeras, etc.), lo que hace necesario, además, nivelar en materia de Métodos cuantitativos, cualitativos y formulación de proyectos. Los pares, por su parte, coinciden con que existen cursos más transversales a otros programas del área de administración de empresas, pero confirman que estos son valorados por los estudiantes con formación de pregrado en otras disciplinas.

Respecto a las redundancias en algunas unidades de cursos (Control de Gestión, Evaluación de Proyectos y Metodología de Investigación II); falta de diferencia clara entre los contenidos de los cursos Planificación Estratégica y Gestión de Recursos Humanos y Políticas y Estrategias de Recursos Humanos, y preocupación por el aporte de los módulos de Metodología de la Investigación I y II, estas observaciones son recogidas por la Comisión desde el Informe de Evaluación Externa. El Programa señala en su apelación que es posible que exista alguna coincidencia en el uso del lenguaje entre las asignaturas, sin embargo, enfatizan que presentan contenidos y propósitos diferentes. Acerca de los contenidos de Planificación Estratégica y Gestión de Recursos Humanos y Políticas y Estrategias de Recursos Humanos, aclaran que estos se refieren a tres cursos, señalando sus principales contenidos.

Por otro lado, se observa que no se define con claridad el contenido y la estructura de la actividad de graduación ni se explicitan los requisitos mínimos de aprobación. Al respecto, los pares plantean como una de las debilidades del Programa que no hay claridad por parte de los profesores del CPM sobre si la actividad de graduación es la realización de un trabajo de investigación o una aplicación práctica. Si bien los pares destacan la creación de un curso llamado “Trabajo de Graduación”, que se agrega a la malla buscando mejorar las tasas de egreso, de manera de agregar el trabajo de título a la duración teórica del programa, aseguran que este curso no se realiza de manera sistemática, como pudieron comprobar en las reuniones sostenidas con alumnos y egresados que declaran no haber tenido el curso, ni conocer de qué se trata específicamente. Por su parte, el Programa hace notar que el Plan de estudios comenzó a aplicarse con los estudiantes que ingresaron en 2018, de manera que recién el 2020 les correspondió comenzar a trabajar en el Taller de graduación a una fracción de los estudiantes.

Por último, los pares puntualizan que no se explicitan los requisitos mínimos de aprobación de un documento de tesis, ni las competencias mínimas que los tesisistas deben demostrar. Al respecto, la Comisión Nacional de Acreditación señala en su Informe complementario, que cuenta con evidencia de que existe normativa vigente relacionada con el trabajo de graduación, sin embargo, señalan que si bien en la normativa se declara que el Trabajo de Graduación es evaluado con nota de 1 a 7 con aprobación mínima de 5.0, no se define cuáles son los requisitos mínimos de aprobación del documento de tesis.

Por su parte, se advierte que la bibliografía se encuentra desactualizada. Al respecto, como el Programa señala en su apelación que las bibliografías de los cursos se actualizan sistemáticamente cada año, y explican que la demora en el proceso en esta oportunidad implicó que durante la evaluación externa no se tuviera acceso a los programas del año 2019 - 2020. Por su parte, los pares señalan que la bibliografía se encuentra desactualizada en algunos cursos clave, lo que conduce a dudar de la actualización de los contenidos que se imparten. Agregan que esto es más relevante en aquellos cursos donde los contenidos cambian constantemente, como en los cursos de Comportamiento Organizacional, Gestión del Cambio o Relaciones Laborales. Respecto de esto último, el Programa señala en el documento de Observaciones al Informe de pares que los contenidos de los Programas de estudio se concentran en temáticas clásicas de las distintas disciplinas, razón por la cual “no necesariamente reflejan las últimas tendencias disciplinares”. Agregan que, no obstante, “existe amplia libertad para que los profesores vayan complementando sus programas de estudio con diversas temáticas o contenidos que consideren de preocupación actual”.

El análisis de los antecedentes expuestos permite concluir, respecto de las debilidades planteadas, que el Programa no parece presentar una sobrecarga académica, dado que, al comparar la cantidad de asignaturas del Plan de Estudios con otros programas similares nacionales, fue posible constatar que, aunque es el de mayor duración, su promedio de asignaturas por semestre es similar a la de otros programas homólogos, e incluso menor a algunos de ellos. Por otro lado, si bien es cierto, el Plan de estudios incluye asignaturas generales, estas se justifican por el perfil de ingreso de sus estudiantes, son valoradas por ellos y tributan al cumplimiento de los objetivos del Programa y al logro del perfil de egreso; que no parece haber redundancias en los contenidos de los cursos que tienen nombres similares, aun cuando llama la atención esta similitud y sería aconsejable despejar, desde la denominación de los cursos, las temáticas y enfoques de cada uno; que existe poca sistematicidad en el modo en que se implementa el Taller de Graduación, y las características y requisitos de aprobación de la actividad de graduación, pese a constar en la normativa, y que no han sido difundidas adecuadamente, por lo que la comunidad mantiene ideas distintas al respecto. Por último, la bibliografía de los programas de las asignaturas se encuentra desactualizada, como reconoce el mismo Programa, lo que puede conducir a que los contenidos también se encuentren desactualizados. Respecto de esto último, preocupa la respuesta del Programa, ya que la actualización periódica de los programas de las asignaturas y sus contenidos es uno de los aspectos que evalúa este criterio, y, a juicio de este Consejo, es necesaria en cualquier contexto, aun cuando las asignaturas abordan temáticas clásicas, sobre las que de todas formas será posible actualizar el enfoque, agregar nuevos análisis o perspectivas innovadoras de acercamiento.

- f) En cuanto a la *progresión de estudiantes y evaluación de resultados*, la Comisión observa dos debilidades; la primera, relacionada con una marcada tendencia a la baja en la tasa de graduación (20% en 2016 y 16.7% en 2017) y un bajo porcentaje de graduados que finalizó el Programa durante los cinco semestres establecidos en el plan de estudios; y la segunda, relacionada con que el Programa no posee mecanismos formales de seguimiento de estudiantes, ni de seguimiento de graduados, aunque la Institución sí cuenta con estos.

Respecto de la baja en la tasa de graduación y al bajo porcentaje de graduados en el tiempo teórico de duración del Programa, en su apelación el Programa objeta estas debilidades, argumentando que los indicadores no constituyen debilidades para no acreditar el Programa, toda vez que muestran números similares a otros programas acreditados en el área de administración y que, en la mayor parte de los casos, se muestran acciones de mejora como parte de la autorregulación del Programa. Además, se explica que el ajuste curricular del año 2016 que establece las asignaturas Metodología I, Metodología II y Trabajo de Graduación, ha permitido avances durante el periodo 2017-2020, aumentando la tasa de graduación de 25% a 37,9%, disminuyendo la permanencia de 5,1 a 2,9 años.

En el Informe de Autoevaluación se señala que la tasa de graduación de las cohortes habilitadas para graduación (periodo 2010 - 2017) es de 36.4% y que la permanencia promedio de los graduados en los últimos 5 años (periodo 2015-2019), es de 52 meses, viéndose esta muy afectada por alrededor de ocho casos que en la etapa del ciclo final tuvieron situaciones de retiro y reingreso, superando el tiempo máximo de permanencia de 48 meses. Indican que, si no se consideran estos casos de reingreso, la permanencia promedio de los graduados en los últimos 5 años (periodo 2015 - 2019) es de 35 meses (2,9 años). El Programa reconoce que son aspectos a mejorar y, en consecuencia, se recogen acciones al respecto en el Plan de Mejoramiento.

Respecto de la falta de mecanismos formales de seguimiento de estudiantes, en el Informe de Autoevaluación, el Programa indica que, debido a la baja cantidad de estudiantes, la detección de problemas y dificultades se realiza a través del diálogo cotidiano de la Secretaria y del Director del Programa con los alumnos. Además, se realizan apoyos en la realización del proyecto de título, en términos metodológicos y de contenido, y que es posible monitorear asignaturas aprobadas, reprobadas, causales de deserción, solicitudes y situación actual, entre otros.

En el Informe de Evaluación externa, los pares coinciden en advertir que la tasa de graduación ha disminuido y que la permanencia promedio es extensa. Por su parte, no se refieren al seguimiento académico de estudiantes; no obstante, sí mencionan que los mecanismos formales de seguimiento de graduados son apropiados.

Luego del análisis de los antecedentes, el Consejo considera que el Programa cuenta con un sistema de seguimiento académico de estudiantes que entrega información respecto de la retención, aprobación, retraso, graduación y tiempo de permanencia en el Magíster; sin embargo, los indicadores de graduación y permanencia han mantenido valores preocupantes, poniendo en duda la existencia de una capacidad instalada de análisis y retroalimentación del desempeño a partir de la información disponible. Por otra parte, la información que reportan los mecanismos de seguimiento de graduados no parece ser suficiente ni sistemática, y no quedando claro si está siendo utilizada para retroalimentar la formación ofrecida. Además, es importante considerar que en el proceso de acreditación anterior también se observó una baja tasa de graduación y que los tiempos de permanencia eran altos, y aunque se han implementado medidas al respecto, no hay claridad aún de que estas hayan resultado efectivas.

- g) Respecto de la *trayectoria, productividad y sustentabilidad*, se señalan dos debilidades; en primer lugar, se advierte que la productividad individual es cumplida por menos de la mitad de los integrantes del núcleo; en segundo lugar, observa que ningún profesor colaborador posee publicaciones WoS u otra indexación en el periodo 2015 - 2019.

En su Informe de autoevaluación, el Programa señala que “el núcleo académico cumple a cabalidad la orientación grupal, ya que el 66.6% de los académicos poseen dos o más publicaciones con comité editorial”. Así, “de manera agrupada”, durante el periodo 2014 - 2018, el núcleo académico presenta 24 publicaciones con comité editorial, de las cuales 17 son publicaciones indexadas en WoS. Al mismo tiempo, en el informe se reconoce que solo dos profesores cumplen con la trayectoria y actividad profesional demostrable, a través de consultorías y cargos de responsabilidad. En su Plan de Mejora, el Programa no se hace cargo de esta debilidad observada.

El Informe de evaluación externa observa el no cumplimiento de los criterios individuales del núcleo académico, indicando que los académicos del núcleo (CPM) tienen una carrera académica tradicional, sin participación en directorios ni cargos de alta dirección pública, situación opuesta a la de los profesores sin cargo, que muestran cargos en empresas privadas relevantes, o asesoran a empresas en el área de gestión de empresas, mostrando un perfil docente más alineado con las áreas de desarrollo del Programa.

Considerando estos antecedentes, se puede concluir que cuatro de los integrantes del núcleo docente no dan cuenta de manera satisfactoria de las orientaciones de productividad individual establecida por el Comité de Área de Cs. Económicas y Administrativas para programas de magíster con perfil profesional, lo que es reconocido por el Programa; junto a ello, y pese a no ser un elemento de evaluación del criterio, los profesores colaboradores no demuestran productividad académica alguna, y menos de la mitad demuestra una trayectoria y actividad profesional en las áreas que cubre el Programa. En razón de lo anterior, el Consejo concuerda con la observación de la Comisión Nacional de Acreditación, basada en la observación de los pares evaluadores y en las aclaraciones del propio Programa, respecto de que la productividad individual es cumplida por menos de la mitad de los integrantes del núcleo, y que ningún profesor colaborador posee publicaciones WoS u otra indexación en el periodo 2015 - 2019. Al respecto, el Programa en su Plan de mejoramiento no declara ninguna medida que busque abordar esta debilidad.

- h) Acerca de las *definiciones reglamentarias*, la CNA observa una distribución dispar de los Trabajos de Graduación, considerando que el director ha dirigido y concentrado casi la mitad de los trabajos en los últimos tres años, en desbalance con el resto de los académicos que conforman el núcleo. Ahora bien, considerando que esta observación debería ser analizada el criterio *Características generales*, de acuerdo con los Criterios de Acreditación para Programas de Magister Profesional vigentes evalúa si el núcleo o cuerpo estable de profesores demuestra dedicación proporcional a las actividades de docencia, dirección de tesis y administración del Programa, la observación se analizará considerando los aspectos de dicho criterio.

En su Informe de Autoevaluación el Programa parece hacer una interpretación distinta de la normativa que lo rige, al señalar que, respecto a los criterios considerados para la selección de académicos como directores de tesis, “considerando lo expuesto en el Reglamento General de los Programas de Magister Profesional, el desarrollo del trabajo de graduación deberá ser realizado bajo la supervisión de un profesor del núcleo del Programa. En este sentido, siendo un profesor del Programa, será sugerido por el CPM y aceptado por el alumno”. Ello parece alejarse de los reglamentos que definen claramente el proceso de trabajo de graduación y el rol asignado a profesores del núcleo y colaboradores.

En su Informe de autoevaluación, en el análisis que hace el Programa del criterio Cuerpo Académico, se señala que “existen diferentes académicos que complementan, desde diferentes perspectivas ligadas al área de Recursos Humanos, que guían o co-guían a los estudiantes que están cursando el ciclo final del magister”. Más aún, reafirmando su interpretación que homologa funciones de profesores de núcleo y colaboradores en la dirección de tesis, en la síntesis evaluativa de los criterios de acreditación que hace el Programa, reconoce como debilidad que “el registro de los profesores encargados de supervisar los trabajos de titulación sólo consigna el nombre del Profesor Guía y omite la del Profesor Tutor, lo que se refleja en la desigual distribución en la asignación de profesores guías”. Al respecto, en su plan de mejoramiento, define como objetivo el “Lograr una distribución más equilibrada en la asignación de profesores Guías y Tutores para el trabajo de graduación”, planificando como acciones de mejoramiento el “asignar la supervisión de los trabajos de graduación de los alumnos en equipos integrados de profesores del núcleo y colaboradores” y el “Registrar en un solo informe a Profesores Guías y Tutores asignados a cada alumno”. Estas consideraciones del Programa, orientadas a equilibrar la asignación de trabajo de graduación de profesores de su cuerpo académico, no parecen lo suficientemente específicas para dar cumplimiento a los criterios de evaluación vigentes para este ámbito, en la medida que no reconocen el rol fundamental e ineludible de los profesores del núcleo en el trabajo de graduación.

De acuerdo con la información complementaria entregada por el Programa a los pares evaluadores, en los últimos tres años, la función de guía de tesis ha sido realizada por 10 profesores del cuerpo académico (del núcleo y colaboradores), de los cuales sólo tres pertenecen al núcleo, entre ellos el director del Magister quien ha guiado el 75% de los trabajos en los últimos tres años.

Al respecto, los pares evaluadores señalan que hay una distribución de dirección de tesis completamente dispar entre los profesores del CPM, en la medida que tres profesores del CPM nunca han dirigido una tesis, y dos de ellos, además, no realizan docencia en el Programa desde el 2017; adicionalmente, advierten que el hecho de que los profesores que más investigan no dirijan tesis de grado plantea la pregunta sobre cómo ocurre la transferencia entre investigación y práctica profesional, así como por la relación entre las líneas de investigación y el desarrollo del programa. Además, advierten de un problema de fondo en la organización interna para distribuir la dirección de los trabajos finales. En efecto, los pares indican que “en el Programa un alumno debe “seducir” al profesor guía de tesis, ya que “no todos los profesores están disponibles para dirigir tesis” o que “dicen que no tienen tiempo y recomiendan a otro profesor”.

Considerando estos antecedentes, el Consejo concuerda con la apreciación de la Comisión de Acreditación respecto a la desigual distribución de la función de guía de tesis, lo que apoyado por la evaluación los pares, y por la información entregada por el propio Programa; al respecto, parece haber una orientación que menoscaba los esfuerzos por cumplir la normativa que los rige, y que son los aspectos considerados en los criterios de evaluación para este tipo de Programas. Cabe señalar que esta debilidad ya fue observada en el proceso de acreditación anterior del Programa, lo que no parece haber sido abordado explícitamente.

- i) Acerca de la *vinculación con el medio*, la Comisión observa que esta es baja y se manifiesta en cinco charlas realizadas durante el periodo 2015 - 2019.

En el Informe Autoevaluativo se señala que el director del Programa ha establecido una vinculación con empresas y consultoras, con el fin de que los estudiantes puedan establecer relaciones profesionales y que existen proyectos de título que son aplicados al medio en que se desempeña el estudiante en su espacio laboral.

El Comité de Pares, por su parte, considera que no están claros los propósitos de los convenios vigentes y vínculos del director con empresas y consultoras ni cómo impactan en el Programa. Consideran que no existe evidencia de intentos sistemáticos del Programa por conectar a los estudiantes con el entorno profesional, aunque, si de la existencia de charlas y seminarios con invitados externos.

Tras el análisis de los antecedentes expuestos, el Consejo concluye que el Magister no entrega evidencia clara sobre el impacto de las acciones descritas de vinculación en el proceso formativo de sus estudiantes, más allá de la participación en actividades de difusión científica no se observa que ellas consideren y evalúen una retroalimentación al programa. En particular, no hay evidencia de políticas de articulación interinstitucional, ni movilidad estudiantil, ni de fomento de la participación de estudiantes y académicos en actividades de carácter internacional. Además, es importante considerar que en procesos anteriores de acreditación también se observó un débil vínculo con los egresados.

- j) Sobre la *capacidad de autorregulación*, la Comisión advierte tres debilidades. En la primera, se indica que no se ha superado, en su totalidad, ninguna de las debilidades del proceso de acreditación anterior; en la segunda, que el actual Plan de Desarrollo no es totalmente pertinente a las debilidades del Magister, pues se hace cargo parcialmente de dos de las tres debilidades identificadas del Programa (se aborda la tasa de graduación, pero no el Trabajo de Graduación ni sus incentivos a profesores del núcleo); en la tercera y última, menciona que el Programa se presentó al proceso con acreditación expirada.

Sobre la primera debilidad referida a que ninguna de las observaciones del proceso de acreditación anterior ha sido superada completamente, el Programa da cuenta del estado de avance; sin embargo, la evaluación de los pares señala que “desde el último informe de acreditación ha habido cambios positivos y otros que aún necesitan trabajo”; en particular, observan avances en definir el perfil de egreso, indicando que está claramente definido y que la mayoría de los cursos del Programa son relevantes para el área de recursos humanos, siendo compatibles con un Magister de administración de recursos humanos tradicional. Además, destacan el cambio de carácter del Programa hacia una mirada más profesional, y la creación del curso de Trabajo de Graduación.

Al respecto, el Consejo comparte solo parcialmente el juicio de la Comisión Nacional de Acreditación, al considerar, tal como lo dice el informe de pares evaluadores, que el Programa ha superado algunas debilidades observadas en proceso de acreditación anterior, como la congruencia entre el carácter, los objetivos y el perfil de egreso del Programa, y abordar la duración del desarrollo de la tesis. Aun así, se mantienen aspectos pendientes que debe ser abordados de mejor manera, como es el trabajo de tesis y aumentar las tasas de graduación y la productividad del núcleo de profesores.

Respecto a la segunda debilidad observada, que establece que el actual Plan de Desarrollo no es totalmente pertinente a las debilidades del Programa al no abordar suficientemente algunas de sus ellas (así, el Trabajo de Graduación y los incentivos a profesores del núcleo), cabe mencionar que la observación se apoya en el juicio de los pares evaluadores, quienes señalan que los cambios realizados por el Programa parecieran no ser suficientes para abordar este ámbito, concluyendo que el Programa tiene un Plan de Desarrollo poco específico, en términos de actividades e indicadores para hacerse cargo de los problemas mencionados.

En el Plan de desarrollo que el Programa presenta en su informe de Autoevaluación, se considera un Plan de Mejoramiento que aborda tres debilidades, presenta seis objetivos y define 10 acciones de mejoramiento. No obstante, al revisar este plan, los pares evaluadores señalan que el Programa no aborda, como aspecto principal, el mejoramiento de la tasa de graduación; tampoco clarifica el rol de profesores guías y profesores tutores de tesis ni propone incentivos para la función de dirección de tesis, todas medidas que incidirían en abordar la debilidad observada en el trabajo de Graduación. Otros aspectos señalados como debilidades del Programa, que no son abordados adecuadamente en el Plan de Mejoramiento, son la estrategia de difusión y captación de estudiantes, las políticas o lineamientos que señalen la particularidad del programa, y los procesos de toma de decisión y la participación de los académicos. En oposición a esta situación, los pares indican que el Programa propuso acciones pertinentes para enfrentar la disminución de la demanda del Magister.

De acuerdo con estos antecedentes, el Consejo concuerda con la observación referida que el actual Plan de Desarrollo no aborda en su totalidad las debilidades identificadas, existiendo aspectos relevantes, como la graduación de estudiantes, el ajuste normativo al foco del Programa, y la participación en la toma de decisiones, que aún no están del todo resueltos.

Finalmente, en la tercera y última debilidad, referida a la presentación del Programa al proceso de acreditación con esta expirada desde el 9 de julio de 2016, cabe señalar que esto no fue observado como debilidad por los pares evaluadores, aunque constituye un antecedente a considerar, dada la orientación del criterio a que los programas de magíster aplican constantemente mecanismos de mejoramiento continuo a través de procesos sistemáticos de autoevaluación y evaluación.

En su apelación, el Programa señala que proceso de acreditación se inició a tiempo, presentándose a la Dirección de Postgrado de su Universidad, pero que la revisión de esta unidad demoró más de un año, a lo que luego se sumó la demora por una reestructuración interna de la Universidad; el estallido social y la situación de pandemia nacional retardó aún más el proceso.

En síntesis, tras el análisis de los antecedentes expuestos el Consejo estima que el Programa no muestra un suficiente desarrollo de procesos de autorregulación, existiendo un conjunto de aspectos, que incluso se derivan del proceso de acreditación anterior, que no han sido resueltos adecuadamente por el Programa, y cuyo Plan de Mejora aborda solo parcialmente.

- 4) Que, en términos generales, los antecedentes tenidos a la vista permiten concluir que el Magíster en Administración y Dirección de Recursos Humanos de la Universidad de Santiago cumple solo parcialmente con los criterios de evaluación para programas de postgrado.

En efecto, si bien existe un mecanismo de seguimiento de estudiantes y de graduados, la información que entrega el Programa no ha permitido mejorar las tasas de graduación y disminuir los tiempos de permanencia, poniendo en duda la existencia de una capacidad analítica y crítica que permita definir acciones de mejora eficaces. Por otra parte, los mecanismos de seguimiento de graduados no son suficientes ni sistemáticos. La baja tasa de graduación, los altos tiempos de permanencia y la débil vinculación con los graduados son observaciones que se mantienen del proceso anterior de acreditación.

Por otra parte, la totalidad del núcleo académico del Programa no cumple los criterios individuales de productividad, lo que es reconocido por el Programa, pero no es abordado en el Plan de mejoramiento; adicionalmente, y pese a no ser un aspecto a evaluar, los profesores colaboradores no tienen productividad académica demostrable.

El Programa abordó algunas de las debilidades observadas en el proceso de acreditación anterior (congruencia entre el carácter, los objetivos y el perfil de egreso del Programa, duración del desarrollo de la tesis), pero mantiene aspectos pendientes a superar, como el acompañamiento del trabajo de tesis, y las tasas de graduación y la productividad del núcleo de profesores.

El Plan de Mejoramiento del Programa no aborda debilidades relevantes, como las dificultades de implementación que el curso "Trabajo de graduación"; el ajuste normativo al foco del programa, y la participación en la toma de decisiones por parte de los docentes.

La definición, diseño curricular y objetivos del Programa son congruentes, y se ha avanzado en el fortalecimiento de todos estos instrumentos desde el último proceso de acreditación. Actualmente el Programa cuenta con un perfil de egreso claramente definido, un Plan de estudios que tributa a su logro y en el que la mayoría de los cursos se considera relevante para el área. Los objetivos del Programa son claros, pertinentes y coherentes con su carácter.

Respecto de la definición y objetivos del Programa, se concluye que, si bien se cuenta con una clara definición del carácter profesional, un perfil de egreso pertinente, validado y conocido, y con objetivos claros y adecuadamente formulados, el Programa no define subáreas de desarrollo y declara una formación amplia y general, aunque dicha característica no es identificada como una fortaleza ni un sello diferenciador del Programa.

EL CONSEJO NACIONAL DE EDUCACIÓN, EN EJERCICIO DE SUS FACULTADES LEGALES, POR UNANIMIDAD DE SUS MIEMBROS PRESENTES, ACUERDA

1. No acoger la apelación interpuesta con fecha 27 de agosto de 2021 por la Universidad de Santiago de Chile, en contra de la Resolución de Acreditación N°1416 de la Comisión Nacional de Acreditación.
2. Encomendar a la Secretaria Ejecutiva comunicar el presente acuerdo la Universidad de Santiago de Chile y a la Comisión Nacional de Acreditación.

3. Encomendar a la Secretaria Ejecutiva comunicar el presente acuerdo al Ministerio de Educación.
4. Publicar el presente acuerdo en la página web del Consejo Nacional de Educación.

Firman: Luz María Budge Carvallo y Anely Ramírez Sánchez, Presidenta y Secretaria Ejecutiva del Consejo Nacional de Educación.”

ARTÍCULO SEGUNDO: Notifíquese el presente acto administrativo a la institución interesada en conformidad con lo establecido en el acuerdo respectivo.

ANÓTESE, NOTÍFIQUESE Y COMUNÍQUESE,


Anely Ramírez Sánchez
Secretaria Ejecutiva
Consejo Nacional de Educación



ARS/CGM/mgg
DISTRIBUCION:

- Universidad de Santiago de Chile.
- Comisión Nacional de Acreditación.
- Ministerio de Educación.
- Consejo Nacional de Educación.



Este documento ha sido firmado electrónicamente de acuerdo con la ley N° 19.799

Para verificar la integridad y autenticidad de este documento ingrese el código de verificación: 2042918-758f3a en:

<https://fed.gob.cl/verificarDoc/docinfo>