

## **CAPÍTULO 1**

**Estado de avance respecto a las  
observaciones indicadas en el  
Acuerdo N°394/2016 de Acreditación**

El Instituto Profesional IPG, conforme a la Ley 20.129, se sometió voluntariamente al proceso de acreditación institucional el año 2016 con el objetivo de dar fe pública del cumplimiento de su proyecto institucional.

Tal como lo confirma el Acuerdo N°394/2016 (anexo 5), la CNA Chile acreditó por un periodo de dos años al Instituto Profesional IPG en las áreas obligatorias de Gestión Institucional y Docencia de Pregrado. En este acuerdo destacan los aspectos que sustentan dicha decisión, así como también contiene observaciones que la institución acogió íntegramente y que, como consta en el desarrollo de este Informe, han sido abordadas y subsanadas.

Transcurrido ya un año de este proceso, y considerando la evolución de indicadores académicos y financieros, IPG exhibe avances en la instalación y maduración de diversos mecanismos de aseguramiento de la calidad, lo que se traduce en un balance positivo de su Proyecto Institucional y de la autorregulación permanente de sus procesos académicos y administrativos. IPG ha puesto especial énfasis en:

- a. La homogenización y mejoramiento de los procesos de gestión académica y administrativa de sus Sedes.
- b. La dotación idónea y suficiente de personal académico y administrativo.
- c. El fortalecimiento del desarrollo de su infraestructura, especialmente en la Sede de Arauco.

A continuación, se realiza una síntesis de las acciones emprendidas en relación a las Observaciones formuladas en el Acuerdo N°394/2016 de la CNA, y que corresponden a las áreas de Gestión Institucional y Docencia de Pregrado.

## I. Gestión Institucional

### *Observación:*

*“...en la Dirección Nacional de aseguramiento de la calidad institucional, existe solo una profesional en funciones (su directora) sin responsables, interlocutores o correspondientes de esta área en las Sedes.”*

Se ha fortalecido la orgánica institucional (anexo 6), incluyendo la redefinición de funciones de cargo. En el año 2017 se reestructuró la Dirección Nacional de Aseguramiento de la Calidad (DAC) que tenía dependencia directa de la Vicerrectoría Académica (VRA). En su reemplazo se creó la Dirección General de Aseguramiento de la Calidad (DGAC) que tiene dependencia directa del Rector y cuya función principal es proponer, monitorear y evaluar la Política de Aseguramiento de la Calidad en IPG.



Como parte de la estructura de esta Dirección General se creó la Dirección de Procesos de Calidad, que se encarga de promover el mejoramiento continuo de los procesos institucionales y cautelar que los mecanismos de aseguramiento de la calidad se cumplan de manera eficiente y eficaz. También, dependiente de esta Dirección se cuenta la Unidad de Coordinación y Evaluación Institucional.

Además, se creó el “Consejo de Aseguramiento de la Calidad de Sede” cuyo propósito principal es el cumplimiento de la Política Institucional de Aseguramiento de la Calidad (anexo 7), en las Sedes.

**Observación:**

***“Respecto de las autoridades unipersonales, en general, se encuentran calificadas y son pertinentes al cargo desempeñado, pero algunos jefes de carrera no tienen formación específica en la carrera que dirigen”***

El proceso de contratación de IPG tiene como foco principal los requerimientos de la carrera y la idoneidad de los colaboradores para cada uno de los cargos. IPG funciona con un modelo matricial que, en los temas curriculares y pedagógicos, resguarda la ecualización de las carreras y la conducción de procesos de formación, evaluación y actualización curricular. Este modelo, considera las políticas y el trabajo de la VRA y el apoyo técnico de la Dirección Nacional de Docencia, Dirección Nacional de Desarrollo Pedagógico y Dirección de Educación Virtual, cuya preocupación es que las directrices curriculares y pedagógicas “bajen” a las Escuelas y al aula.

El Jefe de Carrera siempre es un profesional del área que gestiona, contando, además, con la asesoría y apoyo de Docentes Especialistas en las materias específicas de cada Carrera. Dentro de la Escuela, existe el Consejo de Escuela que es el Cuerpo Colegiado que colabora directamente con la gestión académica que le corresponde desempeñar al Jefe de Carrera respectivo.

Cabe señalar que los Docentes Especialistas – además de realizar docencia en la Carrera – cumplen funciones técnico-pedagógicas que están señaladas claramente en la Política Docente Especialista (anexo 8), éstas son:

1. Revisar y evaluar los programas de asignatura
2. Apoyar en la actualización y/o modificación del proyecto curricular asociado a la carrera de su especialidad.
3. Colaborar en la elaboración de la Evaluación Nacional Transversal (ENT)
4. Revisar y evaluar Instrumentos de evaluación
5. Validar Centros de Práctica
6. Coordinar a los docentes de la especialidad en los aspectos técnicos

En la tabla siguiente se identifica el equipo de especialistas que opera en cada Sede:

TABLA 7. DOCENTES ESPECIALISTAS QUE OPERAN EN CADA SEDE				
Sede	Escuela	Carrera	Docente Especialista	Título Profesional
Arauco	Educación, Deportes y Sociedad	TNS en Educación Parvularia	Fresia Díaz	Educadora de Párvulos
		TNS en Servicio Social	Alondra Sandoval Domínguez	Asistente Social
	Administración y Comunicaciones	TNS en Administración General	Ximena Núñez	Contador General, Profesora de Educación Técnica Profesional.
	Tecnología y Procesos Industriales	TNS en Construcción Civil	Michael Sáez	Constructor Civil
Concepción	Educación, Deportes y Sociedad	TNS en Educación Diferencial	Dayhanna Albornoz Salazar	Profesora de Educación Diferencial
		TNS en Servicio Social	Marcela Cisterna Ruiz	Asistente Social
		Psicopedagogía	Jacqueline Martinez	Profesora Básica/ Pos título en Psicopedagogía
	Salud	TNS en Masoterapia	Javiera Povea	Kinesiólogo
		TNS en Estética Integral	Javiera Povea	Kinesiólogo
	Administración y Comunicaciones	TNS en Gestión Logística	Mauricio Candia	Ingeniero Ejecución Industrial.
	Tecnología y Procesos Industriales	TNS en Construcción Civil	Carlos Sorrel	Ingeniero en Construcción
Panguipulli	Educación, Deportes y Sociedad	TNS en Educación Parvularia	Viviana Uribe	Educadora de Párvulos
		TNS en Educación Diferencial	María Paz Beltrán	Profesora de Educación Diferencial



TABLA 7. DOCENTES ESPECIALISTAS QUE OPERAN EN CADA SEDE (continuación)

Sede	Escuela	Carrera	Docente Especialista	Título Profesional
Providencia	Educación, Deportes y Sociedad	TNS en Educación Diferencial	Sandra Olea	Profesora de Educación Diferencial
		TNS en Servicio Social	Carolina Oyarzo	Asistente Social
		TNS en Educación Parvularia	Verónica Cubillos	Educadora de Párvulos/Profesora
		Técnico Preparador Físico de Nivel Superior	Patricia Bascur	Asistente Social
	Salud	TNS en Estética Integral	Yana González	Esteticista Integral
	Administración y Comunicaciones	TNS en Gestión Logística	Juan Pizarro Núñez	Administrador Público
	Tecnología y Procesos Industriales	TNS en Construcción Civil	Oscar Pavéz Suarez	Constructor Civil
Rancagua	Educación, Deportes y Sociedad	TNS en Educación Diferencial	Fabiola Marambio	Profesora de Educación Diferencial
		TNS en Servicio Social	Nelson Ramírez	Asistente Social
	Salud	TNS en Estética Integral	Angélica Lemoine	Esteticista Integral Cosmetóloga
	Administración y Comunicaciones	TNS en Administración de Empresas M/ Finanzas	Rodrigo Rosales	Ingeniero en Administración
	Tecnología y Procesos Industriales	TNS en Construcción Civil	Víctor Manuel Collao	Ingeniero Civil Industrial
		TNS en Minas M/ Perforación Y Tronadura	Guillermo Rojas	Ingeniero en Minas
		Ingeniería De Ejecución Industrial Plan Continuidad	Ruth Ana Altamirano Reyes	Ingeniero en Prevención de Riesgos

Fuente: Elaboración propia, Vicerrectoría Académica



**Observación:**

***“El cargo de Prorector,...permanece acéfalo por la situación financiera. Por otra parte, los Consejos Empresariales Sociales por Sede,...no aparecen en la estructura organizacional.”***

Dado lo estipulado en el PED 2016–2020, las sugerencias de la CNA y el crecimiento institucional, es que IPG decidió fortalecer la orgánica institucional, incluyendo la redefinición de ciertas funciones de cargo y eliminando el cargo de Prorector. Todo ello refrendado en los nuevos Estatutos Institucionales (anexo 9).

Es así que se crearon Unidades y Cuerpos Colegiados tales como: la Dirección General de Aseguramiento de la Calidad y el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de Sede, ya indicada anteriormente.

Para realizar una conducción acuciosa de la gestión institucional, es que se creó la Vicerrectoría de Planificación Estratégica y Desarrollo (VRPED), cuya función principal es conducir y monitorear la planificación estratégica, la prospección de mercados y el análisis institucional. Bajo su estructura quedó la Dirección de Análisis Institucional, Jefatura Nacional de Informática y la también nueva Unidad, Análisis y Control de Gestión, cuya principal función es el control, seguimiento y mejoramiento continuo de los instrumentos de control de gestión de la institución.

Además, se formalizó en el Organigrama la existencia de dos nuevos cuerpos colegiados: el Consejo Empresarial Social y el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de Sede antes mencionado (anexo 6).

**Observación:**

***“En cuanto al desarrollo o perfeccionamiento de sus recursos humanos,..el Comité de Pares no observó un programa sistematizado de capacitación o perfeccionamiento continuo.”***

IPG cuenta con una Política de Gestión de Personas (anexo 10), que surgió de la autoevaluación realizada con ocasión del proceso de acreditación anterior. Este documento fue sancionado por Decreto de Rectoría N°004/2016 y considera los lineamientos que fundamentan los planes o programas de capacitación anuales que se realizan y cubre tres grandes ámbitos relacionados con el ciclo de vida del colaborador en la institución:



- » Política de Ingreso y Desvinculación: define temas relacionados al reclutamiento, contratación, inducción, desvinculación y retiro.
- » Política de Desarrollo de Personas: considera aspectos como la capacitación, evaluación de desempeño y movilidad interna.
- » Política de Compensación y Beneficios: en esta política se abordan los temas de beneficios y compensaciones monetarias y no monetarias que se le entregan al colaborador.

En la siguiente tabla se indican las capacitaciones realizadas.

TABLA 8. EVOLUCIÓN ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN 2014 – 2017			
Año	Nº Cursos realizados	Nº participantes	Satisfacción
2014	3	58	74%
2015	9	119	81%
2016	6	82	86%
2017	12	146	84%

Fuente: Elaboración propia, Unidad de Gestión de Personas

Un 92% de los funcionarios que participaron de la encuesta aplicada en el año 2017, declaró que, en IPG existen programas de “capacitación para sus colaboradores” y un 88% afirma que IPG se preocupa del “desarrollo profesional de sus colaboradores”.

**Observación:**

*“...en el contexto de crecimiento, llama la atención que la infraestructura de la Sede Arauco permanezca inadecuada y sea insuficiente para la prestación servicios de educación superior y no cumpla los estándares fijados por IPG” (sic)*

Desde 2017 existe, a nivel institucional, un Plan de Mejora de Infraestructura (anexo 11), que considera nuevos espacios para la docencia y servicios orientados a los estudiantes. Además, se incluye una ampliación de talleres y laboratorios lo que se encuentra en proceso de ejecución.

Para el caso específico de la Sede Arauco se adquirió, en el año 2017, una nueva propiedad de mil metros cuadrados que además de la infraestructura para la docencia, cuenta con patio y áreas verdes disponibles para los estudiantes y docentes de acuerdo a los criterios y estándares fijados por la institución.



**Observación:**

*“...la institución ha presentado márgenes negativos en los dos últimos años, generando pérdidas en la última línea y EBITDA negativos.”*

Como se ha mencionado anteriormente, en los años 2014, 2015 y 2016, el EBITDA fue negativo, pero con una tendencia hacia el equilibrio operacional. El resultado final de última línea después de impuesto sigue una evolución similar al EBITDA, esto es avanzado hacia la sustentabilidad financiera del proyecto institucional. Sin perjuicio de lo anterior, el 2017 dicha situación se revierte y el EBITDA resulta positivo en MM\$160 y el resultado después de impuesto también resulta positivo en MM\$164.

La principal razón de la mejora del EBITDA y resultado final es el aumento de la matrícula que se ha experimentado en los últimos años y una optimización del uso de los recursos. Esta situación que otorga sustentabilidad financiera para el proyecto institucional continuará conforme a las proyecciones realizadas con un horizonte de cinco años y que están contenidas en el Plan Estratégico de Desarrollo.

**Observación:**

*“El Instituto cuenta con políticas y mecanismos establecidos para el cumplimiento de sus propósitos. No obstante, algunos procedimientos resultan incompletos o parciales, ...por ejemplo, las duplicaciones de cargos ejercidos por algunos directivos”*

A raíz de lo estipulado en el PED 2016–2020, las sugerencias de la CNA y el crecimiento institucional, IPG decidió fortalecer la orgánica institucional, incluyendo la redefinición de ciertas funciones de cargo desapareciendo las duplicaciones que afectaban a algunos puestos Directivos. Todo ello conforme a lo consignado en los Estatutos Institucionales como se ha señalado anteriormente.

**Observación:**

*“La institución carece de definiciones, ...tales como políticas de capacitación, promoción y de remuneración para su cuerpo docente”*

En el año 2017, IPG fortaleció todo lo relativo al desempeño docente generando una Política de Desarrollo Docente. Esta Política aprobada mediante Decreto de Rectoría N°23/2017 (anexo 13), considera tres grandes ámbitos relacionados con el ciclo de vida del docente en la institución:





- a. Procesos de Capacitación y Perfeccionamiento Docente
  - » Procedimiento de gestión del personal docente
  - » Definición de capacitación y perfeccionamiento docente
  - » Instancias de procedimientos de capacitación y perfeccionamiento docente
  - » Registro y reconocimiento de instancias de capacitación y perfeccionamiento docente
- b. Procesos de Evaluación y Retroalimentación Docente
  - » Evaluación de la docencia
  - » Observación de clases
  - » Jerarquización académica
- c. Resultados obtenidos
  - » Docentes jerarquizados
  - » Docentes evaluados

## II. Autorregulación

***Observación:***

***“...si bien existen políticas y mecanismos para determinar la oferta de carreras, no se encuentra normado el cierre de Sedes o subsedes.”***

El Decreto de Rectoría N° 95/2012 de diciembre del 2012 señala explícitamente la normativa, criterios y etapas de apertura y cierre de Sedes (anexo 14). Por consiguiente, esta observación carece de sustento, toda vez que en IPG sí existe una política y mecanismos para la apertura y cierre de Sedes que son claros y pertinentes. El citado decreto operó en el proceso de apertura de la nueva Sede de La Unión.