

## **ACUERDO N° 023/2015**

En sesión ordinaria de 25 de marzo de 2015, 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 del Pacífico a la Comisión Nacional de Acreditación; el informe del Comité de Pares Evaluadores Externos; la Resolución de Acreditación Institucional N° 286, de 22 de octubre de 2014, de la Comisión que no acreditó a la Universidad; el recurso de reposición, de 27 de noviembre de 2014, presentado por la Universidad del Pacífico respecto de la Resolución N° 286 de la Comisión Nacional de Acreditación; la Resolución N° 312, de 19 de diciembre de 2014, de la Comisión Nacional de Acreditación que resolvió no acoger la reposición presentada, y modificar la Resolución N° 286 por la Resolución N° 286 BIS, la que mantuvo la fecha de aquélla; el recurso de apelación, de 18 de febrero de 2015, presentado al Consejo Nacional de Educación por la Universidad del Pacífico y sus anexos; el informe de la Comisión Nacional de Acreditación recaído sobre la apelación; el informe complementario de uno de los pares evaluadores 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 18 de febrero de 2015, la Universidad del Pacífico apeló ante el Consejo Nacional de Educación, en contra de la Resolución de Acreditación N° 286, por la cual la Comisión resolvió no acreditar a la Universidad, de la Resolución N° 312 que no acogió el Recurso de reposición presentado por la institución y de la Resolución N° 286 (BIS), mediante la cual la Comisión decidió modificar la redacción de ciertos argumentos de la Resolución N° 286 con el fin de permitir una mejor comprensión de éstos, pero manteniendo la decisión de no acreditar a la institución. 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) Estructura de Control y situación patrimonial de la Universidad del Pacífico; b) Misión y Propósitos institucionales; c) Diversificación de la oferta académica y sedes; d) Situación financiera de la Universidad del Pacífico; e) Aspectos relacionados con el proceso de autoevaluación interna; f) Aspectos relacionados con el área de gestión institucional; g) Aspectos relacionados con el área de docencia de pregrado; h) Análisis de las conclusiones de la Comisión; i)

## Conclusiones.

- 2) Que, con fecha 20 de febrero de 2015, el Consejo Nacional de Educación envió a la Universidad del Pacífico el Oficio N° 102/2015, por medio del cual le comunicó la resolución de admitir a tramitación la apelación interpuesta en contra de las Resoluciones de Acreditación N° 286 (BIS) que reemplazó a la Resolución N° 286, y de la Resolución N° 312 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 18 de marzo, 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° 103/2015, mediante el cual le informó sobre la presentación ante el Consejo del recurso de apelación interpuesto por la Universidad del Pacífico, 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 18 de marzo, para exponer sus puntos de vistas en relación con la apelación interpuesta.
- 4) Que, con fecha 2 de marzo de 2015, a través del oficio N° 115/2015, el Consejo Nacional de Educación solicitó a la Universidad del Pacífico que remitiera los estados financieros de la Fundación Julio Ortúzar Rojas (FJOR) correspondientes a los ejercicios 2012-2013; el Informe de tasación de los inmuebles de Av. Las Condes y Melipilla; el contrato de arrendamiento entre la FJOR y la Universidad del Pacífico por el uso de los inmuebles de Av. Las Condes y Melipilla; el contrato de arrendamiento entre la FJOR e inmobiliaria Paseo San Damián; el contrato de subarriendo entre la Universidad y la FJOR por la propiedad Paseo San Damián; el contrato de los mutuos hipotecarios tomados por la FJOR para la financiación de los inmuebles de Las Condes y Melipilla; el documento en que consta la obligación que mantiene le FJOR con la Universidad del Pacífico y que dará por extinguida, como una de las formas de pago por la venta de la Propiedad de las Condes; los documentos en que consta la valorización de los aportes que hace la FJOR a la Universidad; el documento que contiene la política de incentivos para la investigación a que se refiere la apelación, así como evidencia de los resultados consistentes en publicaciones en revistas de alto impacto, evidencia de la aplicación del procedimiento de diseño y evaluación de carreras y los mecanismos y documentos que sirvieron de base para determinar su pertinencia territorial, y evidencia de la aplicación de los instrumentos indicados en la apelación para la evaluación y seguimiento de los resultados de aprendizaje a que se refiere la apelación.
- 5) Que, con fecha 3 de marzo, 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 del Pacífico.
- 6) Que, mediante oficio N° 120/2015, de fecha 4 de marzo, el Consejo Nacional de Educación solicitó a la Universidad del Pacífico que remitiera documentos que no

fueron acompañados a la apelación: anexos 32 al 38 del Informe de Autoevaluación y el Plan de Mejoramiento.

- 7) Mediante carta Rectoría N° 017/2015 de 4 de marzo, la Universidad del Pacífico entregó los documentos solicitados mediante oficios N° 115 y 120 de 2015. La Universidad comunicó que estos documentos también habían sido enviados a través de correo electrónico a la Secretaría Técnica del Consejo.
- 8) Que, mediante oficio N° 122/2015 de 5 de marzo de 2015, el Consejo Nacional de Educación solicitó a la Universidad remitir el perfil de egreso de la carrera Ingeniería Comercial, el diseño del Programa de Continuidad de Estudio de la carrera Ingeniería Comercial en las sedes de Las Condes y Melipilla, y del Programa de Continuidad del Estudios de la carrera Ingeniería en Prevención de Riesgos en la sede Melipilla, los que debían incluir el perfil de ingreso, el perfil de egreso y la malla curricular.
- 9) Que, con fecha 5 de marzo, mediante correo electrónico, la Universidad del Pacífico entregó la documentación requerida por medio de oficio N° 122/2015.
- 10) Que, el 6 de marzo de 2015, mediante Oficio N° DP-001207-15, la Comisión Nacional de Acreditación presentó el informe acerca de la apelación de la Universidad del Pacífico, 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 al contenido de la apelación. Finalmente, informó sobre los aspectos fundamentales de rechazo a la acreditación.

- 11) Que el informe anterior fue remitido a la Universidad del Pacífico a través del Oficio N° 127, de 9 de marzo de 2015, en conformidad con lo dispuesto en la Circular N° 12/2013, de este Consejo.
- 12) Que, mediante oficio N° 144/2015 de 13 de marzo de 2015, el Consejo Nacional de Educación, solicitó a la Universidad del Pacífico remitir el Plan de Desarrollo Estratégico 2011-2015 y el Informe de Evaluación de dicho plan.
- 13) Que la Universidad del Pacífico envió los documentos solicitados por medio de oficio N° 144/2015, a través de correo electrónico de fecha 13 de marzo de 2015.
- 14) Que mediante carta rectoría N° 020/2015 de 13 de marzo de 2015, la Universidad del Pacífico envió sus comentarios sobre el informe acerca de la apelación remitido por la Comisión por medio de oficio N° DP-001207-15.
- 15) Que el 18 de marzo, el Consejo Nacional de Educación recibió la respuesta del par evaluador al cuestionario elaborado por la Secretaría Técnica.
- 16) Que, mediante oficio N° 149/2015 de 19 de marzo de 2015, el Consejo Nacional de Educación solicitó a la Universidad del Pacífico remitir los estatutos de la Corporación Universidad del Pacífico y de la Fundación Julio Ortúzar Rojas, junto

con las modificaciones que pudieron haberse efectuado desde su constitución.

- 17) Que el 19 de marzo de 2015, por medio de correo electrónico, la Universidad del Pacífico envió los documentos solicitados mediante oficio N° 149/2015.
- 18) Que mediante carta de rectoría N° 024/2015 de 23 de marzo de 2015, la Universidad del Pacífico envió antecedentes complementarios a la respuesta entregada al oficio N° 149/2015.
- 19) Que, en sesión de 18 de marzo de 2015, el Consejo Nacional de Educación escuchó las presentaciones de la Universidad del Pacífico, representada por su Rector, su Vicerrectora Académica y su Vicerrector de Administración y Finanzas, y de la Comisión Nacional de Acreditación, representada por su Presidente, por la Secretaria Ejecutiva y por la Jefa del Departamento de Acreditación Institucional.

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

- 20) Que, en sesión de esta fecha, el Consejo Nacional de Educación analizó todos los antecedentes relativos a la apelación de la Universidad del Pacífico, 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: a) participación de empleadores en el proceso de autoevaluación y calidad del informe; b) participación de socios activos de la corporación en la estructura administrativa de la Universidad; c) relación de la oferta educativa de la Universidad con su misión y proyecto educativo; d) cumplimiento de la misión en lo referido a la investigación, y el impacto de sus resultados en el pregrado; e) nivel de cumplimiento del Plan de Desarrollo 2011-2015; f) existencia de una categorización académica explícita y formal; g) la gestión de los recursos materiales y financieros; h) diseño y provisión de carreras, i) consistencia entre perfiles de ingreso y planes de estudio de los programas de continuidad de estudios; j) políticas y mecanismos sobre el modelo educativo; k) resultados académicos; l) suficiencia de la dotación docente de jornada completa y media jornada; y m), grado de avance respecto de las observaciones del anterior proceso de acreditación.
- 3) Que el análisis del Consejo respecto de las materias discutidas es el siguiente:

- a) Respecto de la participación de empleadores en el proceso de autoevaluación y la calidad del informe, la discusión, a juicio del Consejo, debe centrarse en la suficiencia del informe de autoevaluación en cuanto instrumento de autodiagnóstico institucional y en la capacidad de éste para transmitir a terceros una imagen global de la institución. Así, más que determinar si el análisis que realiza la Universidad respecto de sus fortalezas y debilidades es adecuado, cabe preguntarse si la determinación de éstas es concordante con la opinión que se formaron los evaluadores externos y la Comisión.

Al respecto, en la crítica que realiza la Comisión no consta la existencia de debilidades o fortalezas no identificadas por la institución; en tanto, el Comité de Pares Evaluadores señala que el Informe de Autoevaluación recoge el aprendizaje de la Universidad respecto de los anteriores procesos de acreditación, presenta información exhaustiva y ordenada y contiene análisis y reflexiones que pretenden ser críticas, no coincidiendo con el juicio evaluativo de la Comisión en este aspecto.

En cambio, resulta relevante la crítica que formula la Comisión respecto de que el proceso de autoevaluación institucional de la Universidad no consideró a los empleadores, lo que limita la calidad del informe, opinión que es compartida por el Comité de Evaluación Externa. Si bien la Universidad replica que ello no constituye obligación, por cuanto no representa una exigencia previa de la Comisión para este tipo de procesos, lo cierto es que para una institución que se declara docente y por lo tanto formadora de profesionales, resulta necesaria la consideración de un actor de la importancia que adquieren los empleadores, más aún si la misma institución define en su plan de desarrollo (2014-2020) un proyecto de caracterización de empleadores. También resulta necesario conocer la opinión de los empleadores considerando que la institución ha declarado que enfocará su investigación, entre otros aspectos, en la evaluación de la empleabilidad e inserción laboral de los estudiantes.

Finalmente, respecto de este tema, cabe tener presente que en el Informe de Autoevaluación Institucional, la Universidad reconoce que la vinculación con empleadores no constituye un área suficientemente desarrollada, considerando como un desafío el fortalecerla.

- b) Respecto de la participación de socios activos de la Corporación como directivos de la Universidad, y que a su vez son familiares del Presidente del Directorio, cabe hacer presente que la Corporación organizadora de la Universidad, a través de la Asamblea de Socios, ejerce el control de la Universidad y, mediante su Directorio, nombra al rector. En tal sentido, la participación de socios activos de dicha Corporación, en un doble rol, tanto como miembros del organismo de control y, a su vez, como parte del equipo directivo de gestión, efectivamente podría implicar una contingencia respecto de las funciones y atribuciones que se le han concedido al rector, lo que, tal como señala la Comisión, se ve incrementado por la condición de familiares del presidente del Directorio que poseen dichos directivos.

Ahora bien, según se aprecia en los antecedentes tenidos a la vista, durante la visita de evaluación no se observó la existencia de algún conflicto de autoridad

relacionado con la presencia de socios activos como directivos, y se conoció el interés de la institución por continuar con la progresiva profesionalización de la gestión universitaria, por lo que debe entenderse que la observación de la Comisión constituye más bien una alerta, tendiente a resguardar una adecuada gestión y no un reparo a una situación contingente. Además, en el marco de la progresiva profesionalización señalada, el Secretario General y el Vicerrector de Planificación y Desarrollo, miembros de la familia fundadora, renunciaron a sus cargos a partir del 28 de febrero de 2015. Con este hecho, ya no existen directivos de la Universidad que sean socios activos de la Corporación.

Lo anterior, si bien se trata de una medida adoptada con posterioridad a la resolución de acreditación, ella va en el sentido de lo requerido por la Comisión, y permite desde ya precaver el problema eventual que la Comisión advirtió.

- c) En lo que se refiere a la relación de la oferta educativa de la Universidad con su misión y proyecto educativo, se dan aquí dos discusiones: la definición en la misión y visión institucional de la cobertura geográfica y su relación con los recursos y capacidades de la Universidad, y la oferta académica en relación con los propósitos institucionales.

En cuanto a la misión y visión institucional, la Comisión observa que tales declaraciones no explican los fundamentos de la actual cobertura geográfica, ni relacionan los recursos y capacidades de la Universidad con su amplia oferta educativa. Agrega que para una institución de recursos limitados, esta diversificación extiende y diluye sus recursos y capacidades, poniendo en riesgo la calidad de la educación impartida. Al respecto, señala que el cierre de las carreras de Pedagogía tiene por objeto focalizar mejor el proyecto educativo, objetivo que es compartido por la Comisión. Luego, en su informe complementario, la Comisión señala que los aspectos vinculados a la oferta académica y la cobertura geográfica de la Universidad no revisten un juicio de valor en cuanto a la definición de la misión de la Universidad, por cuanto corresponde a la autonomía de la institución. En cambio, la Resolución de Acreditación insta a la Universidad a revisar su declaración institucional, con el fin de que esta permita orientar y delimitar el desarrollo y crecimiento de la Universidad en el largo plazo.

Dado que la Comisión señala que su observación no constituye un juicio de valor, es necesario tener presente que la Universidad del Pacífico obtuvo su autonomía en 2002 y amplió su oferta educativa, en términos de sedes, en el año 2004, a través de la sede Melipilla. A partir de ese entonces, no registra la apertura de sedes en otras ciudades y sólo informa que ha decidido el cierre de algunas instalaciones en la ciudad de Santiago, concentrando su matrícula en las sedes Las Condes y Melipilla, por lo que no se observa la razón por la cual la Comisión critica que la misión y visión institucional no aborde la cobertura geográfica de la Universidad, más aún si la propia Comisión le reconoce una proyección de matrícula, hasta el año 2020, "conservadora", de 5.295 estudiantes, lo que corresponde a 206 estudiantes más que la actual matrícula total.

De este modo, lo señalado por la Comisión, respecto de la revisión de la misión institucional, debe entenderse como una sugerencia y no como una crítica sustantiva respecto de la formulación actual de las declaraciones fundacionales de la institución.

Respecto de los propósitos institucionales y la oferta académica, la Comisión observa que la institución cuenta con una oferta de carreras fragmentada con insuficiente masa crítica para hacer viable una posición institucional académica, lo que lleva a que, en los hechos, la Universidad funcione como si fueran tres entidades distintas, dos sedes y la Escuela de Formación Técnica.

Frente a ello, la apelación corrige el número de carreras mencionadas por la Comisión en su resolución, con lo que afirma que no es efectivo que exista una gran diversidad de oferta. Agrega que la sinergia entre las carreras se da a través de instancias colegiadas de reflexión y toma de decisión: Consejo Académico, Consejo de Sede, Consejo de Facultad y Consejo de Escuela.

Al respecto, los antecedentes revisados permiten concluir que la composición de la oferta académica de la Universidad, tiene un carácter de exclusividad por sede; sólo un 6,3% de ella se imparte en ambas sedes. Dicho porcentaje equivale a la presencia de dos unidades académicas, la Facultad de Ciencias Humanas y Educación (Trabajo Social) y la Escuela de Administración y Gestión (Ingeniería Comercial).

En síntesis, si bien la configuración de la oferta académica de la Universidad fortalece el desarrollo de masa crítica al interior de cada sede, dicho desarrollo puede obstaculizar una posición académica institucional que asegure la correcta aplicación de las políticas y mecanismos de aseguramiento de calidad, en particular, en lo referido al diseño y la provisión de carreras y programas.

- d) En cuanto al cumplimiento de la misión institucional, en lo referido a investigación y generación y transmisión del conocimiento, el criterio de evaluación que aplica la Comisión señala que se debe evaluar si la institución utiliza los procesos o resultados de la investigación para mejorar la calidad de la docencia que imparte. Al respecto, cabe mencionar que, de acuerdo con los antecedentes de la apelación, la institución se ha perfilado como una Universidad eminentemente docente. Bajo esta denominación, las iniciativas de investigación que enumera la institución resultan consistentes, ya que han tenido como foco el proceso de enseñanza – aprendizaje, o bien la evaluación del currículum.

Ahora bien, aunque la Universidad desde 2006 focalizó sus procesos de investigación en la docencia, llama la atención que el desarrollo de los proyectos se realice desde un “Fondo de desarrollo de la docencia” y no desde una política que establezca propósitos, prioridades y metas. Esta falta de política, que se refleja en la ausencia de acciones en esta línea en el plan de desarrollo estratégico 2011-2015, lleva a que los 76 proyectos con financiamiento interno, resulten iniciativas localizadas en algunas áreas y que en su conjunto no logren generar información que oriente la toma de decisiones institucionales. Por lo tanto, la Universidad debiera concentrar sus

esfuerzos en evidenciar que hay transferencia de la investigación a la docencia a través de la evaluación de su impacto.

- e) Acerca del nivel de cumplimiento del Plan de Desarrollo 2011-2015, la Comisión alude al cumplimiento parcial del Plan de Desarrollo 2011-2015, medido para el año 2013 y no, como sugiere la Universidad, respecto del período total comprendido (4 años). Es, por lo tanto, una medición del cumplimiento de metas dispuestas en el Plan, para el año 2013 y no un juicio global respecto del cumplimiento acumulado de las metas, cuyo análisis no se aborda en la información proporcionada por la institución.

En función de dicha aclaración, la medición realizada por la propia Universidad respecto de los 18 indicadores previamente definidos, muestra que, efectivamente, sólo un tercio de las metas se cumplió en 2013, lo que es consistente con el análisis que en el informe de Evaluación del Plan de Desarrollo Estratégico Institucional 2011-2015: *“el comportamiento genérico de los indicadores no necesariamente evidencia logros significativos ya que las metas iniciales definidas, en algunos casos, son más bien de escasa o baja proyección y fueron calificadas como “modestas” en el dictamen de acreditación 2012 (...) por otra parte, no se lograron metas asociadas a procesos críticos como admisión de alumnos nuevos, o excedentes...”*.

Con todo, cabe considerar que la Universidad, a fin de abordar los desafíos pendientes, elaboró un nuevo plan, para el período 2014-2020, cuyo nivel de cumplimiento deberá seguir siendo evaluado en los próximos procesos de acreditación.

- f) En cuanto a la existencia de una categorización académica explícita y formal, la Comisión observa como una debilidad de la Universidad la evaluación de los docentes. Indica que lo que hace la institución no es una jerarquización sino una categorización de los docentes, fundamentalmente con fines remunerativos, que no está en sintonía con una carrera académica explícita y formal. Agrega que se hace necesario que la Universidad genere políticas para definir institucionalmente el proceso de jerarquización académico si estima necesario hacerlo.

Al respecto, la Universidad indica que cuenta con un sistema de categorización y jerarquización debidamente reglado, que considera una política, procedimientos y mecanismos de evaluación, el cual genera efectos esencialmente remuneratorios. Por lo tanto, considera que ha sentado las bases y procedimientos que son propios para el inicio de una carrera académica y que se refieren al establecimiento de un procedimiento objetivo y reglado de jerarquización, según méritos académicos, pero que aún debe desarrollar todo un esquema de beneficios académicos y económicos asociados a esa jerarquización, unido a una reglamentación más específica sobre tiempos de permanencia en cada jerarquía, postulación y asignación de los referidos beneficios y otros aspectos asociados, que son temas pendientes.

En opinión de este Consejo, más allá de la denominación que recibe el proceso que se cuestiona, la Universidad ha avanzado en la creación de un



sistema que se orienta hacia el desarrollo de una carrera académica al interior de la institución. Efectivamente, la Universidad demuestra la existencia de procesos formales documentados y mediante los cuales ha generado una categorización de sus académicos, así como también, respecto de las obligaciones y derechos que éstos poseen al interior de la institución, por lo que más que asociarse a una debilidad, debe entenderse como un avance que debe continuar su desarrollo.

- g) Respecto de la gestión de recursos materiales y financieros, la Comisión señala que la Universidad arrienda tres edificios, dos de los cuales son propiedad de la Fundación Julio Ortúzar Rojas, correspondientes a los inmuebles de la sede de Las Condes y Melipilla. En el tercer inmueble, la institución actúa como subarrendadora.

En tanto, sobre la situación financiera, alude a que la institución opera con niveles de liquidez mínimos, indicadores operacionales a la baja y excedentes exigüos. Asimismo, repasa en el crecimiento de los gastos operacionales, en el hecho de que la concreción de las inversiones previstas requieren de un aumento de los excedentes, en la insuficiencia de la provisión por deudas incobrables, en la tendencia al alza del endeudamiento, y en la circunstancia de que la Universidad se haya constituida en fiadora y codeudora solidaria de créditos otorgados a la Fundación por los inmuebles que ésta le entrega en arriendo.

En virtud de tales observaciones la Comisión concluye que la situación financiera de la Universidad es muy vulnerable, considerando la evolución de las matrículas, número total de estudiantes y deserción, márgenes de operación, ciertas políticas contables y niveles de endeudamiento existentes, poniendo en riesgo la concreción de los proyectos de inversión planificados en el plan de desarrollo.

Sobre el particular, el análisis efectuado por el Consejo muestra que, a diciembre de 2013 (fecha de los últimos estados financieros auditados), la Universidad presenta una situación financiera determinada por el disminución de la matrícula y bajo crecimiento en los ingresos operacionales, así como por el mayor importe de egresos operacionales y endeudamiento con instituciones financieras. A su vez, se observa un exiguo crecimiento de la capacidad patrimonial, debido a la escasa inversión en activos fijos (a esa fecha, la institución no cuenta con terrenos ni edificios propios) y mayor nivel de compromisos contraídos con terceros. Respecto de las transacciones que han generado cuentas por cobrar y adquisición de deuda indirecta con la sociedad fundadora, no son claras las razones que dieron origen a cuentas entre relacionadas, como tampoco, las que decidieron llevar a la Universidad a hacerse cargo, como fiadora y codeudora solidaria, de dividendos bancarios destinados a adquirir inmuebles que no son de su propiedad, y por los cuales paga arriendo.

Ahora bien, a juicio del Consejo, la situación financiera de la Universidad no representa un escenario crítico para su sustentabilidad (como declara la Comisión al calificar su situación de “muy vulnerable”). Ello porque, tanto en términos de liquidez como de márgenes operacionales y excedentes del

ejercicio, si bien los estados de resultados revelan una situación restringida, particularmente, en términos operacionales, existe un margen operacional que aunque escaso, es positivo. Aunque los ingresos por matrícula significan cada año una menor proporción de los ingresos totales, debe tenerse en cuenta que la baja de matrícula obedece, al menos en parte, a la decisión de la propia Universidad de cerrar algunas carreras, y que existen otras entradas provenientes de los fondos concursables, que han mostrado aumento. En términos de endeudamiento, la Universidad exhibe una estructura donde priman las fuentes de recursos externos por sobre el financiamiento propio (patrimonio). Las obligaciones con el sistema financiero son significativas en relación con la deuda total, pero con índices de endeudamiento que no presentan riesgo inmediato para el patrimonio institucional.

Además de lo anterior, el Consejo estima que las operaciones que pretende efectuar la Universidad tras la compra del inmueble de la sede de Las Condes y de la adquisición patrimonial de la sede de Melipilla, asumiendo el saldo de la deuda contraída por la Fundación, aunque recientes y aún no concretadas, van en el sentido correcto, para permitir liberarla del riesgo financiero que significa ser codeudora de los créditos de terceros, aspecto enunciado como debilidad por la Comisión. Asimismo, las medidas adoptadas mejorarían las condiciones de liquidez, al saldar las cuentas por cobrar a la Fundación, y alivianarían su situación operacional, toda vez que dejaría de pagar arriendos que significan un alto costo administrativo. Por otra parte, implicarían, por primera vez, adquirir activos fijos de propiedad, que mejorarían su situación patrimonial, aun asumiendo un mayor nivel de endeudamiento. Con todo, es necesario que la institución lleve a cabo las operaciones anunciadas, y ello sea verificado con posterioridad.

- h) Sobre el diseño y provisión de carreras, la Comisión señala que la Universidad ha suspendido el ingreso a sus carreras de Pedagogía entre los años 2011 y 2012 por razones de baja demanda, dejando sólo con admisión vigente la carrera de Pedagogía en Educación Física en la Sede Melipilla. Lo anterior, según la Comisión, evidencia la necesidad de definiciones institucionales claras en los propósitos de la docencia de pregrado; sería necesario que la Universidad enunciara una política de oferta de carreras más focalizada y concentrada, basada en un análisis externo formal y en una evaluación de las capacidades y recursos docentes distintivos con que cuenta.

En cuanto a los recursos para la docencia, señala que, si bien se reporta una disponibilidad adecuada en salas de clases, laboratorios, equipamiento, bibliografía, equipos computacionales y bases de datos, hay algunas excepciones en cuanto al equipamiento en las carreras de Diseño de Vestuario y en la disponibilidad de prácticas en la carrera de Nutrición (Sede Melipilla), que la Universidad debe resolver.

En tanto, la Universidad, en cuanto a la apertura o cierre de carreras, informa sobre una serie requerimientos que, desde 2006, establece para la creación de una carrera. Agrega que todo proyecto debe incluir recursos humanos, recursos educacionales (directivos, docentes y de apoyo), estudio de factibilidad económica (equipamiento e infraestructura), plan de inversiones, y datos básicos del proyecto en cuanto número de estudiantes por año, tasa de

deserción, matrícula, aranceles, sesiones de clases, e impacto de la carrera en la institución.

Agrega que la política de la Universidad para la toma de decisiones de cierre de carreras y sedes no considera a la baja matrícula como factor preponderante. La decisión de cerrar las carreras de Pedagogía obedeció a que la realidad del perfil de ingreso no satisfacía las orientaciones ministeriales sobre exigencias para ingresar a estas carreras (como aumento de nivel de puntaje PSU). Así, la Universidad del Pacífico cuenta con políticas, mecanismos y procedimientos claros a la hora de definir la apertura de una carrera en un espacio territorial determinado y es y ha sido responsable en ello con el objeto de garantizar la pertinencia de las mismas, y su calidad.

Ahora bien, de acuerdo con los antecedentes revisados, se constata que la institución cuenta con una política y un procedimiento para el diseño de los programas de estudio que imparte, y que esta política fomenta la articulación entre los niveles formativos (profesional y técnico), aunque no establece criterios para determinar el cierre de programas. Si bien la Universidad requiere avanzar en este último aspecto, a juicio del Consejo las razones informadas para determinar el cierre de las carreras de Pedagogía dan cuenta de una decisión responsable, que se condice con las necesidades que se ha planteado a nivel de sistema respecto de la formación docente.

- i) En lo referente a los programas de continuidad de estudios, la Comisión observa que la Universidad debe prestar especial atención a sus perfiles de ingreso, planes de estudio y apoyo académico a los estudiantes, de modo que se logren los perfiles de egreso de las carreras de Ingeniería Comercial y de Ingeniería en Prevención de Riesgos. Considerando que los perfiles de egreso deben ser iguales entre los programas regulares y el programa de continuidad de estudios (PCE) - dada la igualdad de los títulos profesionales - la Universidad debe cautelar que en las convalidaciones y planes de estudio se respeten en plenitud las exigencias académicas establecidas para las carreras regulares.

Respecto de la evaluación y seguimiento de los resultados de aprendizaje, la Resolución de la Comisión menciona que, si bien hay carreras en que hay evaluación de los aprendizajes de los estudiantes, esta no es todavía una situación transversal en todas las carreras de la institución, y no se constata que haya seguimiento de los resultados de los aprendizajes, para generar cambios curriculares.

Frente a lo anterior, la Universidad menciona en su apelación un conjunto de instancias desarrolladas por las facultades y escuelas que les permiten ir monitoreando los aprendizajes de los estudiantes y el avance progresivo en el logro del perfil de egreso, así como la evaluación de sus resultados.

A juicio del Consejo, es necesario que la Universidad revise el diseño de los programas de continuidad de estudios, en particular, en la carrera Ingeniería Comercial, toda vez que su estructura curricular varía dependiendo de la sede en la cual se imparte. Si bien dichos programas de continuidad (sede Las

Condes y Melipilla) se organizan en función del mismo perfil de egreso (programa regular de Ingeniería Comercial), no queda claro cómo la Universidad resguarda su logro, ni qué mecanismos utiliza para ello.

- j) En cuanto al modelo educativo, la Comisión observa que aun cuando la institución ha definido y formalizado una serie de políticas y mecanismos de aseguramiento de la calidad, a su juicio, se aprecian falencias significativas en la formulación de esas políticas o una aplicación parcial y no sistemática de los mecanismos de aseguramiento de la calidad. Ello, dada la implantación heterogénea del modelo de gestión matricial y el modelo educativo declarado, categorización y jerarquización académica, insuficiencia reportada por los pares en la planta docente y la sobrecarga de docencia directa de los académicos de más dedicación, entre otros.

La Universidad señala que el Comité de Pares destacó los avances en la aplicación transversal del modelo educativo en todos los niveles. Agrega que, semestralmente, la Universidad imparte el curso "Modelo Educativo", dirigido a los académicos de la institución. Adicionalmente se ha establecido el plazo de dos años para que los académicos de jornada de la institución cursen un "Diplomado en Docencia Universitaria", que incluye una profundización en el conocimiento y aplicación del Modelo Educativo.

Al respecto, cabe señalar que, los antecedentes tenidos a la vista, muestran que una de las debilidades del proceso de acreditación anterior alertaba a la Universidad respecto de la falta de consistencia entre su modelo educativo y la oferta académica, ya que no existía evidencia de que dicho modelo contemplara las particularidades de la oferta técnica entregada por la institución. Tal debilidad apuntaba a la necesidad de que el modelo educativo fuese comprensivo de la importante oferta técnica impartida por la institución.

Ahora bien, durante el actual proceso, el Comité de Pares señala que fue posible verificar el importante esfuerzo de articulación entre las carreras técnicas y profesionales impulsado por la Universidad y el cambio organizativo introducido mediante la creación de la Escuela de Formación Técnica como una forma de darle más atribuciones a esta área y de abarcar, en el modelo educativo, a los diferentes niveles de formación impartidos por la Universidad. No obstante, el Comité de Pares menciona que la instalación del modelo educativo, requiere de esfuerzos en formación docente que permitan alcanzar una mayor consolidación en la vida académica y en la implantación del sello institucional en los profesionales y técnicos de la Universidad.

Se aprecia también que la Universidad cuenta con mecanismos que pueden resguardar la implementación del modelo educativo, por ejemplo, el Sistema Institucional de Seguimiento y Evaluación del Perfil de Egreso, aunque su aplicación es reciente, y por tanto, todavía no es posible contar con evidencias suficientes respecto de su resultado y el impacto en la formación de los estudiantes. Al respecto, debe tenerse presente que entre el anterior proceso de acreditación y el actual tan solo ha transcurrido un año y seis meses, por lo que no es posible contar con resultados que permitan verificar el impacto de las medidas adoptadas para abordar las debilidades detectadas, las que, sin

embargo parecen ir en el sentido correcto, y deberían ser sujeto de monitoreo y ajustes, si fuera el caso, en la perspectiva del siguiente proceso de acreditación.

- k) En cuanto a los resultados académicos, la Comisión menciona que las tasas de retención de estudiantes de la Universidad son, en general, equivalentes a las del sistema de universidades privadas. En los últimos cinco años, tanto las carreras técnicas como las profesionales, presentan un comportamiento irregular de su tasa de retención al primer año; en 2013 se presenta un aumento en la deserción de primer año en algunas carreras, entre las que se cuentan Publicidad y Diseño de Vestuario y Textiles. La retención es significativamente mayor en carreras de modalidad diurna que en las de modalidad vespertina. Manifiesta también preocupación por las tasas de egreso para la cohorte 2009, y las tasas de titulación. Respecto del indicador de Titulación Oportuna señala que la institución no presenta un consolidado institucional, el que correspondería a un 37,2%. Por último el tiempo real de titulación promedio alcanza a 10.7 semestres en contraposición a una duración formal de 9.1 semestres.

Frente a ello, la Universidad en su apelación informa los resultados de los procesos formativos que administra, a efectos de dar cuenta que los datos no ameritan la preocupación que manifiesta la Comisión.

El Consejo observa que, en términos generales, la tasa de retención de la Universidad presenta un comportamiento semejante a aquel del sistema y de universidades similares. Respecto de las tasas de titulación oportuna y egreso, dado que no existen datos oficiales, resulta confiable analizar los datos de duración formal y real de los programas. En este ámbito, la Universidad del Pacífico declara una duración formal de sus programas de 8,9 semestres y una duración real de 10,8, lo que representa una mejor posición entre las universidades acreditadas de similar tamaño. Asimismo, y considerando el informe elaborado por SIES "Panorama de la Educación Superior en Chile 2014", que indica que, en general, en todo tipo de carreras e instituciones la duración real es cercana a 1,3 veces la duración formal, en comparación con el comportamiento del sistema de chileno, la Universidad muestra una mejor posición relativa (1,2). Además, cabe mencionar la meta propuesta en su PDEI 2014-2020 sobre este ámbito, la que indica "Mejorar los indicadores de tiempo promedio de titulación" y se plantea 9,6 semestres de duración en 2014, y mejorar respecto del año anterior cada año hasta 2020 .

- l) En lo referido a la dotación docente de jornada completa y media jornada; la Comisión menciona que el Informe de Pares del año 2012, criticaba la baja dotación de jornadas docentes de la Universidad, considerando a dicha planta insuficiente para cumplir con las actividades académicas llevadas a cabo en la Universidad. Agrega, que durante la visita de 2014, se verificó un incremento en el número de docentes contratados por jornada completa y media jornada, pasando de 70 a 78 profesores de jornada completa entre 2009 y 2013, y de 1 a 13 de media jornada en el mismo periodo. La Comisión agrega que en el Informe de Pares 2014 se expresa que, por tratarse de una universidad docente, el fortalecimiento de la planta resulta ineludible, por lo cual el

aumento gradual de la jornada dedicada por los docentes a su labor constituye un elemento básico para el mejoramiento continuo en la calidad institucional, y aunque se evidencian esfuerzos por incrementar la planta docente de jornada, ella sigue siendo insuficiente.

La Comisión finaliza este punto mencionando que la institución cuenta con políticas específicas para el reclutamiento y renovación de su cuerpo académico y se observan mecanismos de evaluación docente y programas sistemáticos de capacitación en relación con el mejoramiento de la docencia universitaria. Hay un fuerte componente de docencia directa que realizan los profesores, quedando muy poco tiempo de la jornada para docencia indirecta y la realización de otro tipo de actividades académicas que pudieran considerarse en una eventual carrera académica.

Al respecto, la Universidad en su apelación reconoce que, efectivamente, su planta de docentes jornadas aún debe incrementarse. Tal voluntad se plasma en el Plan de Desarrollo Estratégico Institucional, a través de una meta específica asociada al incremento de la planta de docentes jornada, mediante indicadores crecientes que deben ir lográndose en cuanto a la ratio cantidad de estudiantes/JCE, de modo de alinear a la Universidad con los promedios del sistema universitario. Este incremento progresivo de docentes en jornada completa y media jornada tiene como finalidad fortalecer las líneas de Desarrollo Académico que han definido las facultades y escuelas de la Universidad, para favorecer las actividades de docencia, investigación y vinculación con el medio, de modo de hacerlas visibles y contribuir a su impacto.

Añade que la planta de docentes jornada y su actual carga académica satisface plenamente los requerimientos de docencia, en especial si se considera, según el mismo PDEI 2014-2020, que la Universidad no tiene contemplado abrir nuevas carreras en el mediano plazo y tampoco considera un aumento de la cantidad de estudiantes. Por lo anterior, las nuevas contrataciones docentes contempladas están destinadas a fortalecer las diversas líneas de desarrollo definidas por las facultades y escuelas y la formación de núcleos académicos.

El Consejo constata que, tal como ha señalado la institución y la Comisión, el número de docentes contratados con jornada completa y el indicador de Jornada Completa Equivalente han aumentado en los últimos años, pasando respectivamente de 73 docentes en 2012 a 83 en 2014 y de 149,3 JCE en 2012 a 169,3 en 2014. Ahora bien, al comparar el comportamiento en este ámbito de las universidades con características similares acreditadas, se observa que la Universidad del Pacífico tiene el más alto porcentaje de docentes contratados por menos de 11 horas y el segundo más bajo de docentes contratados con más de 39 horas. Por otro lado, la meta propuesta por la institución en su PDEI 2014-2020, ha planteado mejorar estos indicadores, partiendo con 30 estudiantes por JCE en 2014, y disminuyendo un estudiante por año, llegando a 25 en 2020, meta que podría ser más exigente.

Así, si bien se valoran los avances realizados por la institución en cuanto el aumento de su planta docente contratada por jornada completa, la Universidad debe incrementar prioritariamente sus esfuerzos en este ámbito, mejorando este aspecto en el corto plazo.

- m) Sobre el grado de avance respecto de las observaciones del anterior proceso de acreditación, la Comisión menciona que las debilidades de ese proceso que han sido superadas se relacionan con la claridad en la misión institucional; las atribuciones y funcionamiento de las estructuras de gobierno y gestión; el funcionamiento y gestión administrativa y académica de la sede Melipilla y la definición de focos estratégicos en el Plan de Desarrollo. Respecto de la articulación entre la oferta académica de nivel técnico y nivel profesional; la coherencia entre la estructura organizacional y el modelo educativo; el incremento de dotación docente y la capacidad de reflexión y análisis en el Informe de Autoevaluación, se evidencian algunos avances, en distintos niveles de desarrollo. Finalmente, señala que las debilidades que quedan pendientes se refieren a bajos indicadores de retención y titulación y la disminución de la matrícula en algunas carreras.

En su apelación, la Universidad menciona los avances que la institución ha tenido entre los años 2012 y 2014, en los ámbitos institucional, académico y administrativo.

Al respecto, el análisis realizado precedentemente acerca de los puntos debatidos, permite a este Consejo compartir, en general, la apreciación que hace la Comisión respecto del grado de cumplimiento de las observaciones derivadas del anterior proceso de acreditación. Sin embargo, como se ha dicho, los antecedentes revisados relativos a los resultados académicos, no permiten, a juicio del Consejo, sustentar la afirmación de la Comisión sobre los bajos indicadores de retención y titulación.

- 4) Que los antecedentes derivados del proceso de acreditación de la Universidad del Pacífico permiten concluir que ésta cumple con los criterios de evaluación definidos para el desarrollo de procesos de acreditación institucional, atendidas las observaciones surgidas en el actual proceso. En opinión del Consejo, las razones que determinaron la decisión de la Comisión para no acreditar a la institución o bien no se justifican suficientemente o están en vías de solución, como se ha desarrollado en el análisis precedente. En particular, el Consejo destaca positivamente los buenos indicadores académicos que presenta la Universidad en materia de retención y duración real de las carreras, en relación con el resto del sistema. Asimismo, la institución ha mostrado contar con mecanismos de aseguramiento de la calidad en los distintos ámbitos de desarrollo, los que, en todo caso, debe ir perfeccionando y mejorando en su implementación. También se observa que en los sucesivos procesos de acreditación la Universidad ha ido mostrando voluntad y capacidad de mejoramiento continuo, lo que se refleja en los avances logrados en las materias que han sido objeto de observaciones en anteriores procesos.

Así, a juicio de este organismo, existe consistencia entre la misión, propósitos y objetivos institucionales y el medio en que se desenvuelve la Universidad.

Asimismo, se constata que las políticas y mecanismos de aseguramiento de calidad mejoran las prácticas institucionales y que se abordan las debilidades derivadas del análisis institucional a través de la implementación acciones de mejora.

Con todo, la Universidad debiera poner especial esfuerzo en mejorar su dotación docente de jornada; monitorear el proceso de enseñanza, en particular en lo referido a la consistencia de los perfiles de ingreso, planes de estudio y apoyo académico de los estudiantes de los programas de continuidad de estudios; evidenciar el impacto de la investigación en la docencia, y considerar de manera sistemática dentro de sus políticas y mecanismos de aseguramiento de la calidad la participación de los empleadores, cuando ello sea pertinente. De modo similar, deberá dar continuidad a las medidas destinadas a profesionalizar la gestión e incrementar el patrimonio de la institución, evaluando sus efectos.

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

- 1) Acoger la apelación interpuesta con fecha 18 de febrero de 2015 por la Universidad del Pacífico, en contra de las resoluciones de acreditación institucional N° 312 y N° 286 (BIS) de la Comisión Nacional de Acreditación, reemplazando la decisión contenida en dichas resoluciones por la de acreditar a la Universidad por el plazo de 2 años, período que culmina el 25 de marzo de 2017.
- 2) Comunicar a la Universidad del Pacífico que podrá someterse voluntariamente a un nuevo proceso ante la Comisión Nacional de Acreditación, en la fecha que corresponde al vencimiento de su acreditación, en conformidad con las normas vigentes. Cabe destacar que en un nuevo proceso de evaluación y acreditación serán especialmente considerados los aspectos señalados en los considerandos N° 3 y 4 del presente acuerdo.
- 3) Encomendar a la Secretaria Ejecutiva (S) comunicar el presente acuerdo al Ministerio de Educación.
- 4) Publicar el presente acuerdo en la página web del Consejo Nacional de Educación

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

**Daniela Meneses Montero**  
**Secretaria Ejecutiva (s)**  
**Consejo Nacional de Educación**