

## **ACUERDO N°046/2014**

En sesión extraordinaria de 20 de junio de 2014, 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, de Educación; las leyes N° 20.129 y N° 19.880; la Circular N° 12, de 20 de noviembre de 2013 del Consejo Nacional de Educación; el informe de autoevaluación presentado por la Universidad SEK a la Comisión Nacional de Acreditación; el informe del Comité de Pares Evaluadores Externos; la Resolución de Acreditación Institucional N° 259, de 22 de enero de 2014, de la Comisión que no acreditó a la Universidad; el recurso de reposición, de 12 de febrero de 2014, presentado por la Universidad SEK respecto de la Resolución N° 259 de la Comisión Nacional de Acreditación; la Resolución N° 270, de 19 de marzo de 2014, de la Comisión Nacional de Acreditación que resolvió no acoger la reposición presentada, y modificar la Resolución N° 259 por la Resolución N° 259 BIS, la que mantuvo la fecha de aquélla; el recurso de apelación, de 13 de mayo de 2014, presentado al Consejo Nacional de Educación por la Universidad SEK y sus anexos; los informes de la Comisión Nacional de Acreditación recaído sobre la apelación; el informe complementario de uno de los pares evaluador que participó en la visita a la institución; los antecedentes adicionales presentados por la Universidad al Consejo, y la minuta de la Secretaría Técnica referida a estos antecedentes.

### **TENIENDO PRESENTE:**

- 1) Que, con fecha 13 de mayo de 2014, la Universidad SEK apeló ante el Consejo Nacional de Educación, en contra de la Resolución de Acreditación N° 270, que contiene los fundamentos del rechazo de la reposición interpuesta por la institución en contra de la Resolución N° 259, por la cual la Comisión resolvió no acreditar a la Universidad. Mediante la apelación, la institución solicita al Consejo otorgarle la acreditación por el plazo de, a lo menos, tres años o aquellos que en justicia este Consejo determine.

A través del recurso de apelación, la Universidad aborda los siguientes temas: a) Carácter del proyecto universitario, b) Soluciones implementadas para superar las observaciones de anterior proceso de acreditación, c) Fundamentos sustantivos de la Universidad que rechazan la Resolución N° 259 BIS de la Comisión, d) Actuar desprolijo y prejuzgamiento de la Comisión, y e) Conclusiones.

- 2) Que, con fecha 16 de mayo de 2014, el Consejo Nacional de Educación envió a la Universidad SEK el Oficio N° 306/2014, por medio del cual le comunicó la resolución de admitir a tramitación la apelación interpuesta en contra de las Resoluciones de Acreditación N° 259 y 270 de la Comisión Nacional de Acreditación, y le informó sobre las etapas y acciones a seguir hasta el pronunciamiento del Consejo Nacional de Educación sobre la mencionada apelación. Asimismo, la invitó a asistir, a través de sus autoridades a la sesión de 11 de junio, para exponer sus puntos de vistas en relación con la apelación interpuesta.

- 3) Que, en la misma fecha, el Consejo Nacional de Educación envió a la Comisión Nacional de Acreditación el Oficio N° 307/2014, mediante el cual le informó sobre la presentación ante el Consejo del recurso de apelación interpuesto por la Universidad SEK, y le solicitó que informara respecto de la decisión adoptada y sus fundamentos, así como del conjunto de argumentos y antecedentes invocados por la Universidad en su apelación. Asimismo, la invitó a asistir, a través de sus autoridades, a la sesión de 11 de junio, para exponer sus puntos de vistas en relación con la apelación interpuesta.
- 4) Que, con fecha 22 de mayo de 2014, a través del oficio N° 317, el Consejo Nacional de Educación solicitó a la Universidad SEK que remitiera sus estados financieros auditados, correspondientes a los ejercicios 2009-2013. Mediante carta 56/2014, de 28 de mayo, la Universidad entregó los estados de los ejercicios 2009 a 2012, señalando que el proceso de auditoría de los estados financieros 2013, aún no concluía, y que se trabajaría en ello para remitirlo lo antes posible.
- 5) Que, con fecha 25 de mayo de 2014, mediante correo electrónico, la Secretaría Técnica del Consejo solicitó a uno de los integrantes del comité de pares que visitó la institución, que respondiera un cuestionario sobre algunos aspectos del proceso de acreditación de la Universidad SEK.
- 6) Que, el 2 de junio de 2014, mediante Oficio N° DP-0020492-14, la Comisión Nacional de Acreditación presentó el informe acerca de la apelación de la Universidad SEK, que fuera solicitado por el Consejo Nacional de Educación.

En primer término, el informe resumió los antecedentes generales sobre el proceso de acreditación de la Universidad. Luego se refirió a los aspectos jurídicos contenidos en el recurso, haciendo alusión a la "Adenda Informe en Derecho" presentada por la Universidad SEK, referida a la modificación de la Resolución N° 259, por la Resolución 259 BIS.

Finalmente, indicó los aspectos que motivaron la decisión de no acreditar y relevó aquellos que no habrían sido objeto de apelación por parte de la Universidad, y se pronunció sobre algunos de los ajustes y cambios realizados en base a las observaciones del proceso anterior de acreditación.

- 7) Que el informe anterior fue remitido a la Universidad SEK a través del Oficio N° 330, de 3 de junio de 2014, en conformidad con lo dispuesto en la Circular N° 12/2013, de este Consejo.
- 8) Que el 4 de junio de 2014, el Consejo Nacional de Educación recibió la respuesta del par evaluador al cuestionario elaborado por la Secretaría Técnica.
- 9) Que, el 6 de junio de 2014, a través del Oficio N° 335/2014, el Consejo Nacional de Educación solicitó a la Comisión Nacional de Acreditación que complementara el informe recaído en la apelación, explicando en mayor profundidad los fundamentos de la decisión de no acreditar, considerando el conjunto de argumentos y antecedentes invocados por la Universidad. En especial, se solicitó que aclarara las observaciones efectuadas al informe autoevaluativo, a la estructura organizacional, a los procesos judiciales que involucran a la Universidad, y a los propósitos y procedimientos para la determinación de la oferta académica. La Comisión Nacional de Acreditación respondió a este requerimiento con fecha 10 de junio de 2014, a través del Oficio N° DP-00205530-14. Este informe fue remitido, por correo electrónico, a la Universidad SEK con fecha 11 de junio de 2014.

- 10) Que, el mismo 6 de junio de 2014, a través del Oficio N° 336/2014, el Consejo Nacional de Educación solicitó a la Universidad SEK remitir información referida a aspectos jurídicos y financieros de la institución y de sociedades relacionadas, y sobre la oferta de carreras de la institución.
- 11) Que, el 10 de junio de 2014, a través del Oficio N° 342/2014, el Consejo Nacional de Educación solicitó a la Fiscalía Regional Metropolitana Oriente informar sobre el estado de la investigación por eventual lucro, sus motivos, y, en caso de estar concluida, sus resultados. Mediante carta de 11 de junio, la Fiscalía informó que existe una investigación en curso por conductas que pudieran ser constitutivas del delito de fraude al fisco u otros en la administración de la Universidad SEK en el marco del denominado “caso lucro”, investigación que se encuentra vigente sin que se hayan comunicado cargos en contra de personas determinadas.
- 12) Que, con esa misma fecha, mediante el Oficio N° 343/2014, el Consejo Nacional de Educación solicitó a la División de Educación Superior del Ministerio de Educación informar si existe alguna investigación en curso y, en caso de ser así, los motivos por las que se sustancia. Asimismo, solicitó informar sobre cualquier otro antecedente relevante de que dispusiera sobre el funcionamiento de la Universidad. Hasta la fecha de la presente sesión, no se ha recibido la información solicitada.
- 13) Que, el 10 de junio de 2014, a través de carta 59/2014, la Universidad SEK presentó al Consejo sus observaciones, con documentos anexos, al informe entregado por la Comisión Nacional de Acreditación sobre la apelación.
- 14) Que, en sesión de 11 de junio de 2014, el Consejo Nacional de Educación escuchó las presentaciones de la Universidad SEK, representada por su Rector y por su Vicerrectora Académica, y de la Comisión Nacional de Acreditación, representada por su Presidente, Secretaria Ejecutiva, y encargada de acreditación.

En dicha oportunidad, tanto la Comisión como la Universidad entregaron las presentaciones efectuadas ante este organismo en esa sesión.

- 15) Que, mediante Oficio N° 362, de 13 de junio de 2014, el Consejo Nacional de Educación comunicó a la Comisión Nacional de Acreditación que al momento de solicitar su informe sobre la apelación deducida por la Universidad SEK, remitió los anexos correspondientes pero omitió involuntariamente adjuntar la apelación. Por esa razón, y a pesar de que la Comisión presentó de manera oportuna su informe y luego los complementos solicitados por este organismo, se le envió copia del referido recurso, para el evento de que estimare oportuno realizar observaciones adicionales.
- 16) Que, con esa misma fecha, mediante Oficio N° 363/2014, se informó a la Universidad SEK acerca de lo señalado en el numeral anterior, ocasión en que también se le remitió el informe complementario de la Comisión Nacional de Acreditación, que ya había sido enviado por correo electrónico el 11 de junio de 2014. Dicho Oficio fue respondido por la Universidad el 16 de junio de 2014, mediante carta 63/2014, en el que manifestó su disconformidad por las características del informe de la Comisión.
- 17) Que, paralelamente, el 13 de junio, la Universidad SEK remitió a este organismo los estados financieros de 2013, auditados, que habían sido solicitados por Oficio 317/2014, y cuya entrega se encontraba pendiente.

- 18) Que, en sesión de esta fecha, el Consejo Nacional de Educación analizó todos los antecedentes relativos a la apelación de la Universidad SEK, junto con todos los anexos que la institución acompañó, como también los antecedentes más relevantes del proceso de acreditación ante la Comisión Nacional de Acreditación.

**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 institucional de la Comisión Nacional de Acreditación, en conformidad con lo dispuesto por el artículo 87 letra h) del DFL N° 2, de 2009, del Ministerio de Educación y por el artículo 23 de la ley 20.129.
- 2) Que, del análisis de la apelación interpuesta por la Universidad, es posible determinar que los principales aspectos debatidos son los siguientes:
  - Respecto de la autoevaluación, las características del informe autoevaluativo.
  - En cuanto a la gestión institucional, generalidad de los propósitos institucionales y alcance del sello institucional; posibilidad de materialización del plan estratégico y de mejoras; funcionalidad de la estructura organizacional; suficiencia de la infraestructura para el desarrollo del servicio educacional; y situación financiera, gestión de los recursos y coyuntura judicial.
  - Sobre la docencia de pregrado, mecanismos de diseño y provisión de carreras y su aplicación; integración de estrategias de apoyo al proceso de enseñanza y resultados académicos, dotación y evaluación docente, suficiencia del equipamiento para la docencia, y realización de actividades de investigación y su impacto en la docencia.
  - Finalmente, se discute sobre el grado de cumplimiento de las observaciones derivadas del anterior proceso de acreditación.

Cabe señalar que, además de lo anterior, la Universidad en su apelación formula una serie de alegaciones respecto de aspectos de procedimiento y del contexto en que se desarrolló el proceso de acreditación por parte de la Comisión Nacional de Acreditación. Estos aspectos serán analizados en primer lugar, para luego abordar los demás temas debatidos.

El análisis del Consejo respecto de las materias discutidas es el siguiente:

2.1) Alegaciones sobre procedimiento

Del análisis de la apelación interpuesta por la Universidad SEK, es posible determinar que los principales vicios de procedimiento alegados son: (a) aplicación equivocada de los criterios de acreditación, falta de rigor e interpretación sesgada, (b) prejuizgamiento, (c) aspectos relativos al procedimiento y al proceder desprolijo de la Comisión Nacional de Acreditación, (d) irregularidades de forma y fondo en la Resolución N° 270, (e) otros aspectos.

Al respecto, cabe hacer presente, tal como se ha indicado reiteradamente en otros procesos de apelación de acreditación, que el Consejo Nacional de Educación no es el órgano competente ni la apelación el recurso idóneo para reclamar de los vicios de procedimiento que pudieran dar lugar a la invalidación de la decisión de no acreditación adoptada por la Comisión. Sin embargo, dado que se trata de alegaciones planteadas por la institución apelante, el Consejo ha analizado cada

una de ellas, con el objeto de revisar si su concurrencia incide en la decisión sustantiva que debe emitir este organismo.

- a) Aplicación equivocada de los criterios de acreditación, falta de rigor e interpretación sesgada.

La Universidad sostiene que la Comisión realizó una aplicación equivocada del documento "Operacionalización de Criterios de Evaluación en procesos de acreditación", por cuanto la Universidad debió haber sido acreditada por un plazo no inferior a tres años, de acuerdo con el informe de los pares externos, el que ha sido considerado de manera sesgada por la CNA en su pronunciamiento, extractando aquello que podía utilizar en contra de la USEK, sin reconocer los avances realizados en relación con el anterior proceso de acreditación, y sacando conclusiones generales a partir de hechos aislados consignados en dicho informe.

Analizados los antecedentes, este Consejo ha podido constatar que, conforme lo indican los actas de las sesiones en que se resolvió la acreditación de la Universidad, los comisionados tomaron amplio conocimiento de los antecedentes del proceso y del recurso de reposición, para adoptar sus decisiones, cuyos fundamentos han sido plasmados en las resoluciones N° 259 y 270.

En consecuencia, la discordancia entre la valoración efectuada por la Comisión y la presentada por la apelación no es reflejo de un vicio de procedimiento sino que de la discrepancia propia de la ponderación de antecedentes que hace la Comisión en ejercicio de la facultad discrecional que le otorga la ley, valoración que puede coincidir -o no- con la de los pares externos o la de la misma Universidad.

Finalmente, cabe hacer presente que el documento "Operacionalización de Criterios de Evaluación en Procesos de Acreditación" a los que alude la Universidad, constituye una guía metodológica que sirve de orientación para los comisionados en el trabajo analítico de cumplimiento de criterios y elementos de acreditación definidos en la ley, pero no fija la ponderación que de ellos debe realizar la Comisión en el pronunciamiento de Acreditación.

b) Prejuzgamiento

La Universidad sostiene que la Comisión prejuzga a la Universidad en los siguientes sentidos:

- Involucra a la USEK en múltiples causas con riesgo financiero indeterminable, en circunstancias que la única formalización vigente es aquella relativa a la ley N°20.393, que precisa la envergadura de las eventuales sanciones, aspecto que constituye una alegación de fondo que será analizada en el literal e) del considerando 2.3) del presente acuerdo.
- Las declaraciones del Presidente de la Comisión, señor Koljatic, en entrevista al diario El Mercurio de Valparaíso, en la que alude a la posibilidad de que nuevas instituciones perdiesen la acreditación, al ser consultado por las universidades cuestionadas por pagar asesorías al ex Vicepresidente de la Comisión Nacional de Acreditación, lo que reflejaría que la decisión de no acreditar estaba tomada de su parte incluso antes de expirar su acreditación.

Al respecto, este Consejo hace presente que las declaraciones a las que alude la Universidad fueron publicadas en la edición del Mercurio de

Valparaíso de 23 de diciembre de 2012 -y no del año 2013, como indica la institución-, por lo que resulta improbable que, a esa fecha, antes de iniciarse el proceso de acreditación de la USEK y de que las universidades involucradas hubiesen sido formalizadas en la investigación por cohecho, el Presidente de la Comisión se hubiese estado refiriendo a una decisión negativa respecto del proceso de acreditación al que eventualmente se sometería la Universidad en el año siguiente.

Con todo, la decisión final sobre la acreditación institucional de una universidad es adoptada por la Comisión en tanto órgano colegiado, por lo que la voluntad institucional se manifiesta válidamente en una sesión legalmente constituida, y no con la opinión de uno de los comisionados.

c) Aspectos relativos a la asistencia de los comisionados a sesiones y suscripción de las actas de la Comisión Nacional de Acreditación

La Universidad sostiene que la Comisión publicó en su sitio web el acta N° 742, de 22 de enero de 2014, sin que estuviera suscrita por todos los comisionados para luego completar las firmas faltantes, lo que plantea la duda de quiénes adoptaron realmente la decisión y evidenciaría un incumplimiento a las instrucciones impartidas por Contraloría General de la República a la Comisión respecto de la asistencia de los comisionados.

Al respecto cabe señalar que no es posible determinar, con los antecedentes disponibles, si se configura alguna de las hipótesis planteadas por la Universidad. Por el contrario, atendido que los comisionados suscribieron posteriormente el acta sin que su asistencia haya sido objetada por parte de los demás comisionados o de la Secretaria Ejecutiva, quien actúa como ministro de fe de la Comisión, según el artículo 10 de la ley 20.129, es posible sostener que la falta inicial de firmas se debió a un descuido de la Comisión o en la tardanza en la suscripción del acta por parte de todos los comisionados.

d) Irregularidades de forma y fondo en la Resolución N° 270

La Universidad sostiene que la dictación de una resolución de reemplazo -N°259 BIS- con la misma fecha de la resolución primitiva, excede la competencia de la Comisión en el marco del recurso de reposición, infringe el principio de juridicidad y altera el sistema de recursos en su contra, teniendo consecuencias negativas para la Universidad SEK.

Luego del informe presentado por la Comisión en el contexto de la presente apelación –en el que sostiene que la resolución N°259 BIS solamente corrige aspectos formales y no de fondo de la resolución N°259 primitiva-, la Universidad complementó su alegación, planteando que sí se consideran cambios sustantivos citando como ejemplo que la corrección del año de la acreditación anterior incide en la evaluación de la demora de la implementación de las medidas de mejoramiento. Insistió en que el proceder de la Comisión le ha privado de un nuevo recurso de reposición, planteando que se aplica el desasimiento en materia administrativa.

Al respecto, el Consejo Nacional de Educación considera que si bien la dictación de una resolución BIS, podría constituir una inobservancia a las instrucciones de la Contraloría General de la República en materia de numeración de actos administrativos (Dictamen 49.004, de 2006, que establece que la numeración de los decretos debe guardar el orden correlativo y cronológico en que se dicten; y N° 16333, de 2012, en lo referente a evitar la duplicidad de la numeración, entre otros), en este caso, ello no afecta la validez del acto o la estructura de recursos

que proceden en su contra, pues se trata de un problema de gestión administrativa que no afecta aspectos sustanciales de la decisión. En efecto, la corrección del año de acreditación al que alude la USEK, no incide en el fondo del juicio de acreditación por cuanto la evaluación de la demora de la implementación de las medidas de mejora se hizo considerando correctamente el periodo de acreditación, según consta de los documentos de relatoría anexos a las actas N° 742, de 22 de enero de 2014 y 754, de 19 de marzo de 2014 (reposición).

En consecuencia, no resulta procedente plantear una nueva reposición respecto de la Resolución BIS, como sostiene la Universidad, pues como quiera que se numere la resolución, las modificaciones contenidas en ella plasman aspectos del recurso de reposición acogidos por la Comisión, en virtud de lo dispuesto en la Resolución N° 270, no siendo posible sostener que se trata de una nueva Resolución de Acreditación. La Universidad ha hecho uso del derecho a impugnar la Resolución de Acreditación Institucional a través de los recursos de reposición y apelación. Entender lo contrario, sería otorgarle más instancias de impugnación que las contempladas en la ley.

En cuanto al desasimio en materia administrativa, cabe hacer presente que jurisprudencia más reciente de la Contraloría General de la República ha dictaminado que el desasimio, figura establecida para el proceso civil, no cabe aplicarla en materia administrativa, pues los actos administrativos son revisables y esencialmente revocables (Dictamen N° 77.071, de 2010).

e) Otros aspectos procedimentales alegados.

- En cuanto al cuestionamiento a la consultora Feller-Rate y, por consiguiente, al uso de su informe para analizar la viabilidad financiera de la Universidad, este Consejo estima que si bien este informe no corresponde a la etapa legal de evaluación externa, sí se enmarca en las facultades generales de los órganos públicos de solicitar informes de expertos contenida en la ley 19.880, siendo la selección del informante externo una prerrogativa de la Comisión en ejercicio de la atribución contenida el artículo 9, letra g) de la ley 20.129. Ello se ve corroborado en el Reglamento de Acreditación Institucional de la Comisión dictado en febrero de 2013 en que se consigna expresamente un capítulo referido a la evaluación de sustentabilidad financiera del proyecto académico institucional, que se traduce en un informe entregado al Comité de Pares como un insumo para la evaluación externa, que sí es una etapa legal del proceso de acreditación.
- En cuanto a la alegación referida al uso engañoso y malintencionado del tema del "aval" por parte de la Comisión Nacional de Acreditación que plantea la Universidad, éste constituye una alegación de fondo que es analizada en el literal e) del considerando 2.3) del presente acuerdo.

## 2.2) Autoevaluación

La observación de la Comisión sobre la materia, alude a que el informe autoevaluativo es fundamentalmente descriptivo, complejo en su estructura, lo que dificulta su lectura, y sin un análisis adecuado de cifras y tendencias. La Universidad, en tanto, señala que dicha observación recoge lo indicado por los pares sólo en lo referido al informe autoevaluativo, pero no en cuanto al proceso de evaluación, sobre los que se habrían destacado varios aspectos positivos. Sería, en su opinión, una observación sesgada.

Al respecto, en primer lugar, cabe reconocer que, efectivamente, el proceso autoevaluativo llevado a cabo por la Universidad fue valorado positivamente por el comité de pares, en tanto, en su opinión, fue un proceso técnicamente correcto y útil para la Universidad.

Ahora bien, la crítica que hace el comité, y que recoge la CNA, se refiere a la falta de análisis del informe autoevaluativo. El par evaluador del comité que fue consultado sobre la materia, ejemplifica esta situación haciendo ver que la información sobre la cantidad de académicos con postgrado no va acompañada de un análisis sobre la adecuación al proyecto institucional de tal cantidad y perfil. La Comisión, por su parte, señala a modo de ejemplo, que el juicio del área de docencia de pregrado no es consistente con lo ocurrido en la realidad, respecto de la oferta de carreras (tema que se abordará más adelante).

En opinión de este Consejo, efectivamente el informe muestra insuficiente desarrollo analítico, cuestión que se evidencia, por ejemplo, en el escaso tratamiento que la Universidad realiza en su informe del proceso judicial, en el que se encuentran formalizados un ex rector y la misma Universidad. Es razonable suponer que una situación como la anterior, acompañada de una importante exposición mediática, genere impactos relevantes en una organización, independientemente de que el proceso esté abierto y, por tanto, la comisión del delito y la culpabilidad sean aún hipótesis no comprobadas.

Sin embargo, aunque el informe hace referencias a este hecho -para afirmar que, a pesar de él, la Universidad ha seguido funcionando con normalidad- no explica en qué consiste ni da cuenta de haberse efectuado una reflexión organizacional en torno a él. De esta manera, se advierte la ausencia una descripción de lo ocurrido y, sobre todo, de una revisión de cuáles son las posibles causas que permitieron involucrar a la Universidad en esta contingencia judicial -que pone en tela de juicio su imagen e integridad-, el impacto de la situación y de la manera de enfrentarla. Falta una explicación de cómo se resguardaría que situaciones así no volvieran a ocurrir, o bien, por qué le asiste a la Universidad el convencimiento de que se trata de una situación de la que no es imputable y, por lo tanto, que no hay necesidad de alterar su quehacer. En síntesis, era esperable que la Universidad deliberara sobre el riesgo que esta contingencia representa, y sobre la adopción de medidas concretas referidas al destino del proyecto institucional, al mejoramiento de los sistemas de decisión interna, al fortalecimiento de los mecanismos de control y al cumplimiento efectivo de las normas que regulan el sector.

Lo anterior no evidencia que la institución cuente con una adecuada capacidad de diagnóstico de las contingencias internas y externas y de reaccionar oportuna y pertinentemente a ellas.

### 2.3) Gestión Institucional

#### a) Propósitos institucionales

La Comisión observa que la generalidad de los propósitos de la institución podrían hacerlos aplicables a cualquier institución de educación superior, por lo que difícilmente pueden guiar las decisiones institucionales estratégicas, otorgándoles la necesaria consistencia. Agrega que el plan estratégico es algo más específico, cuando plantea un proyecto institucional de carácter fundamentalmente docente, inclusivo, dirigido a estratos vulnerables de la sociedad, con carreras que cuentan con demanda y empleabilidad, preservando el sello de resguardo patrimonial. Pero también señala que este sello no presenta vinculación con el resto de las

carreras ofrecidas y en las que se concentra la casi totalidad de los estudiantes.

Sobre el particular, la apelación indica que la Universidad ha declarado públicamente su sello en su misión, visión y orientaciones educativas. Agrega que el concepto de preservación del patrimonio cultural debe entenderse de manera amplia y no reduccionista, vinculado sólo a lo material. Tal concepto abarca también el patrimonio natural e inmaterial, y se relaciona con el resguardo de la identidad cultural y del medio ambiente, el desarrollo humano y la calidad de vida. Bajo esta mirada se explica la vinculación o sinergia del sello de la identidad cultural patrimonial con las carreras que concentran mayor matrícula, como las del área de salud o educación física.

Dado lo anterior, se advierte que la observación de la Comisión aborda tres aspectos relevantes de analizar. En primer lugar, la generalidad de los propósitos institucionales y su alcance. En segundo lugar, reconoce que el plan estratégico es algo más específico, y en tercer lugar cuestiona la vinculación del sello de resguardo patrimonial con las carreras en que se concentra la casi totalidad de los estudiantes, todo lo cual demostraría, a su juicio, que los propósitos institucionales difícilmente pueden guiar y otorgar consistencia a las decisiones estratégicas de la Universidad.

Al respecto, conviene recordar que la Universidad declara cinco fases históricas en su desarrollo, donde las tres primeras corresponden a su fundación, consolidación y autonomía. Luego, a partir de 2008, inicia la fase de planificación estratégica para pasar, en 2013, a la fase actual, con un nuevo plan estratégico.

En el marco de su plan general de desarrollo 2002-2007, la Universidad definió su misión de forma amplia. Luego, reconoce que, en 2007, los bajos niveles de matrícula la hicieron reorientar el proyecto universitario hacia una universidad de tamaño medio que tiene el propósito de proveer oportunidades de movilidad social a todos sus estudiantes, sin discriminación alguna. De esta forma, la Universidad entiende su aporte en la tarea de ampliar la cobertura de educación superior en el país, formando profesionales capaces de desempeñarse satisfactoriamente en el mercado laboral.

Por lo anterior, definió su misión 2008-2012 como *“acoger las aspiraciones de formación profesional de personas con capacidades diversas, sobre la base de procesos formativos de calidad, en un ambiente de respeto orientado al aprendizaje y la calidad de vida en el contexto de una institución internacional”*. Posteriormente, para el período 2013 – 2018, la Universidad ajustó su misión, en conformidad con las observaciones derivadas de su anterior proceso de acreditación, y eliminó la frase *“(…) en el contexto de una institución internacional”*.

Luego, su plan estratégico se orienta en principios, tales como la no discriminación, la solidaridad, la responsabilidad de los actos y valores similares. En cuanto a lineamientos estratégicos, asume esta vertiente al señalar que busca acoger las aspiraciones de formación de personas con capacidades diversas, construyendo oportunidades equitativas. Sin embargo, al momento de ligar este lineamiento con la política concreta (como lo hace en el caso de otros siete lineamientos), se refiere al mejoramiento de las condiciones de trabajo, al resguardo de la infraestructura patrimonial en que realiza sus actividades, mejoramiento de las tecnologías de la información y mejor administración, sin que sea claro de qué forma dicha política tributa al lineamiento de inclusividad social.

En tanto, el sello de resguardo patrimonial, no figura de manera explícita en la misión visión, principios orientadores del plan estratégico, ni en los valores

institucionales, ni en los lineamientos estratégicos. Tampoco está presente como parte del sello en la formación de sus estudiantes ni en el perfil del egresado, razón por la cual no es claro de dónde la Comisión concluye que la Universidad declara el sello patrimonial.

Por tanto, en opinión de este Consejo, la observación de la Comisión no se sustenta al contrastarla con la documentación que ésta tuvo a la vista, toda vez que se advierte la existencia y permanencia en el tiempo de las declaraciones fundamentales, con una lógica revisión y actualización, y el plan estratégico ha sido definido como la concreción de las mismas.

Sin perjuicio de lo anterior, como se dijo, no es claro cómo aquellas declaraciones fundamentales de la Universidad, vinculadas a la no discriminación y la equidad de oportunidades, son concretadas, toda vez que la política definida para ello no guarda relación con dichas orientaciones.

#### b) Plan estratégico y plan de mejoras

La Comisión observa que el plan de mejoras surgido de la autoevaluación identifica 71 iniciativas, lo que constituye un excesivo número de proyectos sin claras prioridades y relaciones de encadenamiento, y que supone un riesgo evidente para su oportuna materialización como mecanismo de aseguramiento de la calidad.

En su apelación, la Universidad señala que esas 71 iniciativas se integran como anexos al Plan Estratégico Institucional, y corresponden a acciones que cubren el horizonte de tiempo 2013-2018, con sus respectivos indicadores de seguimiento. Todas ellas se enmarcan en el Modelo de Gestión Estratégico y Participativo de la Universidad y se hacen parte del Sistema de Planificación Integral implementado en la Universidad y de los sistemas de seguimiento de control que la organización dispone. Agrega que, al momento de la entrega del Informe de Autoevaluación Institucional, tenía ya un 79% de avance en sus planes de mejora, lo que representa para cualquier análisis un resultado significativo.

Sobre el particular, cabe señalar que de la revisión del plan de mejoras y las 71 iniciativas que señala la Comisión, se constata que dicho plan es consistente con el diagnóstico y análisis FODA que la institución realiza, y que, como tal, forma parte de su proceso de Planificación Estratégica.

Ahora bien, la presentación de las 71 iniciativas (a través de 19 planes de acción, agrupados en ocho lineamientos estratégicos, los que se asocian a una o más políticas institucionales) no da cuenta de prioridades en su desarrollo, ni tampoco de sinergias entre dos o más planes de acción, lo cual reafirma lo señalado por la Comisión.

En tanto, en los planes de acción que se presentan por lineamiento estratégico, se identifica una o más acciones de mejora, su responsable, la fecha de inicio, el tiempo proyectado para su desarrollo, los recursos asociados, el indicador de resultado y el nivel de logro alcanzado hasta la fecha de la elaboración del IAI.

Si bien en su apelación la Universidad señala que el plan de mejoras cubre el horizonte 2013 – 2018, la revisión de éste permite evidenciar que sólo llegaría a 2016. Lo anterior se sustenta por un lado, en que el 70% de las acciones planificadas registra fecha de inicio el año 2012, con una proyección – máxima – para su desarrollo y logro de 36 meses, y, por otro, en que la acción de mejora que registra un inicio más tarde -marzo 2015- se proyecta lograda en un máximo de 10 meses.

Lo antes dicho es coherente con la afirmación de la Universidad, en cuanto a que al momento de la entrega de su informe autoevaluativo, éste tenía un 79% de avance en sus planes de mejora; sin embargo, dicha medición resulta cuestionable toda vez que en los planes de acción no se identifica la meta que se establece para cada indicador, y que permitiría su evaluación, ni tampoco se da cuenta de los mecanismos de control que se utilizan en su seguimiento.

Cabe señalar que ya en el proceso de acreditación anterior, la Comisión en su Resolución N°169 alertó respecto de la construcción del plan de mejora y la ausencia de indicadores y metas evaluables, al mencionar que *“la Universidad reconoce como debilidad el hecho que el PEI 2008-2012 no considera en su versión inicial indicadores y metas–índice que posibiliten su evaluación... por lo cual recomienda la elaboración del PEI 2013-2016 con indicadores y metas–índice evaluables”*.

En opinión de este Consejo, la planificación, y en particular el plan de mejoras que presenta la Universidad, no se corresponde con el horizonte de tiempo proyectado (2013 – 2018), toda vez que a la fecha ya se encuentra logrado el 79% de las iniciativas, y de acuerdo con los tiempos proyectados estaría resuelto en 2016.

c) Sobre la estructura organizacional y sistema de gobierno

La Comisión señala que la estructura de la Universidad es funcional a sus definiciones estatutarias, aunque en ciertos casos las atribuciones de los cuerpos colegiados se superponen con instancias de la línea ejecutiva, como sucede entre la Vicerrectoría Académica y el Consejo de la Universidad. Agrega que se constata la reciente implementación de “círculos de calidad”, una metodología de mejoramiento continuo, que funciona en base a la constitución de comités ad-hoc, convocados para idear mejoras en áreas de problemas específicos, respecto de los cuales no es posible evaluar su impacto dada su reciente implementación.

Al respecto, la apelación indica que las atribuciones específicas de la Vicerrectoría Académica y las del Consejo de Universidad, lejos de superponerse, se complementan, y hace presente que la institución entiende el gobierno universitario como un ejercicio equilibrado de poderes entre órganos de carácter colegiado y autoridades personales, según el nivel de organización en que se encuentran. La Universidad cuenta con esta instancia de análisis de carácter colegiado para revisar las políticas y principales líneas de acción en materia académica. Agrega que los órganos colegiados de la Universidad están recogidos en los estatutos aprobados por el Ministerio de Educación, sin que se hayan objetado en absoluto.

Sobre los círculos de calidad, la apelación indica que, a dos años de su creación, tales círculos cuentan con dos productos muy concretos: evaluación de los procesos para su revisión crítica, lo que constituyó la base de apoyo para el proceso de autoevaluación; y la realización de observaciones de micro y macroprocesos y su canalización a los responsables directos, lo que permitió generar una segunda versión del Manual de Calidad de la Universidad SEK para 2014. Así, la Universidad concluye que los círculos de calidad constituyen una sistematización de la mecánica de reflexión universitaria, cuya convergencia analítica y crítica es ampliamente valorada como mecanismo de participación, y como *input* de gran valor para la toma de decisiones en el nivel directivo, tanto de las instancias unipersonales como colegiadas.

Sobre las materias debatidas, en primer término, cabe aclarar que ni la resolución de la Comisión ni la opinión de los pares formulan observaciones sobre la

existencia de cuerpos colegiados en el gobierno de la Universidad, por lo que lo que ésta argumenta al respecto, no resulta relevante.

Como se ha señalado, las observaciones se refieren a una eventual superposición de funciones entre el Consejo de Universidad y la Vicerrectoría Académica, por un lado, y a la imposibilidad de evaluar, por ahora, la efectividad o impacto de los “círculos de calidad”, dada su reciente implementación.

Respecto de la superposición de funciones, la sola lectura de las funciones del Consejo Superior y de la Vicerrectoría Académica permite ver que no hay una total delimitación entre ellas, siendo amplios los ámbitos en que podrían confundirse los roles que le caben a cada una. Este Consejo no cuenta con antecedentes para afirmar que tal confusión haya ocurrido en la práctica, y que ello haya entrampado la gestión institucional.

En cuanto a los círculos de calidad, la observación apunta a que aún no es posible evaluar su impacto, dada la reciente implementación, frente a lo cual la Universidad señala que ello no es efectivo.

Efectivamente, el informe autoevaluativo da cuenta en distintas oportunidades de la participación de estos círculos de calidad, que según se desprende de lo revisado en los antecedentes, son comités específicos que se constituyen para abordar temas determinados. No constituyen, por tanto, una instancia estructural, sino más bien, una modalidad de trabajo.

En opinión de este Consejo, la consideración de los círculos de calidad como un mecanismo de aseguramiento de la calidad, parece una cuestión que ha sido sobredimensionada tanto por la Universidad como por la Comisión. En efecto, la Universidad hace mención a la creación de este mecanismo en varias oportunidades, enmarcándolos dentro de la gestión estratégica y de calidad que realiza. Pero, como se ha visto, se trata de una metodología de trabajo que – pudiendo o no ser funcional- no constituye en sí una garantía de resguardo de la calidad: son comités cuya conformación, objetivos y funciones son cambiantes, dependiendo de la materia que se les confíe. Cabe agregar que, de la revisión del informe autoevaluativo y sus anexos, se desprende que la lógica del trabajo que realizan tiene que ver con la revisión de procesos, en el marco de un sistema de gestión ISO. Así, la naturaleza de esta instancia, hace estimar que la observación que realiza la Comisión –sobre la imposibilidad de evaluar su impacto- no debe ser considerada como algo determinante en la decisión de no acreditar.

#### d) Infraestructura

La Comisión observa que el informe de autoevaluación reconoce insuficiencias de infraestructura, tanto para el desarrollo de servicios docentes como para actividades estudiantiles extraprogramáticas, y que hay falta de claridad sobre los recursos con que cuenta la institución para dar respaldo al proyecto de desarrollo. Agrega que los estudiantes manifestaron no conocer las razones e impacto de la decisión institucional de cerrar el campus Santiago, trasladando la docencia a Santa Ana y Providencia.

La apelación señala que cuando la Universidad hizo mención a la debilidad asociada al desarrollo de servicios docentes, se refería específica y puntualmente a la necesidad de generar espacios comunes de uso exclusivo para los docentes a honorarios en uno de sus campus, y destaca que ello no tiene ninguna vinculación con la infraestructura general requerida para el correcto desarrollo del servicio educacional. Además, generó el plan de acción correspondiente, y lo integró al plan estratégico institucional. Luego hace mención al crecimiento y

desarrollo de infraestructura vinculada a la prestación de servicios educacionales, lo que ha quedado documentado en el informe de autoevaluación, y se encuentra validado por los datos entregados a SIES e INDICES.

Sobre el particular, cabe señalar que la información entregada por la institución es coincidente con las observaciones del comité de pares. En efecto, existe un plan de acción para abordar las debilidades detectadas, que se encontraría en implementación, por lo que aún no es posible evaluar su eficacia.

La información existente del sistema INDICES, muestra que la Universidad se encuentra alrededor de la mediana en los indicadores de metros cuadrados construidos por estudiante y metros cuadrados de terreno por estudiante, en relación con las otras universidades acreditadas.

No existen evidencias del proceso en cuanto a que los estudiantes pudieran desconocer las razones e impacto de la decisión institucional de cerrar el campus Santiago, trasladando la docencia a Santa Ana y Providencia, considerando que lo informado por el comité en el cuestionario, donde se indica que no se observaron problemas en relación con el traslado del campus, y tampoco se observaron cuestionamientos o críticas de parte de los estudiantes acerca de la infraestructura existente.

Respecto de la suficiencia de los espacios de biblioteca, si bien en la visita se observó que ellos podrían resultar restringidos para las colecciones de la Universidad, al compararla con otras instituciones de educación superior acreditadas que informaron datos a INDICES, se observa que la institución también se ubica cerca de la mediana en el indicador de matrícula total por metros cuadrados construidos.

En síntesis, si bien el plan de acción definido por la institución se encuentra todavía en una primera etapa de implementación, considerando la opinión del comité de pares, este Consejo estima que no hay sustento suficiente para mantener la observación formulada por la Comisión sobre esta materia.

#### e) Gestión de recursos financieros y coyuntura judicial

La Comisión, en su resolución N° 259 BIS, indicó que los ingresos operacionales de los últimos años de la Universidad SEK se caracterizan por un estancamiento producido por una menor matrícula nueva; no obstante reconoce cierta flexibilidad financiera, disminución en los niveles de endeudamiento y un buen estado patrimonial. Sin embargo, destacó el hecho de que no hay explicación de las razones por las cuales la Universidad se constituyó en aval y codeudor solidario de la Institución Internacional SEK y del Colegio Internacional SEK. En la Resolución que rechazó la apelación, volvió a resaltar este hecho, agregando que las políticas y mecanismos de gestión institucional son insuficientes, por cuanto, en el período evaluado, se ha diluido el límite entre los intereses de la Universidad y el de terceros relacionados. Asimismo, destacó la situación de riesgo que suponen las contingencias legales a las que está sometida la Universidad, especialmente la coyuntura judicial por el denominado “caso CNA”, que podría impactar en su patrimonio como en la viabilidad de la institución.

En la apelación, la Universidad argumenta que la constitución de garantías por parte de la Universidad SEK en favor de empresas relacionadas se explica porque la propia Universidad es la principal beneficiaria de los créditos que garantiza: la Institución Internacional SEK, entre 2008 y 2010, era uno de sus principales acreedores por préstamos a empresas relacionadas, por lo que era coherente constituirse en aval, fiador y codeudor solidario, considerando que la línea de

crédito dada a esa institución – garantizada por la Universidad SEK- redundaría en un beneficio para la propia Universidad; en tanto, sobre la condición de aval al Colegio Internacional SEK se señala que éste obtuvo un crédito y, a su vez, prestó dinero a la Universidad para que efectuara la compra del edificio del Campus Bellavista, crédito que, posteriormente, fue capitalizado como aporte del Colegio a la Universidad.

En relación con las contingencias legales, la Universidad plantea que las observaciones de la Comisión Nacional de Acreditación revisten una particular interpretación y sesgo, al plantear la existencia de un riesgo técnicamente incuantificable y que hipotéticamente podría impactar el patrimonio de la Universidad. Plantea que la Universidad en los últimos dos años ha sido auditada o investigada por el Ministerio de Educación, el Servicio de Impuestos Internos, la Cámara de Diputados y la Fiscalía de Nuñoa, encontrándose las tres primeras investigaciones cerradas, y aclara que la USEK no se encuentra investigada por lucro.

Del análisis efectuado, este Consejo ha podido determinar que, en general, la Universidad SEK exhibe una aceptable situación financiera y operacional pero de muy reciente data. Sin embargo, no es posible evaluar de manera concluyente esta reciente situación financiera cuando, al mismo tiempo, enfrenta un decaimiento progresivo en las matrículas nuevas, principalmente a partir del año 2010.

Se ha constatado, asimismo, que la estructura de financiamiento de la Universidad ha variado significativamente, puesto que entre 2008 y 2010 priman las fuentes de recursos provenientes de entidades relacionadas; posteriormente, desde el año 2011, se observa que los compromisos contraídos con estas empresas se reducen drásticamente y se incrementa la deuda con bancos.

Por su parte, se evidencia que la Universidad ha reducido el compromiso en su condición de aval, fiador y codeudor solidario de terceros relacionados, mediante el alzamiento de la garantía constituida en favor de la Institución Internacional SEK; sin embargo, de acuerdo con el certificado emitido por el Banco BBVA, no es posible determinar el monto exacto a que asciende esta disminución. A la fecha, la Universidad mantiene la garantía sobre el crédito otorgado al Colegio Internacional SEK para el financiamiento de la compra de un inmueble del Campus Bellavista; sin embargo, llama la atención que la Universidad no haya velado por incrementar las inversiones necesarias para su desarrollo institucional, resguardando un menor nivel de riesgo, siendo por ejemplo el Colegio, como miembro activo de la Corporación, el que hubiera actuado como aval de la Universidad y no al revés.

Además, y al contrario de lo sostenido por la Universidad, los contratos de mutuo acompañados no evidencian que ella haya sido la principal beneficiaria del crédito garantizado a la Institución Internacional SEK, por cuanto, muestran que, entre los años 2007 y 2009, la Institución Internacional SEK prestó a la Universidad un total de US\$1,7 millones; en circunstancias de que se encontraba avalando, sólo a partir del 2009, los casi US\$8 millones de la línea de crédito de la Institución Internacional. Ello no resulta entendible por cuanto en esa misma época, la Universidad destinaba importantes montos para publicidad, según consta de los contratos celebrados entre los años 2008 y 2013 con el Club Unión Española S.A.D.P. Sobre estos últimos, llama la atención lo elevado del monto pagado por publicidad entre 2008 y 2010 - \$800 millones, lo que resulta inexplicable en un contexto en que la Universidad se vio en la obligación de pedir préstamos a la Institución Internacional SEK y a otras entidades relacionadas, como Blue Marble Associated S.A y colegios de la misma red en Ecuador y Guadalajara.

La Universidad informa en el contexto de la presente apelación que las sociedades Blue Marble Associated S.A., Unión Española e Institución Internacional SEK son entidades independientes y no relacionadas con ella, lo que es inconsistente con los estados financieros auditados de la Universidad y con la información financiera del Ministerio de Educación, donde las tres sociedades aparecen entre las “transacciones significativas con empresas relacionadas”. Esta declaración profundiza la duda respecto de las razones que llevaron a la Universidad a constituirse en aval de esta última, así como plantea, a nivel general, la preocupación acerca de los mecanismos de aseguramiento de la calidad que ha instalado en su vinculación con estas entidades, con las que ha mantenido una activa relación financiera, pero respecto de las cuales no hay claridad acerca de su estatus de relacionadas, cuestión relevante de dilucidar a la hora de evaluar el efectivo resguardo de los intereses institucionales.

Lo anterior reviste también falta de transparencia en la información disponible, toda vez que en virtud de dicha declaración, la Universidad SEK informó no tener acceso a la situación financiera consolidada de las entidades involucradas en el aval y de algunas relacionadas con las cuales se mantienen deudas y cobros pendientes, a pesar de que esa información fue solicitada formalmente por este Consejo en el marco de la presente apelación.

Con todo, lo que es relevante a efectos del análisis es que no existen evidencias de que tales decisiones y sus cambios en el transcurso del tiempo, correspondan a una decisión de política financiera institucional definida -adoptada por instancias directivas de la Universidad-, sobre la cual se haya deliberado y que enmarque este tipo de acciones, especialmente con instituciones relacionadas, de manera que ellas respondan a una necesidad u orientación estratégica. En efecto, no existe una explicación para los cambios en la estructura de financiamiento y en la política de contratación y constitución de garantías en favor de terceros relacionados, cuestión que revela ausencia de un sistema robusto de aseguramiento de la calidad en términos de gestión institucional y particularmente financiera, considerando que la Universidad ha estado cuestionada en el anterior proceso de acreditación por este motivo, y ha sido investigada por otras instancias fiscalizadoras a las que se alude en el actual proceso, por este mismo asunto.

Sobre las contingencias legales, este Consejo ha podido determinar que los juicios y otros procesos, incluidas las fiscalizaciones del Servicio de Impuestos Internos, por encontrarse finalizados, no tienen la entidad suficiente para afectar o poner en riesgo la sustentabilidad financiera del proyecto institucional. En el caso de ser condenada la Universidad en la causa por el delito de cohecho en el marco de la ley N° 20.393, la ley establece las eventuales penas a que estaría expuesta la Universidad, siendo los montos de las multas a las que se encuentra expuesta claramente cuantificables, coincidiendo en este punto con la afirmación de la Universidad en el sentido que la multa es previsible y determinable (como tope 10.000 UTM), no evidenciándose un riesgo para el patrimonio de la Universidad.

Sin embargo, y al contrario de lo que afirma la Universidad, el cierre de las investigaciones y procesos de fiscalización de la Cámara de Diputados y del Servicio de Impuestos Internos, no implican un pronunciamiento respecto de la existencia o no de operaciones lucrativas que la afecten, por cuanto no es ése el objetivo del proceso ni las competencias de investigación de tales organismos. Lo que este Consejo sí pudo constatar es que la investigación “por eventual lucro” sustanciada por el Ministerio Público, se encuentra actualmente abierta y podría afectar a la Universidad, en caso que existan conductas constitutivas de delito; en tanto, la investigación llevada por el Ministerio de Educación se encuentra actualmente cerrada por falta de mérito.

Con todo, el Consejo considera que los riesgos derivados del impacto en la imagen de la institución, en un contexto de baja sostenida en las matrículas, o de los nuevos antecedentes que puedan surgir en la investigación en curso, son cuestiones que es imperativo evaluar adecuadamente de manera de considerar sus impactos potenciales en el desarrollo del proyecto institucional y diseñar estrategias para enfrentar –con miras a disminuir- sus efectos negativos. Sin embargo, a pesar de su centralidad estratégica y de la defensa puramente técnico-jurídica que la apelación hace de ello, no existen evidencias de que la Universidad haya considerado sus alcances en las instancias directivas, lo que tampoco resulta consistente con el desarrollo de un sistema de aseguramiento de la calidad.

#### 2.4) Docencia de pregrado

##### a) Diseño y provisión de carreras

La Comisión observa que, pese a que la Universidad declara tener propósitos y procedimientos respecto de la formulación y desarrollo de su oferta educativa, se constató que para 2014 se abrió una nueva oferta educativa en las carreras de Ingeniería en Turismo (mención TIC), Técnico Superior en Turismo (mención TIC), Técnico Superior en Administración de Empresas mención Recursos Humanos y mención logística, y Técnico Superior en Prevención de Riesgos y Seguridad Industrial, las que no fueron informadas en el proceso de acreditación. Similar situación ocurrió con los programas de doble titulación para Profesor de Educación Diferencial en la VII región. Agrega que no hay mención en los propósitos institucionales declarados que respalden el ofrecimiento de estos programas. La resolución de la Comisión también señala que la Universidad sólo ha acreditado las carreras del área de Educación.

La Universidad en su apelación indica que su oferta académica la informa permanentemente a SIES e INDICES. Luego señala que el desarrollo de su oferta se enmarca en las áreas de conocimiento que son parte de su proyecto educativo. Así, carreras nuevas a las que alude la Comisión se circunscriben dentro de las políticas universitarias de desarrollo de la oferta académica: organización de planes de estudio posibilitando titulaciones intermedias (títulos técnicos), y ofreciendo segundas titulaciones (donde se inserta el título de profesor de educación diferencial, el que se sitúa dentro de la “telescópica curricular” y en los lineamientos estratégicos definidos en el PEI 2013-2018). Agrega que para garantizar que todos los programas académicos cumplan con la misión, valores y propósitos institucionales, se dispone de un proceso de creación de carreras y programas académicos, el que se encuentra protocolizado en el Manual de calidad de la Universidad.

La apelación no se refiere a la observación sobre la acreditación de carreras.

El análisis de los antecedentes del proceso muestra que la oferta académica 2014 de la Universidad, según lo que se informa en la página web institucional, considera 23 carreras, organizadas en cinco Facultades. Asimismo, se informa la apertura de cuatro carreras nuevas: Ingeniería en Turismo (mención TIC), Técnico Superior en Turismo (mención TIC), Técnico Superior en Administración de Empresas mención Recursos Humanos y mención Logística, y Técnico Superior en Prevención de Riesgos y Seguridad Industrial; sin embargo, sólo la primera carrera se informa con el resto de la oferta.

Ahora bien, la nueva oferta académica 2014 que la institución informó a SIES

contempla más programas que los reportados a INDICES.

En lo que respecta al programa en Educación Diferencial, y según lo reportado a SIES, la Universidad informó que iniciaría sus actividades el año 2014 en la ciudad de Santiago, y no en la Séptima Región como se indica en la resolución de la Comisión, afirmación esta última que se basa en una publicación difundida en el diario El Centro de Talca, de 24 de noviembre de 2013, donde se ofrece el programa de segunda titulación en Educación Diferencial en las ciudades de Curicó, Talca y Linares.

Respecto de la información adicional solicitada por el Consejo a la Universidad, se debe indicar que la institución proporciona un listado de 32 carreras vigentes para 2014. Este listado considera las 23 carreras que se difunden en la página web institucional, más siete de las ocho nuevas carreras (no se incluye Pedagogía en Educación Diferencial) que se informan a SIES. De este grupo de 32 carreras, llama la atención que el programa Tecnología Médica mención en Oftalmología y Optometría, no es informado a SIES o INDICES, y tampoco es difundido en la página web. Lo mismo ocurre con la carrera Pedagogía en Educación Diferencial, informada a SIES como carrera con inicio 2014, sin embargo no se difunde como tal.

Cabe señalar que la Universidad complementó la información anterior con los decretos a través de los cuales oficializa la aprobación de siete de las nuevas carreras informadas a SIES (no se incluye Pedagogía en Educación Diferencial ni tampoco ninguna de las nuevas carreras del área de Educación Continua), los que son acompañados con los proyectos de carrera, tal como lo establece el Manual de Calidad.

Relacionado con lo anterior, los decretos que aprueban la creación de carreras técnicas lo hacen con fecha 24 de octubre de 2013, es decir un mes antes de la visita del Comité de pares, información que de acuerdo con lo indicado por la Comisión no fue proporcionada durante la visita.

En opinión de este Consejo, y de acuerdo con los antecedentes revisados, se evidencia la existencia de mecanismos que permiten asegurar el diseño y provisión de carreras, los que se encuentran sistematizados y son parte del Manual de la Calidad de la Universidad. Lo anterior fue corroborado a través de la revisión de los expedientes de las carreras nuevas que la Universidad presentó como parte de la información adicional que le fue solicitada. Sin embargo, se evidencia una aplicación diferenciada de estos mecanismos, toda vez que los antecedentes presentados no dan cuenta de la oferta académica que la Universidad difunde, ni tampoco de lo que ésta informa como carreras nuevas a SIES o INDICES. Producto de lo anterior, no es posible establecer la oferta académica vigente, pues no existe consistencia entre lo que se difunde en la página institucional, los antecedentes que la Universidad acompaña en su apelación y aquellos presentados complementariamente.

Ahora bien, en lo que respecta a la oferta de carreras nuevas, se concluye que ésta se diseña en consistencia con las políticas existentes y en las áreas del conocimiento que la institución define en su proyecto educativo. Así, las carreras nuevas se instalan en las áreas de Educación, Ingeniería, Administración y Ciencias Jurídicas. Sin embargo, resulta inconsistente que la Universidad difunda y amplíe su oferta a regiones, como sucede con la oferta en Educación Diferencial, toda vez que en el anterior proceso de acreditación señaló que su foco territorial estaba definido en la Región Metropolitana, declaración que no consta que haya sido modificada. Cabe señalar que la Universidad no aborda este punto en el desarrollo de su apelación.

Finalmente, los antecedentes revisados permiten concluir que el Plan de Desarrollo Estratégico, no contempla para el periodo 2013 – 2018 la planificación o desarrollo de procesos de autoevaluación de carreras con fines de acreditación.

En resumen, si bien la Universidad dispone de mecanismos que permiten asegurar la calidad de la oferta y provisión de carreras, no se constata que dichos mecanismos estén integrados en la gestión de la docencia de pregrado ni en la gestión institucional, toda vez que los antecedentes presentados resultan inconsistentes con lo que la misma Universidad difunde y también con lo que reporta a SIES e INDICES.

#### b) Estudiantes y proceso de enseñanza

La Comisión observa que, si bien existen perfiles de ingreso para los estudiantes, la conexión con estrategias de apoyo no es conocida y no está integrada a la docencia de pregrado. Por otro lado, entrega los siguientes indicadores de desempeño académico, de los que desprende que los resultados de los procesos aplicables para corregir falencias formativas y de progresión académica no han estado siendo eficaces:

- La tasa de retención de primer año no muestra una tendencia clara: 83% en 2010; 76% en 2011; 75% en 2012, y 80% en 2013.
- La retención para segundo año muestra un comportamiento decreciente: 63% en 2010 y 59% en 2011.
- La tasa de titulación por cohorte ha experimentado una significativa baja: 84% en 2008; 36% en 2009.
- La titulación oportuna por cohorte de ingreso es de 7% para 2006; 12% para 2007, y 14% para 2008.
- Los indicadores anteriores se traducen en tasas de titulación muy bajas: 31% para la cohorte de ingreso 2006, y 30,5% para 2007.

La apelación, al respecto, señala que la Universidad se hace cargo de los estudiantes que acoge bajo un sistema de admisión abierto e inclusivo, desplegando una serie de estrategias de acompañamiento. Así, la política de acompañamiento contempla acciones en tres niveles: ciclo básico (información, reforzamiento y orientación), ciclo profesional (monitoreo de tasas de aprobación, ayudantías), y ciclo de síntesis (programa de mentoría). Por otro lado, informa que todos los planes de estudio tienen integrados los procesos de titulación, por lo que no se distingue egreso de titulación. Esto corresponde a una modificación efectuada en 2009, junto con la actualización de perfiles de egreso y reforma curricular, que tenía por objetivo mejorar las tasas de titulación oportuna y disminuir los costos de titulación. Agrega que la primera cohorte ingresada con este sistema fue la de 2010, por lo que recién en 2015 será posible evidenciar una mejora sustantiva en titulación.

Sobre el particular, de acuerdo con los datos de SIES, se aprecia que la institución presenta la mayor tasa de crecimiento anual compuesto (33%) en relación con el grupo de comparación de universidades acreditadas (desde 2008 a 2013) y las menores tasas de retención de primer y segundo año, frente al mismo grupo (60,5% y 47,9%, respectivamente).

Al respecto, cabe tener presente que el modelo formativo de la institución efectivamente contempla estrategias de acompañamiento que podrían mejorar la retención de estudiantes, pero debe considerarse que los procesos orientados a mejorar las tasas de retención no son inmediatos y requieren de un plazo para ser evaluados. Con todo, es posible advertir un deterioro en las tasas de retención si

se considera la cohorte de ingreso: la tasa de retención de primer año de 2012 fue menor que la de 2011, y ésta menor a la de 2010, según la información reportada a INDICES.

Por otro lado, existe una baja brecha entre la duración formal de las carreras y la duración real (de un año). No obstante, debe tenerse en cuenta que el número de titulados que exhibe la Universidad es muy bajo.

En síntesis, los resultados del proceso de enseñanza son aún deficientes y no muestran por ahora la efectividad de las medidas adoptadas por la institución.

#### c) Académicos

La Comisión observa que existe un proceso de evaluación docente que incluye la opinión de los estudiantes, jefes de carreras y los mismos académicos, pero que sólo se ha constatado la instalación de la encuesta a los estudiantes, y no los otros dos mecanismos, que están en vías de hacerlo.

Además, indica que en la actualidad la Universidad cuenta con un total de 513 académicos, de los cuales 73% son contratados por hora, un 9% para media jornada y un 18%, en jornada completa. Por su parte, 8% de los académicos en ejercicio en 2013 tiene grado de doctor y un 40%, de magíster. En julio de 2013, junto con el inicio del proceso de acreditación, la Universidad modificó los contratos de 85 académicos hora, pasándolos a jornada completa y media jornada.

La apelación, en tanto, señala que la evaluación por los jefes de carrera y los mismos académicos está implementada desde el primer semestre de 2012, información que estaba incluida en el anuario estadístico de ese año, que fue visto en la visita.

Al respecto, cabe señalar que el análisis de los antecedentes del proceso permite constatar la existencia de los tres instrumentos correspondientes a los tres componentes del proceso de evaluación, razón por la cual no es claro a qué se refiere la observación que indica que las instancias de evaluación por los docentes y por los jefes de carrera se encontraría en vías de instalarse, considerando, además, que la universidad en su apelación presenta datos de los resultados de las tres instancias correspondientes al periodo 2012.

Por otro lado, en relación con la suficiencia de la dotación docente, la apelación señala que ha aumentado la cantidad de jornadas completas, y que la actual dotación académica asegura una implementación adecuada del modelo formativo. Al respecto, cabe señalar que el informe del comité de pares evaluadores señaló que la presencia de académicos en la universidad es esencial para el modelo formativo, y si bien la reciente contratación de 70 académicos con posgrado y 15 licenciados mejora dicha presencia, no provoca cambios sustantivos en la distribución de académicos con posgrados, ya que en la mayoría de los casos se trató de académicos que ya cumplían labores en la universidad. En virtud de ello, y de que la incorporación de nuevas jornadas es reciente, a juicio de este Consejo no es posible evaluar aún su impacto en el proceso formativo y en la adecuación al modelo.

#### d) Equipamiento para la docencia

Señala la CNA que en 2013 la Universidad destinó 100 millones de pesos en acervo bibliográfico, con lo cual lo ha mejorado en un 19%, pero que en SIES se muestra que cuenta con los índices más bajos de todo el sistema universitario en

volúmenes por alumno (4,425) y en los indicadores de laboratorio para estudiantes (0,005). El indicador de PC con internet por alumno es uno de los más bajos del sistema (0,083), según indica.

La Universidad, en su apelación, sostiene que lo anterior no es efectivo, por cuanto se encuentra por encima de universidades acreditadas en los índices de metros cuadrados de laboratorio por alumno, y en equipos computacionales con acceso a internet. También señala que la evolución positiva de los índices de equipamiento muestran voluntad y existencia de mecanismos de mejora para el aseguramiento de la calidad. Respecto de la biblioteca, indica que ha querido sumarse a los avances en digitalización y los contenidos abiertos de bibliotecas universitarias en el mundo. Así, la institución ha apostado por una biblioteca *online* e internacional al alcance de todos y en cualquier sitio, para facilitar un “mayor número de ejemplares”, accesos más rápidos y fáciles, servicio ininterrumpido y materiales actualizados y autosuficientes. Con todo, señala, en biblioteca física, la Universidad muestra un aumento porcentual de número de ejemplares de un 23,7% entre 2011 y 2013. Todo lo anterior, a juicio de la Universidad, es una evidencia de la existencia de un verdadero interés institucional por mejorar el índice de acervo bibliográfico.

Ahora bien, los antecedentes tenidos a la vista permiten constatar la existencia de un “plan de desarrollo de recursos de apoyo a la docencia 2013-2018”, el que, sin embargo, no es un plan detallado de inversión, sino que es una proyección general de la gestión de recursos de apoyo a la docencia que contempla al sistema de bibliotecas, aulas, laboratorios y talleres disciplinares, y laboratorios de computación.

Con respecto a los índices de equipamiento, cabe señalar que según INDICES, al comparar la institución con las universidades que informaron datos al sistema, se observa que la institución es la mejor posicionada respecto de los metros cuadrados de salas de clases en relación con la cantidad de estudiantes matriculados.

En cuanto al acervo bibliográfico, el comité de evaluadores externos reconoce los esfuerzos realizados por la Universidad al aumentar su material bibliográfico; sin embargo, los datos disponibles la muestran en lugares bajos la mediana del sistema. Situación contraria ocurre en lo que respecta a cantidad de computadores, donde se sitúa dentro del 30% de instituciones mejor posicionadas.

En virtud de lo anteriormente expuesto, el Consejo estima que la Universidad no logra desvirtuar totalmente la observación de la Comisión Nacional de Acreditación, puesto que si bien se observan avances en esta área, aún quedan desafíos pendientes.

#### e) Investigación

La Comisión observa que las actividades de investigación son escasas, aunque hay algunos esfuerzos aislados, especialmente de la Facultad de Humanidades y Educación. Se dispone de un reducido fondo para apoyar proyectos de investigación, que en 2012, fue de 19 millones de pesos.

La Universidad en su apelación indica que se ha definido esencialmente como docente. Sin embargo, hay evidencias claras de que quiere reforzar el desarrollo de la investigación, y que ésta redunde en la mejora de la calidad de la docencia y en la formación de sus estudiantes. En esa línea, la Universidad señala que dispone de recursos para el desarrollo de la investigación a través de los

siguientes fondos: fondo anual de fomento a la investigación, fondo de incentivación a la producción científica y el fondo de perfeccionamiento docente. Menciona también que durante 2013 ha contratado a 24 nuevos profesores investigadores. Luego da ejemplos de algunos de los proyectos desarrollados en 2012-2013.

Agrega que estas y otras acciones forman parte de una política clara de desarrollo de la investigación, y que no se trata de esfuerzos aislados.

Los antecedentes revisados, permiten apreciar que la Universidad declara tres políticas vinculadas con el desarrollo de la investigación, las que se agrupan bajo el lineamiento estratégico N° 3, el que se plantea como objetivo: *“Avanzar en fortalecimiento de los programas académicos en los ámbitos de docencia, investigación y extensión, tanto en su calidad como en su inserción en el medio laboral”*.

Las políticas que guían el desarrollo de la investigación señalan que los proyectos de investigación que se implementan en la Universidad se enmarcan en las áreas disciplinarias definidas en su Proyecto Académico, privilegiando aquellas que redundan en la docencia. Indican, además, que se fomenta el desarrollo de proyectos multidisciplinarios e interdisciplinarios y el financiamiento con fuentes internas y externas a la institución. Dichas políticas guían el desarrollo del plan de acción número 3.5, uno de los 19 que componen el plan de mejora de la Universidad.

Este plan de acción tiene como objetivo para el periodo 2013-2018, *“Definir políticas de investigación, publicaciones y vinculación con el medio”*, para lo cual se establecen 6 acciones de mejoras. Dichas acciones, al momento de la visita de la Comisión de Pares Evaluadores, se encontraban con un logro promedio que alcanza el 57%.

Cabe señalar que el plan de acción sólo considera indicadores, y no metas que permitan evaluar objetivamente el nivel de logro alcanzado. De igual forma, preocupa que el tiempo de planificación de las acciones considera un máximo de 36 meses, teniendo su inicio en agosto 2012, lo cual permite afirmar que las acciones relativas a investigación debieran estar logradas el año 2016.

De los antecedentes que la Universidad presenta en su apelación, se constata el desarrollo de cinco proyectos de investigación en el periodo 2012 - 2013, los que se vinculan con una de las iniciativas antes mencionadas y que se refiere, en particular, al fomento de la participación docente en el desarrollo de proyectos de investigación.

Lo anterior valida lo enunciado por la Comisión al señalar que *“las actividades de investigación son escasas, aunque hay algunos esfuerzos aislados, especialmente de la Facultad de Humanidades y Educación...”*, ya que tres, de los cinco proyectos de investigación que menciona la Universidad, corresponden a la Facultad de Humanidades y Educación; los dos restantes se asocian a la Facultad de Salud.

Otra de las iniciativas que contiene el plan de acción, se refiere a la *“Formación y potenciamiento de masa crítica investigadora”*; el indicador de medida para su logro señala *“tasa de crecimiento del cuerpo académico contratado con grado académico de doctor”*. En esta línea se comprende lo señalado por la Universidad respecto de 24 nuevas contrataciones de docentes investigadores. Sin embargo, no se entrega información respecto de la proyección o líneas de investigación que dichos académicos realizarán.

Finalmente, respecto del financiamiento destinado a investigación, el plan de acción da cuenta de tres iniciativas con asignación de recursos (30 millones cada una). Dichas acciones fomentan la participación docente-estudiantil en investigaciones enfocadas a mejorar la docencia, y a potenciar su vinculación con el medio, así como la edición y difusión de la producción de artículos y revistas.

En opinión de este Consejo, el desarrollo de la investigación a través del lineamiento estratégico que la orienta, las políticas asociadas y el plan de acción, se traducen en una intención clara por avanzar en la optimización de capacidades para desarrollar investigación y fortalecer su función docente; sin embargo, dicha intención es aún incipiente, toda vez que el objetivo del plan de acción para el periodo 2013-2018, busca definir las políticas de investigación, publicación y vinculación con el medio. Lo anterior, permite concluir que las actuales definiciones en este tema están siendo revisadas y ajustadas. Adicionalmente, la información aportada no permite conocer el impacto que estas iniciativas tienen en el mejoramiento de la calidad de la docencia que se imparte y, particularmente, en el logro de aprendizajes de los estudiantes.

Por último, cabe señalar que dentro de las iniciativas de acción en curso observa ninguna vinculada con el patrimonio cultural, en circunstancias de que, si bien este ámbito de desarrollo no se declara explícitamente como el sello de la universidad, en la práctica ha sido un área con la que ha comprometido su quehacer, según lo indica en su apelación, cuestión que ha sido reafirmada por sus autoridades en la sesión de este Consejo a la que fueron invitadas.

#### 2.5) Observaciones del anterior proceso de acreditación

La Comisión en resolución N°259 BIS sólo alude de manera específica a la observación referida al uso de la expresión “Internacional” en el nombre de la Universidad, dado que, como se señaló en el anterior proceso, ello no respondía a políticas de internacionalización explícitas y a que, en los hechos, la Universidad no evidenciaba un carácter internacional en sus actividades académicas. Al respecto, señala que si bien la institución modificó en 2013 sus estatutos retirando la mención “internacional” de su nombre, existen evidencias de que a mediados de enero de 2014 continuaba usando dicha expresión en su publicidad. De lo anterior, señala la Comisión, se desprende que, aunque en el plano legal la institución modificó su denominación, se mantiene en la práctica publicitaria una situación que puede confundir a los postulantes.

También indica que muchos de los ajustes que requerían las observaciones emanadas del anterior proceso de acreditación, se han realizado en una fecha reciente y se encuentran en una primera instalación, dando como ejemplo la reforma curricular.

La apelación señala que los pares evaluadores verificaron que la Universidad dejó de utilizar la denominación “internacional”, a partir del mismo momento en que fue autorizada por el Ministerio, a través de la resolución de aprobación de los Estatutos de la Universidad con fecha 27 de noviembre de 2013, lo que no pudo hacerse antes por instrucciones expresas de ese organismo. En consecuencia, sostiene que esta observación fue superada en la oportunidad que correspondía y que es absurdo y malintencionado continuar insistiendo en este tema.

Agrega que, a diferencia de lo sostenido por la Comisión, el cambio de nombre de la Universidad no constituyó un mero ajuste legal, sino que involucró un proceso de reflexión institucional en torno a una reorientación no sólo nominal, sino conceptual respecto de los efectos que conlleva un cambio de nombre, además

de la adecuación de los elementos publicitarios y de identidad corporativa, y la paralela presentación y aprobación de los nuevos estatutos por parte del Ministerio.

Respecto de la demora en implementar medidas derivadas del anterior proceso de acreditación, la Universidad señala que, entre la resolución de acreditación anterior y la visita de pares evaluadores del actual proceso sólo mediaron 17 meses, por lo que el nivel de avance de las medidas comprometidas ha demostrado eficiencia.

Por el contrario, la Universidad, según señala, realizó el proceso de modificación con un alto grado de eficiencia en un período muy breve de tiempo: en un año y medio preparó y presentó a MINEDUC su reforma de Estatutos. Paralelamente, preparó y realizó la totalidad de su publicidad para 2014 con particular celo en esta materia (lo cual es fácilmente verificable en señalética de calles, prensa, radio e Internet).

Para demostrar que los cambios se han realizado, desarrolla un cuadro que muestra cada una de las debilidades detectadas, las medidas implementadas y la fecha en que ello ocurrió. Así concluye que las debilidades identificadas se encuentran superadas y que la mayoría de ellas fueron implementadas en 2012 y sólo cinco en 2013.

Sobre el particular, en primer lugar, corresponde aclarar el origen de la observación discutida, la que se remonta al anterior proceso de acreditación de la Universidad. Efectivamente, con fecha 14 de diciembre de 2011 la Comisión rechazó la acreditación de la Universidad. En uno de sus considerandos, la Comisión señaló que si bien la institución contaba con una visión, misión y propósitos que guiaban su accionar, aún no existían acciones claras tendientes a la implementación efectiva de políticas centradas en el componente internacional presente tanto en la misión como en el nombre de la Universidad. En tal sentido, indicó que era necesario que la Universidad delimitara claramente los alcances de dicho concepto.

Posteriormente, con motivo del análisis del recurso de reposición presentado por la Universidad, la Comisión decidió dejar sin efecto su anterior decisión y acreditar la institución por un período de dos años, desde el 11 de enero de 2012 y hasta el 11 de enero de 2014. En dicha ocasión, respecto del término "internacional", la Universidad señaló la disposición de la Junta Directiva de prescindir de ella y modificar el nombre de la Universidad, para lo cual iniciarían las gestiones legales necesarias. Asimismo, la Universidad comprometió retirar la misma palabra de su misión y visión, en el marco de la formulación del plan estratégico 2012-2016. Además, en dicho contexto, señaló que su foco territorial estaba definido en la Región Metropolitana. La Comisión, al respecto, señaló que todo ello era una medida posterior al proceso desarrollado, por lo que debería ser evaluada en un futuro proceso de acreditación.

Pues bien, de acuerdo con los documentos disponibles, la Universidad ingresó una propuesta de reforma a sus estatutos para modificar su nombre con fecha 15 de mayo de 2013, es decir, 16 meses después de acreditarse, la que fue observada por el Ministerio de Educación en cuanto aspectos de forma y fondo, para finalmente ser aprobada con fecha 27 de noviembre de 2013 y publicada en el Diario Oficial el 20 de marzo de 2014. Dicha reforma consideró, además de algunas actualizaciones de su estructura orgánica, el cambio nombre a través de la supresión de la palabra "internacional", pasando a denominarse Universidad SEK.

La Universidad sostiene que éste no es un mero ajuste, sino que implicó un proceso reflexivo sobre los alcances de tal modificación. En tanto, la Comisión indica que el cambio aún no se materializa del todo, existiendo evidencia que en enero de 2014 seguía utilizando la palabra internacional, lo que podría confundir a los estudiantes.

Respecto de lo primero, resulta razonable lo señalado por la institución en cuanto a que la adopción de un cambio de la envergadura indicada, que implica una redefinición institucional, tome algún tiempo de maduración. No obstante, llama la atención del Consejo el hecho de que la Universidad hubiere asumido el compromiso de cambiar su nombre, en el anterior proceso de acreditación (en la etapa de reposición), si para llevarlo a cabo –como ha planteado– requería previamente de un proceso reflexivo para evaluar sus alcances e impactos, reflexión que fue posterior a ese compromiso.

En tanto, a juicio del Consejo, respecto de los argumentos de la Comisión, no parece razonable que una observación evidentemente de menor impacto en la formación de los estudiantes sea sobredimensionada al punto que parece fundar, en parte, la decisión de no acreditar institucionalmente la Universidad, a pesar de que, efectivamente, ésta ha dejado de utilizar, a partir de la aprobación ministerial, la denominación impugnada. En este sentido, si ha habido un uso posterior de la palabra internacional, ello parece más una desprolijidad, de la cual no puede inferirse una acción u omisión que buscara confundir a los estudiantes.

Por otra parte, respecto de la fecha de realización de los ajustes derivados de las demás observaciones del anterior proceso, en opinión del Consejo deben diferenciarse dos aspectos para resolver el tema debatido. El primero es determinar si la institución adoptó las medidas necesarias para enfrentar las debilidades detectadas, y, el segundo, la oportunidad en que lo hizo y si existen resultados verificables.

Respecto del primer aspecto, el comité de pares evaluadores constató la implementación de las medidas y avances en todas las áreas. Así, de la revisión de las debilidades y las medidas implementadas que constataron los pares en su informe, se puede señalar que todas ellas tienen un correlato práctico, independientemente de que sus resultados no sean aún contrastables.

Respecto del segundo aspecto observado, esto es la oportunidad de la implementación y los resultados que pueden verificarse, la Universidad fundamenta que no es posible que las medidas comprometidas hayan sido ejecutadas con mayor anterioridad, toda vez que sólo contó con 17 meses para hacerlo. Ello es también respaldado por el Comité de evaluadores, el que señala que, dado lo acotado de su anterior acreditación, falta más tiempo para observar efectos de las medidas implementadas.

En efecto, tal como sostiene la Universidad, en toda organización conviven algunas acciones de instalación reciente con procesos más consolidados. Ello, a juicio del Consejo, no impide que pueda apreciarse la voluntad de realizar los cambios y si éstos van en un sentido correcto, lo que parece así colegirse de la opinión del Comité de pares.

Con todo, como se ha visto en el análisis realizado en el presente acuerdo, es posible advertir la persistencia de algunas debilidades observadas en anteriores procesos de acreditación:

- Falta de metas para los indicadores del plan de mejoras, lo cual dificulta su evaluación, alcance y su constatación como un mecanismo que permita asegurar calidad en la gestión de la institución y que como tal contribuya en la toma de

decisiones. Una observación similar fue realizada por el Consejo Superior de Educación al momento de certificar la autonomía de la institución, y se formulado con distintos matices en todos los procesos de acreditación que han sucedido (2009, 2012, 2014).

- Bajas tasas de retención y titulación (2009, 2012, 2014).

- Insuficiencia de profesores con jornada (2009 y 2014).

- Poca vinculación de la investigación con el proceso formativo (CSE 2002 y CNA 2012), y escasas actividades de investigación (CNA 2014).

- 3) Que el análisis precedente permite concluir que, de las materias debatidas, las observaciones efectuadas en las resoluciones de acreditación institucional N° 259 y N° 270, sobre las cuales la Comisión fundó su decisión de no acreditar y luego, de no acoger el recurso de reposición, ilustran la situación actual de la Universidad SEK, sin perjuicio de las consideraciones efectuadas en el análisis. Al respecto, en función del recurso de apelación interpuesto y del proceso de recopilación y análisis detallado de los documentos considerados en el proceso de acreditación, se han podido esclarecer algunas observaciones, las que fueron expuestas en el considerando anterior.
- 4) Que los antecedentes derivados del proceso de acreditación de la Universidad SEK permiten concluir que ésta no revela, por ahora, un nivel aceptable de cumplimiento de los criterios de evaluación definidos para el desarrollo de procesos de acreditación institucional, atendidas las observaciones surgidas en el actual proceso.

Así, la revisión efectuada ha permitido constatar que desde el anterior proceso de acreditación hasta ahora, la Universidad ha impulsado iniciativas tendientes a mejorar diversos aspectos, estableciendo políticas o mecanismos que permitan guiar su desarrollo.

No obstante lo anterior, a juicio de este Consejo, la Universidad presenta importantes debilidades en términos autorregulación y gobierno de la institución, y de políticas que permitan orientar la gestión y planificación financiera al desarrollo del proyecto y en su interés.

En efecto, en términos de la conducción institucional, se advierte la ausencia de un análisis crítico sobre la contingencia judicial y mediática a la que se ha visto enfrentada la institución, y que pone en cuestión su imagen e integridad, y de una reflexión sobre las causas e impacto en el quehacer institucional de dicha situación. Junto con ello, no se advierte cuál es la política financiera que guía su actuar, especialmente los criterios con arreglo a los cuales se vincula con las entidades relacionadas, y que reflejen que las decisiones que se han adoptado (en cuanto a contratación y garantías con terceros relacionados) cuenten con una ponderada evaluación de riesgos y el resguardo de los intereses institucionales. Como se ha visto, esta ausencia de directrices a nivel del gobierno institucional se aprecia con claridad en la historia de los contratos que la Universidad ha suscrito o las situaciones en que se ha constituido en aval, fiador o codeudor solidario de entidades relacionadas, y que no sólo pueden poner en riesgo su situación financiera, como afirma la Comisión, sino también reflejan una ausencia de aplicación de mecanismos de aseguramiento de la calidad en esta área. Lo anterior hace que, no obstante, la Universidad sostenga que las cifras de la institución han mejorado ostensiblemente puesto que se han eliminado buena parte de las garantías que asumió, no se advierte que las decisiones institucionales sean producto de una deliberación interna y adecuada a la protección de sus intereses. No existe evidencia, en consecuencia, que el mejoramiento financiero que pueda exhibir provenga de una decisión adecuadamente evaluada del gobierno institucional, ajustada a una política que

oriente las decisiones en el largo plazo, y que establezca directrices sobre la evaluación de los riesgos que asumirá la Universidad, por lo que no es posible afirmar que existan dispositivos suficientes de aseguramiento de la calidad en términos de gestión institucional.

En opinión de este Consejo, un adecuado gobierno institucional requiere tener y aplicar mecanismos de deliberación, evaluación y control de las decisiones, de manera de garantizar su razonabilidad y conveniencia, aplicando una política clara en materia financiera que oriente y regule la asunción de riesgos institucionales. Esa política debe aún ser más estricta respecto de los vínculos contractuales con instituciones relacionadas, no sólo porque ahí se juega la real protección de los intereses de la Universidad y el desarrollo del proyecto institucional, sino porque representa un real y evidente punto de cuestionamiento en frente de las investigaciones que pueden sustanciar los organismos públicos, de los que pueden derivar consecuencias negativas extremadamente relevantes para la institución.

Aun cuando subsiste únicamente la investigación de la Fiscalía y el Ministerio de Educación ha absuelto por falta de méritos a la Universidad, sería esperable que el impacto institucional experimentado por estos cuestionamientos se evidenciaran en la autoevaluación y en la aplicación de políticas específicas para resguardar este aspecto, cuestión que no ha podido ser constatada en el proceso de apelación.

Además de todo lo anterior, no existe evidencia de la funcionalidad de la nueva estructura institucional, considerando su reciente implementación y las dudas levantadas en el proceso sobre eventuales superposiciones de funciones, y la coexistencia de estructuras formales con otras que no lo son, lo que podría restar agilidad a la gestión. Cabe señalar también, que el seguimiento y ajuste de propósitos institucionales puede verse dificultado por la falta de priorización y ausencia de metas, como se ha explicado en el presente acuerdo.

Respecto de la docencia de pregrado, el análisis efectuado en el presente proceso de apelación, permite ver la existencia de algunas políticas y mecanismos que se orientan a resguardar la calidad del proceso educativo, como la existencia de un modelo formativo que responde, en su diseño, a la misión de la institución y al perfil de sus estudiantes; la jerarquización y evaluación docente, y la reciente incorporación de más profesores de jornada y posgraduados.

No obstante, se advierte también que no ha habido una aplicación sistemática de la política para la creación de carreras destacando el hecho de la apertura de un programa en otras regiones, cuestión no contemplada en los propósitos institucionales, y que contradice la declaración de la Junta Directiva del anterior proceso de acreditación, en el sentido de que el foco territorial de la Universidad está definido en la Región Metropolitana. Cabe señalar, además, que durante el proceso de apelación en curso, la Universidad no se ha hecho cargo de esta observación, por lo que no hay una explicación que permita entender las razones de esta situación.

Por su parte, los resultados académicos siguen siendo deficientes, a pesar de los esfuerzos implementados. No es posible aún constatar la efectividad del modelo formativo, el que requiere de mayor presencia y capacitación docente, lo que aún no se ha logrado. Tampoco se conoce el impacto en el mejoramiento de la calidad de la docencia de la investigación desarrollada.

En síntesis, a juicio de este Consejo, si bien la Universidad ha mostrado ir avanzando en el desarrollo de mecanismos de aseguramiento de la calidad,

existen elementos centrales en el nivel gestión institucional y de la docencia, que ponen en cuestión que cuente con mecanismos eficaces de autorregulación y de aseguramiento de la calidad, -que ellos sean sistemáticamente aplicados-, lo que constituye el objetivo del sistema de acreditación.

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

- 1) No acoger la apelación interpuesta con fecha 13 de mayo de 2014 por la Universidad SEK, en contra de las resoluciones de acreditación institucional N° 259 y N° 270 de la Comisión Nacional de Acreditación y mantener, en consecuencia, la decisión de no acreditarla.
- 2) Encomendar a la Secretaria Ejecutiva comunicar el presente acuerdo a la Universidad SEK y a la Comisión Nacional de Acreditación.
- 3) Encomendar a la Secretaria Ejecutiva comunicar el presente acuerdo al Ministerio de Educación.

**Ignacio Irrázaval Llona  
Presidente  
Consejo Nacional de Educación**

**Fernanda Valdés Raczynski  
Secretaria Ejecutiva  
Consejo Nacional de Educación**