



**Máster Universitario en Evaluación y Gestión de la
Calidad en la Educación Superior**

Trabajo Final de Máster

Propuesta de mejora del actual Sistema de Garantía Interna de la
Calidad del Instituto Profesional IACC en el contexto de los
desafíos del nuevo entorno regulatorio de la educación terciaria
técnico-profesional en Chile

Karla Montero Godoy

Autor

María Dolores Castro País

Tutora

Santiago, 20 de enero de 2020

Resumen

Los lineamientos surgidos a partir de las exigencias del marco regulatorio, estipuladas por el gobierno de Chile para la consolidación del Sistema nacional de aseguramiento de la calidad de la educación superior a través de la acreditación, pone de manifiesto la necesidad de búsqueda hacia la consolidación de los procesos de mejora continua de las Instituciones de Educación Superior (IES), a través del robustecimiento y consolidación de sus Sistemas de Gestión Interna de la Calidad (SGIC).

Considerando la obligatoriedad de la acreditación a las IES establecida por la nueva Ley, que incluye una nueva dimensión de evaluación con estándares para el aseguramiento de calidad interna, direcciona la revisión y/o actualización de sus Sistemas de Gestión Interna de la Calidad para atender los énfasis regulatorios y las nuevas exigencias. Dicho propósito es el que motiva el desarrollo de un proyecto de aplicación, en el contexto de una institución de educación superior técnico profesional específica, a través de la revisión y análisis de dos modelos de gestión de la calidad orientados a la educación para el diseño de su SGIC.

Adaptarse a los nuevos estándares garantizados por la ley, invita por tanto al rediseño del actual SGIC del Instituto Profesional IACC (basado en el estándar normativo ISO 9001:2015) al modelo sugerido por la Norma ISO 21001 y/o el Modelo AUDIT, mediante la elaboración de un plan de trabajo ajustado a su realidad. Las variables y oportunidades de mejora generadas a partir del análisis de la adecuación de dichos modelos con las exigencias de la normativa, junto con el análisis de las brechas para su rediseño en la institución, permiten detectar y determinar aquel modelo que se ajusta y/o satisface adecuadamente los nuevos lineamientos contenidos en la nueva Ley de Educación chilena, y los criterios de acreditación futuros, generando así un proyecto de mejoramiento que permitirá afrontar los nuevos criterios y estándares establecidos a partir de su implementación y entrada en vigor en la institución objeto de estudio, resguardando el respeto de su autonomía.

Palabras Clave: Sistemas de Gestión Interna de la Calidad, Auditoría de Calidad, Norma ISO 21001, Modelo AUDIT, Educación terciaria técnico profesional chilena.

Índice

1.	Introducción.....	4
2.	Fundamentación teórica y conceptual.....	4
3.1	Modelos de calidad para instituciones de educación.....	4
3.2	Metodología para el diseño e implantación de un SGIC según revisión de literatura	10
3.	Contextualización y justificación	17
4.1	Entorno regulatorio de la educación superior en Chile	17
4.2	Experiencia con modelos de calidad ISO y AUDIT en IES en Chile	23
4.3	Aseguramiento de la calidad en el Instituto Profesional IACC	23
4.4	Experiencia del aseguramiento de la calidad en Institutos Profesionales.....	27
4.	Objetivos.....	32
5.1	Objetivo general.....	32
5.2	Objetivos específicos	32
5.	Diseño metodológico	32
6.	Aspectos éticos.....	35
7.	Resultados y discusión.....	36
8.1	Fase 1: Determinación del modelo de calidad más adecuado para el SGIC de IACC. .36	
8.2	Fase 2: Análisis y determinación de brechas del actual SGIC con el modelo de calidad escogido y los desafíos del entorno regulatorio	47
8.3	Fase 3: Elaboración del plan de trabajo para el rediseño del SGIC.....	54
8.4	Fase 4: Determinación de los criterios para medir el desempeño del SGIC una vez implantado.....	61
8.	Conclusiones.....	65
9.	Referencias.....	67
10.	Anexos	69

1. Introducción

El actual entorno regulatorio de la educación superior chilena establece nuevas exigencias para las instituciones de educación superior (IES), con foco en la Estrategia Nacional de Formación Técnico Profesional y el aseguramiento de la calidad. La Ley Nº21.091 determina la acreditación institucional obligatoria e incorpora, a diferencia de la experiencia de evaluación externa previa, criterios y estándares para garantizar el aseguramiento interno de la calidad de las IES, lo que comprende, como dimensión de evaluación, los mecanismos internos para el aseguramiento de la calidad, considerando tanto su existencia como su aplicación sistémica y resultados, y su concordancia con la misión y propósito de las IES (Titulo IV, artículo 81, inciso 16), esto último reconociendo la autonomía de las instituciones educativas.

El Instituto Superior de Artes y Ciencias de la Comunicación IACC, es una institución de educación superior de carácter técnico profesional que obtuvo su autonomía por parte del Ministerio de Educación de Chile en marzo del año 2006, cuya oferta formativa se imparte en su totalidad en una modalidad 100% online (IACC, 2019, p.7). Actualmente, cuenta con un Sistema de Garantía Interna de la Calidad (SGIC) certificado con Norma ISO 9001:2015 y ha obtenido recientemente la acreditación institucional en el primer tramo de acreditación según lo establecido en la ley que regula la acreditación en el contexto del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad chileno.

Las nuevas exigencias regulatorias ponen de manifiesto la necesidad de realizar un análisis del actual SGIC y su capacidad para afrontar los desafíos que impone la nueva normativa de educación superior, traduciéndose el presente proyecto en una propuesta de mejora del actual SGIC, sobre la base de modelos de gestión de la calidad especializados en el ámbito educativo (ISO 21001 y/o AUDIT), para su posterior implantación y evaluación externa con el objetivo de mejorar el desempeño institucional en la garantía interna de su calidad.

2. Fundamentación teórica y conceptual

Las Instituciones de Educación Superior, debido a múltiples factores, han comprendido que la existencia de sistemas internos de aseguramiento de la calidad son un elemento que permite contribuir a su capacidad de autorregulación debido, principalmente, al rol que ejercen en la sociedad y lo sensible que resulta este aspecto para los gobiernos, que deben asegurar que estas instituciones sean capaces de entregar una formación de calidad al estudiantado rindiendo cuentas a la sociedad de sus resultados alcanzados.

Se habla de la existencia de un sistema de gestión interna de la calidad (SGIC) como el “conjunto de actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización, con el fin de asegurar y mejorar la gestión interna y, en consecuencia, la calidad de sus servicios y productos” (Comet, s.f., p.7).

Lo fundamental de todas las actividades de aseguramiento de la calidad es su doble propósito de responsabilidad y mejora. Ambos propósitos, tomados de forma conjunta, contribuyen a crear confianza en la actuación de la institución de educación superior. Un sistema de aseguramiento de la calidad implantado satisfactoriamente proporcionará información para dar confianza a la institución de educación superior y al público sobre la calidad de las actividades de dicha institución (responsabilidad), así mismo proporcionará asesoramiento y recomendaciones sobre cómo se puede perfeccionar lo que está haciendo (mejora). Por lo tanto, el aseguramiento y la mejora de la calidad están interrelacionadas. Pueden contribuir al desarrollo de una cultura de calidad que incluya a todos: desde el estudiantado y el personal docente hasta el personal directivo y las autoridades institucionales.

En este contexto, resulta necesario establecer una distinción entre el aseguramiento interno y externo de la calidad:

- Aseguramiento externo de la calidad: “son aquellos sistemas operados por otras entidades, como gobiernos, agencias de evaluación o clientes, con el fin de asegurar y garantizar ante terceros la calidad de una institución” (Comet, s.f., p.8). En el caso chileno está dado por la acreditación regulada por ley de carácter obligatoria para las instituciones a partir del año 2020, a cargo de la Comisión Nacional de Acreditación, organismo regulador de carácter público, dependiente del estado; y de certificaciones de calidad a cargo de organismos de carácter privado no reguladas por ley que las instituciones pueden desarrollar voluntariamente.
- Aseguramiento interno de la calidad: “son aquellos sistemas que la propia institución crea y gestiona. Estos sistemas podrán ser evaluados o certificados posteriormente (aseguramiento externo de la calidad) si así lo decide la organización o constituye un requisito para operar en un determinado sector” (Comet, s.f., p.8).

En el ámbito del aseguramiento interno de la calidad, existen modelos que al ser considerados constituyen una guía tanto para el diseño del SGIC, como para su despliegue y evaluación. Existen modelos del tipo genéricos y otros aplicados al ámbito educativo que consideran sus particularidades y especificaciones con el objetivo de facilitar su implantación en determinados sectores. A continuación, se presentan dos modelos aplicados a la educación con la finalidad de determinar, durante el desarrollo del proyecto, el más adecuado para atender los

desafíos del nuevo entorno regulatorio de la educación terciaria técnico-profesional en Chile en el SGIC del Instituto Profesional IACC.

3.1 Modelos de calidad para instituciones de educación

3.1.1 Norma ISO 21001

La Organización Internacional de Normalización (ISO) es una agencia internacional compuesta por las entidades de estandarización nacionales de más de ciento sesenta países.

Se encarga de generar diferentes tipos de normativas, que se clasifican según su importancia, en las que se especifican los requisitos que deben aplicar las empresas u organizaciones, ya sean a nivel de producto, servicio o cualquier otro objetivo. Existen casi veinte mil normas ISO internacionales. (Comet, s.f., p.21).

La norma internacional ISO 9001 especifica los requisitos para los sistemas de gestión de la calidad, se trata de requisitos genéricos y aplicables a organizaciones de cualquier sector económico e industrial con independencia de la categoría del producto/servicio. Son complementarios a los requisitos del producto/servicio, que pueden ser especificados por los clientes, por la propia organización o por disposiciones reglamentarias. Su fuerte implantación internacional reside en este aspecto, la posibilidad de implantación en cualquier organización.

Este estándar se basa en una serie de principios de gestión de la calidad, incluyendo un fuerte enfoque en el cliente, la motivación y la implicación de la alta dirección, el enfoque de proceso y la mejora continua. El uso de ISO 9001:2015 ayuda a asegurar que los clientes obtengan productos y servicios consistentes y de buena calidad, lo que a su vez implica beneficios empresariales.

Específicamente, la Norma ISO 9001 al promover un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de la calidad persigue aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de una serie de requisitos. Este aspecto permitió que las instituciones de educación terciarias la consideraran como un Modelo de Gestión de la Calidad incorporándola en la estructura de sus sistemas internos de garantía de calidad, siendo posible, además, su certificación externa, lo que le otorga un grado mayor de valoración ante la sociedad.

No obstante, según Rodríguez (2013) existe una clara limitación, refutada por sus defensores: no especifican las exigencias de calidad del producto educativo, sino que enfatizan los requerimientos para la gestión de las actividades relacionadas con la calidad de los procesos de ejecución. El trabajo de Ochoa (2006) señala que las normas ISO establecen modelos de sistema de gestión de calidad basados en procesos que giran en torno al cliente, como requisito (para la

entrada al sistema) y como satisfacción (para la salida del sistema). Su aplicación para las universidades adquiere sentido en la gestión administrativa de la institución, no resulta muy pertinente en las otras funciones (docencia, investigación, vinculación con la colectividad) pues no vislumbra el papel de la universidad como institución propositiva, comprometida con el desarrollo de la sociedad más allá de la satisfacción de clientes internos y externos.

Frente a este escenario, en el año 2014 se constituyó un comité de proyecto para adecuar la Norma a la realidad educativa de forma adecuada y pertinente, que disminuyera, además, las críticas respecto de la aplicabilidad de esta Norma en el sector educativo. Destaca la amplia participación de expertos y países, todos especializados en las organizaciones educativas que permitieron la formulación de una norma que contiene un conjunto de especificidades del sector educativo.

Consecuentemente, las organizaciones educativas deben dar cuenta y cumplir con su rol en la sociedad triangulando tres aspectos que resultan requisitos básicos, esto es los requisitos de sus alumnos, del mercado laboral y del gobierno. Adicionalmente, pone de manifiesto la necesidad de participación activa del estudiante en su propio proceso de aprendizaje, con una visión holística de la educación para apoyar el desarrollo de competencias. Finalmente, destacan elementos como el enfoque científico de la enseñanza y el aprendizaje en el sistema de gestión de la institución educativa, además de la responsabilidad social, accesibilidad y equidad, responsabilidad ética y la seguridad y protección de datos.

En este ámbito, la Norma ISO 21001, vigente desde el año 2018, incorpora cuatro principios específicos que se adicionan a la versión 2015. La totalidad de los principios aun cuando existan siete que son comunes con la Norma 2015, son desarrollados en los anexos que incorporan una declaración de cada uno de estos puntos, junto con su justificación, sus beneficios clave, y las acciones posibles que permita entregar orientaciones específicas respecto de la forma en la que las instituciones educativas pueden aplicarlos en su quehacer institucional, constituyéndose en lineamientos. Pese a que este tipo de anexos no es algo nuevo ni exclusivo de esta norma, permite aterrizar los principios y conceptos específicos en el ámbito educativo.

Finalmente, la Norma establece una apertura de los distintos tipos de partes interesadas y su aplicabilidad en cada uno de los requisitos donde aplica, adicionando un anexo donde las clasifica y luego lo ejemplifica. Esto último resulta ser un elemento de alta relevancia para las instituciones de educación superior, así como incorpora un requisito nuevo, a diferencia de la 2015, en torno a la protección y transparencia de los datos de los estudiantes. A continuación, la Tabla 1 presenta un comparativo con los principios de la Norma 9001 y la 21001.

Tabla 1

Comparación de Principios en ISO 9001 e ISO 21001

ISO 9001: 2015	ISO 21001
1. Enfoque en el cliente	1. Centrarse en los estudiantes y otros beneficiarios
2. Liderazgo	2. Liderazgo visionario
3. Compromiso de las personas	3. Compromiso de las personas
4. Enfoque basado en procesos	4. Enfoque basado en procesos
5. Mejora	5. Mejora
6. Toma de decisiones basada en la evidencia	6. Decisiones basadas en evidencia
7. Gestión de relaciones	7. Gestión de relaciones
	8. Responsabilidad social
	9. Accesibilidad y equidad
	10. Conducta ética en la educación
	11. Seguridad y protección de datos

Elaboración propia sobre la base de la revisión de ambas normas.

Asimismo, todos los sistemas de gestión ISO siguen una estructura de alto nivel armonizada para garantizar que las instituciones puedan implementar diversos sistemas de gestión sin conflicto. ISO 21001 sigue esta estructura, y se compone de las siguientes partes:

- La Introducción explica el contexto de la norma, su relación con otros estándares, así como una introducción al enfoque de procesos, basado en el riesgo al momento de pensar y formular la misión, visión y estrategia de la organización.
- El alcance, las referencias normativas y los términos y definiciones, explica dónde el estándar debe ser aplicado y el vocabulario utilizado en el estándar;
- El contexto de la organización requiere que la organización determine su contexto, incluyendo las necesidades y expectativas de las partes interesadas, determinan el alcance de su sistema de gestión de la organización educativa e identificar sus procesos.
- El liderazgo describe los roles y responsabilidades de los principales de la organización gestión: incluida la plena responsabilidad de garantizar un enfoque organizativo en estudiantes y otros beneficiarios, desarrollando una política que apoye la capacidad de la organización misión y visión, e implementación del sistema de gestión. También especifica requisitos sobre qué se puede delegar y cómo.

- La planificación aborda las acciones que la organización debe tomar para abordar los riesgos y oportunidades, así como para lograr sus objetivos.
- El soporte cubre una amplia gama de temas que incluyen: o recursos que una organización debe tener en cuenta al implementar su sistema de gestión y los requisitos que deben cumplir. Tales recursos incluyen recursos humanos, instalaciones, factores psicosociales y medioambientales, así como el monitoreo y medición de recursos, conocimiento organizacional y recursos de aprendizaje; o requisitos para que una organización determine y supervise la competencia del personal; o qué, por qué, cuándo, cómo y con quién comunicarse y consultar; o crear, actualizar y controlar la información documentada;
- La sección de operación establece requisitos específicos para:
 - Determinar y comunicar los requisitos para una educación; productos y servicios de la organización; o Diseñar y desarrollar esos productos y servicios en particular;
 - Diseño y desarrollo del diseño curricular;
 - El diseño y desarrollo de la evaluación sumativa; o control de los procesos, productos y servicios provistos externamente; o entrega de los productos y servicios de la organización educativa, en particular;
 - Admisión de alumnos;
 - Evaluación sumativa;
 - Reconocimiento del aprendizaje evaluado / credencialización;
 - Protección de la propiedad de los interesados, incluida la propiedad intelectual;
 - Protección de los datos de los alumnos y transparencia de las políticas de datos;
 - Lanzamiento de los productos y servicios de la organización educativa;
 - Control de los resultados no conformes de la organización educativa;
- Evaluación de desempeño establece requisitos para el monitoreo, medición, análisis y evaluación, incluida la supervisión de la satisfacción de los alumnos y otros beneficiarios, tramitación de quejas y recursos, auditoría interna y revisión de su gestión.
- La mejora especifica cómo la organización debe corregir las no conformidades y para generar una cultura de mejora continua.

De acuerdo con ello, la Norma ISO 21001 está destinada y especializada para atender a cualquier tipo de institución educativa y es plenamente aplicable a la educación superior de cualquier país y realidad nacional y regional, permitiendo una mirada más certera de la realidad educativa que la Norma ISO 9001. Finalmente, la estructura de alto nivel que constituye un

elemento central de la Norma ISO permite que las instituciones y organismos que cuentan con sistemas de gestión ya implantados puedan desarrollar un proceso de migración sobre una base común, para facilitar su eficiencia, como es el caso del Instituto Profesional IACC que cuenta con su SGIC certificado con la Norma ISO 9001:2015 desde el año 2018.

3.1.2 ESG y el Modelo AUDIT

Los Criterios y directrices para el aseguramiento de la calidad en el Espacio Europeo de Educación Superior (ESG) fueron adoptados por los Ministros responsables de la educación superior, en el año 2005, tras una propuesta preparada por la *European Association for Quality Assurance in Higher Education* (ENQA) en cooperación con la *European Student's Union* (ESU), la *European Association of Institutions in Higher Education* (EURASHE) y la *European University Association* (EUA).

La versión original de los ESG data del año 2005 y la última versión corresponde al año 2015 donde, luego de 10 años de experiencia, fue posible su publicación considerando la trayectoria de su aplicación y las opiniones de agentes de interés diversos. Los actuales ESG fueron revisados y aprobados por la Conferencia de Ministros celebrada en Ereván el 14 y 15 de mayo de 2015. La traducción al español de los ESG fue desarrollada por la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA).

Uno de los objetivos clave de los ESG para el aseguramiento de la calidad en el Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) es contribuir al entendimiento común del aseguramiento de la calidad de la enseñanza y del aprendizaje en cualquier país y entre todas las partes interesadas. Los ESG han desempeñado y seguirán desempeñando un papel importante en el desarrollo de los sistemas nacionales e institucionales de aseguramiento de la calidad del EEES y en la cooperación transfronteriza. El compromiso con los procesos de aseguramiento de la calidad, especialmente con los externos, permite a los sistemas europeos de educación superior demostrar su calidad y aumentar la transparencia, ayudando así a crear una confianza mutua y un mayor reconocimiento de sus cualificaciones, programas y otras ofertas. Las instituciones y las agencias de aseguramiento de la calidad utilizan los ESG como un documento de referencia para los sistemas de aseguramiento interno y externo de la calidad en la educación superior. También los utiliza el *European Quality Assurance Register* (EQAR), responsable del registro de las agencias de aseguramiento de la calidad que cumplen con los ESG. (ANECA, 2015, pp.7-8)

En consecuencia, los ESG se centran en el aseguramiento de la calidad relacionado con la enseñanza y el aprendizaje en la educación superior, incluyendo el entorno de aprendizaje, así

como las conexiones pertinentes relacionadas con la investigación y la innovación. Además, las instituciones deben contar con políticas y procesos para asegurar y mejorar la calidad de sus otras actividades, tales como la investigación y la gestión.

Los ESG se aplican en toda la educación superior que se imparte en el EEES, independientemente de la modalidad de estudio o del lugar de impartición. Por consiguiente, los ESG también son aplicables a toda la educación superior, incluida la oferta transnacional y transfronteriza. Asimismo, se basan en los siguientes cuatro principios de aseguramiento de la calidad en el EEES:

- Las instituciones de educación superior son las principales responsables de la calidad de su oferta académica y del aseguramiento de esta;
- El aseguramiento de la calidad responde a los distintos sistemas de educación superior, instituciones, programas y estudiantes;
- El aseguramiento de la calidad ayuda al desarrollo de una cultura de calidad;
- El aseguramiento de la calidad tiene en cuenta las necesidades y expectativas de los estudiantes, del resto de grupos de interés y de la sociedad.

Asimismo, los ESG se han dividido en tres partes: 1) Aseguramiento interno de la calidad; 2) Aseguramiento externo de la calidad; 3) Agencias de aseguramiento de la calidad.

Frente a este contexto, con el objetivo de dar cuenta de los estándares para el aseguramiento interno de la calidad que sirven como marco de referencia para el proyecto de aplicación, en la Tabla 2 se presentan los estándares relacionados con la parte 1, es decir, el aseguramiento interno de la calidad.

Tabla 2

Matriz de criterios para el aseguramiento interno de la calidad (ESG)

Criterio	Descripción del estándar
1. Política de aseguramiento de calidad	Las instituciones deben tener una política pública de aseguramiento de la calidad que forme parte de su gestión estratégica. Los grupos de interés internos deben desarrollar e implantar esta política mediante estructuras y procesos adecuados, implicando a los grupos de interés externos.
2. Diseño y aprobación de programas	Las instituciones deben tener procesos para el diseño y la aprobación de sus programas de estudio. Los programas se deben diseñar de manera que cumplan los objetivos establecidos para los mismos, incluyendo los resultados esperados del aprendizaje. La

Criterio	Descripción del estándar
	<p>calificación de un programa debe quedar claramente especificada y ha de ser pública y debe hacer referencia al nivel exacto del marco nacional de cualificaciones de educación superior y, por consiguiente, al Marco de Cualificaciones del Espacio Europeo de Educación Superior.</p>
3. Enseñanza, aprendizaje y evaluación centrados en el estudiante	<p>Las instituciones deben asegurarse de que los programas se imparten de manera que animen a los estudiantes a participar activamente en la creación del proceso de aprendizaje y que la evaluación de los estudiantes refleja este enfoque centrado en el estudiante</p>
4. Admisión, evolución, reconocimiento y certificación de los estudiantes	<p>Las instituciones deben aplicar de manera consistente normas preestablecidas y públicas que abarquen todas las fases del “ciclo de vida” de los estudiantes, por ejemplo, admisión, progreso, reconocimiento y certificación de los estudiantes.</p>
5. Personal docente	<p>Las instituciones deben asegurar la competencia de sus profesores. Asimismo, deben utilizar procesos justos y transparentes para la contratación y el desarrollo de su personal.</p>
6. Recursos para el aprendizaje y apoyo a los estudiantes	<p>Las instituciones deben contar con una financiación suficiente para desarrollar las actividades de enseñanza y aprendizaje y asegurarse de que se ofrece a los estudiantes apoyo y recursos para el aprendizaje suficientes y fácilmente accesibles.</p>
7. Gestión de la información	<p>Las instituciones deben asegurarse de que recopilan, analizan y usan la información pertinente para la gestión eficaz de sus programas y otras actividades.</p>
8. Información pública	<p>Las instituciones deben publicar información clara, precisa, objetiva, actualizada y fácilmente accesible sobre sus actividades y programas.</p>
9. Seguimiento continuo y evaluación periódica de los programas	<p>Las instituciones deben hacer un seguimiento y una evaluación periódica de sus programas para garantizar que logran sus objetivos y responden a las necesidades de los estudiantes y de la sociedad. Dichas evaluaciones deben dar lugar a una mejora continua del</p>

Criterio	Descripción del estándar
	programa. Como consecuencia de lo anterior, cualquier medida prevista o adoptada, debe comunicarse a todos los interesados.
10. Aseguramiento externo de la calidad cíclico	Las instituciones deben someterse a un proceso de aseguramiento externo de la calidad de naturaleza cíclica y en línea con los ESG.

Corresponde a la traducción de los criterios y directrices para el aseguramiento interno de la calidad en el Espacio Europeo de Educación Superior de ANECA del año 2015.

Con estos lineamientos ANECA, junto con la Agencia para la calidad del sistema universitario de Cataluña (AQU Catalunya) y la Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Galicia (ACSUG), promovieron la creación del programa AUDIT, que sirvió de apoyo en el diseño y en el proceso de verificación de los SGIC “que les permitirá asegurar la adecuación y pertinencia de su diseño dado el cumplimiento de los requisitos previamente establecidos, y una tercera etapa, que permitirá concluir con el proceso de certificación de los SGIC implantados por los Centros” (Muñoz, 2009, p.130).

ANECA señala en su información pública tres etapas para el despliegue del programa AUDIT, siendo las siguientes:

1. Orientación del diseño de los SGIC. La agencia facilita a los Centros orientaciones para el diseño de Sistemas de Garantía Interna de Calidad de las enseñanzas que imparten.
2. Certificación del diseño de los SGIC. En esta etapa se pone en práctica un procedimiento para el reconocimiento y certificación del diseño de dichos sistemas, por parte de las agencias de garantía externa de la calidad.
3. Certificación de los SGIC implantados. Tras la certificación del diseño de los SGIC, el centro comienza la implantación, y posteriormente, la agencia certifica el SGIC implantado en el centro.

Cabe señalar que, de acuerdo con la Guía para la acreditación de las titulaciones oficiales de grado y máster de la agencia AQU (2016) se afirma que:

En el momento de la acreditación de una titulación, se considera que la institución ya tiene un SGIC formalmente establecido y suficientemente implementado, que garantiza la calidad de las titulaciones que están dentro de su alcance y que, por lo tanto, define los procesos para el diseño, aprobación, implementación, seguimiento, revisión y mejora y, por último, acreditación de sus programas formativos. La institución dispone de un sistema de garantía

interna de la calidad formalmente establecido e implementado que asegura, de modo eficiente, la calidad y mejora continua de la titulación. (pp.33-34)

Por lo tanto, existe una directa relación entre la certificación del SGIC con el Modelo AUDIT y los procesos de acreditación posteriores.

En lo que refiere al diseño del SGIC, ANECA ha dispuesto de la *Guía para el diseño de Sistemas de Garantía Interna de Calidad de la formación universitaria*, documento que se estructura en dos partes. La primera parte se refiere a los *Fundamentos para el diseño de sistemas de garantía interna de calidad*, y, la segunda parte, para la *Planificación y desarrollo del programa AUDIT*. Esta guía afirma, de forma explícita, que toma en consideración los siete criterios de los ESG del aseguramiento interno de la calidad y explicita las etapas que las IES deben considerar para el diseño de sus sistemas de garantía interna de la calidad.

Para aterrizar estos aspectos, cuenta con el documento número 2, denominado *Directrices, definición y documentación de Sistemas de Garantía Interna de Calidad de la formación universitaria*, que establece como directriz general la siguiente:

1. Cómo el centro define su política y objetivos de calidad: El centro debe consolidar una cultura de calidad apoyada en una política y unos objetivos de calidad conocidos y accesibles públicamente.

Y, como directrices específicas, las siguientes:

1.1 Cómo el centro garantiza la calidad de sus programas formativos: El centro debe contar con mecanismos que le permitan mantener y renovar su oferta formativa, desarrollando metodologías para la aprobación, el control y la revisión periódica de sus programas.

1.2 Cómo el centro orienta sus enseñanzas a los estudiantes: El centro debe dotarse de procedimientos que le permitan comprobar que las acciones que emprende tienen como finalidad fundamental favorecer el aprendizaje del estudiante.

1.3 Cómo el centro garantiza y mejora la calidad de su personal académico: El centro/universidad debe contar con mecanismos que aseguren que el acceso, gestión y formación de su personal académico y de apoyo a la docencia, se realiza con las debidas garantías para que cumpla con las funciones que le son propias.

1.4. Cómo el Centro gestiona y mejora sus recursos materiales y servicios: El Centro/Universidad debe dotarse de mecanismos que le permitan diseñar, gestionar y mejorar sus servicios y recursos materiales para el adecuado desarrollo del aprendizaje de los estudiantes.

1.5. Cómo el Centro analiza y tiene en cuenta los resultados: El Centro/Universidad debe dotarse de procedimientos que le permitan garantizar que se miden, analizan y utilizan los

resultados (del aprendizaje, de la inserción laboral y de la satisfacción de los distintos grupos de interés) para la toma de decisiones y la mejora de la calidad de las enseñanzas.

1.6. Cómo el Centro publica la información sobre las titulaciones: El Centro debe dotarse de mecanismos que le permitan garantizar la publicación periódica de información actualizada relativa a las titulaciones y los programas.

En consecuencia, el Modelo AUDIT resulta un referente para las IES chilenas que deben enfrentar, para la acreditación obligatoria exigible a partir del año 2020, exigencias en el aseguramiento interno de la calidad. Es, por lo tanto, la experiencia europea, específicamente de España, una buena práctica referencial para Chile y los desafíos del nuevo entorno regulatorio. Resta por ser analizada la homologación de AUDIT a la realidad de instituciones de educación técnico-profesional, puesto que su génesis responde al ámbito universitario.

3.2 Metodología para el diseño e implantación de un SGIC según revisión de literatura

Aun cuando los pasos para el diseño del SGIC pueden variar en lo que respecta a los criterios, estándares o requisitos considerados en el modelo de gestión de calidad de referencia, es posible establecer una metodología basal para su diseño e implantación, cualquiera sea el modelo de gestión de calidad seleccionado en el ámbito educativo.

Con la finalidad de fundamentar teóricamente y conceptualmente el proyecto de aplicación, se utilizará como base el estudio de Arribas y Martínez (2015) denominado *El programa AUDIT de la ANECA y las normas internacionales ISO 9000. Análisis comparativo*, estudio que, si bien no considera de forma particular la reciente Norma ISO 21001, al compartir una estructura de alto nivel entre todas las Normas ISO, el análisis comparativo resulta pertinente para comprender similitudes y diferencias para el diseño e implementación de un SGIC en una institución de educación.

De entre las principales conclusiones de lo que resulta pertinente al propósito del proyecto de aplicación, según Arribas y Martínez (2015), se encuentra lo siguiente:

A la hora de diseñar, implantar y certificar un SGC según ISO, se establecen como necesarias las siguientes fases:

1. Decisión de la implantación de un SGC.
2. Definición de objetivos a conseguir y de etapas a seguir.
3. Formación del profesorado en calidad y sistemas de gestión de la calidad.
4. Creación del departamento de calidad.
5. Diseño del sistema de calidad.

6. Formación en el sistema y difusión entre los trabajadores de este.
7. Implantación y rodaje del sistema.
8. Evaluación del sistema y mejora.
9. Solicitud de certificación.
10. Auditoría interna y plan de mejora.
11. Visita previa del organismo certificador y plan de mejora.
12. Auditoría del organismo certificador y plan de mejora. Posible certificación.
13. Mantenimiento y mejora del sistema.
14. Auditorías de seguimiento y renovación de la certificación.

Si comparamos estas fases con las descritas para desarrollar el programa AUDIT (ANECA, 2007, Documento 1, p. 16) podemos ver que los pasos a seguir son prácticamente los mismos. Quizás la mayor diferencia es que mientras que para AUDIT, la verificación del diseño del SGIC se realiza en la Fase 2, tras su definición y de forma previa a su implantación y participación en su certificación, para ISO, el organismo certificador comprueba que el diseño del SGC es acorde con la norma una vez implantado y realizada la solicitud de certificación, esto es, antes o durante la visita previa a la organización.

Aquella organización que diseñe un SGC según ISO 9001, debe elaborar de forma obligatoria una política y unos objetivos de calidad, un manual de calidad que recoja la descripción de todos los requisitos de la norma, unos documentos de la organización como el mapa de procesos, fichas de procesos, procedimientos, etc., y unos procedimientos documentados obligatorios. Estos están relacionados con el control de los documentos y de los registros, con la auditoría interna, con las no conformidades y con las acciones correctivas y/o preventivas. El programa AUDIT parece ser más flexible en torno a la documentación obligatoria del SGIC. Deja abierto a cada centro universitario su definición de la documentación del sistema, teniendo en cuenta que esta debe recoger los criterios antes descritos y otros aspectos como los objetivos y principios de actuación, los grupos de interés, el alcance, las fases, los procedimientos, y la organización, la estructura y los recursos. En este sentido, el documento 2 (ANECA 2007, p. 4) recoge que «se considera una buena práctica documentar todos los aspectos relativos a los Sistemas de Garantía Interna de Calidad en forma de procedimientos, normas, manuales, fichas de proceso, diagramas, etc.» Además, exige unos requisitos básicos para la documentación (ANECA 2008, Documento 4, pp. 11 y 13) que recuerdan fácilmente a la gestión documental y los requisitos de la documentación descritos por ISO. Por último, si damos un repaso a la documentación de algunas universidades que han elaborado su SGIC podemos ver que la mayoría han definido

un manual de calidad, como documento marco donde se recogen los criterios y aspectos antes descritos y, por otro lado, describen los procesos en flujogramas que se llevan a cabo para la formación universitaria. Estos procesos recuerdan a los operativos, estratégicos y de soporte que se definen también con ISO. (pp.388-390)

Dentro de las evaluaciones que se hacen del diseño de los SGIC según AUDIT, los evaluadores cuentan con unos criterios de evaluación: el documento 4 (ANECA, 2008). Estos criterios de evaluación no existen en ISO. A la hora de implantar un SGC según ISO, la organización elabora una documentación que debe cumplir con los requisitos de dicha norma. El diseño de esta documentación no es evaluado por parte de los organismos certificadores hasta antes de las auditorías de certificación. Las organizaciones que desean certificar su SGC no tienen herramientas o instrumentos para evaluar el diseño de su SGC salvo lo recogido por la propia norma ISO 9001. (Arribas y Martínez, 2015, p.392)

Por lo tanto, es posible señalar que independiente del modelo de calidad para instituciones de educación escogido, tanto para su diseño como su implantación, la metodología resultará similar, aun cuando el Modelo AUDIT cuenta con orientaciones más específicas que la Norma ISO, al contener un mayor número de documentos y guías de aplicación orientadas a facilitar el diseño del SGIC en los centros. Lo que resta por ser analizado es cuál de ambos modelos resulta más adecuado para el contexto del Instituto Profesional IACC y los desafíos del entorno regulatorio, la formación técnico profesional y la acreditación institucional obligatoria, aspecto que formará parte de los objetivos específicos del presente proyecto.

3. Contextualización y justificación

4.1 Entorno regulatorio de la educación superior en Chile

Los gobiernos latinoamericanos están entendiendo que la falta de adecuación de sus sistemas de educación superior a las nuevas exigencias de un mundo globalizado significa quedarse atrás en la carrera del desarrollo, por lo que ya no se discute la importancia de implementar mecanismos destinados a asegurar la calidad de dicha educación, sino que el foco de atención está centrado en la eficacia de dichos sistemas. En este contexto la educación de calidad forma parte de los 17 objetivos de desarrollo sostenible al 2030 de la ONU.

En Chile la educación superior es un derecho, cuya provisión debe estar al alcance de todas las personas, debe servir al interés general de la sociedad y se ejerce conforme a la Constitución, la ley y los tratados internacionales ratificados por Chile y que se encuentren vigentes (Ley Nº 21.091, 2018).

Actualmente, coexisten dos leyes que regulan la educación superior y el sistema nacional de aseguramiento de la calidad: La Ley de Aseguramiento de la Calidad en la Educación Superior N°20.129, aprobada el 23 de octubre 2006 y la Ley de Educación Superior N°21.091 aprobada el 29 de mayo 2018. Esta normativa establece la existencia de instituciones públicas y privadas las cuales deben ser reconocidas por el Ministerio de Educación, previo proceso de licenciamiento, que otorga la autonomía para la oferta de títulos técnicos de nivel superior, profesionales y grados, de acuerdo con la naturaleza de cada institución, además de regular diversos aspectos incluido el aseguramiento de la calidad.

En el presente existen 152 Instituciones de Educación Superior, 61 Universidades (34 Universidades Privadas) que concentran a 661 mil alumnos, 43 Institutos Profesionales, donde estudian 268 mil alumnos; 48 Centros de Formación Técnica, donde estudian 139 mil jóvenes. El gasto en educación superior en el 2016 representó el 2,6% con relación al PIB, el cuarto país de la OCDE que más destina recursos en este ámbito.

Con la aprobación de la Ley N°21.091, se establece una nueva institucionalidad del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior chileno (Figura 1), integrado por el Ministerio de Educación, a través de la Subsecretaría de Educación Superior, el Consejo Nacional de Educación, la Comisión Nacional de Acreditación y la Superintendencia de Educación Superior. Asimismo, en el ámbito de su quehacer, son también parte de este sistema las instituciones de educación superior.

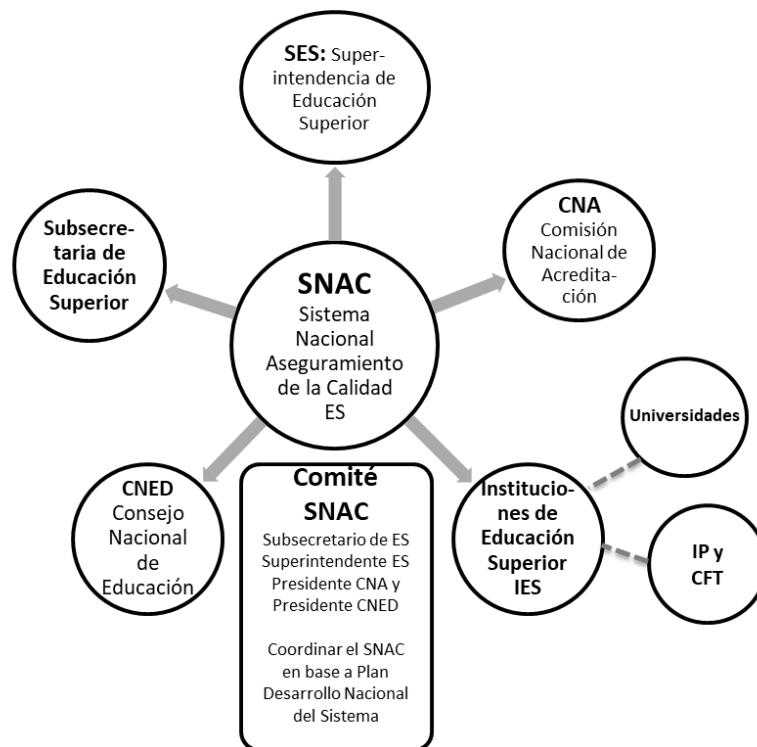


Figura 1. Institucionalidad del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad.

Con el objetivo de explicitar los desafíos que representa esta nueva institucionalidad en el marco del proyecto de aplicación, se describen las principales funciones de los organismos directamente relacionados:

- Superintendencia de educación superior (SES): Le corresponde dentro de sus funciones el control, la fiscalización y la sanción hacia las IES, en cuanto a las disposiciones legales, viabilidad financiera y uso de los recursos. Asimismo, considera dentro de sus funciones la atención de reclamos y denuncias para la determinación de sanciones cuando se constate incumplimiento de la normativa por parte de las IES.
- Comisión Nacional de Acreditación (CNA): Es un organismo regulador de carácter público, dependiente del estado, que opera a nivel nacional, que gestiona la acreditación, fija los criterios de acreditación, implementa la acreditación institucional, de pregrado y postgrado, y proporciona información pública. Promueve la calidad, la mejora continua y la autorregulación en IES.
- Institutos Profesionales (IP): Los institutos profesionales son instituciones de educación superior cuya misión es la formación de profesionales capaces de contribuir al desarrollo de los distintos sectores productivos y sociales del país, como también crear, preservar y transmitir conocimiento. Cumplen su misión a través de la realización de la docencia, innovación y vinculación con el medio, con un alto grado de pertinencia al territorio donde se emplazan. Asimismo, les corresponde articularse especialmente con la formación técnica de nivel superior y vincularse con el mundo del trabajo para contribuir al desarrollo de la cultura y a la satisfacción de los intereses y necesidades del país y de sus regiones. Dicha formación se caracteriza por la obtención de los conocimientos y competencias requeridas para participar y desarrollarse en el mundo del trabajo con autonomía, en el ejercicio de una profesión o actividad y con capacidad de innovar.

Finalmente, es importante explicitar que, de acuerdo con la Ley N°21.091, se determinan trece principios para el Sistema de Educación Superior: 1) Autonomía; 2) Calidad; 3) Cooperación y colaboración; 4) Diversidad de proyectos educativos institucionales; 5) Inclusión; 6) Libertad académica; 7) Participación; 8) Pertinencia; 9) Respeto y promoción de los derechos humanos; 10) Transparencia; 11) Trayectorias formativas y articulación; 12) Acceso al conocimiento; y 13) Compromiso cívico. Para efectos del presente proyecto y el objetivo que persigue, resulta pertinente explicitar el principio de calidad señalado en la ley: “Las instituciones de educación superior y el Sistema de que forman parte deben orientarse a la búsqueda de excelencia; a lograr los propósitos declarados por las instituciones en materia educativa, de generación del conocimiento, investigación e innovación; y a asegurar la calidad de los procesos y resultados

en el ejercicio de sus funciones y el cumplimiento de los criterios y estándares de calidad, cuando corresponda, establecidos por el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior” (Ley N°21.091, 2018, art.2).

3.2.1. Características del modelo de evaluación externa

El modelo de evaluación externa regulado por las leyes previamente descritas es la Acreditación, que comprende un resultado binario (acredita/no acredita) con niveles de logro marcados por tres tramos, del primero al tercero, que se traducen en años de acreditación de 2 a 7. Este sistema de aseguramiento de la calidad tal y como se conoce en Chile, lleva 13 años.

Actualmente, según CNA (2019) del total de instituciones de educación superior, 86 se encuentran acreditadas, 24 no acreditadas y 37 no han desarrollado procesos de evaluación con CNA. En el subsistema universitario, 4 de cada 5 IES acreditadas lo está por 4 o más años, y ellas concentran el 80% de la matrícula total universitaria. En el subsistema técnico profesional, 32 IES se encuentran acreditadas sobre un total de 69, lo que representa un 46% de la oferta institucional. Entre los IP y CFT acreditados, 13 lo están por 4 años o más y ellos agrupan al 66% de la matrícula total del subsistema. El sistema de acreditación ha permitido que, del total del estudiantado matriculado en IES autónomas, un 92% eligió IES acreditadas por CNA; en Universidades, esta cifra se eleva al 94%, en Institutos Profesionales y Centros de Formación Técnica al 89%.

El principal propósito del modelo es la rendición de cuentas pues existe un control gubernamental intenso asociado a la asignación de recursos y, a partir del 2020, al mantenimiento de la autorización inicialmente otorgada por el Ministerio de Educación para el funcionamiento y permanencia de las IES, dado el carácter obligatorio de la acreditación institucional.

Adicionalmente, la ley señala que: “La acreditación institucional será integral y considerará la evaluación de la totalidad de las sedes, funciones y niveles de programas formativos de la institución de educación superior, y de aquellas carreras y programas de estudio de pre y postgrado, en sus diversas modalidades, tales como presencial, semipresencial o a distancia, que hayan sido seleccionados por la Comisión para dicho efecto” (Ley N°21.091, 2018, art.81). Según lo dispuesto en esta ley, partir del año 2020 existirá una nueva categoría en niveles de acreditación que van desde la acreditación básica (3 años), avanzada (4-5 años) y de excelencia (6 a 7 años).

Este sistema de evaluación busca, además de regular la calidad en la educación superior, generar información pública especialmente destinada a postulantes como futuros usuarios, información que se publica en diversos portales web, que incide en la decisión de la casa de estudios escogida dando fe pública de calidad.

Las unidades evaluadas y su alcance son la Institución en su conjunto, los programas de pregrado y programas de postgrado. Con la nueva normativa se evaluarán nuevas dimensiones en el alcance institucional, tales como, a) Docencia y resultados del proceso de formación, b) Gestión estratégica y recursos institucionales, c) Aseguramiento interno de la calidad, d) Vinculación con el medio, y e) Investigación, creación y/o innovación. La dimensión Aseguramiento interno de la calidad establece que el sistema interno de aseguramiento y gestión de la calidad institucional debe abarcar la totalidad de las funciones que la institución desarrolla, así como las sedes que la integran y deberá aplicarse sistemáticamente en todos los niveles y programas de la institución de educación superior. Los mecanismos aplicados deberán orientarse al mejoramiento continuo, resguardando el desarrollo integral y armónico del proyecto institucional.

En este sentido, la CNA se encuentra en proceso de elaboración de los nuevos criterios y estándares de evaluación que aplicarán tanto a la educación terciaria universitaria, como la educación técnico profesional de nivel superior que comprende a los Institutos Profesionales y a los Centros de Formación Técnica. En el caso de estos últimos, ya se hizo un proceso de levantamiento de los criterios y estándares, los cuales fueron evaluados por medio de una consulta pública encontrándose en proceso de su definición final (CNA, 2019). Cabe señalar que preliminarmente, en lo que respecta a la dimensión de Aseguramiento interno de la calidad se han definido los siguientes criterios y estándares:

Tabla 3

Definición preliminar de criterios y estándares para el aseguramiento interno IES TP

Criterio	Definición del criterio	Estándares
1. Política de Calidad	La institución cuenta con lineamientos o directrices debidamente difundidos que contribuyen al mejoramiento continuo de la calidad, para la consecución integral y armónica del proyecto institucional.	1.1 Política de calidad 1.2 Consistencia 1.3 Difusión

<p>2.Mecanismos y Procedimientos para el Aseguramiento Interno de la calidad</p>	<p>La institución aplica mecanismos y procedimientos de aseguramiento interno de la calidad para desarrollar la política definida. Además, identifica los responsables de su ejecución y compromete los recursos requeridos.</p>	<p>2.1 Mecanismos y procedimientos 2.2 Roles y funciones</p>
<p>3.Análisis Institucional</p>	<p>La institución dispone de información válida y confiable para el análisis crítico de sus procesos, para la adopción de decisiones y para avanzar hacia el logro de los propósitos, en el marco del aseguramiento interno de la calidad.</p>	<p>3.1 Análisis institucional</p>

Fue elaborado sobre la base de la consulta pública de los criterios de evaluación de instituciones de educación técnico profesional realizados por la Comisión Nacional de Acreditación en el año 2019.

Por otra parte, los grupos de interés implicados en la evaluación son el gobierno, estudiantado, profesorado, titulados y empleadores. El gobierno busca el cumplimiento de la legislación vigente, la efectividad de los recursos asignados en el ámbito de la educación superior mediante instituciones que consigan logros de calidad en su acreditación. Tanto estudiantes como docentes buscan calidad en los programas de estudio impartidos y el respaldo institucional, así como participar de las decisiones adoptadas. Los titulados requieren contar con una formación pertinente a los requerimientos del mercado laboral y el respaldo de su casa de estudios, así como los empleadores el contar con técnicos y profesionales idóneos y capacitados para los requerimientos del mercado laboral. Las instituciones, por su parte, buscan el reconocimiento del esfuerzo realizado en materia de aseguramiento de la calidad.

En cuanto al procedimiento del proceso de acreditación, las fases comprometidas comprenden un proceso de evaluación interna, liderado por un comité de autoevaluación, mediante el cual la institución o programa, reúne y analiza información sustantiva sobre la base de sus propósitos declarados y compara su desarrollo a la luz de un conjunto de criterios previamente definidos y aceptados; y un proceso de evaluación externa a cargo de un comité de pares evaluadores designado por la CNA y aceptado por la institución.

La CNA pone a disposición de las instituciones manuales de autoevaluación, guías de formularios o fichas de datos cuantitativos, así como encuestas estandarizadas que pueden ser adaptadas a la realidad de las instituciones, a fin de contar con una alta participación. La difusión de los resultados obtenidos se realiza mediante informes de evaluación interna que desarrollan y describen críticamente el nivel de cumplimiento alcanzado, basado en la evidencia existente

que permite la formulación de juicios, plasmados en fortalezas y debilidades para la formulación de planes de mejora.

El resultado de la evaluación externa se manifiesta en un informe de cumplimiento que sirve de insumo para la decisión de acreditación, que emana de integrantes de la CNA. Lo anterior basado en la evidencia que resulta del proceso autoevaluación, de la evaluación en terreno y entrevistas con agentes claves y la triangulación de estos elementos. La acreditación se plasma en una resolución o documento de carácter formal y de público acceso, que determina el nivel logrado (actualmente en años) y las principales conclusiones que debieran orientar a la mejora futura de la institución, mediante la superación de debilidades detectadas.

4.2 Experiencia con modelos de calidad ISO y AUDIT en IES en Chile

El Instituto Nacional de Normalización (INN), está constituido como una fundación de derecho privado sin fines de lucro, creada por CORFO en el año 1973, como un organismo técnico en materias de la Infraestructura de la calidad. Es el organismo con dependencia gubernamental encargado de acreditar la operación de las Casas Certificadoras que evalúan externamente la implantación de la Norma ISO en las empresas y organizaciones que buscan su certificación.

Actualmente no existe un registro oficial de la cantidad de instituciones de educación superior certificadas bajo esta Norma, pues su uso y adscripción en los Sistemas de Gestión Internos de la Calidad no se encuentran regulados o supervisados por algún organismo del estado del ámbito de la educación terciaria. Adicionalmente, las Casas Certificadoras no hacen público el listado de organismos certificados y su alcance, cuya consecuencia es que dependerá de lo que las instituciones educativas quieran publicar como información a sus partes interesadas.

Las IES pueden considerar esta Norma, tanto para uno o un conjunto de procesos de forma aislada, especialmente en procesos de gestión administrativa y financiera, no constituyéndose en un SGIC propiamente tal. Existe insuficiente información oficial que dé cuenta de la experiencia de esta norma en el sector educativo chileno, especialmente en lo que se refiere al servicio educativo, es decir, en el diseño, despliegue y evaluación de los programas académicos o titulaciones.

Lo anterior puede deberse a diversos factores, siendo el principal la normativa que ha regulado históricamente la calidad en la educación superior, que señala que su forma de evaluación está dada por la acreditación a cargo de un organismo del estado como la Comisión Nacional de Acreditación. Históricamente no ha considerado dentro de sus criterios de evaluación la existencia de un SGIC basado en un modelo de calidad que pueda ser certificable

externamente. Por lo tanto, queda a discreción de la propia institución educativa la forma en la que diseña y despliega el aseguramiento interno de su calidad.

En cuanto al Modelo AUDIT, se observa la misma situación, aun cuando dos universidades han publicado en sus páginas web que se encuentran con su SGIC certificado en el diseño por ANECA con el programa AUDIT o que iniciarán el proceso con ANECA próximamente. Tal es el caso de la Universidad Autónoma de Chile (2019) y la Universidad Andrés Bello (2019).

Resta por verse, si debido a la nueva Ley de Educación Superior que establece exigencias para que las instituciones educativas cuenten con Sistemas de Aseguramiento Internos de la calidad, se genera un uso más extensivo de la Norma ISO o del Modelo AUDIT en las IES para el diseño, despliegue y posterior certificación externa de este con una Casa Certificadora o con una Agencia acreditadora de España, para dar cuenta de su operación y resultados de cara a un proceso de acreditación institucional obligatorio.

4.3 Aseguramiento de la calidad en el Instituto Profesional IACC

El Instituto Superior de Artes y Ciencias de la Comunicación IACC es una Institución de Educación Superior que obtuvo su autonomía por parte del Ministerio de Educación de Chile en marzo del año 2006, por medio del Decreto 226, facultad que le permite conceder títulos profesionales que no requieran licenciatura, y títulos técnicos de nivel superior, desarrollando sus funciones en conformidad con lo establecido en sus estatutos, lo cual comprende la autonomía tanto académica, económica como administrativa. La oferta formativa de la institución se imparte en su totalidad en una modalidad 100% online (IACC, 2019).

Instituto IACC en concordancia con su propósito institucional de *ofrecer mecanismos de gestión institucionales efectivos e innovadores al servicio de los procesos académicos, que permitan, a su vez, cultivar el establecimiento de relaciones cordiales e íntegras como comunidad educativa, basadas en la calidad y el actuar ético, tanto en el ámbito de la docencia como de la gestión institucional*, despliega un conjunto de acciones articuladas desde su objetivo estratégico de *consolidar y sistematizar la aplicación de mecanismos de aseguramiento de la calidad en los principales procesos institucionales*.

Desde estas definiciones esenciales, la Institución establece el marco de autorregulación que opera de forma sistemática y en todos los niveles de la organización, a través de la política de Aseguramiento de la Calidad Institucional, la que define propósitos específicos en este ámbito, descritos a continuación:

- Consolidar un Modelo de Gestión del Instituto que promueva, de manera sistemática, los mecanismos de autoevaluación y mejora continua de la institución y de sus procesos, lo que contempla, además, el desarrollo de procesos de acreditación institucional y de

carreras, bajo los estándares establecidos por la Comisión Nacional de Acreditación y la normativa vigente.

- Contar con un sistema de información válida y confiable que permita de manera eficiente el análisis y la toma de decisiones.
- Consolidar los niveles de calidad en nuestros procesos formativos que hagan de IACC un referente de la educación técnico profesional a nivel país de la modalidad online.
- Promover el aseguramiento de la calidad a nivel institucional en la perspectiva de integridad de los propósitos institucionales.

Durante el año 2013 se procedió a la creación formal de la unidad de Aseguramiento de la Calidad y Acreditación, con el propósito de que coordinara los procesos y mecanismos de calidad que operan en la institución para futuros procesos de acreditación. Esta unidad es la encargada de liderar el Modelo de Gestión y Aseguramiento de la Calidad Institucional. Este modelo se implementa en cuatro niveles, siendo el primero la planificación estratégica, el segundo el aseguramiento de la calidad mediante la acreditación, el tercero los planes de mejora institucionales y el cuarto el sistema de gestión interno de la calidad SGC certificado bajo las normas ISO 9001:2015. Esta unidad se complementa con la Dirección de Análisis Institucional encargada de generar información para la toma de decisiones sobre la base de estudios y seguimiento de indicadores.

En términos de evaluación externa de calidad, IACC ha sometido tres programas académicos a acreditación de carrera, de un total de 41 programas, obteniendo resultados satisfactorios de 4 y 5 años en estas. Además, el Instituto ha certificado bajo la normativa ISO 9001:2015 su Sistema de Gestión de la Calidad y, recientemente, ha obtenido la acreditación institucional por un periodo de dos años de un máximo de siete. De acuerdo con las conclusiones preliminares planteadas en el acta de sesión donde se determinó la acreditación institucional, es posible afirmar como principales fortalezas y debilidades, las siguientes (CNA, 2019):

Fortalezas:

- Coherencia entre la misión, propósitos, plan estratégico y planes operativos resguardado a través de procesos definidos y monitoreados dentro del alcance del SGIC.
- Información de los estudiantes gestionada confiable y oportunamente.
- Seguimiento sistemático de indicadores y comunicación de avance de metas de forma permanente en sistemas en línea.
- Estructura organizacional y normas consistentes con los propósitos institucionales y la formación online.

- Mecanismos adecuados para la gestión de personas coherentes con los propósitos institucionales.
- Mayor integración de la información producto del proceso de actualización de sistemas. Asimismo, la página web entrega información completa, clara, precisa y de fácil acceso con portal de transparencia para usuarios y comunidad educativa.
- Adecuada formulación, ejecución y control presupuestario.
- Adecuado soporte tecnológico para la impartición de carreras en modalidad online.
- Oferta académica coherente con el proyecto educativo, con mecanismos de aseguramiento de la calidad traducidos en políticas y procesos de autoevaluación que contribuye a asegurar la calidad.
- Adecuada determinación de los planes de estudio y asignaturas para dar cumplimiento a los perfiles de egreso.
- Análisis de resultados y ajustes para el proceso de admisión, inducción a la modalidad y asignaturas de habilidades transversales.
- Retroalimentación del aprendizaje al estudiante en el aula virtual representa una herramienta clave de progresión que es monitoreada permanentemente.
- Revisión permanente de la pertinencia de los planes de estudio y perfiles de egreso que se incorpora como innovaciones a estos mediante el plan de renovación curricular.
- Adecuados mecanismos de gestión del profesorado para el reclutamiento, selección, contratación, jerarquización, asignación de carga académicas, entre otros, que permite contar con una dotación pertinente y suficiente a las necesidades de los planes de estudio.
- Adecuados mecanismos para la gestión del cuerpo administrativo.
- Adecuada oferta de programas de continuidad y diplomados para los titulados.

Debilidades:

- Incipiente relacionamiento con el mundo del trabajo, con titulados y empleadores.
- A pesar de los estudios y diagnósticos realizados, se presentan altos niveles de deserción de estudiantes y resultados insuficientes en egreso y titulación.
- No se desarrollan auditorías de control interno enfocadas en riesgos.
- Ratios de liquidez no satisfactorios e indicadores de recaudación con baja recuperación.
- Bajo conocimiento de mecanismos para la obtención de becas por parte del estudiantado.
- No es posible asegurar la suficiencia y diversidad de la oferta de prácticas para estudiantes.

- No se cuenta con mecanismos para el reconocimiento de aprendizajes previos no formales de competencias laborales.
- Tiempos de respuesta de los docentes y su necesidad de mejora.
- Alcance de la formación docente exclusivamente acotado al cumplimiento del perfil docente institucional.

No obstante, este proceso aún no ha finalizado, encontrándose a la espera del documento denominado resolución de acreditación que formaliza la decisión y establece las conclusiones del proceso que se traducen en fortalezas y debilidades por las áreas evaluadas que servirán de insumo para el diagnóstico de brechas del SGIC.

4.3.1. Sistema de Gestión Interno de la Calidad según Norma ISO

La Institución ha definido, documentado y certificado un Sistema de Gestión Interna de la Calidad (SGIC) basado en los requisitos normativos del estándar internacional ISO 9001:2015, en donde cada uno de los procesos que forma parte de este sistema, ha sido definido como consecuencia de una decisión estratégica, una secuencia lógica, e identificando las interacciones entre ellos de manera de facilitar el control de su eficacia, la asignación de recursos necesarios para el correcto desarrollo de las actividades y teniendo como directriz general los objetivos estratégicos de la Institución y la mejora continua de los procesos.

El SGIC proporciona mecanismos de gestión institucional al servicio de los procesos académicos y ha permitido avances en la capacidad de autorregulación de IACC. El primer avance se refiere a la ampliación de su alcance, ya que en el año 2016 contemplaba los procesos referidos al *Servicio de atención al estudiante de pregrado para modelo educativo 100% online* bajo la Norma ISO 9001:2008, es decir, se centraba solo en un grupo de procesos y no con la lógica de sistema; este alcance -ahora basado en el estándar normativo vigente ISO 9001:2015- al año 2019 corresponde a aproximadamente el 90% de los procesos del quehacer Institucional, con especial énfasis en la trazabilidad del servicio académico, constituyéndose como un sistema.

Los procesos incluidos dentro de su alcance corresponden a los siguientes: Procesos de Admisión, Matrícula, Asuntos Estudiantiles, Gestión Financiera Estudiantil, Diseño y Provisión de Carreras, Diseño Pedagógico de la Formación, Virtualización de la Formación, Registros Académicos, Dictación de Programas Académicos, Gestión Docente, Práctica Laboral, Examen de Título, Gestión Docente, Registro Curricular, Relacionamiento con los Titulados y Empleadores, Análisis Institucional, Acreditación Institucional, Planificación Estratégica, Biblioteca, Apoyo Socioafectivo y Cumplimiento Normativo, todo ello para programas de pregrado de carreras técnicas y profesionales impartidas en modalidad 100% online.

Esta ampliación ha contribuido a la instalación de una cultura de aseguramiento de la calidad en toda la organización, para garantizar su adecuación a los propósitos definidos, a través de un enfoque por procesos, que implica la participación mancomunada de diversas áreas responsables para responder a las necesidades de los grupos de interés. Es así como el actual SGIC, cuenta con 18 procesos principales dentro de su alcance, 3 procesos estratégicos y 6 procesos de apoyo y abarca el 88% de participación del total de unidades de IACC.

La evaluación de los resultados del SGIC permite evidenciar que, entre los años 2017 y 2018, se ha logrado la implementación de 23 procesos que forman parte del sistema, y que se encuentran definidos en el Mapa de Procesos Institucional. Estos procesos están conformados, a su vez, por 121 subprocesos, que definen actividades, responsables, riesgos, medidas de control, indicadores y registros que dan cuenta de su implementación. Los procesos son llevados a cabo por las 24 Unidades, entre Direcciones y Vicerrectorías, que interactúan entre sí para la ejecución de las actividades establecidas en cada uno de estos. Adicionalmente, en el año 2019 se incorporaron cuatro nuevos procesos dentro del alcance y se obtuvo un favorable resultado en la auditoría externa de mantenimiento de la certificación del sistema.

En consecuencia, el SGIC, certificado externamente, es uno de los principales impulsores de la mejora continua en la Institución, aspecto que se evidencia a través de sus revisiones y actualizaciones periódicas, así como también en la forma en la que le permite, a toda la Institución, disponer de la normativa y documentación que regula el quehacer, mediante el sistema de información documentada accesible en un repositorio en línea.

El SGIC contempla mecanismos para la evaluación y revisión de procesos institucionales, desde una lógica de autorregulación, aseguramiento y mejoramiento continuo de la calidad. Entre estos se señalan los siguientes:

- Revisiones por la Dirección: Revisión anual por parte de la alta dirección de todos los componentes del Sistema de Gestión de la Calidad, entre ellos política, objetivos, resultados, auditorías, evaluaciones de riesgos, mejoras, entre otros.
- Auditorías: La Institución ha definido y planifica anualmente revisiones periódicas, al menos 2 veces al año, aun cuando en los años 2018 y 2019 se ha realizado sólo una auditoría interna. Esta auditoría se realiza a la totalidad de los procesos que forman parte del sistema. Estas revisiones son tanto interna como externas. Durante el año 2018 se realizó una auditoría interna en donde se detectaron mejoras a los procesos, las cuales fueron acogidas por cada unidad responsable. Posteriormente, se realizó la auditoría de certificación, donde el resultado fue la conformidad total del Sistema de Gestión de la Calidad de IACC bajo los requisitos normativos del estándar ISO 9001:2015.

- Revisión y actualización de procesos: Los procesos que forman parte del SGIC son revisados y actualizados de forma periódica por cada encargado de proceso, en conjunto con la Dirección de Aseguramiento de la Calidad y Acreditación. Este proceso de revisión asegura que, lo que se encuentra descrito en cada proceso, sea reflejo de lo que las unidades llevan a cabo en su quehacer diario, considerando en todo momento el desarrollo de las mejores prácticas en el cumplimiento de sus actividades, tareas y objetivos.
- Repositorio oficial de documentos del SGIC: La alta dirección de IACC determinó que era relevante contar con un repositorio oficial de documentación institucional, de acceso a todo el personal de la institución, por lo que durante el año 2018 se dispuso de la herramienta *Share Point*, un recurso digital, dispuesto en una nube, y que centra toda la normativa y documentación oficial de la Institución. El acceso a este recurso es a través de internet con una cuenta de usuario y clave designada de acuerdo con los distintos perfiles institucionales.

Adicionalmente, IACC ha incorporado desde el año 2018 las materias relacionadas con la gestión del riesgo, sobre la base de los lineamientos establecidos por la Norma ISO 9001:2015.

La gestión de riesgos institucionales contempla el conjunto de actividades que se realizan de manera coordinada y sistemática para gestionar y controlar cualquier aspecto de desviación no deseada que pueda aparecer, tanto en los objetivos o resultados esperados, como en los procesos, y que puedan afectar la calidad del servicio ofrecido a los estudiantes, constituyendo una herramienta que permite apoyar la toma de decisiones estratégicas, que están dirigidas tanto a la alta dirección, como a todos los responsables de la satisfacción de l estudiantado.

Para IACC la evaluación de riesgos ha sido considerada, de acuerdo con el Modelo de Gestión y Aseguramiento de la Calidad Institucional, en 2 de sus principales pilares:

- El primero tiene que ver con el Plan de Desarrollo Estratégico Institucional, en donde se han analizado las Oportunidades a partir de las fortalezas institucionales y los Riesgos en base a las amenazas y debilidades de la Institución, donde el análisis se encuentra asociado al cumplimiento de los requerimientos de las partes interesadas.
- El segundo, no distante al anterior, se refiera a la evaluación de los riesgos presente en todos los procesos que forman parte del SGIC. Para realizar este análisis, al igual que en el Plan de Desarrollo Estratégico Institucional, se ha considerado el contexto Institucional, las necesidades y expectativas de las partes interesadas, así como los riesgos y oportunidades de los procesos, actividades o etapas de estos, y que puedan afectar los objetivos trazados hacia la satisfacción de los estudiantes.

La información referente a las evaluaciones de riesgos, tanto de la Planificación Estratégica como la del SGIC, se encuentra formalizada a través de matrices de riesgos. En el caso de los riesgos de los procesos se encuentran en documentos llamados Fichas de Proceso, en donde además de indicar cuales son los riesgos se establecen las partes interesadas que pueden verse o sentirse afectadas por estos. Incluye, además, las actividades que mitiguen o lo eliminen, con el fin de mantenerlos controlados.

Por otra parte, la institución ha establecido revisiones periódicas de los riesgos, tanto en los riesgos relacionados con el Plan de Desarrollo Estratégico Institucional como para la gestión de los riesgos de los procesos.

A modo preliminar, con la revisión documental del SGIC se identifican las siguientes brechas:

- El SGIC no considera todas las funciones institucionales que señala la nueva ley
- No pone foco en las titulaciones y su desempeño, sino más bien en su diseño
- Baja periodicidad de auditorías internas y revisión del mantenimiento
- Heterogeneidad del nivel de implantación de los procesos
- No considera procesos para la atención de sugerencias, quejas o reclamaciones

Finalmente, la Dirección de Aseguramiento de la Calidad y Acreditación se encuentra en proceso de parametrización de una herramienta de gestión en línea para el SGIC y la Planificación Estratégica, la que se contempla que estará operativa para el año 2020. Esta herramienta corresponde al *software* ISOTools que considera diversos modelos de gestión de la calidad dentro de los que se encuentra el Modelo AUDIT y la Norma ISO 21001.

4.4 Experiencia del aseguramiento de la calidad en Institutos Profesionales

Un reciente estudio de la Sociedad de Fomento Fabril calculó que en Chile apenas hay un técnico por cada diez profesionales y advierte que Chile tiene un déficit de al menos 600.000 técnicos (SOFOFA, 2016). Desde 1983, la matrícula de Institutos Profesionales se ha incrementado a una tasa promedio de 11% anual, mientras que en los CFT ha crecido a tasas promedio de 8% anual y en las universidades la tasa promedio es solo de un 4% anual.

En este contexto, la reciente promulgación de una nueva legislación que regula la educación terciaria en Chile determina que el subsistema técnico profesional lo integran los centros de formación técnica estatales, y los institutos profesionales y centros de formación técnica privados reconocidos por el estado. En consecuencia, se observa un potenciamiento de la educación técnico profesional, traduciéndose esto último en un título completo de la Ley N°21.091, donde se explicitan desafíos exigibles a contar del año 2020 en este tipo de

instituciones. Adicionalmente, establece nuevas exigencias como, por ejemplo, un sistema único de admisión y la obligatoriedad de la acreditación institucional como condición para su permanencia y funcionamiento y el potenciamiento.

El principal desafío viene dado por la acreditación y su obligatoriedad para el funcionamiento de las instituciones educativas de carácter terciario y una nueva dimensión que se suma a los estándares y criterios de evaluación externa referida a los mecanismos internos para el aseguramiento de la calidad, considerando tanto su existencia como su aplicación sistémica y resultados, y su concordancia con la misión y propósito de las IES.

Esto es especialmente relevante si se considera que solo 2 de cada 5 institutos profesionales en Chile se encuentra acreditado, lo que podría significar en una brecha respecto del sistema universitario -que cuenta con el 93% de instituciones acreditadas-, en los mecanismos de aseguramiento de la calidad existentes para afrontar los desafíos que en materia de calidad se impone a las instituciones educativas por parte del gobierno (CNA, 2019).

La matrícula en los IP también ha crecido en los recientes cinco lustros, pero en términos más moderados, representando en la actualidad el 30% de la matrícula total del sistema, concentrando las universidades el 59% y sólo el 11% a nivel de CFT (CNA, 2019).

Frente a los antecedentes mencionados en el contexto del aseguramiento de la calidad de la educación superior en Chile, se identifica que, si bien el Instituto Superior de Artes y Ciencias de la Comunicación IACC cuenta con un sistema de aseguramiento interno de la calidad operando y certificado externamente, y que además ha logrado recientemente la acreditación institucional, se plantean nuevas interrogantes como: ¿Es el actual SGIC del Instituto Profesional IACC capaz de afrontar los desafíos que impone la nueva normativa de educación superior a instituciones educativas terciarias?, ¿Considera todas las funciones institucionales y atiende a lo que los grupos de interés requieren especialmente a las necesidades del mercado laboral?

Consecuentemente, se requiere analizar el alcance del SGIC, los procesos que lo componen, los elementos no considerados, así como el grado de implantación de los actuales procesos, de manera de atender a los nuevos desafíos que impone la nueva normativa, considerando modelos de gestión de la calidad especializados en instituciones educativas, como es el caso de la Norma ISO 21001 o el programa AUDIT del espacio europeo, que permitan servir de pauta para el rediseño del actual SGIC de IACC.

4. Objetivos

A continuación, se presentan el objetivo general y los objetivos específicos que persigue el proyecto de aplicación.

5.1 Objetivo general

Proponer mejoras para el rediseño del actual Sistema de Gestión Interno de la Calidad del Instituto Profesional IACC, basado en un modelo de gestión de la calidad educativa, que permita atender a los desafíos de la Ley N°21.091 y las exigencias del aseguramiento interno de la calidad en el contexto de la nueva acreditación institucional obligatoria en Chile.

5.2 Objetivos específicos

1. Generar un análisis comparado entre diferentes modelos aplicados a la auditoría de calidad en instituciones de educación, específicamente la Norma ISO 21001 y el programa AUDIT basado, este último, de los ESG del espacio europeo, y la forma en la que dan respuesta a los requisitos de la nueva normativa regulatoria chilena y los propósitos del Instituto Profesional IACC.
2. Determinar el modelo de calidad más adecuado para el contexto de la institución y los desafíos del entorno regulatorio y la acreditación institucional obligatoria.
3. Determinar las brechas del actual SGIC para su rediseño, que considere propuestas de mejora para su migración al modelo de calidad escogido.
4. Elaborar un plan de trabajo para el rediseño del SGIC y evaluación externa de su diseño que considere, además, su disponibilidad en un sistema de gestión en línea que facilite su mantenimiento y evaluación de resultados.
5. Determinar los criterios de éxito con los que se medirán el alcance de las medidas propuestas posteriormente sea implantado el sistema.

5. Diseño metodológico

El proyecto se desplegará en fases de trabajo para dar cumplimiento a cada uno de los objetivos específicos definidos. En consecuencia, se identifican cuatro fases de trabajo, que se detallan a continuación:

A. Fase 1: Determinación del modelo de calidad más adecuado para el SGIC de IACC.

Contempla las siguientes actividades:

- 1) Elaboración de una matriz comparativa de criterios y estándares considerados en la acreditación obligatoria de instituciones técnico-profesional, las disposiciones de la ley

referidas a las exigencias para el funcionamiento de los IP y su cruce con el Modelo AUDIT y la Norma ISO 21001.

2) Elaboración de una estructura o guion de entrevista, dirigida a las máximas autoridades institucionales, con las conclusiones preliminares de la comparación de modelos, para conocer sus percepciones de los aspectos positivos y negativos de cada modelo que contribuya a la determinación del Modelo de Calidad más adecuado a la estrategia de desarrollo de IACC.

3) Determinación sobre la base de las entrevistas y la información recopilada, el Modelo de Calidad más adecuado para el rediseño del SGIC.

B. Fase 2: Análisis y determinación de brechas del actual SGIC con el modelo de calidad escogido y los desafíos del entorno regulatorio.

Contempla las siguientes actividades:

1) Elaboración de una matriz con los requisitos o criterios del modelo escogido y la forma en la que los actuales procesos del SGIC de IACC dan cumplimiento.

2) Con la matriz completada se procederá a la elaboración de un diagnóstico de los requisitos o criterios del modelo escogido que actualmente no están siendo atendidos por el SGIC de IACC.

3) Determinación, sobre la base de la matriz elaborada y el análisis respectivo, de los criterios y estándares no cubiertos por el SGIC de IACC, así como los aspectos que actualmente la institución no ha considerado en su SGIC y que requieren ser atendidos para dar cumplimiento al modelo escogido.

4) Desarrollo de las conclusiones a modo de diagnóstico, con los aspectos que actualmente permiten responder al modelo de calidad escogido y las brechas resultantes que servirán de insumo para el plan de trabajo del rediseño del SGIC.

C. Fase 3: Elaboración del plan de trabajo para el rediseño del SGIC

Contempla la siguiente actividad:

1) Determinar con la metodología de proyectos, una propuesta inicial de acta de constitución del proyecto para atender las brechas identificadas en el SGIC que se traduzcan en el rediseño del SGIC con el Modelo de Calidad escogido.

D. Fase 4: Determinación de los criterios para medir el desempeño del SGIC una vez implantado

Contempla las siguientes actividades:

- 1) Elaboración de una pauta que permita verificar la existencia de todos los elementos considerados para la evaluación externa del SGIC según la norma escogida, de manera de garantizar la adecuación de estos a los requisitos de certificación externa.
- 2) Revisión de la literatura respecto de los criterios para medir el desempeño de un SGIC que puedan ser incorporados para evaluar la efectividad del SGIC, especialmente en lo que respecta a la cultura de calidad en una institución.

Por otra parte, con la finalidad de dar cuenta de los fundamentos metodológicos para la fase 1, es decir, el enfoque metodológico cualitativo requerido, se determinan los siguientes aspectos.

E. Enfoque metodológico para la aplicación de instrumentos cualitativos

La determinación del uso de una entrevista en el estudio desplegado, según Meneses y Rodríguez (s.f.) persigue: "Recoger información de un participante sobre un determinado objeto de estudio a partir de su interpretación de la realidad" (p.35).

De acuerdo con la revisión de literatura desarrollada, la entrevista corresponderá, en su diseño y estructura, a una tipología semiestructurada que partirá de un guion que predeterminará la información que se requiere recoger por parte de los entrevistados. Será de carácter individual, con una extensión del objeto de estudio vinculado a la investigación aplicada. En cuanto al momento donde se aplicará, responde a la tipología de desarrollo o seguimiento pues trata de describir la evolución del SGIC de IACC, para profundizar sobre los desafíos de este con la nueva normativa de educación superior en el contexto de la realidad técnico profesional y la acreditación obligatoria.

F. Características del instrumento

La entrevista se desplegará sobre la base de un guion. Este considerará una estructura basada en una introducción con la presentación de los principales ámbitos de la Ley N°21.091 referidos a las exigencias para los Institutos Profesionales y los criterios y estándares en consulta pública, y, una segunda parte, para la recogida de opinión de las brechas preliminares del SGC elaboradas sobre la base de la revisión documental realizada y presentadas en el título Justificación y Contexto del presente proyecto. El guion será validado previamente por dos profesionales, uno experto en sistemas de aseguramiento de la calidad y por el director del área de aseguramiento de la calidad y Acreditación del Instituto IACC.

La estructura para la recogida de opinión considerará preguntas en torno a tres temas de interés: 1) Principales desafíos de la Ley 21.091 para el SGIC de IACC, 2) Percepción de los modelos de calidad disponibles para la estrategia futura del SGIC, y 3) Principales brechas del SGIC de IACC para su rediseño.

G. Aplicación del instrumento

La entrevista se aplicará sobre la base del guion previamente validado, a la totalidad de las autoridades institucionales, es decir, al Rector, Secretario General, Vicerrector Académico, Vicerrector de Administración y Finanzas y el Vicerrector de Admisión, Vinculación con el Medio y Comunicaciones, de acuerdo con un muestreo intencional. Este tipo de muestreo se utiliza, con la finalidad de recoger información desde quienes ocupan un rol estratégico clave en la gestión institucional, como lo son las máximas autoridades y que componen el cuerpo colegiado denominado Comité Ejecutivo, que toma las decisiones respecto de los proyectos que permitirán lograr la estrategia institucional.

La entrevista se realizará de forma presencial, en la oficina de cada autoridad, en fecha y horario convenida con estos y se acompañará de una grabación. La entrevista tiene una duración proyectada de 1 hora y 30 minutos, siendo los primeros 45 minutos de introducción y presentación de antecedentes de contexto, y los restantes 45 minutos de la entrevista propiamente tal, de acuerdo con el guion previamente elaborado, según consta en el Anexo 1. Finalmente, para resguardar la confidencialidad del entrevistado y para atender a los aspectos éticos del proyecto, antes de iniciar la entrevista se hará entrega de una carta de consentimiento informado que cada autoridad deberá firmar para dar por iniciada la entrevista.

H. Análisis de resultados

Una vez concluida la fase de aplicación de las entrevistas, corresponderá el análisis de datos con la finalidad de dar sentido a la información recogida, sistematizándola para poder describir y analizar los resultados. Este análisis transcurre de manera simultánea a la obtención de la información. Se trata de un proceso reflexivo, cíclico, sistemático y creativo (Coffey & Atkinson, 2003). El procedimiento de análisis de la información que se utilizará para examinar la información recogida a través de las técnicas de recogida de información cualitativa; en este caso, a través de la entrevista es el análisis de contenido sistemático.

6. Aspectos éticos

El principal aspecto ético del proyecto es contar con el consentimiento de las autoridades del Instituto Profesional IACC para utilizar con fines académicos la información de la gestión y resultados de su SGIC. Asimismo, se considerará el consentimiento de quienes serán entrevistados para determinar el modelo de calidad que más se ajusta a los requerimientos de la estrategia institucional. Para resguardar que el proyecto de aplicación se sustente en los principios de la ética, se elaborará una carta de consentimiento que será firmada por las autoridades que participarán de este, aun cuando este proyecto comprende uno de los objetivos

estratégicos del Instituto Profesional IACC en el próximo quinquenio lo que me permite, además, en el caso de ser necesario, contar con recursos económicos para su realización por ser uno de los focos de trabajo prioritarios en el aseguramiento de la calidad del quehacer institucional, siendo el objetivo final lograr certificar externamente en SGIC de cara a una próxima acreditación institucional ahora de carácter obligatorio.

En el contexto de las políticas públicas que regulan la educación superior, existe el principio de transparencia que obliga a las IES a publicar información de sus resultados, es decir, indicadores de matrícula, progresión estudiantil, empleabilidad de los titulados, información financiera, así como las políticas que rigen el quehacer institucional. Adicionalmente, los organismos del estado deben hacer público cualquier información que se relacione con las decisiones tomadas y el proceso que las condujo, por lo que cualquier persona natural puede realizar este requerimiento y solicitar, por ejemplo, a la CNA, los informes de autoevaluación de las IES, los informes de pares evaluadores, actas de sesión y cualquier otra información que se estime necesaria por la sociedad, en el marco de un proceso de acreditación por su carácter público. Por lo tanto, se tendrá en cuenta este principio para los fines que persigue el presente proyecto.

7. Resultados y discusión

8.1 Fase 1: Determinación del modelo de calidad más adecuado para el SGIC de IACC.

Con la finalidad de lograr los objetivos propuestos en el proyecto y, de acuerdo con el diseño metodológico orientado en fases, se inició el despliegue de la primera de estas para la determinación del modelo de calidad más adecuado para el SGIC de IACC. La primera fase requirió del desarrollo de tres actividades las que, en su concreción, permitieron contar con los antecedentes necesarios para el logro del primer objetivo específico.

La primera actividad referida al análisis comparado los modelos AUDIT y la Norma ISO 21001, ambos modelos aplicados a la auditoría de calidad en instituciones de educación y la forma en la que estos se adecúan a los nuevos criterios y estándares de calidad para la acreditación obligatoria y las disposiciones de la Ley N°21.091, demandó la revisión detallada de los requisitos de esta nueva normativa en lo que se refiere a las exigencias para los Institutos Profesionales con especial enfoque en el aseguramiento interno de la calidad. A partir de su lectura y análisis fue posible extraer los elementos presentados en la Tabla 4, que se constituyen en los principales ámbitos exigibles, donde, además, se registran los artículos donde estos se explicitan para facilitar su revisión posterior.

Tabla 4

Principales ámbitos de la Ley N°21.091 para los Institutos Profesionales

Ámbitos de la Ley N°21.091	Nº Artículo
1. Principio de autonomía: Reconocimiento de la autonomía institucional y del valor de la diversidad institucional	2; 81.8; 81.16.a; 81.16.b; 81.18;
2. Enfoque de calidad: Calidad como búsqueda de la excelencia, adecuación a los propósitos y aseguramiento de procesos y resultados	2
3. Aprendizaje a lo largo de la vida: articulación entre niveles Técnico Profesional (TP) y universitaria, consideración de la enseñanza no formal	2; 3; 15; 16
4. Formación de profesionales para contribuir a los sectores productivos y sociales del país incluida su diversidad regional	3; 16
5. Estudiantes en el centro del proceso	2
6. Generación de conocimiento e innovación	2; 3; 16.h
7. Vinculación con el mundo del trabajo y la sociedad en general	3
8. Enfoque en la inclusión, equidad, transparencia en la admisión y permanencia y titulación oportuna de los estudiantes	8.c; 11; 13; 14
9. Información pública fiel a la realidad institucional y rendición de cuentas (resultados, contabilidad y finanzas)	8.f; 8.h; 20; 36; 37; 38; 39
10. Inserción laboral y fomento de la empleabilidad	16.g
11. Cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias	19; 20
12. Gestión de reclamos y denuncias	40 al 51
13. Garantía del mantenimiento de las condiciones que permitieron el funcionamiento y la acreditación de las instituciones	20.b; 81.9.g
14. Acreditación obligatoria e integral, mediante el cumplimiento de los criterios y estándares de calidad en cinco dimensiones referidos a recursos, procesos y resultados y el análisis de mecanismos internos para el aseguramiento de la calidad, considerando una muestra de carreras y programas	81.15.a; 81.15.b; 81.16.a
15. Planes de cierre de carreras o programas notificados a estudiantes y a subsecretaría de educación superior	81.27
16. Marco de cualificaciones asociado a la formación técnico profesional en niveles que comprenden conocimientos, habilidades y competencias	D.T. art5

Elaborada sobre la base de la revisión de la Ley N°21.091 y los aspectos específicamente exigibles a los institutos profesionales y el énfasis en la formación técnico profesional.

Cabe señalar que todos estos elementos entrarán en vigor paulatinamente, siendo los más inmediatos el punto 12 y 15 pues obedecen a atribuciones de la Superintendencia de educación superior que actualmente se encuentra en funcionamiento. Los que representa un enfoque al largo plazo corresponden al punto 14 y 16 siendo el primero el que comenzará a ser aplicado en septiembre de 2022 y el segundo aproximadamente en el año 2025.

Adicionalmente, la ley explicita cinco dimensiones que constituyen la estructura de los criterios y estándares de evaluación para la acreditación obligatoria. Estas dimensiones fueron utilizadas en su definición íntegra en los criterios y estándares para las instituciones técnico-profesionales que se encuentran actualmente en fase de cierre de la consulta pública y el procesamiento de sus resultados (CNA, 2019). La mayoría de los ámbitos descritos en la Tabla 4, se encuentran contenidos dentro de los criterios y estándares de las cinco dimensiones de evaluación, donde siete no son abordados pues forman parte de las principales atribuciones de la nueva institucionalidad del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior. Los elementos no incluidos corresponden a los siguientes:

- Aprendizaje a lo largo de la vida: articulación entre niveles TP y universitaria
- Inserción laboral y fomento de la empleabilidad
- Gestión de reclamos y denuncias
- Garantía del mantenimiento de las condiciones que permitieron el funcionamiento y la acreditación de las instituciones
- Acreditación integral considerando una muestra de carreras y programas
- Planes de cierre de carreras o programas notificados a estudiantes y a la Subsecretaría de Educación Superior
- Marco de cualificaciones asociado a la formación técnico profesional en niveles que comprenden conocimientos, habilidades y competencias

Consecuentemente, estos elementos orientarán los énfasis institucionales en el rediseño del SGIC, aun cuando no sean considerados de forma explícita en las dimensiones de evaluación para la acreditación obligatoria. En cuanto a la elaboración de la matriz de análisis, fueron consideradas las dimensiones y criterios en consulta pública, de manera de llevar a una expresión más sintética y global los ámbitos de la ley.

Si bien los criterios y estándares para la acreditación, tal como se ha señalado previamente, se encuentran en proceso de cierre de la consulta pública, la experiencia señala que las modificaciones efectuadas siempre aluden a ciertos puntos específicos y no al grueso de su estructura, por lo que son elementos referenciales muy aproximados a lo que serán los criterios

formalizados próximamente. En estos, a diferencia de sus predecesores, se incorporan estándares críticos condicionantes para la acreditación de las instituciones. Tal es el caso de los estándares: 1.2.1 Perfiles y diseño curricular; 1.5.1 Suficiencia e idoneidad; 1.6.1 Gestión de recursos para el aprendizaje; 2.2.1 Gobierno; 2.6.2 Sostenibilidad financiera; e 2.8.1 Integridad. Con todo, es posible afirmar que los nuevos criterios resultan concordantes y coherentes con las temáticas explicitadas en la ley.

Las dimensiones de evaluación de la acreditación obligatoria corresponden a las siguientes:

1. Docencia y resultados del proceso de formación. Debe considerar las políticas y mecanismos institucionales orientados al desarrollo de una función formativa de calidad, los que se deberán recoger en la formulación del modelo educativo.
2. Gestión estratégica y recursos institucionales. Debe contemplar políticas de desarrollo y objetivos estratégicos, y la existencia de una estructura organizacional e instancias de toma de decisiones adecuadas para el cumplimiento de los fines institucionales.
3. Aseguramiento interno de la calidad. El sistema interno de aseguramiento y gestión de la calidad institucional debe abarcar la totalidad de las funciones que la institución desarrolla, así como las sedes que la integran y deberá aplicarse sistemáticamente en todos los niveles y programas de la institución de educación superior. Los mecanismos aplicados deberán orientarse al mejoramiento continuo, resguardando el desarrollo integral y armónico del proyecto institucional.
4. Vinculación con el medio. La institución de educación superior debe contar con políticas y mecanismos sistemáticos de vinculación bidireccional con su entorno significativo local, nacional e internacional, y con otras instituciones de educación superior, que aseguren resultados de calidad. Asimismo, deberán incorporarse mecanismos de evaluación de la pertinencia e impacto de las acciones ejecutadas, e indicadores que reflejan los aportes de la institución al desarrollo sustentable de la región y del país.
5. Investigación, creación y/o innovación. Los institutos profesionales y centros de formación técnica, de acuerdo con su proyecto institucional, deberán desarrollar políticas y participar en actividades sistemáticas que contribuyan al desarrollo, transferencia y difusión de conocimiento y tecnologías, así como a la innovación, con el objetivo de aportar a la solución de problemas productivos o desafíos sociales en su entorno relevante. Estas actividades deberán vincularse adecuadamente con la formación de estudiantes.

Con estos antecedentes de análisis fue posible la elaboración de la matriz comparativa de criterios y estándares considerados en la acreditación obligatoria de instituciones técnico-

profesional, y su cruce con el Modelo AUDIT y la Norma ISO 21001, en cuanto a los estándares normativos y directrices de cada uno de estos modelos, lo que se presenta en la Tabla 5.

La primera conclusión preliminar es que ambos modelos abordan de forma similar los criterios y estándares para la acreditación obligatoria, existiendo 11 estándares no abordados (n.a.) en la Norma ISO 21001 y 14 en el Modelo AUDIT. Las principales falencias se encuentran consideradas en las dimensiones 2, 4 y 5, donde ambos modelos entregan limitados lineamientos para abordar dichas temáticas.

Tabla 5

Matriz comparativa de las exigencias para la acreditación y los modelos evaluados

Dimensión	Criterio	Estándares	Norma ISO 21001	Modelo Audit	
1.Docencia y resultados del proceso de formación	1.1. Propósitos y política para la oferta formativa	1.1.1 Oferta Formativa	8.2	1.1	
	1.2. Perfiles de egreso y diseño curricular	1.2.1 Perfiles y diseño curricular (Crítico)	8.3; 8.5	1.1	
	1.3. Proceso de enseñanza aprendizaje	1.3.1 Modelo educativo y/o política general formativa		8.3; 8.4; 8.5	1.1
		1.3.2 Formación práctica		n.a.	1.2
	1.4. Admisión, progresión y resultados del proceso formativo	1.4.1 Admisión		8.5	1.2
		1.4.2 Condiciones de acceso		8.5	1.2
		1.4.3 Apoyos para la progresión curricular de sus estudiantes		8.5	1.2
		1.4.4 Titulación		n.a.	n.a.
		1.4.5 Indicadores de progresión y efectividad académica		8.5	1.5
		1.4.6 Seguimiento de egresados y/o titulados		8.5; 9.1	1.5
		1.4.7 Registro		8.5	1.5
	1.5. Dotación docente	1.5.1. Suficiencia e idoneidad (Crítico)		7.2	
		1.5.2 Políticas y mecanismos de desarrollo		7.2	1.3

Dimensión	Criterio	Estándares	Norma ISO 21001	Modelo Audit	
2. Gestión estratégica y recursos institucionales	1.6. gestión de recursos para el aprendizaje	1.6.1 Gestión de recursos para el aprendizaje (Crítico)	8.5	1.4	
	1.7. contribución de la innovación y/o vinculación con el medio para mejorar la calidad de la docencia en la formación impartida	1.7.1 Contribución de la innovación y/o vinculación con el medio para mejorar la calidad de la docencia en la formación impartida	8.5	1.5	
	2.1. Misión y Propósitos	2.1.1 Marco misional		4.1; 5.1	n.a.
		2.1.2 Evaluación		n.a.	1.5
		2.1.3 Difusión		7.4	1.6
	2.2. Sistema de gobierno y estructura organizacional	2.2.1 Gobierno (Crítico)		5.1; 5.3	n.a.
		2.2.2 Funcionalidad		7.1	n.a.
	2.3. Desarrollo Institucional	2.3.1 Herramientas de planificación		4.1; 4.2; 6.1; 6.2	n.a.
	2.4. Gestión de Recursos Humanos	2.4.1 Políticas y mecanismos		n.a.	1.4
		2.4.2 Cantidad, dedicación e idoneidad		7.1; 7.2	
	2.5. Gestión de recursos materiales e intangibles	2.5.1 Políticas y mecanismos		n.a.	1.4
		2.5.2 Disponibilidad, suficiencia y pertinencia		7.1	
	2.6. Sostenibilidad y gestión de recursos financieros	2.6.1 Políticas y mecanismos		n.a.	n.a.
		2.6.2 Sostenibilidad (Indispensable)		7.1	n.a.
	2.7. Gestión estudiantil	2.7.1 Servicios estudiantiles		8.5	1.4
		2.7.2 Actividades extracurriculares		n.a.	n.a.
		2.7.3 Participación e información		9.1	1.4
	2.8. Integridad	2.8.1 Integridad (Crítico)		7.4	1.6
	3. Aseguramiento	3.1. Política de calidad	3.1.1 Política de calidad		1.0
			3.1.2 Consistencia	5.2	
3.1.3 Difusión					

Dimensión	Criterio	Estándares	Norma ISO 21001	Modelo Audit	
interno de la calidad.	3.2. Mecanismos y procedimientos para el aseguramiento interno de la calidad	3.2.1 Mecanismos y procedimientos	4.3; 4.4; 6.3; 8.1; 9.3; 10.2	1.0	
		3.2.2 Roles y funciones	5.1; 5.3; 9.2		
	3.3. Análisis institucional	3.3.1 Análisis institucional	9.1	1.0	
	4.1. Definiciones institucionales	4.1.1 Política de vinculación con el medio	n.a.	1.1	
	4. Vinculación con el medio	4.2. Organización y recursos para la vinculación con el medio	4.2.1 Organización	n.a.	n.a.
			4.2.2 Recursos	n.a.	n.a.
4.3. Espacios, grupos de interés y mecanismos		4.3.1 Espacios, grupos de interés y mecanismos	8.2	1.1	
5. Investigación, creación y/o innovación	4.4. Resultados y contribución	4.4.1 Resultados	9.1	1.1	
		4.4.2 Contribución	9.1	1.5	
	5.1. Política institucional de innovación	5.1.1 Política institucional de innovación	n.a.	n.a.	
		2. Gestión y desarrollo de la innovación	5.2.1 Orgánica	n.a.	n.a.
	5.3. Resultados		5.3.1 Resultados	9.1	n.a.
	5.4. Contribución	5.4.1 Contribución	9.1	n.a.	

Comprende una elaboración propia sobre el análisis de criterios y estándares de acreditación obligatoria y su cruce con el Modelo AUDIT y la Norma ISO 21001. El diminutivo n.a. corresponde al concepto no abordado.

Con la matriz de análisis finalizada y las conclusiones preliminares rescatadas del análisis de cada modelo, se inició la aplicación de las entrevistas, sobre la base del diseño metodológico previamente definido. Su aplicación a las autoridades institucionales se realizó resguardando los aspectos éticos explicitados en el proyecto, mediante la firma de una carta de consentimiento informado (Anexo 2).

A partir del procesamiento de los resultados, que fueron validados con las autoridades para garantizar que reflejaran su opinión de forma íntegra, fue posible extraer las siguientes conclusiones:

A) Tema de interés 1: Principales desafíos de la Ley Nº21.091 para el SGIC de IACC:

Las autoridades institucionales coinciden en que actualmente no se aborda la totalidad de funciones que describe la ley en el SGIC. Observan como desafíos la vinculación con el medio, la generación del conocimiento, innovación e investigación, elementos que debieran formar parte del rediseño del SGC. Señalan que la ley pone un mayor relieve a la institución como un todo, lo que debe ser contenido en la misión y visión de la institución y sus funciones. Para las autoridades, las funciones más relevantes son la admisión, la oferta académica y su pertinencia a los requerimientos del medio, el servicio entregado al estudiantado y los resultados formativos de estos.

Se estima en este ámbito que el SGIC debiera tener un enfoque de calidad centralizado, con el establecimiento de lineamientos institucionalizados a modo de criterios de lo que es adecuado que las unidades apliquen, y no solamente definidos por las propias áreas que ejecutan dichos procesos, los que deben considerar, además, la opinión activa de los principales grupos de interés.

Manifiestan que la alta regulación en la industria requiere considerar estándares más elevados para la gestión académica, elemento que debe ser impulsado por la alta dirección donde explicitan su compromiso por atenderlas. En este sentido, la totalidad de las autoridades manifestó su compromiso con el SGIC, el reconocimiento de su contribución a la calidad y la necesidad de seguir profundizando su metodología, para que incluya elementos de carácter cualitativo, que permita, además, un análisis transversal de los resultados de los procesos que lo componen.

Las autoridades coinciden en que el actual SGIC debe ser potenciado en cuanto a su orientación hacia los resultados, para ello se estima necesario determinar procesos críticos que impactan directamente en los resultados académicos de los estudiantes.

Por lo tanto, las autoridades valoran positivamente el SGIC desplegado con norma ISO 9001:2015, pero consideran insuficiente esta metodología para afrontar los desafíos futuros que impone la nueva ley y su enfoque de calidad como búsqueda de la excelencia, adecuación a los propósitos y aseguramiento de procesos y resultados. Por lo tanto, la existencia de modelos específicos para instituciones educativas supone el siguiente paso para robustecer el SGIC.

Se identifica como un desafío una mayor integración entre las áreas en ámbitos que son multivariables como, por ejemplo, la retención de estudiantes. Se evidencia que, si bien los equipos de trabajo tienen un alto desempeño, se requiere potenciar la articulación entre vicerrectorías y direcciones, lo que debe traducirse a los procesos del SGC. En este sentido,

plantean como necesario trabajar en una cultura de aseguramiento de la calidad que mejore las capacidades de directivos en cuanto a cómo operan los sistemas de calidad.

Producto de los resultados obtenidos en la acreditación institucional, que dan cuenta de un potencial de mejoramiento en la calidad de los servicios, madurez de los procesos y un mayor control, el enfoque debiera estar en atender a los procesos ligados directamente con los ámbitos académicos para que sean más sólidos. Se estima que la gestión administrativa ya se tiene cubierta. Finalmente, la totalidad de las autoridades coincide que el principal desafío del SGIC ante las exigencias de la nueva normativa, es el enfoque hacia los resultados y la excelencia organizacional.

B) Tema de interés 2: Percepción de los modelos de calidad disponibles para la estrategia futura del SGIC

Las autoridades señalan que, si bien ambos modelos son pertinentes para la realidad institucional, determinan que el Modelo AUDIT supera a la Norma ISO 21001 por su enfoque mayormente orientado a lo académico que es lo que actualmente representa una brecha del actual SGIC, de acuerdo con las exigencias de la nueva normativa. En este sentido, se entiende a lo académico como los elementos cualitativos que lo conforman. Consideran que un enfoque más cualitativo centrado en las carreras (titulaciones) y la futura acreditación integral le otorga un mayor peso y valor al Modelo Audit.

Consecuentemente, estiman que la Norma ISO tiene un enfoque mucho más cuantitativo, es decir, de si se hace o no una actividad, no lo que contiene esa actividad, aspecto que el Modelo AUDIT incluye mayormente. Además, valoran positivamente que el Modelo AUDIT cuente con una instancia de acompañamiento en el diseño, antes de la evaluación de su implantación, aspecto más referido al concepto de *assessment*.

Se identifica que ambos modelos pueden complementarse y considerar como orientaciones lo que AUDIT no aborda y abordarlo con la ISO, y los elementos que ninguno de los dos modelos incluye, incluirlos de forma autónoma por la institución para atender a los requerimientos de la nueva normativa. Sin embargo, el enfoque basado en riesgos es un aspecto que la ISO despliega de forma adecuada y que la Superintendencia de educación superior se encuentra desplegando, por lo que eso no debiera dejar de ser considerado, independiente de se use AUDIT.

Se estima que, al ser una certificación de una agencia perteneciente al Espacio Europeo de Educación Superior, tiene un mayor peso comunicacional y validación de la gestión de IACC que la Norma ISO, al tener una mirada académica en la evaluación del quehacer institucional.

Las autoridades valoran positivamente la experiencia europea de aseguramiento de la calidad y la mayor trayectoria de España en este ámbito, lo que podría significar subir *un escalón más* en términos de aseguramiento de la calidad de los sistemas de gestión internos, considerando el enfoque hacia la excelencia que comprende uno de los elementos que representan un desafío para la institución de acuerdo con el nuevo entorno regulatorio. Las autoridades valoran al Modelo Audit como el siguiente paso para el rediseño del SGIC, teniendo como horizonte futuro a modelos propiamente tales de excelencia como, por ejemplo, el Modelo EFQM. Manifiestan que con la globalización tener una certificación de una entidad europea permitirá garantizar calidad con un enfoque más amplio que solo Latinoamérica.

Finalmente, el costo de este Modelo fue un elemento que fue solicitado de ser analizado para evaluar su concreción.

C) Tema de interés 3: Principales brechas del SGIC de IACC para su rediseño

La totalidad de las brechas identificadas preliminarmente son percibidas como elementos que requieren ser atendidos y mejorados en el rediseño del SGIC, especialmente en lo que refiere a una mayor periodicidad en las auditorías internas e instancias para reflexionar, evaluar e introducir mejoras que apunten a madurar los procesos y su grado de implantación. Lo anterior, desde una lógica transversal de proyectos que involucren a diversas áreas, no de forma aislada.

Las autoridades consideran que el actual SGIC representa una buena línea de base para el aseguramiento interno de la calidad por los resultados obtenidos, pero se requiere poner foco en los resultados y en la calidad académica de los procesos de docencia, desde lo cualitativo. Se incluye como brecha adicional el atender de forma más profunda el perfil de ingreso del estudiantado orientado hacia su trayectoria formativa para lograr ese enfoque hacia los resultados.

En cuanto a la forma en la que el SGIC contribuye a la toma de decisiones, consideran que existe un potencial mediante un análisis más integrado de los procesos, donde los indicadores de gestión conversen entre sí, asegurando una mayor eficiencia en los resultados, con la determinación de planes de mejora transversales, con un enfoque cualitativo y macro, no exclusivamente operativo. Esto se torna especialmente relevante considerando el crecimiento institucional pasado y proyectado.

Adicionalmente, la definición de macroprocesos y procesos críticos se señala como de suma relevancia para el rediseño. Se complementa como una brecha que el SGIC debiera considerar a futuro, un análisis más profundo para el cierre de carreras, así como los factores financieros

que influyen. Esto conlleva a la definición de carreras misionales que no dependen de la rentabilidad, pero sí del enfoque y responsabilidad social de la institución.

La cultura de calidad se observa como un elemento transversal que debe ser potenciado en el rediseño, tanto desde los desafíos de la nueva ley, como de las brechas del SGIC, considerando a todo el personal y comunidad educativa, sensibilizándolo del impacto que tiene asegurar calidad en todo lo que se hace y cómo repercute en el trabajo del otro. Asimismo, se observa un potencial en el nivel de involucramiento del estudiantado. Se propone la incorporación de procesos que persigan la recogida de opinión de agentes claves, en un ámbito que acompañe a ciertos procesos críticos, no esperando que una encuesta de satisfacción final aplicada al término de cada año informe la percepción de los grupos de interés.

Del procesamiento de los resultados, se establece una relación directa entre las opiniones de las autoridades y lo que la literatura señala como aspectos exitosos en una gestión por procesos de sistemas de gestión internos de la calidad.

La alta dirección ha de cambiar. De hecho, tiene que ser el primero de los niveles en hacerlo, pues de él depende el resto de los cambios. Si no cambia la alta dirección, si no lo hace su estilo, no va a producirse el cambio (...) Un sistema de gestión ayuda a una organización a establecer las metodologías, las responsabilidades, los recursos, las actividades... que le permitan una gestión orientada hacia la obtención de esos "buenos resultados" que desea, o lo que es lo mismo, la obtención de los objetivos establecidos (...) Los mandos intermedios suelen ser los más reacios al cambio en las organizaciones, ya que por un lado tienen una visión parcial, departamental, y por otro tienen poder, que ven en peligro. Es el nivel por el que se filtra la información en las organizaciones, por lo que sin su colaboración se puede ver truncado el proceso de cambio. (Guillamon et al., s.f., pp.7, 13)

Finalmente, con los antecedentes recabados durante el análisis preliminar del nivel de adecuación de cada modelo a las nuevas exigencias de la Ley N^o21.091, su revisión por parte de las máximas autoridades institucionales y de acuerdo con los objetivos específicos del proyecto, el Modelo AUDIT es el que cumple de manera más adecuada con el enfoque futuro del SGIC de IACC y corresponderá al que orientará las siguientes fases de trabajo. Adicionalmente, serán consideradas como entradas para el análisis de las del actual SGIC con el modelo de calidad escogido, las opiniones señaladas por las autoridades en cuanto a la determinación de las principales brechas.

8.2 Fase 2: Análisis y determinación de brechas del actual SGIC con el modelo de calidad escogido y los desafíos del entorno regulatorio

Concluida la primera fase del proyecto y, con la finalidad de dar cumplimiento al objetivo específico de esta fase, se elaboró la matriz descrita en la Tabla 6. Esta matriz da cuenta del análisis realizado por cada una de las directrices del modelo y los procesos institucionales del SGIC de IACC, actualmente dentro de su Mapa de procesos (Anexo 3), que atienden dichas directrices para, posteriormente, describir las brechas identificadas.

Tabla 6

Matriz de análisis de las directrices del Modelo AUDIT y el actual SGC de IACC

Directriz	Directriz específica	Nombre del Proceso	
1.0 Cómo el centro define su política y objetivos de calidad	1.0.1.	n.a.	
	1.0.2.	n.a.	
	1.0.3.	n.a.	
	1.0.4.	n.a.	
	1.0.5.	n.a.	
1.1 Cómo el centro garantiza la calidad de sus programas formativos	1.1.1	Diseño y provisión de carreras	
	1.1.2	Diseño y provisión de carreras	
	1.1.3	n.a.	
	1.1.4	Diseño y provisión de carreras	
	1.1.5	n.a.	
	1.1.6	Diseño y provisión de carreras	
1.2 Cómo el centro orienta sus enseñanzas a los estudiantes	1.2.1	Registro académico; Admisión; Asuntos estudiantiles; Dictación de programas académicos; Análisis Institucional; Práctica Laboral; Registro curricular	
		1.2.2	Análisis institucional
		1.2.3	Cumplimiento de normativa
		1.2.4	n.a.
		1.2.5	n.a.
		1.2.6	Diseño pedagógico de la formación
		1.2.7	n.a.
1.3 Cómo el centro garantiza y mejora la calidad de su personal académico	1.3.1	Gestión docente	
	1.3.2	Gestión docente	
	1.3.3	Gestión docente	
	1.3.4	Gestión docente	
	1.3.5	n.a.	
	1.3.6	n.a.	

Directriz	Directriz específica	Nombre del Proceso
1.4 Cómo el centro gestiona y mejora sus recursos materiales y servicios	1.4.1	Diseño pedagógico de la formación; Asuntos estudiantiles; Administración e infraestructura; Tecnología de la información
	1.4.2	Diseño pedagógico de la formación; Asuntos estudiantiles; Administración e infraestructura; Tecnología de la información; Biblioteca
	1.4.3	Recursos humanos
	1.4.4	Diseño pedagógico de la formación
	1.4.5	Diseño pedagógico de la formación
	1.4.6	n.a.
	1.4.7	n.a.
1.5 Cómo el centro analiza y tiene en cuenta los resultados	1.5.1	
	1.5.2	
	1.5.3	Análisis institucional;
	1.5.4	Planificación estratégica;
	1.5.5	Acreditación institucional
	1.5.6	
	1.5.7	
1.6 Cómo el centro publica la información sobre las titulaciones	1.6.1	n.a.
	1.6.2	n.a.
	1.6.3	Análisis institucional
	1.6.4	n.a.

Elaboración propia sobre el análisis de los procesos que actualmente constituyen el mapa de procesos del SGIC de IACC. El diminutivo n.a. corresponde al concepto no abordado.

A) Descripción de brechas identificadas

De acuerdo con el análisis de las directrices del Modelo AUDIT y la forma en la que los actuales procesos del SGIC de IACC dan respuesta, se constata, en un análisis general, que todos los procesos estratégicos abordan algunos de los elementos establecidos en las directrices del Modelo AUDIT.

Asimismo, los procesos principales también dan respuesta a los requerimientos, existiendo algunos de ellos que son propios del servicio en modalidad online y el sello de gestión institucional y que, por lo tanto, no dan respuesta explícita a las directrices de AUDIT, pero que deben ser mantenidos pues forman parte de las funciones propias de IACC. Tal es el caso de los procesos de Gestión financiera estudiantil, Virtualización de la formación, Titulación y Apoyo socioafectivo.

Finalmente, en cuanto a los procesos de apoyo, sólo los que comprenden el ámbito financiero no responden a las directrices de AUDIT, pero deben permanecer dentro del SGIC

para atender las exigencias de la Ley Nº21.091 y las dimensiones de acreditación relativas a la sustentabilidad financiera, aspecto crítico y condicionante para el logro de la acreditación obligatoria. En consecuencia, se debe garantizar que den cumplimiento al criterio de acreditación *2.6 Sostenibilidad y gestión de recursos financieros*, con especial enfoque en las políticas que orientan su despliegue.

En un análisis pormenorizado, desde la perspectiva de cada una de las directrices y los elementos que el centro debe atender, las mayores brechas se encuentran en las directrices 1.2, 1.5 y 1.6. En contraposición, donde se observa un mayor nivel de cumplimiento, es en la directriz 1.3 referida a la garantía y mejora del personal académico, existiendo ciertas falencias en la participación del profesorado en la definición de la política respectiva (directriz 1.3.5) y al procedimiento de rendición de cuentas dado que, si bien se realizan jornadas docentes con esta finalidad, esto no forma parte del proceso y su descripción. Todos estos elementos son factibles de ser incorporados sin implicar un mayor rediseño del actual proceso de Gestión docente.

Las directrices donde se observan mayores brechas obedecen en gran medida al enfoque centrado en la calidad de los programas académicos del modelo AUDIT y no de la gestión institucional en su conjunto, observándose una brecha significativa en el enfoque hacia resultados de aprendizaje de la directriz 1.5. En este sentido, se requiere que los resultados de los programas académicos sean considerados de forma pormenorizada. Este aspecto debe formar parte de un subproceso dentro del proceso de Análisis institucional, que forma parte de los procesos principales, para que nutra de información con los resultados alcanzados por los programas académicos vigentes.

Si se analiza este aspecto con las opiniones de las autoridades y su diagnóstico, resulta congruente con la necesidad de recoger la opinión activa de los grupos de interés y la orientación hacia los resultados, ambos aspectos destacados como los principales desafíos para el rediseño del SGIC. Es, por lo tanto, la directriz 1.5 del Modelo AUDIT, crítica para el SGIC de IACC.

Adicionalmente, de acuerdo con las herramientas para el diagnóstico, que forma parte de los documentos de AUDIT, se identifica que la política de calidad debiera ser ajustada para incluir objetivos en el ámbito de los resultados de los programas académicos. Seguidamente, los mecanismos de obtención de datos debieran ajustarse para incluir los resultados de los programas formativos de forma desagregada, junto con los resultados de los egresados, del personal académicos y de la sociedad, para que, a partir de esta actividad, se establezcan acciones de mejoramiento. Actualmente se cuenta con órganos y unidades que permiten atender estos elementos, resta por ser incluidos dentro del alcance de cada proceso y en los mecanismos de recogida de información.

Relacionado con lo anterior, en cuanto a la directriz 1.0, actualmente IACC cuenta con una política de calidad explícita que establece cinco principios para su accionar y que se basa en el ciclo de mejora continua de Deming (PHVA) la que, además, es de carácter público. Sin embargo, esta no forma parte de un proceso específico del SGIC.

Si bien esto no constituye una exigencia de la directriz, se estima necesario establecer un procedimiento para su actualización permanente y explicitar los grupos de interés implicados en su definición, de manera de complementar el Manual del SGIC, documento donde actualmente se establece la determinación de los diferentes estamentos que configuran el sistema para desplegar la política. Adicionalmente, el actual procedimiento de revisión por la dirección contempla las acciones para actualizar los objetivos de calidad, pero no se ha traducido en la actualización y mejora de la política respectiva formulada originalmente en enero del año 2016.

En relación con la directriz 1.0.5 se rinde cuenta a las autoridades institucionales y personal administrativo, no así a otros grupos de interés relevantes, elemento que deberá ser atendido en el rediseño del SGIC.

En cuanto a la directriz 1.1 el proceso de Diseño y provisión de carreras del SGIC se identifican ciertas brechas que coinciden con el diagnóstico preliminar realizado y lo señalado por las autoridades institucionales. Actualmente, existen procedimientos implicados para el diseño de las titulaciones, su planificación y desarrollo, pero es necesario una mayor participación de titulados y empleadores como grupos de interés relevantes.

Seguidamente, se identificó que los actuales sistemas de recogida de información y análisis deben ser actualizados para dar respuesta a la Ley N°21.091, con el objetivo de contribuir a la valoración del mantenimiento de la oferta formativa, su actualización o renovación. En consecuencia, es en la directriz 1.1.3 donde actualmente no existe un proceso dentro del SGIC que permita atender la planificación de la oferta propiamente tal y la valoración de su mantenimiento como oferta formativa.

En la directriz 1.1.4 se observa la necesidad de una instancia de seguimiento como parte de la gestión del SGIC para asegurar que, los mecanismos para implementar mejoras al proceso de revisión periódica de las titulaciones sean desarrollados. Finalmente, no se rinde cuenta de la calidad de las enseñanzas fuera de los procesos de acreditación de programas, y para la directriz 1.1.6 los criterios para la suspensión de los títulos deben ser ajustados para atender a las nuevas exigencias del cierre de carreras de la Ley N°21.091.

En la directriz 1.2, los actuales sistemas de información no consideran las alegaciones, reclamaciones y sugerencias, las prácticas externas y movilidad de los estudiantes y la

orientación profesional, todos elementos considerados claves en la nueva normativa de educación superior y reconocidos como brechas por las autoridades institucionales. Lo anterior, debiera traducirse en nuevas herramientas de gestión en el despliegue de los procesos del SGIC. Se observa que debiera formularse un proceso específico para la atención de alegaciones, reclamaciones y sugerencias y que el proceso de Práctica Laboral debiera ser ajustado, tanto para atender a la debilidad de la suficiencia y diversidad de la oferta de prácticas del proceso de acreditación, como para responder a las directrices 1.2.1 y 1.6.2 del Modelo AUDIT y al estándar 3.2 Formación práctica de los nuevos criterios de acreditación institucionales.

Relacionado con lo anterior, en la directriz 1.2.2 los mecanismos para obtener y valorar la información no consideran los ámbitos previamente descritos y es incipiente el abordaje de la definición de perfiles de ingreso y egreso determinados para cada titulación. Finalmente, no existen procesos que aborden las directrices 1.2.4 hasta el punto 1.2.7, principalmente porque cada proceso relacionado con los estudiantes se actualiza según indicación del responsable de este y no responde a una delimitación del SGIC.

En la directriz 1.4, es necesario elaborar procedimientos para facilitar información sobre los sistemas de mantenimiento, gestión y adecuación de los recursos materiales y servicios y, respecto de las directrices 1.4.6 y 1.4.7, no se consideran procesos para canalizar los requerimientos de distintos grupos de interés dentro del SGC y no se rinden cuentas de la adecuación de los recursos materiales servicios y su nivel de uso. Todos estos elementos debieran incluirse en los procesos ya existentes para la gestión de recursos materiales y servicios.

En la directriz 1.6 es necesario elaborar procedimientos para informar a los grupos de interés acerca de las metodologías de enseñanza, aprendizaje y evaluación, la movilidad, alegaciones, reclamaciones y sugerencias y los servicios y la utilización de los recursos materiales.

Finalmente, la información pública que se facilita a los grupos de interés se encuentra inserta dentro del Proceso de Análisis Institucional. Sin embargo, la información de la página web en el apartado de transparencia, no se encuentra inserto dentro de dicho proceso, lo que debiera ser incorporado como un subproceso junto con la forma en la que las decisiones relativas a la información que se publica son tomadas en los cuerpos colegiados (sistema de gobierno) respectivos.

B) Conclusiones del diagnóstico para el plan de trabajo del rediseño del SGIC

Existe una base adecuada para el rediseño del SGIC de IACC de acuerdo con las directrices del Modelo AUDIT. Resulta relevante, con el objetivo de dar respuesta a los requerimientos establecidos en la nueva normativa, no perder de vista los procesos de índole institucional y no

solo desde la perspectiva de las titulaciones, para atender a los criterios y estándares de acreditación de la dimensión Gestión estratégica y recursos institucionales.

A continuación, se presentan las principales recomendaciones sobre la base de las conclusiones que se extraen del diagnóstico realizado. Lo anterior, sin perder de vista las brechas preliminares identificadas presentes tanto en el contexto y justificación del proyecto, como por las señaladas por las autoridades en las entrevistas desplegadas.

1. Mantener el proceso de planificación estratégica incluyendo, como una entrada de análisis, los resultados de las titulaciones.
2. Revisar la consistencia del proceso de Finanzas y Tesorería con las exigencias de sustentabilidad financiera de los nuevos criterios de acreditación. Esto podría traducirse en su total rediseño.
3. Actualizar el proceso de práctica laboral para incluir una oferta más amplia de prácticas externas, las directrices 1.2.1 y 1.6.2 del Modelo AUDIT y al estándar 3.2 Formación práctica de los nuevos criterios de acreditación institucionales.
4. Actualizar el proceso de Gestión docente para incluir la participación del profesorado en la actualización de la política que la rige, las jornadas docentes como instancia de rendición de cuentas y una mayor oferta de formación del profesorado.
5. Rediseñar el proceso de Análisis institucional para incluir la recogida de opinión de agentes claves en torno a los resultados alcanzados por los programas académicos vigentes. Esto podría traducirse en la incorporación de un nuevo proceso que permita diseñar e implementar los estudios y el análisis de percepción de grupos de interés para incluir los resultados de los programas formativos de forma desagregada, junto con los resultados de los egresados, del personal académicos y de la sociedad de las titulaciones.
6. Evaluar el proceso de Diseño y provisión de carreras y la forma en la que aborda la definición de perfiles de ingreso y egreso determinados para cada titulación para atender a la directriz 1.2.2.
7. Rediseñar los procesos de relacionamiento con titulados y con empleadores para retroalimentar el diseño y actualización de las titulaciones.
8. Rediseñar todos los procesos que tengan alguna relación con la atención de los estudiantes para incluir hitos específicos de consulta sobre su percepción en directa relación con el punto 5.

9. Actualizar el proceso de admisión para incluir información específica de las metodologías de enseñanza, aprendizaje y evaluación, la movilidad, alegaciones, reclamaciones y sugerencias y los servicios disponibles.
10. Actualizar los procesos de Diseño pedagógico de la formación, Asuntos estudiantiles, Administración e infraestructura, Tecnología de la información y Biblioteca para la inclusión de procedimientos que faciliten la información sobre los sistemas de mantenimiento, gestión, adecuación de los recursos materiales y servicios y nivel de uso de estos.
11. Diseñar un proceso, de carácter estratégico, para la revisión y mejora del SGIC que incluya dentro de sus subprocesos, la revisión permanente de la política de calidad, la formulación de sus objetivos (incluidos resultados académicos) y los grupos de interés implicados en su definición.
12. Diseñar un proceso de rendición de cuentas general, con instancias formales de aprobación de la información que se comunicará, que incluya todos los resultados de la gestión estratégica, académica, recursos y servicios dirigido a todos los grupos de interés primarios relacionados con el SGIC. Este proceso debiera incluir la publicación de información en la página web en el apartado de transparencia institucional.
13. Diseñar uno o varios procesos para gestionar la vinculación con el medio, la investigación y la innovación, en directa relación con las dimensiones de acreditación 4. *Vinculación con el medio* y 5. *Investigación, creación y/o innovación*.
14. Diseñar un proceso para la planificación de la oferta académica propiamente tal y la valoración de su mantenimiento como oferta formativa, sobre la base de los requerimientos del entorno, los resultados obtenidos considerando las recomendaciones del punto 5, atendiendo a las exigencias del cierre de carreras de la Ley N°21.091.
15. Diseñar un proceso para la revisión permanente de los resultados de las titulaciones, es decir, de sus niveles de deserción, egreso y titulación que tenga directa relación con el punto 5.
16. Diseñar un proceso de apoyo para la atención de alegaciones, reclamaciones y sugerencias.
17. En el proceso de rediseño del SGIC deberá analizarse especialmente la Tabla 5 y su cruce con la Tabla 6, a fin de atender a cada una de las exigencias de los nuevas dimensiones, criterios y estándares de acreditación en los procesos actualmente definidos, así como

en los vacíos identificados en el Modelo AUDIT para atender las exigencias de la Ley N°21.091.

Finalmente, con el diagnóstico desarrollado, que permitió identificar 17 recomendaciones específicas para abordar el rediseño del SGIC de IACC, es posible iniciar la siguiente fase del proyecto para la elaboración de una propuesta de trabajo, sobre la base de la metodología de proyectos para transitar desde la Norma ISO 9001:2015 al Modelo AUDIT.

8.3 Fase 3: Elaboración del plan de trabajo para el rediseño del SGIC

Con las conclusiones del diagnóstico realizadas en la tercera fase del proyecto, se inicia la cuarta fase para la elaboración de un plan de trabajo para el rediseño del SGIC mediante la metodología de proyectos. En esta fase fue elaborada el acta de constitución del proyecto que considera los siguientes apartados: a) Información general, b) Propósito y justificación, c), Descripción del proyecto, d) Meta y objetivos del proyecto, e) Supuestos del proyecto, f) Riesgos del proyecto, g) Hitos y cronograma, h) Presupuesto, i) Selección del proyecto, j) Organización del proyecto, k) Interesados, y l) Requisitos de aprobación, a fin de ser considerada como el hito de inicio del proyecto de rediseño para una posterior elaboración del plan del proyecto propiamente tal, aspecto que no forma parte del alcance de la presente propuesta de mejora.

A continuación, se describen cada uno de los apartados considerados en el acta siendo utilizada como referencia, las etapas para el diseño de Sistemas de Garantía Interna de Calidad del Modelo AUDIT determinadas por ANECA. Es importante señalar que, producto del presente proyecto de mejora, se cuenta con un significativo avance en las etapas 1: Compromiso, 2: Planificación, y 3: Diagnóstico, de manera de facilitar el proceso de rediseño que corresponde al objetivo general del presente proyecto.

A) Información general del proyecto

- Nombre del Proyecto: Rediseño del Sistema Interno de Garantía de la Calidad basado en la Norma ISO 9001:2015 para su adaptación al Modelo AUDIT
- Cliente: Instituto Profesional IACC
- Fecha de inicio: 02/03/2020
- Fecha de término: 20/12/2020
- Duración: 9 meses
- Director del Proyecto: Director de Aseguramiento de la Calidad y Acreditación

B) Propósito y justificación

De acuerdo con el cambio normativo chileno por medio de la Ley N°21.091 publicada en mayo del año 2018, resulta necesario el rediseño del SGIC a un modelo de calidad especializado en educación superior que sirva de pauta para atender las nuevas exigencias.

Dando cumplimiento a lo anterior, y de acuerdo con la cultura de la calidad que en el Instituto Profesional se viene abordando desde el modelo de gestión y aseguramiento de la calidad, la Dirección de Aseguramiento de la Calidad y Acreditación considera necesario integrar todos los esfuerzos que se vienen realizando y consolidar un sistema interno de garantía de la calidad bajo un Modelo específico para instituciones de educación superior. El rediseño se realizará desde la Norma ISO 9001:2015 al Modelo AUDIT de España, que permita evidenciar de manera sistemática y holística la mejora continua y el cumplimiento de todas las expectativas de los grupos de interés, a fin de afrontar las nuevas exigencias regulatorias, sobre la base del diagnóstico previamente realizado que establece una propuesta de mejora para afrontar su rediseño.

C) Descripción del proyecto

El proyecto considera el rediseño del Sistema Interno de Garantía de la Calidad del Instituto Profesional IACC, actualmente basado en la Norma ISO 9001:2015, al Modelo AUDIT de España, de manera de desplegar todas las etapas consideradas en el diseño de un SGIC bajo este Modelo.

Inclusiones:

- Política de Calidad revisada y actualizada conforme al Modelo AUDIT de España.
- Mapa de procesos del SIGC que atienda las brechas identificadas y conforme al Modelo AUDIT elaborado.
- Fichas de procesos (estratégicos, operativos y de apoyo) elaboradas y/o actualizadas
- Procedimientos e instructivos de los procesos elaborados y/o actualizados.
- Manual del SIGC actualizado.
- Matriz de riesgos y oportunidades actualizada.
- Metodología de evaluación y seguimiento de la implantación del SIGC: Modelo de auditoría interna, tratamiento de No Conformidades y Revisión por la Dirección actualizada a las exigencias del Modelo AUDIT.
- Sistema de indicadores planteado para el seguimiento y monitoreo de resultados.
- Integración de los procesos rediseñados al sistema de gestión en línea ISOTools.
- Orientación y preparación al equipo participante para atender las exigencias del Modelo AUDIT en coordinación directa con profesionales pertenecientes a agencias de calidad españolas.

Exclusiones:

- No incluye la implementación de sistemas de información nuevos necesarios para la medición de los indicadores o la evidencia de la evolución de las variables de calidad identificadas.
- No incluye unidades de negocio diferentes a las relacionadas con oferta de programas de pregrado, de educación continua y servicios de extensión y proyección social de estos programas.
- No incluye la certificación de la implantación del SGIC en el Modelo AUDIT.

D) Meta y objetivos del proyecto

Meta:

- Rediseñar el Sistema Interno de Garantía de Calidad, actualmente basado en la Norma ISO 9001:2015 al Modelo AUDIT de España, que permita atender las recomendaciones de mejoramiento previamente determinadas por la Dirección de Aseguramiento de la Calidad y Acreditación, a fin de resguardar el cumplimiento a las exigencias que establece la nueva normativa que regula la educación terciaria en Chile, satisfaciendo las necesidades y expectativas de los grupos de interés de la institución para obtener la certificación de su diseño ante una agencia de calidad española.

Objetivos:

- Evidenciar evolución de las condiciones de calidad de la Institución y sus programas mediante la certificación de nuevos programas, recertificación de los que ya están acreditados y acreditación institucional.
- Abordar la totalidad de los requisitos normativos y nuevos criterios de acreditación institucional en el despliegue del SGIC.
- Diseñar el 100% de los procesos definidos en el Mapa de procesos del SGIC al cierre del proyecto.
- Obtener la certificación del diseño del SGIC en el Modelo AUDIT ante una agencia de calidad del espacio europeo al cierre del proyecto.

E) Supuestos del proyecto

- Se podrá ajustar la estructura organizacional para facilitar el rediseño del SIGC.
- Se dispondrán los recursos económicos y humanos necesarios para el rediseño del SIGC.
- Se usarán e integrarán los sistemas de información actuales para facilitar la gestión del SIGC.

- Se supone que el equipo de asesores externos cuenta con todas las competencias técnicas con el fin de orientar el desarrollo del proyecto para el rediseño del SGIC con el Modelo AUDIT.
- Se supone que el equipo interno levantó oportunamente todas las necesidades para el ajuste, actualización y formalización de los procesos dentro del alcance del SIGC de la institución.
- Se supone que los tiempos de ejecución de la planificación serán los establecidos en base a la carta Gantt de trabajo.

F) Riesgos del proyecto

- Nuevos cambios en la normatividad nacional de la Educación Superior, especialmente para el aseguramiento de la calidad y los criterios de acreditación actualmente en etapa de consolidación de las opiniones recogidas en la consulta pública.
- Personal poco capacitado para abordar el SIGC en el Modelo AUDIT.
- Recursos insuficientes para implementar los cambios necesarios para el SIGC.
- SIGC desalineado con la Planificación Estratégica Institucional.
- Disponibilidad de tiempo del equipo directivo participante en el despliegue del proyecto, considerando otros proyectos en paralelo de igual o mayor envergadura para la estrategia institucional (nuevo plan estratégico y acreditación institucional).

G) Hitos y cronograma

A continuación, se la Tabla 7 da cuenta de los principales hitos del proyecto y los tiempos considerados para su inicio y término.

Tabla 7

Hitos y cronograma del proyecto rediseño del SGIC

Descripción	Fecha estimada inicio	Fecha estimada de término
Inicio del proyecto	02/03/2020	02/03/2020
Firma de convenio de colaboración con agencia	02/03/2020	30/03/2020
Elaboración y aprobación del plan del proyecto	03/03/2020	30/03/2020
Inicio de la ejecución del plan del proyecto	01/04/2020	15/12/2020
Etapa 1: Compromiso	01/04/2020	15/04/2020
Etapa 2: Planificación	01/04/2020	15/04/2020

Etapa 3: Diagnóstico	15/04/2020	30/04/2020
Etapa 4: Definición y documentación	01/05/2020	30/09/2020
Proceso de certificación del diseño del SGIC	01/10/2020	15/12/2020
Divulgación y sensibilización del rediseño del SIGC	01/12/2020	15/12/2020
Cierre del Proyecto	20/12/2020	20/12/2020

Elaboración propia sobre la base de tiempos programados promedio para la realización de este tipo de actividades.

H) Presupuesto

El presupuesto del proyecto considera los ítems y valores que se describen en la Tabla 8.

Tabla 8

Presupuesto del rediseño del SGIC y certificación externa del diseño

No.	Elemento del costo	Monto en pesos
1	Capacitación de equipo interno en Modelo AUDIT por profesional de agencia europea	\$2.000.000
2	Asesoría de experto en sistemas de gestión de la calidad y el Modelo AUDIT de España (3 meses de trabajo).	\$5.000.000
3	Evento de sensibilización del proyecto	\$2.000.000
4	Material impreso para la divulgación y sensibilización	\$2.000.000
5	Certificación del diseño del SGIC con agencia española	\$2.500.000
TOTAL		13.500.000

Elaboración propia sobre la evaluación de costes con agencias de calidad españolas.

I) Selección del proyecto

Este proyecto es prioritario para la institución dado el cumplimiento normativo del sector de la educación superior en Chile y los tiempos establecidos en la normatividad para realizar los ajustes para afrontar un proceso de acreditación obligatorio con nuevos criterios de acreditación, a fin de generar las capacidades institucionales que permitan el sostenimiento del Sistema de aseguramiento de la calidad, su evolución y mejoramiento.

J) Organización del proyecto

De acuerdo con la organización del proyecto, se describen los roles y responsabilidades de los involucrados en su despliegue y desarrollo.

- Rectoría: Responsable de la aprobación del proyecto y de sus entregables. Forma parte de la alta dirección y de evaluar el rediseño del SIGC en el proceso de Revisión por la

- Dirección, estableciendo y aprobando los ajustes que deriven del diagnóstico realizado. Es el que desempeñará el rol del Patrocinador del Proyecto.
- Vicerrectorías: Responsable de determinar los procesos que formarán parte del alcance del mapa de procesos del SGIC, disponiendo del equipo directivo y operativo necesario para la elaboración de los procesos del SGIC. Forma parte de la alta dirección y de evaluar el diseño del SIGC en el proceso de Revisión por la Dirección, estableciendo y aprobando los ajustes que deriven del diagnóstico realizado.
 - Director de Aseguramiento de la Calidad y Acreditación: responsable del correcto desarrollo del proyecto, del cumplimiento de los objetivos y plazos establecidos, así como de liderar los procesos de recogida de información de agentes claves que sean necesarios como insumos para el logro de la meta del proyecto. Es el que desempeñará el rol del director del proyecto.
 - Especialista en Procesos y mejora del SGIC: Encargado del apoyo metodológico para el levantamiento de los procesos y la elaboración de la documentación necesaria para la implantación del SIGC bajo el Modelo AUDIT.
 - Especialista senior en riesgos y auditor de calidad: Encargado de apoyar metodológicamente el sistema de gestión de riesgos en la institución acorde al levantamiento de procesos y a los demás componentes del SIGC.
 - Líderes de Procesos: Responsables de la elaboración de las fichas de procesos, así como la determinación de los riesgos asociados a cada uno de estos. Asimismo, es el responsable de actualizar, mantener y dar cuenta del cumplimiento del proceso en auditorías internas y externas.
 - Asesor externo experto en SGIC y Modelo AUDIT : Responsables de asesorar metodológicamente al equipo interno encargado del rediseño del SGIC sobre la base del Modelo AUDIT y experiencias de éxito o buenas prácticas en instituciones educativas.

Lo descrito previamente se representa en la figura 2 que considera la estructura del equipo organizador y participante del proyecto.

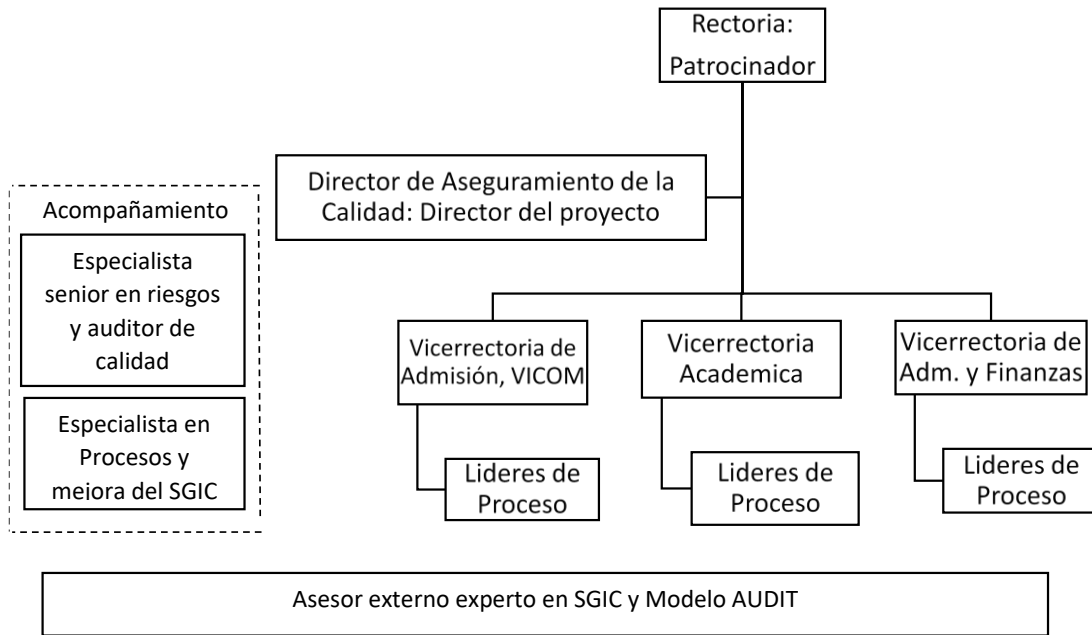


Figura 2. Estructura del equipo organizador del proyecto de rediseño del SGIC de IACC.

K) Interesados del proyecto

La figura 3 resume las partes interesadas internas y externas para el Instituto Profesional IACC y sus niveles de influencia primaria y secundaria, ambos elementos considerados basales para su SIGC.



Figura 3. Partes interesadas del SGIC de IACC.

L) Requisitos de aprobación

- Que el 100% de los elementos considerados como entregables se encuentren definidos y formalizados al cierre del proyecto.
- Que el 100% de los involucrados en los procesos se encuentren capacitados en el Modelo AUDIT
- Que el SIGC se encuentre elaborado sobre la base del Modelo AUDIT, los nuevos criterios de acreditación institucional y que cumpla con los requisitos para la certificación de su diseño ante una agencia de calidad española.

El acta de proyecto descrita representa una referencia concreta para el despliegue del rediseño del SGIC del Instituto Profesional IACC y permite responder, además, a la evaluación de costos mediante el presupuesto presentado, aspecto requerido por las autoridades para la toma de decisiones respecto de la estrategia futura de los sistemas internos de garantía de calidad.

Finalmente, se recomienda que, al cierre del proyecto, se elabore un acta de cierre con especial enfoque en las lecciones aprendidas, que permita una adecuada gestión del conocimiento en la fase de diseño.

En este sentido, la gestión del conocimiento se refiere al esfuerzo de una organización para adquirir, aumentar, organizar, distribuir y compartir el conocimiento entre todos los empleados. Son todas aquellas actividades orientadas a potenciar el conocimiento de las personas. El mayor activo que tienen las organizaciones es el conocimiento que poseen. El conjunto de habilidades y capacidades de la propia organización y de las personas que la componen son el elemento que permite a las organizaciones competir. (Torruela, s.f, p.34)

8.4 Fase 4: Determinación de los criterios para medir el desempeño del SGIC una vez implantado

Uno de los elementos característicos del Modelo AUDIT y que lo diferencia de la Norma ISO, es que la evaluación del diseño y de la implantación se realizan en momentos diferentes, existiendo documentación y pautas específicas que pueden utilizarse para medir el desempeño del SGIC una vez rediseñado.

Asimismo, las pautas que corresponden a los documentos que constituyen su metodología, dotada por la agencia de calidad, permiten resguardar el cumplimiento de cada una de las directrices establecidas durante su diseño. Con ello, los esfuerzos institucionales se concentran

en lograr la certificación de la implantación, aspecto que se concreta transcurrido un tiempo desde que el SGIC fue certificado en su diseño.

Es en este contexto, que se determina que, para medir el éxito del proyecto, no se estima necesaria la elaboración de una pauta que permita verificar la existencia de todos los elementos considerados como requisitos de certificación externa. Por lo tanto, se desestima el desarrollo de esta actividad. En consecuencia, los esfuerzos de esta fase se centran en la revisión de la literatura respecto de los criterios para medir el desempeño de un SGIC, que puedan ser incorporados para evaluar su efectividad, especialmente en lo que respecta a la cultura de calidad en una institución.

De acuerdo con las publicaciones periódicas de la Unesco, el año 2018 fue publicado el documento denominado *Internal Quality Assurance: Enhancing higher education quality and graduate employability* en el que, en el capítulo número 13, los autores Martin M. y Lee J. dan cuenta de los resultados de su investigación basada en la realidad empírica de la implantación de sistemas de gestión internas de la calidad.

En este estudio se tuvieron en cuenta las opiniones del personal administrativo y académico de instituciones de educación superior con SGIC implantados, mediante la aplicación de encuestas y entrevistas, lo que permitió identificar qué factores internos y externos soportan sistemas de aseguramiento internos de la calidad efectivos.

Sobre la base de este estudio, la figura 4 da cuenta de la identificación de dichos factores, lo que permite contar con una guía adecuada referencial para el proyecto y los aspectos que indiquen en la efectividad del SGIC.

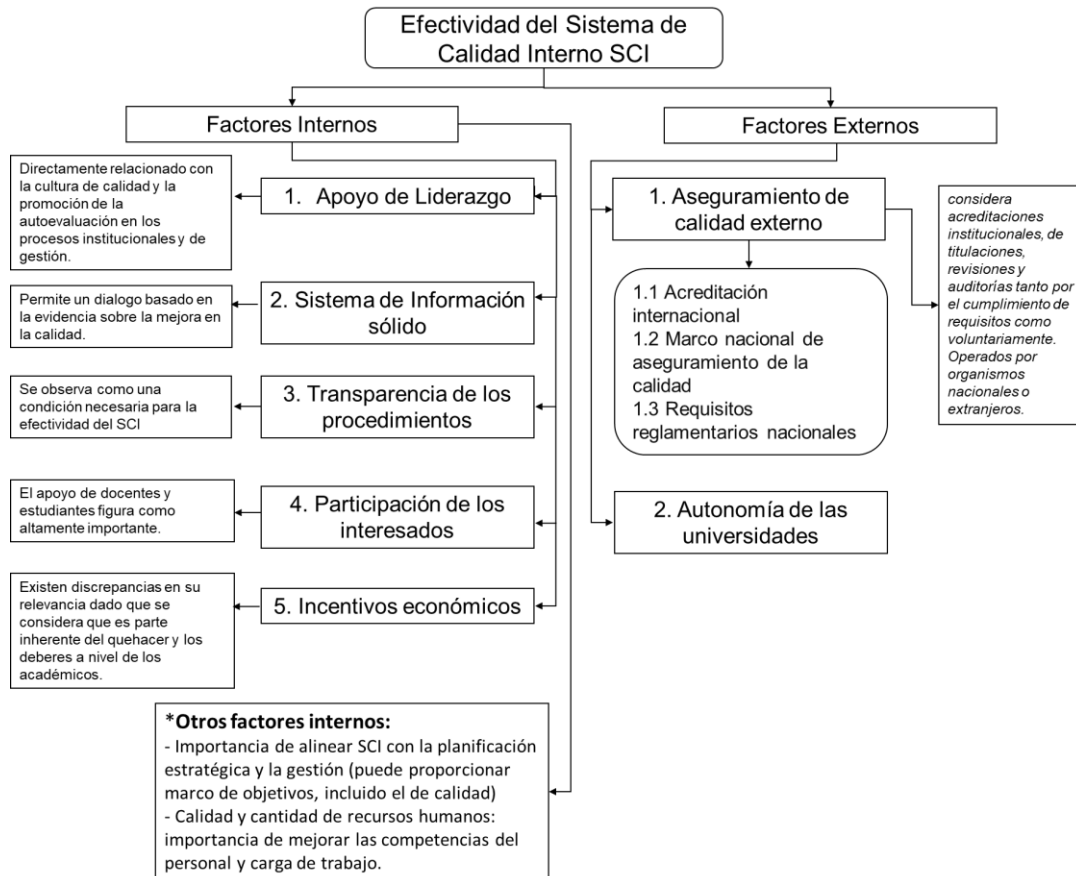


Figura 4. Factores internos y externos que inciden en la efectividad del sistema de calidad interno de las instituciones educativas terciarias.

En términos generales los factores internos y externos de las instituciones, descritos en el estudio, resultan adecuados y pertinentes para la realidad del Instituto Profesional IACC, aun cuando se haga patente en dicho estudio, diferencias en las percepciones del personal académico y administrativo que dotan de cierto grado de discrepancia interna en los atributos y beneficios de la implantación de un Sistema de Gestión Interno de la Calidad.

Para efectos del despliegue del rediseño del SGIC de IACC y su futura implantación, estos elementos resultan condicionantes para ser atendidos y significan un elemento referencial pertinente para su éxito.

Ahora bien, con la finalidad de determinar si existen mejoras en la gestión institucional mediante el rediseño e implantación del SGIC, basado en el Modelo AUDIT, que permita evaluar su efectividad e incidencia en la cultura de aseguramiento de la calidad, se estima necesario realizar una medición del impacto del rediseño del SGIC. Este aspecto será medido posterior al despliegue del proyecto y, una vez certificada la implantación del SGIC con AUDIT.

El seguimiento implica el análisis del progreso de diferentes indicadores a lo largo de la implantación de los procesos evaluativos y como base de la evaluación de los resultados. En cambio, la evaluación del impacto estudia si estos cambios son, en realidad, debidos a los procesos de AEC y no a otros factores. En consecuencia, el primer paso para la evaluación del impacto es definir los resultados esperados en cada una de las dimensiones o estándares objeto de evaluación. (Prades, s.f., p.15)

En la revisión de la literatura, existen algunas experiencias exitosas de medición de impacto como el proyecto IMPALA (2013-2016), que obedeció a la necesidad de trabajar conjuntamente en el diseño y la implementación de propuestas concretas para la evaluación del impacto por parte de agencias de calidad europeas, que fomenta una evolución hacia una cultura impulsada por la mejora de la calidad y la relevancia de los servicios que prestan a su comunidad.

El proyecto adapta la teoría del sociólogo Coleman en la que intenta relacionar cómo los cambios en el macrosistema (cambios político-legales) acaban implicando cambios en el microsistema (individuos), que, a su vez, son capaces de producir cambios institucionales. En esta adaptación se señala que elementos determinados fuera de la institución — estándares de evaluación internacionales, por ejemplo — determinan el enfoque de las guías de evaluación a las que se adaptan la recogida de indicadores y los procesos reflexivos en las instituciones, procesos que son liderados usualmente por las unidades técnicas de calidad — nivel meso. Las discusiones, debates, conclusiones y propuestas de mejora que se redactan a lo largo del proceso de elaboración del autoinforme pueden producir cambios en las percepciones de qué funciona y no funciona, que conduzcan a cambios actitudinales que se concreten en acciones institucionales — cambios en las metodologías docentes, de evaluación, en la organización del calendario, en los sistemas de coordinación de un centro, en el calendario de evaluación, etc. En la medida en que estos cambios son aceptados por la institución — políticas de acceso, de evaluación del alumnado, etc. —, los cambios se institucionalizan, es decir, pasan a nivel macro. (Prades, s.f., p.16)

Este proyecto, ha sido desplegado no solo a nivel europeo, sino también en Latinoamérica donde existen experiencias de universidades que ya lo han adoptado. Sin embargo, se estima que debido al alcance del presente proyecto y los objetivos que persigue, así como la envergadura que representa el desarrollo de este tipo de evaluaciones de impacto, el despliegue y estudio de variables de medición de impacto deberá ser desarrollado en un proyecto futuro una vez obtenida la certificación de la implantación del SGIC con el Modelo AUDIT. Se recomienda considerar estas iniciativas como buenas prácticas para el quehacer del Instituto

Profesional IACC que permitan identificar la incidencia directa en la mejora institucional y la capacidad adquirida por los equipos y, con ello, en la cultura de la organización, con la adopción de modelos de calidad específicos para la educación superior.

Por lo tanto, para dar cumplimiento al objetivo específico que persigue determinar los criterios de éxito con los que se medirán el alcance de las medidas propuestas posteriormente sea implantado el sistema, se estima que el logro de la certificación de la implantación y los futuros procesos de acreditación institucional, una vez se encuentre implementada a cabalidad la Ley N°21.091, permitirá demostrar el éxito del rediseño del SGIC y la forma en la que este responde a las nuevas exigencias en materias de aseguramiento interno de la calidad.

8. Conclusiones

Las instituciones de educación superior (IES) chilenas, a consecuencia de la aprobación de la Ley N°21.091 que, en términos del sistema nacional de aseguramiento de la calidad, incluye una nueva institucionalidad y organismos públicos con un rol fiscalizador, cuentan con nuevas exigencias para su operación futura. Este aspecto, sumado a la acreditación institucional de carácter obligatorio con nuevos criterios y estándares para garantizar el aseguramiento interno de la calidad, puso de manifiesto la necesidad de evaluar el actual SGIC del Instituto Profesional IACC y la forma en la que este mecanismo permite atender dichos desafíos.

Para ello, fue necesario el análisis pormenorizado de los factores descritos en la ley que impactan en las instituciones de educación superior, con especial enfoque en la formación técnico profesional y el análisis de los nuevos criterios y estándares de acreditación. El análisis permitió la identificación de 16 ámbitos que las IES técnico profesionales deberán atender los que, sumado a las cinco nuevas dimensiones de acreditación obligatoria, sirvió de insumo para el análisis de dos modelos de calidad para instituciones educativas como lo es la Norma ISO 9001:2015 y el Modelo AUDIT y la forma en la que estos permiten atender dichas exigencias.

Seguidamente, a partir de la experiencia de IACC en procesos de evaluación externa, entre ellos la acreditación institucional recientemente otorgada, permitió la identificación de brechas preliminares que, sumados a los factores críticos de la ley y la forma en la que los modelos de calidad estudiados atienden a las nuevas exigencias, permitió la determinación del modelo de calidad que más se adecúa a dichas variables, traducándose en que el Modelo AUDIT resulta más pertinente para el rediseño del SGIC de IACC. Esta determinación consideró los resultados de las opiniones vertidas por las autoridades institucionales en la fase de investigación cualitativa.

Con el modelo de calidad definido, fue posible realizar la propuesta de mejora del SGIC donde se establecieron 17 recomendaciones para su rediseño, lo que permitió el despliegue de un proyecto aplicado con fines de mejoramiento que, si se implementa, limitará los riesgos del Instituto Profesional IACC para afrontar los nuevos criterios y estándares de acreditación institucional de carácter obligatorio, que entrarán próximamente en vigencia.

Se concluye, por tanto, que el Modelo AUDIT permite atender a los desafíos de la nueva normativa y las expectativas de las autoridades institucionales de la estrategia futura del SGIC y que la propuesta de rediseño constituye una entrada relevante para la gestión institucional futura.

En términos específicos, el despliegue del proyecto permitió el logro de la totalidad de los objetivos propuestos y de las fases previstas en el diseño metodológico. En este sentido, el proyecto otorga una base adecuada para el equipo interno de la institución para afrontar los nuevos criterios de acreditación que serán exigibles desde el año 2022 con la acreditación obligatoria integral.

Consecuentemente, la propuesta de acta de inicio del proyecto comprende, junto con la fase de diagnóstico, la principal entrada para el rediseño del SGIC al Modelo AUDIT y constituye un elemento de referencia para la concreción del rediseño y su futura certificación con una agencia de calidad europea, sobre una base metodológica adecuada.

Finalmente, el despliegue del proyecto podrá significar una referencia concreta para otras instituciones de educación superior chilenas e investigaciones que requieran evaluar modelos de calidad que inciden directamente tanto en su gestión institucional, los procesos de enseñanza-aprendizaje y la estrategia a desarrollar en sus sistemas de aseguramiento o garantía interna de la calidad, que permitan dar respuesta a un entorno regulatorio cada vez más exigente. Lo anterior, en atención al rol que ejercen las instituciones de educación terciarias en la sociedad y lo sensible que resulta este aspecto para los gobiernos, que deben asegurar que estas instituciones sean capaces de entregar una formación de calidad al estudiantado rindiendo cuentas a la sociedad de sus resultados alcanzados.

9. Referencias

- Arribas, J., Martínez, C. (2015). *El programa AUDIT de la ANECA y las normas internacionales ISO 9000. Análisis comparativo*. Educación XX1. Recuperado, 9 de noviembre de 2019, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=706/70638708016>
- Rodríguez, S. (2013). *El debate de la calidad en la educación superior. En: La evaluación de la calidad en la educación superior* (págs. 67-92). Madrid: Editorial Síntesis.
- Muñoz, J. (2009). *Los sistemas de garantía de calidad. Una directriz europea*. Recuperado de: http://institucional.us.es/revistas/fuente/9/art_6.pdf.
- Prades Nebot A. (Sin fecha), *La evaluación del impacto de los procesos de evaluación de la calidad*. España. Universidad Oberta de Catalunya.
- Guillamon, C., González, R., Jiménez, P. (Sin fecha), *Gestión por procesos*. España. Universidad Oberta de Catalunya.
- Meneses, J., Rodríguez, D. (Sin fecha), *El cuestionario y la entrevista*. España. Universidad Oberta de Catalunya.
- Instituto Profesional IACC. (2019). *Informe de autoevaluación institucional*.
- Comisión Nacional de Acreditación (2018). *Cuenta pública 2017*. Página web. Recuperado de: <https://www.cnachile.cl/Biblioteca%20Documentos%20de%20Interes/Cuenta%20P%C3%BAblica%202017.pdf>
- Comisión Nacional de Acreditación. (2019). *Barómetro del aseguramiento de la calidad de la educación superior*. CNA-Chile. URL: <http://www.investigacion.cnachile.cl/>
- Comisión Nacional de Acreditación. (2019). *Avanza consolidación de los nuevos criterios y estándares*. Noticia, página web. Recuperado de: <https://www.cnachile.cl/noticias/paginas/AVANZA-CONSOLIDACI%C3%93N-DE-LOS-.aspx>
- CNA. (9 de octubre 2019). *Acta sesión ordinaria nº1463*. Recuperado de: <https://www.cnachile.cl/Actas%20de%20Sesiones/ACTAN1463.pdf>
- Universidad Andrés Bello. (10 de septiembre 2019). *Universidad Andrés Bello firma convenio con prestigiosa agencia europea para acreditación de calidad*. Recuperado de <http://internacional.unab.cl/universidad-andres-bello-firma-convenio-con-agencia-espanola-para-acreditacion-de-calidad/>
- Universidad Autónoma de Chile. (30 de abril 2019). *Sistema de Aseguramiento Interno de la Calidad (SAIC) obtiene certificación Audit Internacional*. Recuperado de <https://www.uautonoma.cl/news/sistema-de-aseguramiento-interno-de-la-calidad-saic-obtiene-certificacion-audit-internacional/>

- SOFOFA. (2016). *Chile necesita con urgencia formar 600.000 técnicos*. Noticia página web sofofa.cl. Recuperado de: <http://web.sofofa.cl/noticia/chile-necesita-con-urgencia-formar-600-000-tecnicos/>
- ANECA. (2016). *Traducción standards and guidelines for quality assurance in the european higher education area (esg)*. Recuperado de: [https://enqa.eu/indirme/esg/ESG%20in%20Spanish by%20ANECA.pdf](https://enqa.eu/indirme/esg/ESG%20in%20Spanish%20by%20ANECA.pdf)
- AQU Catalunya. (2016). *Guía para la acreditación de las titulaciones oficiales de grado y máster*, cuarta edición.
- ANECA. (2016). *Guía para el diseño de sistemas de garantía interna de calidad de la formación universitaria*. Recuperado de: <http://www.aneca.es/Programas-de-evaluacion/Evaluacion-institucional/AUDIT/Herramientas-para-el-diseno>
- ANECA. (2016). *Directrices, definición y documentación de sistemas de garantía interna de calidad de la formación universitaria*. Recuperado de: <http://www.aneca.es/Programas-de-evaluacion/Evaluacion-institucional/AUDIT/Herramientas-para-el-diseno>
- ANECA. (2016). *Herramientas para el diagnóstico en la implantación de sistemas de garantía interna de calidad de la formación universitaria*. Recuperado de: <http://www.aneca.es/Programas-de-evaluacion/Evaluacioninstitucional/AUDIT/Herramientas-para-el-diseno>
- ANECA. (2016). *Guía de evaluación del diseño del sistema de garantía interna de calidad de la formación universitaria*. Recuperado de: <http://www.aneca.es/Programas-de-evaluacion/Evaluacion-institucional/AUDIT/Herramientas-para-el-diseno>
- Comet, Nuria. (Sin fecha). *SISTEMAS DE GESTIÓN INTERNA DE LA CALIDAD*. Universitat Oberta de Catalunya.
- Coffey, A., Atkinson, P. (2003). *Encontrar sentido a los datos cualitativos*. Colombia: Contus.
- International Organization for Standardization. (2015). *ISO 9001:2015: sistemas de gestión de la calidad – requisitos*. Ginebra: ISO.
- Asociación Española de Normalización UNE-ISO. (2018). *ISO 21001: organizaciones educativas: sistemas de gestión para organizaciones educativas – requisitos con orientaciones de uso*. Madrid.
- UNESCO. (2018). *Internal Quality Assurance: Enhancing higher education quality and graduate employability*. Publishing New trends in Higher Education, Edited by Michaela Martin.
- Ley N° 21.091. Diario Oficial de la República de Chile, Santiago, Chile, 29 de mayo de 2018.
- Ley N° 20.129. Diario Oficial de la República de Chile, Santiago, Chile, 23 de octubre de 2006.

10. Anexos

11.1 Anexo 1: Guion Entrevista

<p>OBJETIVO DE LA ENTREVISTA</p>
<p>Conocer las percepciones de las máximas autoridades institucionales respecto de los modelos de calidad aplicados a las instituciones educativas, específicamente la Norma ISO 21001 y el Modelo AUDIT basado en los ESG del espacio europeo, y la forma en la que estos dan respuesta a los desafíos que impone a las instituciones terciarias chilena la nueva Ley 21.091 y sus sistemas de gestión internos de la calidad, a fin de determinar sobre la base de las opiniones recogidas y el análisis documental realizado previamente, cuál es el modelo más adecuado para el rediseño del SGIC de IACC.</p>
<p>INTRODUCCIÓN DE LA ENTREVISTA AL ENTREVISTADO</p>
<p>La introducción a la entrevista comienza señalando que esta se encuentra enmarcada en el proyecto de la Dirección de Aseguramiento de la Calidad y Acreditación que persigue el siguiente objetivo específico y que se enmarca, además, en el Trabajo Final del Máster Universitario en Evaluación y Gestión de la Calidad en la Educación Superior:</p> <p>“Proponer mejoras para el rediseño del actual Sistema de Gestión Interno de la Calidad del Instituto Profesional IACC, basado en un modelo de gestión de la calidad educativa, que permita atender a los desafíos de la Ley N°21.091 y las exigencias del aseguramiento interno de la calidad en el contexto de la nueva acreditación institucional obligatoria en Chile”.</p> <p>Para ello se ha iniciado la etapa de contexto y justificación del proyecto, proceso que permitió la determinación de factores del entorno que impactan al instituto IACC específicamente con la entrada en vigor de la Ley 21.091 la que, al determinar la acreditación obligatoria de las instituciones y al considerar como una nueva dimensión de evaluación la existencia de un sistema de aseguramiento interno de la calidad, supone nuevas exigencias para el área y la forma en la que el actual sistema de gestión de la calidad es capaz de abordar los desafíos previstos a partir del año 2020. Se señala que la entrevista se concentra en ellos como máximas autoridades institucionales, precisamente por su rol de conducción en la estrategia institucional y en la aprobación de proyectos que apunten a este propósito.</p> <p>Se inicia la conversación presentando los principales ámbitos de la Ley 21.091 y los aspectos referidos a las exigencias para el funcionamiento de los IP y los criterios y estándares en proceso de consulta pública.</p> <p>Posteriormente, se presentan las brechas preliminares del SGIC producto de la revisión documental desarrollada.</p>

Seguidamente, se presentan los principales atributos de los Modelos de calidad aplicados a las instituciones educativas para el diseño y evaluación del SGIC referidos a la Norma ISO 21001 y el Modelo Audit.

Finalmente, se presenta la matriz de análisis de la forma en la que ambos modelos de calidad abordan las exigencias de la nueva Ley y los criterios de acreditación futuros que se encuentran en proceso de consulta pública.

A continuación, se presentarán las temáticas y las preguntas que se han definido previamente para el logro del objetivo que persigue la entrevista.

GUIÓN DE LA ENTREVISTA

Tema de interés 1: Principales desafíos de la Ley 21.091 para el SGIC de IACC

Preguntas:

¿Cuál considera es el principal desafío al que se enfrenta el SGIC de IACC? ¿Cómo se proyecta estratégicamente a futuro la institución con su SGIC?

Tema de interés 2: Percepción de los modelos de calidad disponibles para la estrategia futura del SGIC

Preguntas:

¿Cómo evalúa el modelo AUDIT en el marco de los desafíos del SGIC de IACC y la acreditación obligatoria? ¿Cómo evalúa la Norma ISO 21001 en este mismo marco? ¿Cuál modelo considera que responde de forma más adecuada a los desafíos y la proyección futura del SGIC que enunció anteriormente?

Tema de interés 3: Principales brechas del SGIC de IACC para su rediseño

Preguntas:

¿Cómo evaluaría el SGIC de IACC en cuanto a su implementación actual? ¿Se encuentra de acuerdo con las brechas preliminares recientemente planteadas? ¿Cuál es el principal enfoque que debiera contener el SGIC de IACC para su rediseño en un nuevo modelo de calidad?

ASPECTOS METODOLÓGICOS Y VALIDEZ

Comprende una metodología cualitativa referida a la entrevista.

La determinación del uso de una entrevista en el estudio desplegado, según Meneses y Rodríguez (S.f) persigue "recoger información de un participante sobre un determinado objeto de estudio a partir de su interpretación de la realidad" (p.35) que en este caso busca determinar, desde quienes ocupan un rol estratégico clave en la gestión institucional como lo son las máximas autoridades y que a su vez componen el cuerpo colegiado denominado

Comité Ejecutivo que toma las decisiones respecto de los proyectos que permitirán lograr la estrategia institucional plasmada en la misión y propósitos del Instituto Profesional IACC.

De acuerdo con la revisión de literatura desarrollada, la entrevista corresponde en su diseño y estructura a una tipología semiestructurada que parte de un guion que predetermina la información que se requiere, es de carácter individual, con una extensión del objeto de estudio focalizada vinculado a la investigación aplicada y en cuanto al momento donde se aplica responde a la tipología de desarrollo o seguimiento pues trata de describir la evolución del SGIC de IACC para profundizar sobre los desafíos de este con la nueva normativa de educación superior aplicada a la realidad técnico profesional y la acreditación obligatoria.

Para resguardar la confidencialidad del entrevistado y para atender a los aspectos éticos del proyecto, antes de iniciar la entrevista se hará entrega de una carta de consentimiento informado que cada autoridad deberá firmar para dar por iniciada la entrevista.

Finalmente, este guion será presentado a validación por parte de la profesional experta en sistemas de aseguramientos de la calidad María Dolores Castro Pais y el director de aseguramiento de la calidad del Instituto Profesional IACC Alejandro Gutierrez, profesional con más de 7 años de experiencia en aseguramiento interno de la calidad.

CÓMO SE REALIZARÁ LA ENTREVISTA

Se realizará de forma presencial, en la oficina de cada autoridad, en fecha y horario convenida con estos y se acompaña de una grabación para la transcripción de las apreciaciones y la elaboración de las conclusiones y resultados. La entrevista tiene una duración proyectada de 1 hora y 30 minutos.

11.2 Anexo 3: Mapa de procesos del SGIC de IACC año 2019

