

INFORME EJECUTIVO DE **AUTOEVALUACIÓN** INSTITUCIONAL UNIVERSIDAD DE LOS ANDES 2022



... que atraviesa nuestro país
 ... a centrar la atención, cada
 ... personas, en su bienestar, su
 ... y desarrollo integral.
 ... en estas discusiones y
 ... la responsabilidad de reconstruir el
 ... de Soc. de nuestra comunidad nacio-
 ...
 ... que nuestro país
 ... en convertir los espacios
 ... pueda hablar con respo-
 ... soluciones a los desafíos

... sidades deben
 ... abiertos donde se
 ... tos, para encontrar
 ... del país.

... en este servicio, nuestros profesores reali-
 ... en una gran contribución al debate públi-
 ... con su investigación y publicaciones, y
 ... han ayudado a profundizar en el diálogo.



Universidad de
Los Andes



INTRODUCCIÓN

La Universidad de los Andes entiende la calidad como un concepto multidimensional y transformador que requiere un trabajo bien hecho desde distintas perspectivas y en todos los ámbitos. El compromiso con la calidad, entendida de este modo, deriva de la misión institucional que anhela servir a la sociedad y contribuir al perfeccionamiento de sus miembros, y se materializa en la búsqueda continua de la mejora del quehacer universitario, sus políticas, procesos y servicios para avanzar en el óptimo cumplimiento del proyecto y la formación de los estudiantes. Lo anterior requiere generar las capacidades institucionales que permitan a la Universidad hacer efectivo su compromiso. Los procesos de autoevaluación, en sinergia con la elaboración de la planificación estratégica, constituyen instancias privilegiadas para avanzar en esta dirección.

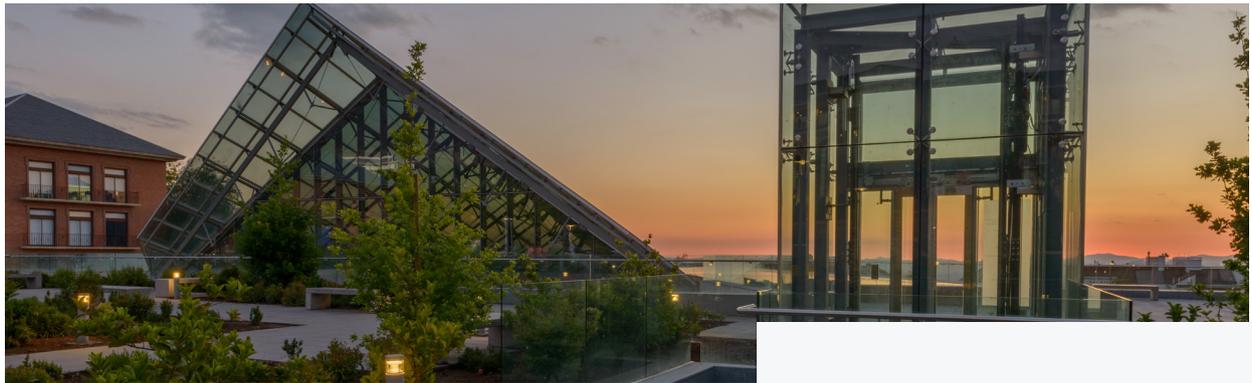
En este contexto, el informe de autoevaluación institucional entregado a la CNA en mayo de 2022 describe y analiza el quehacer universitario, a través de 7 capítulos, desde la acreditación anterior del año 2017. Los primeros apartados dan un contexto general de la Universidad, su orgánica, misión, ideario, modelo educativo centrado en la persona y sistema interno de aseguramiento de la calidad. Asimismo, pasa revista sobre las observaciones emitidas por la Comisión Nacional de Acreditación

(CNA), a través de su resolución de acreditación¹, y también sobre aquellos aspectos que la Universidad se comprometió a subsanar conforme al anterior Informe de Autoevaluación (mayo 2017).

Los siguientes capítulos describen y analizan críticamente los avances de la Universidad desde la perspectiva de las cinco áreas que se consideran en la acreditación: Gestión Estratégica Institucional, Docencia de Pregrado, Docencia de Postgrado, Investigación e Innovación y Vinculación con el Medio. En términos generales, todas las dimensiones de acreditación han progresado de manera significativa, lo cual queda manifiesto en una docencia, investigación e innovación consolidadas en todas las disciplinas que la Universidad cultiva; una oferta académica de pregrado y postgrado altamente valorada por los estudiantes; un compromiso público reforzado con una vinculación bidireccional con el medio; y una gestión institucional responsable y al servicio del quehacer universitario.

Hacia el final el Informe de Autoevaluación se detalla el modo en que fue llevado a cabo el ejercicio autoevaluativo y cuál es el Plan de Mejora Institucional al que se arribó en base a las oportunidades identificadas a lo largo de este trabajo reflexivo.

¹Resolución Exenta de acreditación institucional N° 461/2018, CNA.



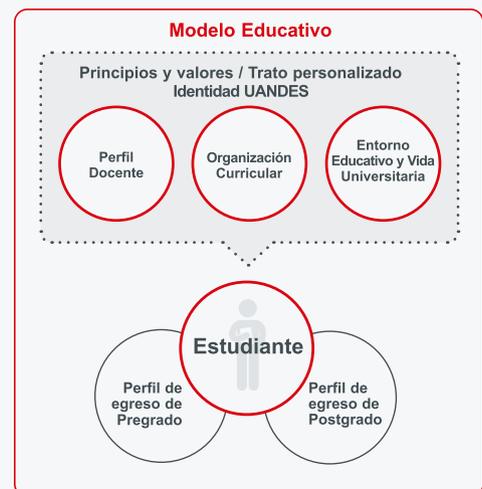
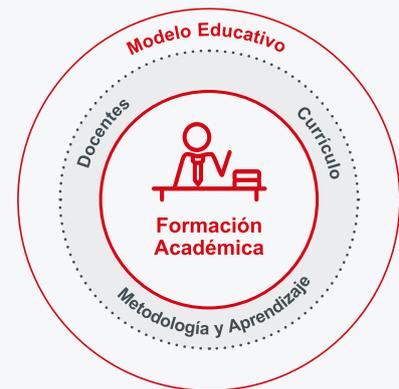
I. MARCO CONCEPTUAL

Modelo Educativo

El proyecto institucional de la Universidad de los Andes se lleva a cabo a través de su Modelo Educativo, que es el marco general que orienta los programas en base al ideario y que caracteriza la formación que se quiere lograr. El Modelo Educativo se sustenta en tres pilares:

- A | Cuerpo de docentes e investigadores idóneos.
- B | Currículum formativo de alto nivel académico, que se revisa continuamente.
- C | Metodologías que contribuyen al aprendizaje de los estudiantes.

De acuerdo con el Modelo Educativo, el **trato personalizado** es una manifestación de la centralidad del estudiante y un modo concreto de vivir los valores institucionales en todos los niveles de formación. La **organización y el diseño curricular** procuran la formación disciplinar e interdisciplinar pertinente y profunda, la transmisión de valores y el cultivo de otros saberes para contribuir al logro de los **perfiles de egreso** y al mejor desempeño de la persona. Por su parte, el **contexto universitario** ayuda y promueve la vida universitaria en torno a esta formación integral, de modo que oriente hacia la excelencia profesional y personal para servir al país.

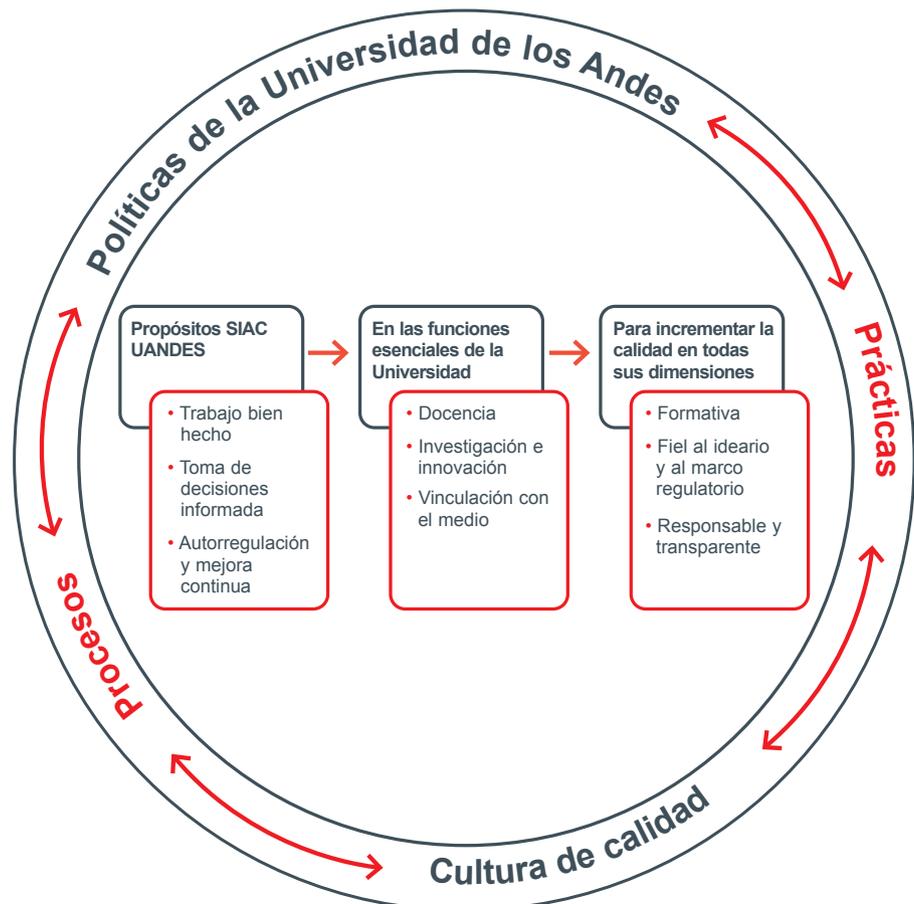


Compromiso con la Calidad

El crecimiento sostenido de la Universidad de los Andes, junto a los cambios de contexto, han exigido avanzar hacia una mayor rendición de cuentas, eficiencia y responsabilidad social. Por una parte, la nueva institucionalidad, producto de la reforma de la educación superior (2018), establece instancias de más control y evaluación y, por otra, modifica el sistema de aseguramiento de la calidad con el propósito de alcanzar mayores estándares. La Universidad también ha respondido a la demanda de calidad y, entre

otros aspectos, ha delineado y fortalecido su Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (SIAC). Este se materializa en un conjunto de políticas, procedimientos, sistemas y prácticas internas ideadas para lograr mantener y mejorar la calidad en todas sus dimensiones. Este sistema resguarda la calidad del quehacer esencial universitario, es decir la docencia, la investigación e innovación y la vinculación con el medio. Sus objetivos fundamentales son:

- Crear una cultura del trabajo bien hecho.
- Fomentar la toma de decisiones informada.
- Promover la mejora continua y la capacidad de autorregulación.



Planificación Estratégica Institucional (PEI) 2022-2026

Junto al ejercicio autoevaluativo, se trabajó en la PEI 2022–2026, cuyos énfasis de trabajo para los próximos años se sintetizan en tres grandes focos con sus respectivos tópicos.

Educación de Calidad

Formación integral de estudiantes: con especial énfasis en fortalecer la transmisión de los principios del ideario institucional y las habilidades transversales de los estudiantes, a través de los programas de estudio.

Nuestros profesores: considera fortalecer el cuerpo académico en términos de grados académicos y dedicación, además de afianzar un claustro alineado al ideario universitario.

Futuros estudiantes: implica atraer a estudiantes con potencial liderazgo y fomentar la admisión de buenos y diversos estudiantes, todo lo cual requiere, entre otros esfuerzos, ampliar becas y velar por la retención.



Búsqueda de la Verdad

Investigación focalizada: con miras a una mayor productividad e impacto, así como también potenciar la investigación en áreas del saber aún no desarrolladas en la Universidad.

Investigación interdisciplinaria y asociativa: considera fortalecer la interdisciplina y la colaboración con otras instituciones en la investigación e innovación, además de ampliar la colaboración con otras instituciones nacionales y extranjeras.

Compromiso con la sociedad: busca que la Universidad sea una voz reconocida en el debate público al tiempo que fortalece su vinculación con el medio y responsabilidad con la sociedad.

Sustentabilidad

Modelo académico: implica indagar en metodologías y tendencias para asegurar una formación estudiantil adecuada a los tiempos.

Nuestros alumni: considera fortalecer la red de alumni y promover su desarrollo laboral.

Nuestro equipo administrativo y gobierno universitario: considera que la Universidad ha de contar con un grupo que asegure una gestión y administración de excelencia para dar soporte a la formación y al desarrollo estratégico institucional, además de asegurar la oportuna sucesión en los cargos de gobierno.

Sustentabilidad económica: implica avanzar en el crecimiento de ingresos de matrícula, arancel, donaciones, adjudicación de fondos públicos y privados, junto con optimizar la gestión financiera de la Universidad.



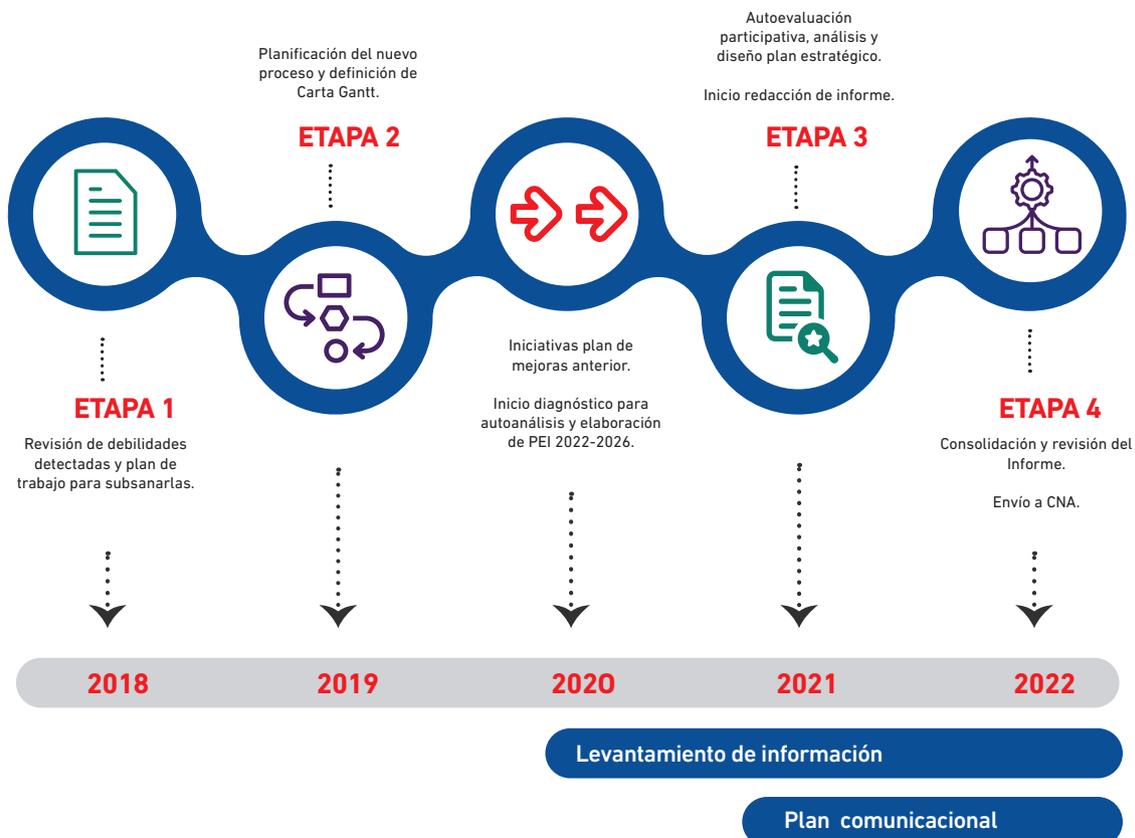
La **Planificación Institucional** contó con la participación de distintos miembros de la comunidad universitaria, que propusieron iniciativas *ad hoc* a los focos estratégicos de desarrollo. De este modo, la PEI cuenta con responsables, plazos de ejecución y un fondo de \$250 millones anuales incrementales para el desarrollo de las iniciativas asociadas a los énfasis y tópicos descritos.

II. VISIÓN GENERAL Y CONTEXTO DEL PROCESO DE ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL

a. Proceso de autoevaluación

El proceso se estructuró en cuatro grandes etapas que fueron comunicadas progresivamente, conforme al plan, por distintos medios. La primera se inicia con el seguimiento de los planes de mejora definidos en el proceso de autoevaluación anterior, así como de las debilidades contenidas en la última resolución de acreditación. La segunda etapa consistió en el diseño del nuevo proceso de acreditación y la planificación de éste mediante la respectiva carta Gantt presentada al Consejo de Rectoría en septiembre del año 2019. La tercera etapa correspondió a la recopilación y análisis de la documentación e información institucional y consulta a informantes clave, la que se llevó a cabo los años 2020 y 2021, en paralelo y complementariamente a

la nueva planificación estratégica institucional. Para ello se realizaron encuestas a estudiantes y alumni de pregrado y postgrado, docentes, investigadores, directivos y administrativos, las que obtuvieron una alta participación, con más de 3.300 respuestas, además de las mesas de trabajo interdisciplinarias en función de los focos de desarrollo definidos. También se llevaron a cabo 4 jornadas de grupos focales, entrevistas en profundidad y un formulario online para el envío de comentarios. Por último, se inició la redacción del Informe de Autoevaluación en mayo de 2021 y culminó, luego de sucesivas optimizaciones, en abril del presente año. Fue enviado a la CNA la primera semana de mayo.



b. UANDES en Pandemia

Las medidas sanitarias adoptadas a nivel nacional, en marzo de 2020 con motivo de la pandemia, desencadenaron una serie de acciones de adecuación, en los ámbitos administrativo y académico de la Universidad, con el fin de proseguir los procesos formativos de los estudiantes.

La pandemia obligó a desplegar variadas iniciativas y aprendizajes que permitieron continuar la actividad académica de manera remota, online y luego híbrida. Se logró brindar apoyo y acompañamiento a los estudiantes, de tal forma de resguardar su bienestar integral, entendiendo éste como una condición promotora de baja incidencia de problemas de salud mental y física, necesaria para la continuidad de estudios en situaciones inciertas y difíciles. Asimismo, se brindó apoyo a los académicos y administrativos para que cada persona pudiera continuar sus labores a la distancia, brindando los soportes necesarios según fuera el caso.

Luego del levantamiento de información realizado por cada facultad y a través de varias direcciones de apoyo académico y de servicio, se logró que todos los estudiantes de la Universidad, tanto de la Región Metropolitana como de otras regiones, tuvieran las condiciones necesarias para continuar sus estudios, ya sea a través de la provisión de computadores, conexión a internet o ambos. Todos los costos fueron asumidos por la Universidad.

La valoración del trabajo realizado se aprecia en los resultados de las encuestas del proceso de autoevaluación, en los que un 72% de los estudiantes de pregrado encuestados coincidió en la afirmación “La Universidad ha facilitado las condiciones para los estudiantes de manera de continuar los procesos formativos durante el período de pandemia”. También estuvieron de acuerdo el 90% de los estudiantes de magíster, el 97% de los doctorandos, el 86% de los estudiantes de las especialidades del área de la salud, el 96% de los docentes y el 99% de los directivos académicos.

Otras acciones realizadas debido a la pandemia:



Compra y entrega de Banda Ancha Móvil.



Apoyo académico a través de los programas de **instructores pares**, **asesoramiento universitario**, la **escuela de ayudantes** y del **Centro de Escritura**.



Habilitación de un formulario, en formato electrónico, para recibir los requerimientos a través de la Oficina de Punto Único virtual.



Postergación del pago de cuotas de arancel para quienes lo solicitaron.



Implementación y mejora de la digitalización de procesos, como el portal de pago de matrícula.



Becas complementarias y extraordinarias para aquellas familias que disminuyeron sus ingresos o que enfrentaron dificultades económicas. Alrededor de **1.800 estudiantes** de pregrado y postgrado solicitaron alguno de los beneficios de este plan de apoyo.



Elaboración de **guías** de aprendizaje, **talleres** de autogestión y **capacitaciones**.



Atención psicológica online.

III. RESULTADOS POR ÁREA DE ACREDITACIÓN

Gestión Institucional

La Gestión Institucional es el área de acreditación que considera la organización y la estructura organizacional, el sistema de gobierno y las personas; los recursos económicos y materiales y los procedimientos *ad hoc* para dar soporte al funcionamiento de la Universidad.

3^{er}

lugar promedio
prueba de selección
universitaria

+ 3.000

libros digitalizados en los
últimos 2 años

90%

de empleabilidad entre
estudiantes egresados
en 2021

36

salas Hyflex

25%

de los estudiantes
cuenta con alguna
beca

+ 3.500m²

construidos 2017-2021

Avances desde la acreditación anterior

A partir de la acreditación anterior se realizaron algunos ajustes en el gobierno universitario y los estatutos, además de elaborarse el Reglamento Orgánico y un sistema de evaluación de desempeño anual de los miembros de Rectoría, directivos y comités académicos. De la evaluación interna del gobierno corporativo derivó la descentralización de la contratación de docentes; la rendición de cuenta periódica a Rectoría por parte de los comités académicos; el diseño y creación de programas a cargo de las unidades académicas; la incorporación de la Dirección Jurídica para apoyar y asesorar en la toma de decisiones interna y externa.

La sostenibilidad económica de la Universidad dejó de depender fuertemente en la matrícula de pregrado. Se logró diversificar con el incremento de la matrícula de programas de postgrado y educación continua; la mayor eficiencia en el uso de la infraestructura, y la adjudicación de Fondos de Desarrollo Institucional, Instituto Milenio y Fondo Basal. Además, se realizó un plan de reducción de costos, con un riguroso seguimiento, y la Clínica Universidad de los Andes tuvo un notable desarrollo. En consecuencia, el resultado operacional es positivo desde el año 2021.

Actualmente se cuenta con dos *endowments*, destinados a becas, investigación e infraestructura, y con un Comité Económico Asesor.

Se implementó el *Data Warehouse* (DW), una plataforma que consolida información e indicadores estratégicos institucionales y que es accesible por todas las unidades. Esta plataforma, junto a la adquisición de licencias de *Power BI*, permiten relacionar información a fin de favorecer la toma de decisiones oportuna.



Gobierno y Personas

Desde el último proceso de acreditación institucional, la Universidad ha logrado relevantes mejoras en la gestión estratégica institucional. Por una parte, su trayectoria de más de 30 años ha permitido difundir y comprometer a la comunidad universitaria en torno a su misión y visión. Los propósitos institucionales son conocidos, el compromiso UANDES con la sociedad suscita adherencia y la estructura organizacional y el sistema de gobierno se han precisado conforme ha transcurrido el tiempo. De este modo, se ha logrado responder a los desafíos que la creciente complejidad de la Universidad ha requerido y a los cambios que la sociedad y el Estado han demandado.

Coherente con el proyecto universitario, se ha avanzado en la gestión de las personas según sus perfiles de trabajo. En la actualidad se cuenta con políticas y mecanismos que permiten ofrecer amplias oportunidades de desarrollo profesional e integral para el personal directivo, académico y administrativo. La organización ha debido realizar

ajustes, pero ellas ocurren bajo la premisa de que las personas son invaluable y que es necesario cuidarlas. En términos generales, los miembros de la Universidad valoran la preocupación y el trato personalizado y delicado que se les brinda y que contribuye a una grata convivencia. Lo anterior se puede ver reflejado en los resultados de las encuestas de clima laboral que se han realizado los años 2019, 2020 y 2021. En la última de ellas, por ejemplo, más del 70% de las respuestas corresponden a evaluaciones favorables sobre el clima organizacional.

Al mismo tiempo, la gestión de la comunicación y la información institucional se ha optimizado y adquirido relevancia en el tiempo, permitiendo resguardar y diseminar el activo intangible de la Universidad, que es su cultura de calidad y trabajo al servicio del país.

Recursos Financieros

La Universidad ha incrementado su infraestructura en 3.541m² y también ha ido adquiriendo *software* y tecnologías que facilitan la automatización de procedimientos, y que permitieron adecuar ágilmente la gestión institucional para continuar impartiendo la formación comprometida en medio de la pandemia.

Cabe destacar la responsabilidad, prudencia y adecuada gestión económica y financiera de la Universidad, que ha posibilitado una efectiva capacidad de ajuste frente a las contingencias, hacer sostenible el proyecto institucional y permitir proyectar su nuevo plan de desarrollo en base a fuentes de ingreso diversificadas.

Se cuenta con procesos de autorregulación periódica, referidos a la gestión financiera que, sumados a la diversificación de ingresos, permiten proyectar la sostenibilidad del proyecto institucional. Asimismo, es posible responder de manera oportuna frente a situaciones inesperadas (como lo ha sido la pandemia), sin disminuir la calidad de la educación entregada a los estudiantes.

Esta adecuada gestión financiera ha permitido, entre otras iniciativas, aumentar el monto total asignado a becas para los estudiantes logrando que, a la fecha, un 25% de ellos estudie con algún tipo de ayuda económica.

Soporte y Sistemas

La optimización de la plataforma *Banner* y la implementación de otras aplicaciones han permitido incrementar servicios automatizados y han acelerado la comunicación entre estudiantes y unidades académicas. La automatización de procesos ha implicado un fuerte aumento en las atenciones entregadas a los estudiantes, pasando de 30.000 a 58.800 en los últimos años. Actualmente, el 85% de las solicitudes se realizan de manera virtual y solo el 15% de forma presencial.

Se evidencia un incremento y sofisticación en la capacidad de análisis institucional alcanzado, coherente con el SIAC. El poblamiento de datos, la accesibilidad a la información, la realización de diagnósticos y el seguimiento de avance del desarrollo en función de indicadores *ad hoc* según sea el proyecto de que se trate, constituyen prácticas progresivamente consolidadas para tomar decisiones fundadas. Lo anterior, no sólo a nivel de la Dirección de Planificación y Desarrollo, sino que también se ha ido desarrollando una cultura de autorregulación a nivel de unidades académicas y administrativas.



Admisión

La Dirección de Admisión se reorganizó de tal forma de atender de manera diferenciada el pregrado y postgrado de acuerdo con sus especificidades. Los resultados han sido promisorios. Por cuarto año consecutivo, la Universidad obtuvo el tercer lugar en el promedio de la prueba única de admisión a nivel nacional y se registró un aumento significativo en puntajes de corte en carreras como Obstetricia y Puericultura, Ingeniería Comercial, Psicología e Ingeniería Civil. La nueva carrera International Business también logró un alto puntaje de corte. Además, se logró incrementar la matrícula de postgrado: los magísteres en 181%, doctorados en 65%; especialidades médicas en 57% y especialidades odontológicas en 48%. La matrícula de educación continua aumentó 393%



Alumni

Durante los últimos años, la Dirección de Alumni ha apoyado la conformación de 15 directorios de Alumni en carreras de pregrado, quienes contribuyen y participan regularmente de actividades con las unidades académicas. Está presente también en la organización del *Giving Day*, en el cual se han recaudado más de \$230 millones durante los tres años en que se ha realizado, beneficiando a 290 jóvenes con diferentes becas.

Finalmente, cabe destacar que el 90,7% de los estudiantes egresados en 2021 encontró su primer trabajo durante el primer año luego de su egreso y el 86,7% de los alumni está inserto en el mercado laboral.

Biblioteca

La Biblioteca de la Universidad ha avanzado en un ágil proceso de digitalización de libros (3000 en los últimos dos años), los cuales quedan a disposición de estudiantes y docentes a través de CANVAS, así como también en la integración de nuevos *software*, como Leganto y Alma, que facilitan la asociación de la bibliografía con las asignaturas de los programas.



Fortalezas

La diversificación de las fuentes de ingresos, disminuyendo la dependencia económica del pregrado, ha sido un importante avance en la gestión financiera de la Universidad. El aumento de la matrícula en programas de postgrado y educación continua, la consolidación de la Clínica Universitaria y un adecuado control de gastos y uso de infraestructura, ha permitido esta diversificación.

La Universidad ha incrementado y mejorado su infraestructura en el campus y ha adquirido *software* y tecnologías que facilitan la automatización de procedimientos y que permitieron adecuar ágilmente la gestión institucional en medio de la pandemia.

Oportunidades de mejora

Identificar los procesos críticos a lo largo de la formación del alumno, revisar su gestión e identificar puntos de mejora.

Acciones propuestas

Describir el ciclo del servicio administrativo que requiere el estudiante en su trayectoria académica e identificar procesos críticos para el estudiante y desarrollar un plan de acción para su mejora.

Fortalecer los vínculos con los Alumni para mejorar el quehacer institucional.

- Avanzar en completar contactos y bases de datos.
- Revisar y optimizar la estructura organizacional de la Dirección de Alumni. Desarrollar un plan de mejora en función de los hallazgos.
- Identificar elementos que contribuyen a aumentar la fidelización y el compromiso con los Alumni.

Docencia y resultados del proceso formativo

La docencia de pregrado considera aspectos relacionados con el diseño, implementación y seguimiento de los programas académicos y la enseñanza para su optimización continua, así como de todo aquello que incide en la calidad de la formación. La docencia de postgrado revisa la relevancia, pertinencia y desarrollo de los programas de magíster y doctorado en función de la docencia e investigación requerida.

El propósito de la docencia de pregrado y postgrado se inspira en los principios fundacionales de la Universidad, sus valores, ideario, misión y visión. El trato personalizado del estudiante, la sólida formación profesional y especializada de los académicos, así como la formación en temas antropológicos, éticos y de formación general, nacen de la convicción que tiene la Universidad de que estos valores redundan en una mejor docencia y formación en ambos niveles formativos.

Actualmente, la Universidad imparte:

29

programas de pregrado

11

programas de bachillerato

33

magísteres

6

doctorados

28

especialidades médicas

9

especialidades odontológicas

100%de los doctorados
acreditados**90%**tasa de retención
en 1^{er} año**72%**de los docentes
jornada completa con
PhD**33**programas con proceso de
aseguramiento de la calidad en
los últimos 5 años**70%**docentes
categorizados al 2021

Avances desde la acreditación anterior

A partir de la autoevaluación institucional anterior, la Universidad se propuso consolidar una cultura de innovación académica que contribuyera a mejorar los resultados de aprendizaje, además de avanzar en el reconocimiento e incentivos a docentes con buenos resultados. Complementariamente, la CNA observó que la carrera académica no se asociaba claramente a incentivos ni lograba promover el ascenso.

Con el fin de subsanar dichas debilidades se implementó una serie de acciones, que permitieron consolidar la innovación académica mediante un trabajo sistemático con las facultades por parte de la unidad de Currículo y el Centro de Innovación Docente (CID). El Manual de Procedimientos para la Innovación Curricular

(2018), la conformación de Comités Curriculares, la implementación de un Plan de Innovación junto a LMS Canvas, salas con infraestructura tecnológica adecuada para la impartición de clases en distintas modalidades, la actualización de la evaluación docente, la conformación del Comité de Éxito Estudiantil (2018), la actualización del Reglamento de Profesores, entre otras, son las iniciativas que dan cuenta de ello.

Por otra parte, también se concluyó que eran necesarias algunas optimizaciones referidas a la oferta académica en relación con la difusión y admisión, vinculación con la industria, sinergia con la investigación y entre el pregrado y el postgrado, internacionalización de los doctorados y procesos de aseguramiento de la calidad.

Al respecto, se modificó la estructura organizacional, de modo de que los procesos de promoción y admisión fueron segmentados para atender las especificidades del pregrado y del postgrado. Los resultados son positivos y estos cambios también han mejorado la interacción y detección de necesidades del entorno relevante.

El Reglamento de Profesores actualizado, por su parte, incentiva la docencia, investigación y una mayor dedicación. Finalmente, se avanzó con la implementación de la Política de Aseguramiento de la Calidad, que aplica a todos los programas que otorgan grado académico.

Docencia de pregrado y postgrado

Actualmente, la oferta académica refleja un amplio ámbito de formación y una progresiva complejidad que ha ido adquiriendo el quehacer de la Universidad. De acuerdo con el Modelo Educativo, tanto la formación de pregrado como la de postgrado alcanzan tres ámbitos: disciplinar, interdisciplinar y formación general. Desde sus inicios, el Modelo conserva los principios que inspiraron a los fundadores de la Universidad. Transcurrido

el tiempo se ha avanzado en una descripción con mayor detalle del mismo, de tal forma que pueda ser comunicado y difundido a la comunidad universitaria y a la sociedad para explicar el sello formativo característico de la Universidad. El Modelo Educativo orienta al logro de los perfiles de egreso institucionales definidos genéricamente para pregrado y postgrado.





Perfil de egreso de pregrado

Los egresados se distinguirán por ser personas:

- Con los conocimientos y las destrezas de su propia disciplina.
- Con las habilidades transversales requeridas para desempeñarse en el medio laboral actual.
- Capaces de reflexionar y analizar críticamente desde su disciplina.
- Con actitud de respeto y orientadas al servicio de los demás al desempeñar su profesión.
- Formadas interdisciplinariamente con conocimientos propios de su área profesional y de otras áreas y disciplinas del saber.
- Con una formación integral, propia de la identidad de nuestra Universidad, lo que fortalece su disciplina y le permite reflexionar sobre las dimensiones y consecuencias de su actuar.
- Que conocen y comprenden los principios éticos de su profesión, ayudándoles a servir a la sociedad desde su rol como profesionales.
- Con un conocimiento básico de los fundamentos de la fe católica y su coherencia con la razón.

Perfil de egreso de magíster

Los egresados se distinguirán por ser personas:

- Con conocimientos teóricos y prácticos especializados de su área disciplinar y los conocimientos fundamentales de las áreas afines.
- Capaces de evaluar e integrar información diversa para conceptualizar, problematizar y emitir juicios fundamentados.
- Capaces de resolver problemas complejos dentro de su área disciplinar y de elaborar productos, ejecutar procedimientos, diseñar e implementar procesos.
- Capaces de realizar actividades de investigación, innovación y/o creación artística.
- Capaces de comunicarse efectivamente y coordinar o dirigir equipos de trabajo para el logro de objetivos comunes.
- Con una formación integral, propia de la identidad de nuestra Universidad, lo que fortalece su disciplina y le permite reflexionar, tomar decisiones y asumir las implicancias de su actuar.
- Que conocen y comprenden los principios éticos de su profesión, ayudándoles a servir a la sociedad desde su rol como profesionales.



Los egresados de los programas de magíster profesional se distinguirán por ser personas:

- Con conocimientos teóricos y prácticos especializados de su área disciplinar y los conocimientos fundamentales de las áreas afines.
- Capaces de evaluar e integrar información diversa para conceptualizar, problematizar, emitir juicios fundamentados y comunicarse efectivamente.
- Capaces de resolver problemas complejos dentro de su área disciplinar y de elaborar productos, ejecutar procedimientos, diseñar e implementar procesos.
- Con una formación integral, propia de la identidad de nuestra Universidad, lo que fortalece su disciplina y le permite reflexionar, tomar decisiones y asumir las implicancias de su actuar.
- Que conocen y comprenden los principios éticos de su profesión, ayudándoles a servir a la sociedad desde su rol como profesionales.

Perfil de egreso de doctorado

Los egresados se distinguirán por ser personas:

- Con conocimientos teóricos y prácticos especializados, que se encuentran a la vanguardia de un área disciplinar y con conocimientos avanzados de disciplinas afines.
- Capaces de realizar investigación original, desarrollar procesos o creación artística, utilizando recursos materiales propios de un área disciplinar.
- Capaces de comunicarse efectivamente y transmitir sus conocimientos y resultados de investigación a público especializado y no especializado.
- Capaces de evaluar e integrar información de diversas fuentes relacionadas con un área disciplinar que le permiten conceptualizar, problematizar y emitir juicios fundamentados.
- Capaces de diagnosticar problemas, diseñar soluciones y generar conocimiento que contribuya al avance de un área disciplinar.
- Con una formación integral, propia de la identidad de nuestra Universidad, lo que fortalece su disciplina y le permite reflexionar, tomar decisiones y asumir las implicancias de su actuar.
- Que conocen y comprenden los principios éticos de su profesión, ayudándoles a servir a la sociedad desde su rol como profesionales.

En relación a la docencia, la Universidad se propone formar personas que tengan los conocimientos disciplinares adecuados al grado que reciben y las habilidades necesarias para el ejercicio de ciertas profesiones. En el caso de la docencia de pregrado, se imparte una formación complementaria en temas antropológicos, éticos y teológicos (Programa de Estudios Generales), además de conocimientos adicionales a través del programa de *Minors*, que amplía la mirada profesional. La docencia de postgrado considera también el estudio de aspectos antropológicos y éticos, inspirados en la orientación cristiana del proyecto educativo, que apuntan a la formación de profesionales o académicos que actúan en consideración de principios éticos y con conocimientos disciplinares necesarios para ser un aporte a las organizaciones en que trabajan y a la sociedad. De este modo, la Universidad aspira a que el proceso formativo de los estudiantes haga de ellos profesionales o académicos idóneos, pero que también, respecto

de su libertad y convicciones personales, crezcan como personas. En las encuestas a estudiantes de pre y postgrado, aplicadas en el contexto del ejercicio autoevaluativo, este enfoque sobre la docencia y enseñanza es algo reconocido por ellos. En general, los estudiantes valoran la formación integral en pregrado, perciben que reciben una docencia de alta calidad tanto en el pregrado como en el postgrado, y existe la percepción de que se les trata de forma personalizada en ambos niveles.

La Universidad cuenta con reglamentos y procesos formales para orientar la creación, seguimiento periódico y eventual cierre de programas académicos. Desde el año 2018, el Manual de Procedimientos para la Innovación Curricular se constituye como marco de referencia para el permanente monitoreo, revisión y actualización de los planes de estudio, tanto de carreras de pregrado como de programas de postgrado.

Soportes para el Modelo Educativo

Las Vicerrectorías Académica, de Investigación y de Alumnos, velan por la implementación del Modelo Educativo en los programas de pregrado y postgrado. Éstas cuentan con la ayuda de unidades de apoyo académico, cuya organización permite el trabajo coordinado para entregar soporte a las unidades académicas y contribuir al aseguramiento de la calidad en todas sus etapas, desde la creación hasta la impartición y desarrollo de los programas de pregrado y postgrado.

La Dirección de Currículo entrega directrices y forma a la comunidad universitaria en torno a conceptos y modelos curriculares, asegurando la calidad de los planes de estudio de pregrado y postgrado, orientando y apoyando a las unidades académicas en el diseño e innovación y las adaptaciones curriculares que han de realizarse para la impartición en distintas modalidades. Desde 2020 ha contribuido especialmente al desarrollo de la educación a distancia y ha participado en los dos fondos de desarrollo institucional (FDI) adjudicados en esta línea.

La Dirección de Desarrollo Docente contribuye en la tarea de asegurar la composición y el desarrollo del cuerpo docente, para fortalecerlo en excelencia y compromiso con los ideales de la Universidad, mediante la formación y la categorización académica conforme al Reglamento de Profesores. Son los profesores quienes sustentan el desarrollo e implementación coherente de los programas, siendo claves también en su creación y optimización.

El Centro de Innovación Docente (CID) asume la misión de promover la innovación metodológica de la docencia en las unidades académicas, mediante la formación en estrategias pedagógicas y metodológicas y la disseminación de buenas prácticas docentes. La Planificación Estratégica Institucional 2017-2021 consideró al CID como un foco de desarrollo, lo que favoreció su consolidación.

Respecto de la oferta académica en postgrado, se han realizado algunos cambios en la organización con el fin de promover su desarrollo de acuerdo con la naturaleza del grado académico que cada programa otorga. La Dirección Académica de Magíster, Especialidades y Educación Continua (DAMEC) vela por la calidad y sustento académico de los programas de magíster y especialidades del área de la salud. De manera análoga, los programas de Doctorado dependen de la Subdirección de Doctorado, que está anidada en la Dirección de Investigación y Doctorado, al alero de la Vicerrectoría de Investigación.

Para asegurar la calidad de la formación se ha establecido un procedimiento de revisión periódica del Modelo Educativo, junto con la elaboración del Plan Estratégico Institucional, cada cinco años. Asimismo, los programas de pregrado y postgrado y sus perfiles de egreso están sujetos a distintos mecanismos de resguardo de la calidad. En el pregrado se revisan continuamente por parte de los respectivos Comités Curriculares Permanentes. En el caso de pregrado y postgrado también son revisados por parte de pares académicos externos, al menos una vez cada cinco años, conforme a la Política de Aseguramiento de la Calidad. Entre los mecanismos de revisión externa se considera la acreditación nacional llevada a cabo por la CNA (por ejemplo, todos los doctorados se encuentran acreditados), la acreditación internacional con agencias de reconocida trayectoria y, además, otros procesos de evaluación por agentes certificadores externos o auditoría académica a nivel nacional o internacional.

Complementariamente, tanto en el pregrado como en el postgrado se aplican evaluaciones docentes, encuestas estudiantiles y se realiza seguimiento de cada asignatura para obtener información oportuna que contribuya a promover la progresión estudiantil.

Cabe destacar que la Universidad ha dado pasos relevantes para complementar la formación en modalidad presencial. Actualmente cuenta con el diseño y desarrollo de mecanismos tecnológicos y pedagógicos, para combinar la docencia de pregrado y postgrado con la modalidad de educación a distancia. Indudablemente la pandemia ha acelerado este desarrollo, pero además, la Universidad se adjudicó dos FDI en este ámbito. El primero (2020) busca potenciar la

educación a distancia de calidad, fortaleciendo la infraestructura, la tecnología, la oferta curricular y las capacidades pedagógicas. Este proyecto ha desarrollado 36 salas de clases *HyFlex* y cuatro espacios de grabación para docentes. El segundo (2021) busca fortalecer la formación clínica de las carreras de la salud y permitirá maximizar el uso de campos clínicos y potenciar la preparación de los estudiantes.

Soportes para el aprendizaje y bienestar estudiantil

Para coadyuvar en el seguimiento, desarrollo e innovación curricular, los Consejos de las unidades académicas, cuentan con licencias de *PowerBI* que les permiten acceder al *Data Warehouse* que, conectado a *Banner*, permite contar con reportes. De esta manera, se avanza en promover una cultura de seguimiento oportuno y en base a evidencias para la toma de decisiones.

Al mismo tiempo, la Universidad ha generado una serie de apoyos académicos, bajo la Dirección de Apoyo Académico de la Vicerrectoría de Alumnos y Alumni, que brindan asistencia a aquellos estudiantes que requieren atención especial, por distintos motivos, en su proceso de formación.

Por otra parte, las múltiples necesidades detectadas durante los últimos años por parte de los estudiantes dieron sustento a la creación de un área encargada del bienestar estudiantil, al atero del área de Vida Universitaria y de la misma Vicerrectoría. La Subdirección de Bienestar centra su labor

en la prevención y promoción de la salud a través de cuatro ámbitos: (1) Programa de ansiedad y estrés, (2) Prevención en abuso de sustancias, (3) Prevención de acoso y abuso y (4) Prevención de suicidio.

En la práctica, estas ayudas han sido aprovechadas fundamentalmente por los estudiantes de pregrado, no obstante, son accesibles para los alumnos de postgrado que lo deseen y lo requieran.



Cuerpo académico

Coherente con la oferta de programas de pregrado y postgrado, cuyo crecimiento ha sido discreto, pero constante en número y matrícula de acuerdo con lo proyectado, el cuerpo académico ha seguido una trayectoria similar. La Universidad cuenta con 1.356 docentes, 47% mujeres y 53% hombres. 520 corresponden a profesores jornada, dentro de los cuales el 85% cuenta con grados académicos avanzados (doctorado, magíster o especialidades del área de la salud). A partir de 2019, se impulsa el crecimiento en cantidad y calidad del cuerpo académico, a través del desarrollo de políticas de contratación por unidad académica, con el fin de incrementar el número de profesores jornada y el número de profesores jornada en carrera ordinaria.

La Universidad vela por un perfil docente de pregrado y postgrado que, junto con una sólida formación disciplinar, comprenda y adhiera libremente a valores institucionales de una formación humana y cristiana, centrada en la persona, su dignidad, libertad y responsabilidad personal. La selección, contratación y desvinculación de profesores es una responsabilidad que descansa, en último término, directamente en los Consejos de las facultades y escuelas. Sin embargo, las direcciones de Desarrollo Docente y de Personas son un apoyo para asegurar la calidad de estos procesos.

El desarrollo del profesor en la Universidad considera que éste se perfeccione en ámbitos relacionados con habilidades pedagógicas, pero también en filosofía y teología, considerados como ejes de la inspiración cristiana de la institución. La Dirección de Desarrollo Docente (DDD) se encarga de la formación docente en los ámbitos antropológico, filosófico y ético y le

encarga el perfeccionamiento en habilidades docentes y metodologías al Centro de Innovación Docente (CID). La mejora en el trabajo docente ha requerido una continua retroalimentación acerca del quehacer académico, tanto de docencia como de investigación. Contribuye a aquello que el Reglamento de Profesores 2021 exige que se lleve a cabo con cada profesor o profesora jornada una reunión anual de evaluación de desempeño con alguna autoridad de su unidad académica o jefe de su departamento.

En términos generales, los resultados de las encuestas docentes han sido positivos y revelan un nivel adecuado en la docencia que se imparte, tanto en pregrado como postgrado, y se evidencia alto grado de satisfacción de los estudiantes, sobre todo de los estudiantes de los programas doctorales, cuyas percepciones son positivas en todos los atributos deseables.

La carrera académica en la Universidad se encuentra normada desde el año 2009, se actualizó en 2012 y, luego de varios ejercicios de categorización docente voluntaria, se ajustó nuevamente y esos cambios se implementaron a contar de 2020. Un cambio importante es que la progresión en la carrera académica se torna obligatoria y se establece un plazo máximo de ocho años para que el profesor asociado alcance la categoría de titular. El Reglamento de Profesores 2021 también establece que los profesores titulares han de ser consultados para el nombramiento de un nuevo decano de su unidad académica y tienen derecho a participar en la elección de un representante para el Consejo Superior de la Universidad.

El porcentaje de profesores categorizados aumentó de 52% el año 2017 a 70% el año 2021, dando cuenta que se tiende a fortalecer el cuerpo académico en términos de idoneidad y

Proceso de enseñanza aprendizaje

El Modelo Educativo busca que la entrega de los contenidos y habilidades de cada disciplina ocurra a través de metodologías innovadoras que faciliten el aprendizaje eficaz. La centralidad del estudiante implica que la participación, el diálogo y la reflexión sean parte de lo que ocurre al interior del aula. Se busca fomentar la autonomía del alumno, el pensamiento creativo y crítico, las actitudes colaborativas y las destrezas profesionales, a la vez que se promueve el trabajo en equipo. La Universidad tiene particular interés en que haya una buena relación profesor-alumno, no sólo como señal de la importancia de las personas, también porque dicho vínculo genera un clima propicio para la docencia y el aprendizaje. Para ello procura promoverlo, por medio de diversas instancias, y el CID realiza múltiples actividades de acompañamiento docente, una práctica que se da entre docentes que se apoyan mutuamente para hacer comunidad de trabajo y así poder planificar, trabajar innovaciones metodológicas

o implementar ajustes específicos para las asignaturas. El objetivo es promover la reflexión sobre la práctica por medio de un aprendizaje colegiado y colaborativo entre pares.

Pese a los grandes aprendizajes en modalidad a distancia durante la pandemia, la experiencia de clases virtuales revalorizó la modalidad presencial, sobre todo para hacer efectivo el trato personalizado del Modelo Educativo. Por esto la Universidad fomentó, apenas las condiciones sanitarias lo permitieron, el retorno a la presencialidad con los debidos resguardos y con la flexibilidad para trabajar en educación remota si fuese oportuno. En este sentido, mención especial merece CANVAS, sistema de gestión del aprendizaje que ha adquirido preponderancia a partir del año 2017, cuando el CID lideró su adopción como *LMS*. Hacia fines de 2021 se logró un 100% de adopción en la docencia de pregrado.



Fortalezas

La Universidad de los Andes cuenta con propósitos institucionales claros para guiar la docencia de pregrado y postgrado. Ello se manifiesta en políticas y procedimientos que delinean un ethos institucional y evidencian el esfuerzo permanente por alcanzar un trabajo de calidad (conformación de los claustros, organización, habilitación de directores de tesis, optimizaciones curriculares, política de aseguramiento de la calidad de programas, entre otros). Progresivamente, se observa consolidación de mecanismos formalmente establecidos de aseguramiento de la calidad que inciden en la docencia, los programas y sus resultados.

En términos generales, los estudiantes de pregrado y postgrado valoran la docencia que reciben y reconocen en la Universidad un sello de calidad característico. La pandemia puso a prueba la docencia, y del formato de urgencia se logró avanzar ágilmente hacia modalidades virtuales, híbridas y semipresenciales eficaces y eficientes, producto del trabajo, capacitación y compromiso de los docentes. En suma, la docencia demostró capacidad de ajuste a los cambios que fueron necesarios, logrando que en ningún momento se detuvieran las actividades académicas y los procesos formativos (incluso en los programas de pregrado y postgrado ligados al área de la salud).

En particular, se reconocen como fortalezas respecto de la docencia de pregrado:

- La mayoría de los profesores son reconocidos por su docencia de calidad.
- La carrera académica actualizada tiende a fortalecer el cuerpo académico en términos de idoneidad y dedicación.
- Altas tasas de retención y permanencia, reflejados en positivos indicadores de progresión académica y titulación oportuna.

Respecto de la docencia de postgrado resulta particularmente valorable que:

- La totalidad de los doctorados se encuentran acreditados.
- Los programas de postgrado son transversalmente muy bien evaluados, sobre todo por los doctorandos respecto de sus programas doctorales.
- Posiblemente vinculado a lo anterior, se explica la alta retención y la creciente atracción que suscitan los postgrados.
- Los claustros de magíster y doctorados son reconocidos por su idoneidad, trato y calidad académica

Oportunidades de mejora

Incrementar el número de académicos con doctorado y con dedicación de jornada completa.

Acciones propuestas

Seguimiento de resultados anuales de la implementación del plan de contratación y promoción.

Continuar con el aumento de académicos categorizados conforme a la carrera académica.

Promover la participación en los procesos de categorización académica de manera sistemática.

Desarrollar instancias y espacios que permitan mayor encuentro interdisciplinario entre docentes y entre docentes e investigadores.

Evaluar la posibilidad de diseñar e implementar un espacio común de encuentro académico en el campus.

Investigación e Innovación

La investigación e innovación consideran las iniciativas de generación de nuevo conocimiento, que se expresan en publicaciones, patentes y otras soluciones innovadoras. Constituyen funciones esenciales del quehacer universitario y su desarrollo da cuenta que la Universidad se ha tornado progresivamente más compleja y empeñada en contribuir a la formación de profesionales y académicos orientados hacia la búsqueda de la verdad, el desarrollo de la cultura y la satisfacción de intereses y necesidades del país.

143

libros publicados

36%

aumento en tasa de
adjudicación FONDECYT

69%

publicaciones con
impacto Q1 y Q2

MM \$12.800

para Centro IMPACT

84%

incremento de
artículos y *reviews*

72%

de las publicaciones
realizadas en conjunto con
otras instituciones

Avances desde la acreditación anterior

El proceso de acreditación anterior mostró que era deseable incrementar la producción intelectual, tanto en investigación como en innovación, mediante trabajos colaborativos e interdisciplinarios, fortalecer aquella investigación en estado incipiente y la cultura institucional en torno a la innovación basada en ciencia. Asimismo, se reconoció necesario incrementar la masa crítica de investigadores con perfil I+D.

Las variadas acciones implementadas, tales como nuevos incentivos concursables; dotación de recursos para centros de investigación en temáticas específicas; creación de una unidad especializada en doctorados; la adjudicación de fondos externos altamente competitivos; la promoción de iniciativas de innovación, además de un *Minor* y Diplomado, junto a la incorporación de perfiles de investigadores I+D, han logrado consolidar la investigación e innovación en la Universidad.



Política y estructura para el desarrollo de la investigación e innovación

Coherente con el ideario institucional, las políticas de desarrollo de investigación e innovación han sido plasmadas en las planificaciones estratégicas institucionales desde 2007. El compromiso con la verdad, la libertad y responsabilidad personal, el trabajo bien hecho, la calidad evidenciable y la contribución a la docencia constituyen los principios que orientan esta tarea académica. Estos propósitos se plasman en una serie de normas y directivas internas, bajo la premisa de que la capacidad de generar y proyectar la investigación e innovación en las diversas áreas se funda en la existencia de un cuerpo académico de calidad. También el Reglamento de Profesores pone de manifiesto la relevancia y la valoración que tienen las actividades y resultados de investigación e innovación en la progresión académica.

La Vicerrectoría de Investigación encabeza el quehacer investigativo y de innovación y su integración, siendo la unidad responsable de ejecutar políticas y mecanismos que aseguren la articulación de las acciones, eficiencia en la gestión, comunicación y transferencia e inserción en el contexto nacional e internacional, para el logro de las funciones misionales, en coordinación con la Vicerrectoría Académica, a cargo de la consolidación de un cuerpo académico *ad hoc*. Estas funciones son ejecutadas principalmente a través de la Dirección de Investigación y Doctorado y la Dirección de Innovación, las cuales son las responsables de implementar las directrices, reglamentos y normativas asociadas.

La Dirección de Investigación y Doctorado trabaja en torno a la gestión de fondos concursables, junto a la Subdirección de Doctorado y diversas

unidades de apoyo para el registro, estudio y tratamiento de datos de producción científica, la gestión financiera y la difusión interna y externa de las investigaciones. Asimismo, el Consejo de Investigación, el Comité Ético Científico y el Comité de Doctorado son los órganos colegiados que orientan y fortalecen el trabajo investigativo.

La Dirección de Innovación articula la relación con la industria, los investigadores y el sector público, además de facilitar el traspaso de soluciones obtenidas a partir del conocimiento generado por la investigación a la sociedad. Para lograrlo se ocupa de fomentar la cultura de innovación y la transferencia de conocimiento (también conocido como transferencia tecnológica), utilizando como principales vehículos los contratos tecnológicos, el licenciamiento y la creación de Emprendimientos de Base Científica Tecnológica (EBCTs), la vinculación con el sector productivo, el sector público y organizaciones de la sociedad civil, para dar respuesta a desafíos de la sociedad. Su quehacer también contribuye a la formación estudiantil, en alianza con unidades académicas y programas, con la finalidad de entregar conocimientos y habilidades de innovación. Esta Dirección se organiza en torno a tres subdirecciones –de Proyectos; de Desarrollo Tecnológico y Comercialización (OTL), y de Innovación Social (IS)- las que en su conjunto, asesoran y acompañan a los investigadores desde la concepción de su idea, la obtención de financiamiento y durante el desarrollo de sus tecnologías hasta alcanzar su comercialización en el mercado. Adicionalmente, la innovación se lleva a cabo mediante un estrecho trabajo con el Centro de Investigación e Innovación Biomédica (CiiB), que actualmente concentra la mayor parte

del portafolio tecnológico de la Universidad, y UANDES I+D SPA, órgano de decisión para la transferencia tecnológica de los resultados de investigación de la Universidad, especialmente para aquellas tecnologías sujetas a transferirse a través de la creación de EBCTs, ya sea para su maduración como para su comercialización.

En la autoevaluación los investigadores señalaron necesario continuar con el incremento de profesores jornada con perfil investigador I+D, además de mejorar la comunicación de los resultados de la investigación e innovación, dentro y fuera de la comunidad universitaria.



Recursos para la investigación e innovación

La Universidad cuenta con plataformas electrónicas para el registro de la información científica, que contribuyen a impulsar la visibilidad nacional e internacional de la investigación, gestionar la productividad y los perfiles de sus académicos, así como medir y monitorear el impacto científico y social de la investigación: *PURE* es un sistema de gestión centralizado de los resultados de investigación; *REDCap* es una herramienta para la captura de datos electrónicos y provee de una metodología para diseñar bases de datos de investigación de ensayos clínicos e investigación traslacional; y *Charly.IO* permite convocar, postular, evaluar y seleccionar proyectos internos, agilizando los procesos. Para el registro, gestión y monitoreo del portafolio tecnológico se utiliza la plataforma web *HUBS*, que integra módulos para la gestión documental, evaluación, gestión de proyectos, gestión financiera, gestión de propiedad intelectual y comercialización. En la actualidad, la plataforma mantiene el registro histórico de

los proyectos de I+D y tecnologías del portafolio de la Universidad, alcanzando alrededor de 200 carpetas.

Para fomentar la investigación, el Fondo de Ayuda a la Investigación (FAI) ofrece tres concursos: uno dirigido a académicos jornada que se encuentren en etapa inicial, otro en áreas temáticas prioritarias y un tercero, denominado Puente, que apoya a aquellas investigaciones con muy buena evaluación FONDECYT pero que no fueron aprobadas. Adicionalmente, existen incentivos por publicación y apoyos a la investigación (congresos, visita de profesores extranjeros, traducción de artículos). Por último, también se fomenta la formación avanzada mediante becas y pasantías doctorales y proyectos postdoctorales.

Asimismo, para el incentivo a la innovación se han impulsado concursos internos, tales como Inicia tu Idea, FAIN (Fondo de Apoyo a la Innovación), FAIS (Fondo de Ayuda a la Innovación Social) y Conecta I+D.

Instrumento	Público	Financiamiento
FAIS	Estudiantes, alumni, académicos	Hasta \$1MM (\$9MM anual)
FAIN	Investigadores UANDES, incluye Clínica universitaria (pueden concurrir con externos)	Hasta \$10MM (\$30MM anual)
Inicia tu idea	Investigadores UANDES + UFRO (Universidad de la Frontera)	Hasta \$3MM UANDES + \$3MM UFRO (\$9MM anual)
Conecta I+D (a iniciar en 2022)	Investigadores UANDES + UCN (Universidad Católica del Norte)	Hasta \$3 MM UANDES + \$3MM UCN (\$9MM anual)

Fuente: Presupuesto Dirección de Innovación, aprobada Dirección de Finanzas, 2022.

Por último, regularmente se postulan proyectos de investigación aplicada e innovación a concursos con fondos externos de ANID, CORFO y otras instituciones.

Resultados de investigación e innovación

Entre 2017 y 2021 el número de publicaciones (artículos o *reviews*) con afiliación “Universidad de los Andes, Chile” alcanzó un total de 1.818 publicaciones, lo que representa un incremento de 84% respecto del período anterior. Los libros se posicionan como un medio para la difusión del conocimiento científico y humanista con 143 publicaciones, principalmente de Derecho y de Filosofía y Humanidades, en las que se concentran el 76% de las publicaciones. El aumento de publicaciones vino aparejado de mayor impacto y mayor colaboración internacional. Un 69% de los artículos y *reviews* fueron publicados en revistas de cuartil 1 y 2 y un 43% con colaboración internacional.

La tasa de adjudicación de *FONDECYT* Regular y de Iniciación aumentó progresivamente, superando en varios puntos porcentuales la tasa de adjudicación nacional. El mayor logro en cuanto a apalancamiento de recursos fue la adjudicación de dos Institutos Milenio: MIRO y MICARE.

En cuanto a proyectos de innovación, las tablas que siguen dan cuenta del incremento de fondos adjudicados.

Tabla 1: Montos adjudicados directamente por la Universidad 2017-2021 por línea de financiamiento.

Fuente de Financiamiento	2017	2018	2019	2020	2021
ANID	573.830.056	395.074.998	538.313.005	47.957.000	7.823.278.377
CORFO		204.729.198		79.970.994	29.993.600
Fondos no concursables			120.114.000	136.945.424	21.000.000
Otras instituciones financieras	123.580.000		40.723.554	88.000.000	385.817.000
Total \$	697.410.056	599.804.196	699.150.559	352.873.418	8.260.088.977

Fuente: Dirección de Innovación, según resoluciones de adjudicación de proyectos, abril 2022.

Tabla2: Montos adjudicados por contrato tecnológico con empresas 2017-2021.

Fuente de Financiamiento	2017	2018	2019	2021
CORFO	-		27.500.000	407.969.539
Otras instituciones financieras	-			184.950.000
Fondos no concursables	-	540.869.600		
Total \$	-	540.869.600	27.500.000	184.950.000

Fuente: Dirección de Innovación, según resoluciones de adjudicación de proyectos y convenios.

Entre los proyectos destaca IMPACT, *Center of Interventional Medicine for Precision and Advanced Cellular Therapy*, postulado al Concurso Nacional de Financiamiento Basal para Centros Científicos y Tecnológicos de Excelencia. Involucra un costo total de MM\$12.828, considerando un subsidio de MM\$6.913 para cinco años de ejecución y con un subsidio similar para una extensión por cinco

años más, previa adjudicación del proyecto de continuidad. Este proyecto permitió, además, apalancar, desde el sector privado, MM\$2.560 pecuniarios para los cinco años de ejecución. La adjudicación de este proyecto también implica la consolidación de redes de investigación con otras universidades.

Fortalezas

A través de mesas de trabajo; encuestas a investigadores, directivos y doctorandos; focus group con académicos y entrevistas en profundidad a investigadores de alta productividad de todas las facultades, es posible destacar que existen coincidencias en cuanto a que la Universidad ha implementado una serie de políticas y mecanismos institucionales, acompañados de los recursos necesarios, que han logrado incentivar de manera efectiva la investigación e innovación en el período revisado y en todas las áreas que la Universidad cultiva.

El perfil de investigadores I+D se ha incrementado mediante nuevas contrataciones, pero sobre todo porque un número considerable de investigadores de la Universidad ha complementado la investigación básica con la aplicada,

contribuyendo al incremento de la investigación e innovación. Estos resultados son consistentes con los propósitos que la Universidad se ha planteado conforme al ideario y con la planificación estratégica 2017-2021.

Algunos ejemplos de Centros que realizan trabajo colaborativo e interdisciplinario son: SIGNOS (Centro de Estudios e Investigación Social); Centro Integral para el Envejecimiento Feliz (CIEF); POLIS UANDES Observatorio Constitucional; Centro de Estudios de la Comunicación (ECU); Centro de Investigación en Salud Mental Estudiantil (ISME), correspondiente a un núcleo Milenio; Centro de Investigación e Innovación en Lectura (CIIL), y Centro de Estudios Inmobiliarios del ESE.





Los resultados del período han traído aparejados reconocimientos del medio externo, en términos formales y también en prestigio, entre los que cabe destacar:

- Avances significativos en publicaciones con alto impacto en revistas indexadas de corriente principal.
- Incremento de adjudicaciones de fondos competitivos con financiamiento externo.
- Significativa colaboración público-privada para desarrollar la innovación.
- Primer lugar nacional en innovación por cuatro años consecutivos, de acuerdo con *Ranking SCImago*.

Oportunidades de mejora

Sostener y fortalecer la producción intelectual de la Universidad mediante proyectos de investigación e innovación con altos niveles de resultado e impacto.

En términos estratégicos, resulta deseable optimizar la difusión del quehacer científico universitario de manera especializada.

Desarrollar instancias y espacios que permitan mayor encuentro interdisciplinario entre investigadores, tanto de investigación básica como aplicada.

Acciones propuestas

- Desarrollar e implementar un plan de fortalecimiento del cuerpo de investigadores por unidad académica.
- Implementar un sistema de valoración de contribución científica con metas por unidad académica.

Desarrollar un plan de medios que aborde la comunicación, tanto interna como externa, considerando el contexto y las características propias de las audiencias científicas y disciplinares.

Evaluar la posibilidad de diseñar e implementar un espacio común de encuentro de los académicos en el campus.

Vinculación con el medio

La vinculación con el medio (VcM) considera al conjunto de nexos bidireccionales que se establecen con el medio disciplinario, artístico, tecnológico, productivo o profesional. La Universidad entiende la VcM como una misión esencial universitaria, que contribuye al cumplimiento de los propósitos institucionales, particularmente en la promoción del servicio y la apertura para escuchar y responder a los retos culturales y morales de la sociedad. La VcM supone establecer relaciones bidireccionales con el entorno con un sello institucional propio. En virtud de estos vínculos recíprocos, se mejora y agrega valor al proceso formativo, la investigación e innovación, además de contribuir al progreso y al desarrollo sustentable de la sociedad. "Conectar, servir y crear valor" es la frase que sintetiza fielmente el anhelo y compromiso de relación bidireccional que se busca desarrollar a nivel comunitario y personal.

Generación del
**Modelo de
vinculación
con el medio**
bidireccional

+140
convenios
internacionales

**Encuentros
X Chile**
vistos por cerca de 75 mil
personas

+30
programas de
Compromiso
UANDES

+ 1.100
cirugías de beneficencia en
Clínica UANDES

+1.000
iniciativas registradas

+ 7.200
participaciones en actividades
de Vida Universitaria entre
2017-2021

Avances desde la acreditación anterior

El Comité de VcM, conformado por distintas unidades académicas y administrativas, revisó y actualizó la política institucional de VcM en 2019 y 2021, precisando la bidireccionalidad en función de los propósitos institucionales, los ámbitos de impacto, su alcance y los canales para ello. Asimismo, identifica su entorno relevante y definió un Modelo de VcM y de gestión de resultados e impacto.

Las unidades académicas y administrativas demuestran conocer esta política y, para llevarla a cabo, han realizado definiciones, planificación de actividades y presupuestos al alero del plan de desarrollo y políticas institucionales.

Se desarrollaron mecanismos de monitoreo sistemático, logrando una consolidación de todas las iniciativas, facilitando su visualización a través de *Sharepoint* y un análisis en función del desarrollo institucional y sinergias entre proyectos.

El propósito de querer estar al servicio de Chile ha derivado en "Compromiso UANDES", estrategia comunicacional que fomenta, convoca y difunde las iniciativas de VcM consistente con el propósito de "Conectar, servir y crear valor".



Política de Vinculación con el Medio

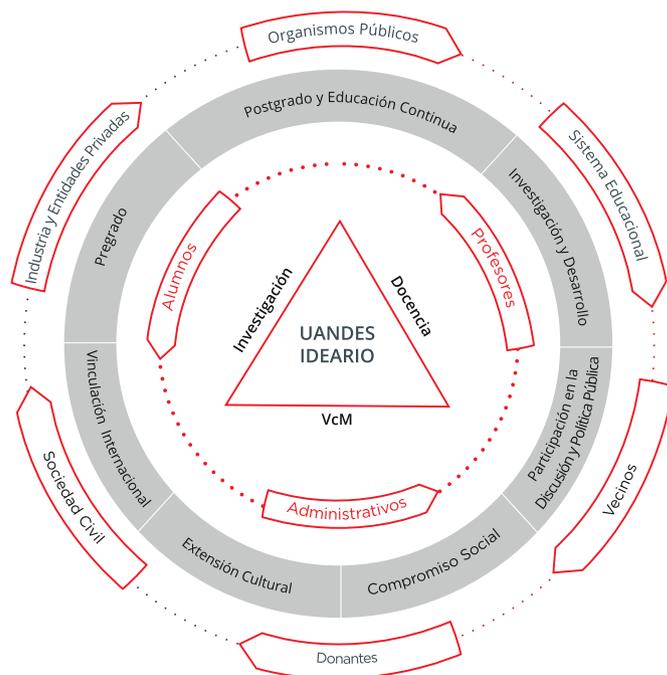
Desde sus inicios, la Universidad ha desarrollado la docencia, la investigación e innovación como quehaceres académicos esenciales. Consistente con su ideario, vincularse con la sociedad para mejorar la formación universitaria es también parte del quehacer esencial de la Universidad. La institución solo se concibe y adquiere sentido en relación con su entorno. En este contexto, el impulso institucional que se ha dado al desarrollo de la dimensión de VcM, de manera formal, añade valor y potencia la docencia, la investigación e innovación.

La Universidad ha logrado actualizar su Política de VcM, que recoge su trayectoria de vínculos con el entorno y permite proyectar su desarrollo en este ámbito. Este proceso de actualización se caracterizó por ser participativo. Se logró convocar a distintas unidades, académicos, directivos y administrativos en mesas de trabajo y comités, que sesionaron de manera sistemática y periódica los últimos años.

La Política de VcM se materializa a través de siete canales institucionales, que agrupan las diversas iniciativas de la Universidad, de acuerdo con su naturaleza: pregrado; postgrado y educación continua; investigación y desarrollo; participación en la discusión y política pública; responsabilidad social; extensión cultural; y vinculación internacional.

Se definieron cuatro ámbitos de impacto que permiten organizar lo que se realiza, para responder a lo que Chile necesita y a lo que institucionalmente se quiere para ser mejor universidad son: (1) Salud (2) Político: sociedad y pensamiento, (3) Económico: industrial y negocios y (4) Social: cultural y ambiental.

Las definiciones conceptuales en torno a la VcM, como son los ámbitos de impacto y los canales, han permitido agrupar y priorizar los programas e iniciativas y contribuir a dar foco a todas las iniciativas que se desarrollan, en línea con los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU). La organización en torno a la dimensión de VcM descentralizada ha resultado adecuada, pues ha favorecido el compromiso de cada unidad y ha evitado la centralización y la burocracia que atenta contra la autonomía que necesitan las unidades académicas para su quehacer.





Modelo de Vinculación con el Medio

El año 2021 se desarrolló también el Modelo de VcM, el cual refleja explícitamente que la VcM ha de contribuir a la docencia, investigación e innovación.

Sus objetivos internos son:

- Fortalecer la calidad y el desarrollo de habilidades transversales de los estudiantes.
- Contribuir a la interdisciplinariedad y colaboración.
- Fortalecer la investigación aplicada con impacto.
- Afianzar el compromiso con los principios que nos inspiran.
- Contribuir al desarrollo institucional sostenible.

Sus objetivos externos son:

- Mejorar la calidad de vida de las personas, en un ambiente sostenible y amigable con el entorno.
- Formar mejores ciudadanos.
- Apreciar la cultura.
- Fortalecer el capital humano.
- Fortalecer la capacidad productiva y social del país.

Campus y campos clínicos

La Universidad cuenta con un amplio campus que facilita la interacción del entorno interno con el externo, a través de infraestructura de calidad, bienes culturales y espacios verdes, que invitan a desarrollar iniciativas de VcM.

Cabe destacar los campos clínicos propios de la Universidad, considerando que gran parte de la matrícula asiste a programas vinculados al área de la salud. El Centro de Salud UANDES de San Bernardo (CESA) es un espacio para la docencia asistencial que genera interacción diaria entre estudiantes y pacientes, logrando más de 100.000 prestaciones anuales. Por lo tanto, contribuye de manera significativa al logro de los propósitos formativos bidireccionales de la VcM.

No se puede dejar de mencionar la Clínica Universidad de los Andes, que se encuentra dentro del campus. Esta institución asistencial docente sin fines de lucro ofrece a la sociedad un servicio médico integral, a la vanguardia de

los avances científicos y con un profundo respeto por la dignidad de las personas. En ella se encuentran médicos de distintas especialidades, 10 centros para el desarrollo integral de enfermedades y diversos programas específicos. Del mismo modo que el CESA, la formación de los estudiantes de pregrado y postgrado de áreas vinculadas a la salud se ve beneficiada de manera relevante.

Por otra parte, en mayo de 2019, se constituyó la Fundación de Beneficencia para la Salud UANDES, cuya misión es financiar cirugías dirigidas a personas de escasos recursos que se encuentran en listas de espera quirúrgicas en hospitales del sector público, y que poseen una categorización inferior al 60% en la ficha de estratificación del Ministerio de Desarrollo Social, lo que amplía el alcance de la vinculación de la Clínica universitaria. De hecho, a la fecha, se han realizado más de 1.100 cirugías bajo este proyecto.



Seguimiento, resultados e impacto

Existe una estrategia y metodología de mejora continua y monitoreo sistemático en torno a la VcM a través de instancias de interacción interna (mesas de trabajo); planes bianuales de VcM de las unidades académicas y de servicio; focus group con profesores, estudiantes y agentes externos; aprendizajes de otras instituciones de educación superior; pilotaje de modelos y, sin duda, de las mismas propuestas de criterios y estándares de la CNA.

El ejercicio auto evaluativo dio cuenta de que la Política es conocida y que la mayoría de los directivos, docentes, investigadores y estudiantes consideran que la Universidad fomenta una variedad de iniciativas de VcM, así como que ha incrementado su contribución a la sociedad en los últimos cinco años. Es posible advertir que la Universidad cuenta actualmente con instancias y mecanismos formales de VcM en distintos ámbitos, identificados y organizados. También que la vinculación que se busca establecer es bidireccional y que ha de contribuir a mejorar la docencia, investigación e innovación. En definitiva, a través de la VcM se busca profundizar la vocación universitaria.

Resulta valorable el esfuerzo y dedicación que se ha puesto para registrar las actividades o programas de VcM en una plataforma institucional común (Sharepoint), reportando importantes avances desde el periodo anterior. Esta consolidación contribuye con información relevante para el análisis institucional y para estimar, de cada iniciativa, resultados de proceso e impacto.

La Universidad está firmemente comprometida en la formación de buenos profesionales, la investigación e innovación, y para ello ha construido una red de relaciones con personas y con instituciones estatales y privadas que permiten un trabajo colaborativo y que genera resultados e impacto para la Universidad y

para Chile. En la práctica, el establecimiento de relaciones bidireccionales se plasma en decenas de programas y cientos de iniciativas de VcM. La PEI 2022-2026 considera un foco estratégico en torno al “Compromiso con la Sociedad”, coherente con el desarrollo emprendido.

Ejemplos paradigmáticos de programas de VcM:



Por último, en 2020 se acuñó el concepto “Compromiso UANDES”, con el fin de evidenciar y fortalecer comunicacionalmente las iniciativas y programas que se realizan, además de incentivar a la comunidad universitaria a “conectar, servir y crear valor” con y para la sociedad. Esta iniciativa ha suscitado motivación y compromiso por los proyectos de VcM, indispensables para generar una cultura en torno a la misión social universitaria. Lo que se puede ver reflejado, entre otras cosas, en la motivación de los 40 participantes de la primera versión del Fondo de Incentivo de VcM 2022.

Fortalezas

Las definiciones conceptuales en torno a la VcM han sido difundidas y comprendidas por la comunidad universitaria, tales como los ámbitos de impacto y los canales que han permitido agrupar y priorizar los programas e iniciativas y contribuir a dar foco a todas las que se desarrollan.

La Política de VcM es conocida por los directivos, docentes, investigadores y estudiantes, quienes consideran que la Universidad ha incrementado su contribución a la sociedad en los últimos cinco años.

Es posible advertir que la Universidad cuenta actualmente con instancias y mecanismos formales de VcM en distintos ámbitos, identificados y organizados. Existe un sistema de registro de actividades a través de *Sharepoint*, que permite hacer seguimiento, buscar sinergias entre iniciativas, hacer mediciones y estudios de impacto.

Oportunidades de mejora

Avanzar con los registros de las actividades e iniciativas de VcM y estimar la creación de valor.

Acciones propuestas

- Mantener registros completos a nivel de unidades y a nivel central.
- Definir indicadores de impacto para proyectos de mayor alcance.
- Evaluar la implementación del modelo de VcM y realizar los ajustes que correspondan.

Fortalecer la difusión de las iniciativas y proyectos de VcM hacia los alumnos.

Elaborar e implementar un plan de comunicación omnicanal sobre las actividades de VcM por unidad académica.

Conclusiones

A través del resumen ejecutivo se ha dado cuenta de qué forma la Universidad ha avanzado desde la última acreditación institucional en la implementación de su proyecto, fiel a su misión e identidad y en sintonía con las necesidades del país, que vive profundos cambios. La Universidad ha actuado con dinamismo, asegurando su calidad y siendo reflexiva frente a los nuevos desafíos, capaz de ajustarse a escenarios cambiantes, sin detener los procesos formativos comprometidos a los estudiantes. En efecto, la formación académica e integral que busca lograr la Universidad ha sido puesta a prueba en tiempos inciertos y ha demostrado que el compromiso y la capacidad de trabajo de las personas y los distintos estamentos es suficientemente robusta, aunque siempre perfectible, lo cual se recoge en diversas oportunidades de mejora.

Respecto al área de gestión estratégica institucional, se explicaron sucintamente las adecuaciones realizadas derivadas del crecimiento progresivo experimentado por la Universidad, el marco regulatorio aplicable y las crecientes demandas, tanto internas como externas, de más información, transparencia, efectividad y eficiencia. Coherente con el proyecto universitario, se ha avanzado en la gestión de personas según sus perfiles de trabajo. De esta manera, la gestión estratégica institucional se ha ido ajustando y complejizando en el tiempo para responder a las necesidades y asegurar organizacionalmente, con prudencia y responsabilidad financiera, el cumplimiento de la misión y propósitos universitarios.

La revisión de la dimensión de docencia de pregrado y postgrado pone de relieve el modelo educativo y como éste otorga un sello formativo, coherente con el ideario, a los programas de estudio. También se da cuenta del desarrollo del cuerpo académico y cómo la carrera académica

actualizada incentiva a una mayor dedicación y a la obtención de los más altos grados académicos. La mayoría de los académicos son valorados por su idoneidad y los indicadores académicos (puntajes de admisión, retención, progresión) son muy positivos. Por último, la cultura de innovación académica, que permite mejorar la docencia y modalidades de aprendizaje, realizar seguimiento y mejorar continuamente los programas se ha ido consolidando mediante mecanismos y prácticas formalmente establecidas, tanto para pregrado como para postgrado. Fortalecer y ampliar el cuerpo académico se transforma en prioridad para el siguiente periodo.

Los resultados del área de investigación e innovación muestran notables avances y se presentan resumidos desde distintas perspectivas. Existe una sólida estructura organizacional de soporte para el fomento y la generación de conocimiento básico y aplicado y, eventualmente, para ser transferido a la sociedad. La productividad indexada en revistas de corriente principal, el impacto de la misma, la publicación de libros y las publicaciones en asociación se incrementan de manera relevante. Asimismo, aumentan la adjudicación de proyectos competitivos con fondos concursables internos y externos, los contratos tecnológicos con empresas, la transferencia tecnológica y las tecnologías en el portafolio universitario. En suma, el trabajo sistemático del último período ha dado frutos. No obstante, se identifican oportunidades para consolidar desarrollos y mejorar la difusión del quehacer científico.

En cuanto a la dimensión de Vinculación con el Medio (VcM), es posible advertir la progresiva sistematicidad que esta función ha adquirido y que la Universidad ordena, a través de su política y distintos canales (pregrado, postgrado y educación continua, responsabilidad social

universitaria, participación en la discusión y política pública, extensión cultural, investigación e innovación, vinculación internacional) para verificar y optimizar su contribución al quehacer académico. Complementariamente, "Compromiso UANDES" ha contribuido a fortalecer las iniciativas y proyectos e incentivado a la comunidad universitaria a "conectar, servir y crear valor" con y para la sociedad. El modelo, seguimiento y registro de la función de VcM, sus resultados y la medición de impacto de los proyectos reporta significativos avances.

Al finalizar la autoevaluación, asiste a la Universidad la convicción de que ésta avanza responsablemente en la consolidación de las facultades y los programas. Al mismo tiempo, es posible resaltar la coordinación y sinergia entre el pre y postgrado, que se potencia gracias a la interacción e integración del cuerpo académico, al cual se busca fortalecer en número, dedicación y excelencia académica en los próximos años, como se especifica en la PEI 2022-2026.



Universidad de
los Andes