



UNIVERSIDAD
CATÓLICA DE
TEMUCO

DIRECCIÓN DE ANÁLISIS
Y CALIDAD DE LA DOCENCIA
DIRECCIÓN GENERAL DE DOCENCIA
VICERRECTORÍA ACADÉMICA



LINEAMIENTOS PARA LA CALIDAD DE LA DOCENCIA

MANUAL DE GESTIÓN



ISBN:

MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD DE LA DOCENCIA

Código : MGCD-GEN-M001

Fecha : Dic. 2019

Versión : Vigente

MANUAL DE LA CALIDAD

Director General de Docencia:

Pablo Palet Araneda

ELABORADO POR EQUIPO DAC

Enriqueta Jara Illanes

Daniela Ruiz

René Fernández

Leyla Tovar, Coordinadora



UNIVERSIDAD
CATÓLICA DE
TEMUCO

DIRECCIÓN DE ANÁLISIS
Y CALIDAD DE LA DOCENCIA
DIRECCIÓN GENERAL DE DOCENCIA
VICERRECTORÍA ACADÉMICA

LINEAMIENTOS PARA LA CALIDAD DE LA DOCENCIA

MANUAL DE GESTIÓN





Registro de Aprobación y Enmiendas			
Rev. A			
RESPONSABILIDADES		NOMBRE	FECHA
Acción	Cargo		
Elaborado por:	Equipo DAC	Enriqueta Jara Daniela Ruiz René Fernández Leyla Tovar, Coordinadora	dic. 2019
Revisado	Director(a) DAC	Enriqueta Jara Illanes	dic. 2019
Aprobado	Director(a) DGD	Pablo Palet	dic. 2019

Mesa Técnica	
DIRECCIÓN	REPRESENTANTE DE LA CALIDAD
Dirección Formación Humanista Cristiana	Ignacio Valenzuela
Dirección de Desarrollo y Evaluación del Currículo	María Valdivieso
Dirección de Tecnología Educativa	Rocío Mendoza
Centro de Desarrollo e Innovación Docente	Rodrigo Moya



CONTENIDO

PRESENTACIÓN	7
I. GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LA DOCENCIA	8
1.1 POLÍTICA DE LA CALIDAD	9
II. MODELO DE GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LA DOCENCIA	11
2.1 DESCRIPCIÓN	11
2.2 ALCANCE	16
2.3 EXCLUSIONES	16
2.4 OBJETIVOS DE LA CALIDAD	17
2.5 GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LA DOCENCIA CON ENFOQUE EN PROCESOS Y MEJORA CONTINUA	17
III. OPERACIONALIZACIÓN DEL MGCD	23
3.1 FASE PLANIFICAR	25
3.2 FASE HACER (IMPLEMENTAR)	36
3.3 FASE VERIFICAR	39
3.4 FASE ACTUAR PARA LA MEJORA	43
GLOSARIO	45
ABREVIATURAS	49
BIBLIOGRAFÍA	50





PRESENTACIÓN

La Dirección General de Docencia (DGD), como parte de la Vicerrectoría Académica, es responsable del diseño, implementación y evaluación de los procesos asociados a la puesta en práctica del Modelo Educativo institucional, el que considera como elemento fundamental, la gestión y el aseguramiento de la calidad en cada uno de estos procesos. Para garantizarlo, la DGD a través de la Dirección de Análisis y Calidad de la Docencia (DAC), ha planificado el Modelo de Gestión de Calidad de la Docencia (MGCD), que integra estándares de calidad que se suman a los propios del sello identitario de la Universidad Católica de Temuco (UC Temuco).

Este Manual tiene como objetivo describir el marco regulatorio, la estructura y el funcionamiento del MGCD para la gestión de la calidad en los procesos de Docencia, desarrollando sus componentes (planificación, implementación, verificación, mejora), que se suman a las estrategias que orientan a la DGD para lograr la Misión y Visión de la Universidad.

Así, este Manual de la Calidad, describe para los procesos de Docencia, la operacionalización de cada una de las fases del MGCD, estructurado en tres secciones:

- I. Gestión de la Calidad en la Docencia
- II. Modelo de Gestión de la Calidad de la Docencia
- III. Operacionalización del MGCD

I. GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LA DOCENCIA

1.1 POLÍTICA DE LA CALIDAD

La Política de Calidad de la Universidad Católica de Temuco (2016), es una manifestación explícita de su compromiso con la Misión, Visión y valores que orientan sus propósitos esenciales.

El primer rasgo de calidad está dado por el cumplimiento de su Misión institucional como Universidad Católica, desde el ámbito de su sello identitario, el cultivo de sus valores y el desarrollo de sus funciones académicas sustantivas, en un marco de participación, transparencia y corresponsabilidad (Política de Calidad UC Temuco, 2016).

En el marco de la Ley 20.129 y la filosofía de mejoramiento continuo a la base de los principales modelos de calidad aplicados en Educación Superior, la Universidad reconoce como calidad “la organización y evaluación permanente de las políticas, insumos, procesos, mecanismos y resultados institucionales en razón del cumplimiento de sus propósitos académicos (consistencia interna) y el logro de estándares reconocidos por las comunidades académicas y disciplinarias a nivel nacional (consistencia externa)”.

Por ello, asume un compromiso institucional hacia la comunidad interna y externa, manteniendo un examen permanente de sus procedimientos y resultados, dando cuenta pública de esta labor y promoviendo la transparencia y confianza recíproca entre Universidad y Sociedad (Política de Calidad UC Temuco, 2016:2).

De acuerdo a lo anterior, la Política Institucional de Calidad tiene como propósito:

“ Reconocer la búsqueda permanente de la calidad y la orientación a la excelencia como valores insoslayables del proyecto académico y explicitar los principios, lineamientos e instrumentos que otorgan concreción al aseguramiento de la calidad en la universidad.”

Desde este lugar, la Dirección General de Docencia se constituye en el organismo responsable del diseño, implementación y evaluación de los procesos curriculares, así como de la reflexión sobre la práctica e innovación docente de la universidad, y, por lo tanto, su impacto, asegurando la calidad en los diferentes niveles de los procesos de Docencia. Para ello, la DGD realiza las siguientes acciones:

Respecto del Modelo Educativo UC Temuco

- Conducir a la comprensión de la propia profesión como vocación de servicio, en particular a los más desprestigiados de la sociedad.
- Buscar la formación integral, es decir, el desarrollo de competencias personales y profesionales que den cuenta de las dimensiones de una persona.
- Reflexionar permanentemente respecto de que la calidad se obtiene mediante la gestión apropiada de recursos físicos, tecnológicos y de infraestructura, talento humano directivo, administrativo, docente e investigativo, y estructuración adecuada y pertinente de los procesos académicos.
- Implementar el modelo educativo institucional y sus lineamientos curriculares, orientados a atender con pertinencia y calidad a los estudiantes.

Respecto de la Docencia

- Gestionar instrumentos para la evaluación del desempeño docente sobre la base de un perfil de excelencia docente institucional.
- Mantener permanentemente disponibles instancias de capacitación en metodologías innovadoras para el desarrollo de la docencia para los académicos de la Universidad.
- Trabajar colaborativamente entre docentes, construyendo y renovando conocimiento que permita la mejora de las prácticas de enseñanza.

Respecto de los Funcionarios

Identificación con la misión de la institución y compromiso con su desarrollo académico y profesional.

Respecto de los Estudiantes

Valorar la perspectiva estudiantil sobre la calidad de los servicios educacionales y de soporte institucional, con el propósito de mejorar los procesos y fortalecer su satisfacción, integración y compromiso.

Respecto del Enfoque en Procesos

A través de una gestión de la calidad con enfoque en procesos, la Dirección General de Docencia ordena y gestiona sus actividades, de tal manera que estas van creando un valor al servicio educativo.

Respecto de la Evaluación Permanente

En la Universidad Católica de Temuco, la evaluación de la calidad constituye además un compromiso vinculante con su comunidad universitaria y con la sociedad regional, desde el entendido que la evaluación nos conduce al perfeccionamiento de nuestra misión y finalmente a un mejor servicio a la sociedad. La Política de calidad Institucional de la UC Temuco 2016, indica que:

- Evaluar es mejorar: Una institución que evalúa lo que hace, aprende y se perfecciona en el tiempo.
- Evaluar es valorar: Es una mirada rigurosa y minuciosa a lo que hacemos, lo que somos y lo que nos proponemos, con el objetivo de hacerlo cada vez mejor.
- Evaluar es servir: La calidad es el compromiso institucional de servir cada vez mejor a su comunidad.

Respecto del Actuar para la Mejora

- Revisar y verificar constantemente las evidencias, con el propósito de comprobar resultados, verificar cumplimientos, formalizar estrategias y marcos de actuación exitosos, e introducir cambios o renovar procedimientos acordes a los parámetros de calidad y excelencia definidos para el desarrollo del Modelo Educativo en sus diferentes dimensiones.
- Considerar procesos de autoevaluación (evaluación interna) y de evaluación de pares externos para la acreditación de carreras y/o Universidad, los que aportan al aseguramiento de la calidad a través del monitoreo y evaluación, indicadores y estándares nacionales.

Es importante señalar que el Manual de la Calidad que se desarrolla a continuación se adscribe al marco de esta política institucional.



II. MODELO DE GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LA DOCENCIA

2.1 DESCRIPCIÓN

La Dirección General de la Docencia (DGD), lidera el diseño de las políticas y normativas que orientan la función docente; promueve los principios orientadores que expresan la identidad institucional en las actividades de docencia; apoya, monitorea y gestiona el desarrollo curricular de las diferentes carreras; acompaña y estimula la innovación, la formación y la reflexión sobre la práctica docente que realizan los académicos, e impulsa la incorporación intensiva y crítica de tecnologías en el proceso de enseñanza aprendizaje (UC Temuco, 2019).

En tal sentido, y frente al desafío de articular la formación en torno a un Modelo Educativo innovador, abierto y flexible, ha surgido la necesidad de instalar procesos de evaluación que consideren acciones sistémicas para la orientación y toma de decisiones oportunas y optimizadoras, desde un enfoque integrador y alineado con requisitos de aseguramiento de la calidad educativa. Bajo esta realidad, la Universidad Católica de Temuco, a través de su Vicerrectoría Académica, levantó un diagnóstico situacional, cuyos resultados dieron cuenta de la necesidad de contar con un Modelo para gestionar la calidad de la Docencia desde un enfoque en procesos, integral y de mejora continua.

En este marco de decisiones, se espera que el Modelo de Gestión de Calidad de la Docencia (MGCD) responda al compromiso de satisfacción de las necesidades y expectativas generadas por la sociedad, permita

analizar a tiempo el cumplimiento de lo planificado, identificar áreas susceptibles de mejora y permita poner en acción estrategias pertinentes (MGCD, 2019). Para estos propósitos se ha reorganizado la estructura de la DGD, lo que permitirá actuar en el escenario en que hoy se desenvuelve la docencia y responder a los desafíos que se requieren (Resolución VRA 08/19).

En continuidad a las ideas anteriores, se presenta un cuadro que destaca cómo el Modelo Educativo institucional se ve potenciado en el MGCD que sirve como instrumento para su implementación exitosa, su monitoreo y seguimiento en los procesos de docencia. Además, se han integrado los desafíos que compromete la institución para abordar las debilidades que emergen de la autoevaluación institucional en el área de la docencia, realizado en el marco del proceso de acreditación institucional 2019.

CRITERIOS	Modelo Educativo UC Temuco (2008)	Desafíos propuestos en el Informe de Autoevaluación Institucional (2019)	Modelo de Gestión de Calidad de la Docencia (2019)
Calidad de la Docencia	Para la Universidad, por sus opciones con respecto a generar líneas abiertas de acción y de mejoramiento permanente, resulta importante elaborar estrategias que aseguren el monitoreo de los programas y su interacción constante con el entorno, pues éstos serán los pulsadores de su obsolescencia y de adecuaciones pertinentes.	<p>Resulta fundamental para la mejora continua generar las condiciones para contar con indicadores de calidad educativa de mayor complejidad, adicionales a los de gestión de la docencia que se reportan actualmente, que den cuenta de mejor modo de las características del Modelo Educativo UC Temuco.</p> <p>Se requiere avanzar en la institucionalización de un Sistema de Gestión de la Calidad de la Docencia que Integre las diversas orientaciones, mecanismos y protocolos actualmente disponibles, y que considere procedimientos, instrumentos y criterios de evaluación docente de carácter integral.</p>	La Política Institucional de Calidad es el marco orientador del Modelo de Gestión de la Calidad desde su foco en la Docencia, comprometiendo como idea fuerza su objetivo referido a docencia “Asegurar la calidad y pertinencia de la formación de profesionales y técnicos, impulsando el desarrollo de procesos de autoevaluación y acreditación de los programas académicos”.

En relación a los ejes esenciales:			
Competencias	Se sitúa en un compromiso con la gestión de calidad, procesos motivadores en que la mejora es su proceso natural. Su principal evidencia es la capacidad que demuestra el egresado para desempeñarse, integrando conocimientos, habilidades, actitudes y valores, permitiéndole decidir y resolver situaciones de diversa complejidad, en contextos dinámicos, para el logro de resultados exitosos.	La principal área de mejora respecto del Modelo Educativo dice relación con la evaluación de competencias y retroalimentación para el aprendizaje, esto es, la necesidad de generar condiciones y estrategias de evaluación que sean pertinentes al modelo y adecuadas al contexto.	Desarrolla mecanismos para el monitoreo de los procesos asociados a la formación, a través del conjunto de procesos constitutivos y reconocidos por las Direcciones pertinentes de la DGD.
Aprendizaje significativo	Asumiendo los procesos de mejora como aspectos esenciales de la evaluación. Se reconoce la retroalimentación ajustada y pertinente y la evaluación que permite la mejora continua de los procesos de enseñanza aprendizaje que se desarrollan.	Se requiere diseñar, implementar y evaluar una estrategia de apoyo a cursos críticos, estableciendo plan de mejora progresivo para su abordaje que incluya mejoras curriculares y metodológicas, mediante acuerdos de colaboración con los equipos académicos responsables y consistentes con la disciplina. Así mismo, se requiere la institucionalización del Modelo Integral de Desarrollo Docente (MIDD), y su articulación con el Perfil Docente y el proceso de Evaluación del Desempeño Académico, a fin de que cada docente pueda diseñar y transitar su ruta de formación y desarrollo docente, de forma consensuada con las políticas institucionales y de Facultad.	Las Direcciones de la DGD, todas presentes en el MGCD, consideran la identificación de procesos y subprocesos que serán monitoreados por las unidades respectivas, reconociendo nudos críticos y proponiendo mejoras en casos de requerirlo.



<p>Las TICs en el proceso de la enseñanza y del aprendizaje.</p>	<p>Se destaca el desarrollo de entornos de aprendizaje integrados y dialógicos que faciliten la comunicación e interacción entre estudiantes y profesores, entre estudiantes y contenidos y entre estudiantes.</p>	<p>En el área de las tecnologías aplicadas al mejoramiento de la docencia queda un trecho importante que sortear en términos de las competencias digitales de docentes y estudiantes para un uso óptimo de los recursos tecnológicos disponibles en la Universidad.</p>	<p>El MGCD a través de la implementación y seguimiento del subproceso Administración y configuración de la plataforma, busca sistematizar los requerimientos de los docentes y estudiantes con el fin de incorporar mejoras y correcciones oportunas al subproceso y lograr mayor usabilidad y rendimiento.</p>
<p>Formación Humanista Cristiana</p>	<p>Considera transversalmente la formación integral”, es decir, el conjunto de actividades y experiencias de aprendizaje que la Universidad ofrece, favorece y permite Desarrollar a sus estudiantes para la adquisición de competencias, habilidades y actitudes propias de dicho profesional cristiano en el marco del desarrollo sustentable y la responsabilidad social, además se preocupa del ambiente universitario, las relaciones interpersonales, las actividades extraprogramáticas, las oportunidades de contacto interdisciplinar, el clima institucional, entre otras.</p>	<p>Necesidad de fortalecer la institucionalización del diálogo de saberes interculturales que se genera al interior de la Universidad, estableciendo lineamientos de alcance institucional en materia formativa.</p>	<p>El MGCD a través del subproceso Certificación Académica contribuirá a incorporar el sello identitario en la formación del futuro profesional titulado en la UC Temuco.</p>



En esta innovación, de implementación del MGCD, la participación activa de los actores implicados ha sido fundamental. Esto ha permitido a la DGD avanzar en la construcción de evidencias basadas en información válida, comprensiva y actualizada para analizar sus procesos y valorar resultados; y disponer de un modelo evaluativo que fortalezca procesos de evaluación interna y permita la toma de decisiones informadas para la mejora.

2.2 ALCANCE

El alcance del MGCD ha sido definido en función de los procesos procedentes de las diversas Direcciones que conforman la DGD. El Modelo se desarrolla a través de un marco de gestión de la calidad que considera la identificación de los procesos, los que se documentan en Mapas de Procesos y Procedimientos, que describen en detalle las acciones que se realizan para garantizar el cumplimiento de los objetivos de la calidad.

El ámbito de aplicación del MGCD incluye las cinco direcciones que integra la DGD: Dirección de Desarrollo y Evaluación de Currículo (DDEC), Dirección de Tecnología Educativa (DTE), Dirección de Formación Humanista Cristiana (DFHC), Centro de Desarrollo e Innovación Docente (CeDID) y la Dirección de Análisis y Calidad de la Docencia (DAC).

2.3 EXCLUSIONES

El MGCD excluye los procesos, resultados y productos no desarrollados en la DGD y que no pueden ser verificados durante su acción. Debido a ello las acciones de mejora no podrían ser implementadas por la Dirección.





2.4 OBJETIVOS DE LA CALIDAD

Los objetivos de la calidad del MGCD son los siguientes:

2.4.1 Objetivo General

Instalar progresivamente en la Dirección General de Docencia un Modelo de Gestión de Calidad de la Docencia que permita a hacer más eficiente y eficaz la gestión de los procesos que en ella se desarrollan.

2.4.2 Objetivos Específicos

- Aplicar el modelo MGCD a cada una de las Direcciones de la DGD, desarrollando en plenitud sus procesos clave.
- Implementar ruta de seguimiento a los procesos instalados, retroalimentando e identificando nudos críticos e incorporando correcciones requeridas.
- Valorar las evidencias de los procesos instalados, auditando y levantando a partir de sus resultados, un Plan pertinente de Actuar para la Mejora.
- Implementar programas de formación para actores responsables de los procesos de cada Dirección, que faciliten la instalación y consolidación efectiva del Modelo en la DGD.

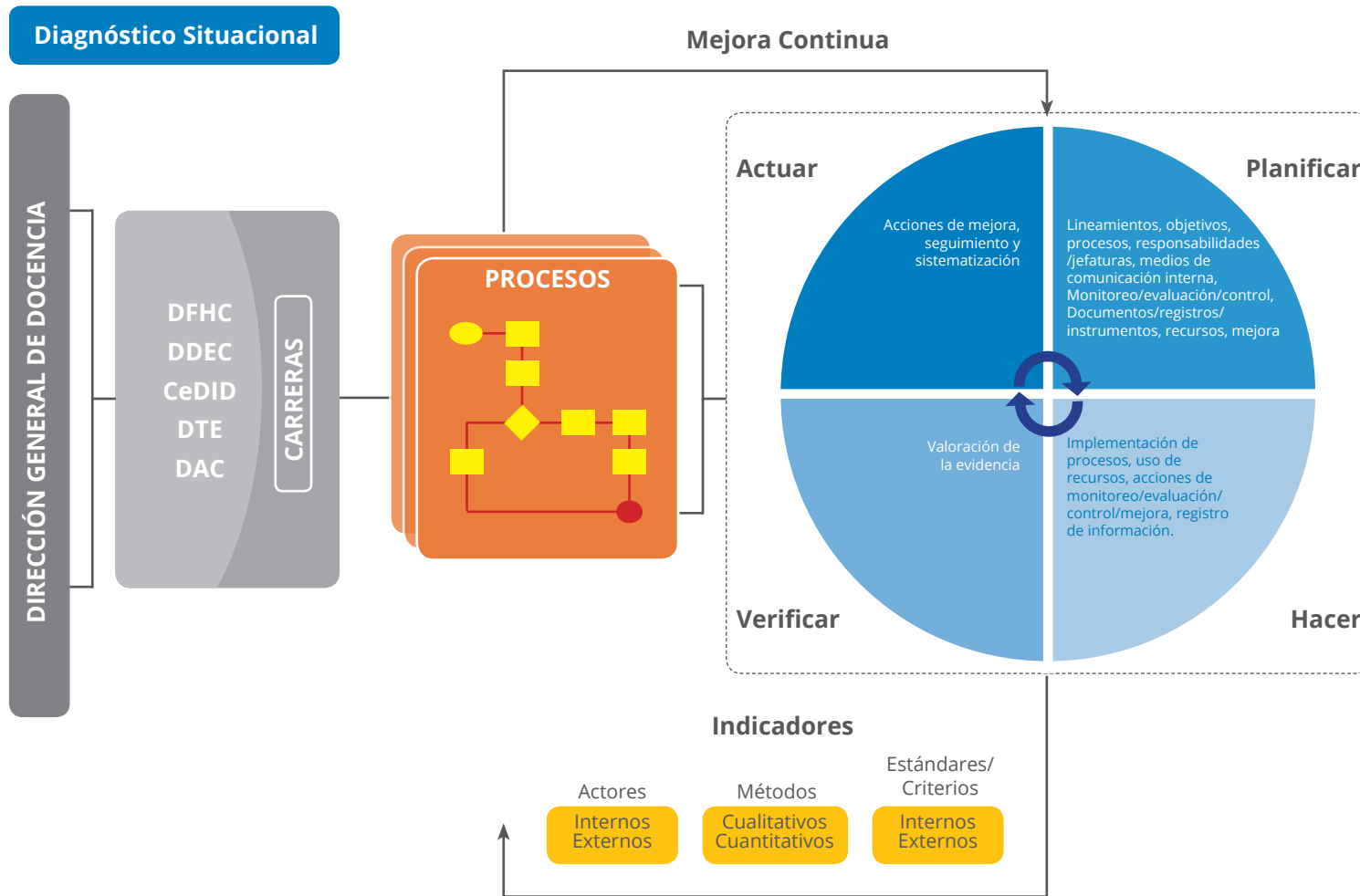
El desarrollo de estos objetivos se realiza desde un enfoque basado en procesos, en donde la DGD ordena y gestiona las actividades de trabajo, de tal manera que va creando un valor a los servicios o productos educativos resultantes. Por su parte, la evaluación de la calidad constituye un compromiso vinculante

con la comunidad universitaria y con la sociedad regional, desde el entendido que ella conduce al perfeccionamiento de la Misión y, finalmente, a un mejor servicio a la sociedad.

2.5 GESTIÓN DE LA CALIDAD EN DOCENCIA CON ENFOQUE EN PROCESOS Y MEJORA CONTINUA

El Modelo que se busca implementar representa el conjunto interrelacionado de aspectos conceptuales, mecanismos y protocolos de seguimiento, registro y evaluación de la DGD, mediante los cuales se administra y analiza la calidad de los procesos de enseñanza y aprendizaje, para proveer información y otorgar apoyo a la toma de decisiones. En la Figura 1 se representa gráficamente el MGCD, en el que se reconocen cuatro fases asociadas:

Figura 1. Modelo de Gestión de la Calidad de la Docencia



Planificar: identificación de necesidades que emergen de los procesos de implementación del Modelo Educativo UC Temuco. La planificación está sostenida por los datos que surjan de este proceso y del trabajo colaborativo con facultades y carreras, que permitan promover sinergias y crear espacios que proyecten el seguimiento y mejora continua de los programas formativos. Se establecen objetivos, se programan actividades, responsabilidades y recursos necesarios.

Hacer: puesta en acción de lo planificado a partir del proceso anterior. En este paso, la evaluación se orienta a una recogida de información y evidencias de la implementación de los diferentes componentes del Modelo Educativo. Para ello, la institución ha puesto especial énfasis en generar una adecuada estructura y organización que otorgue sostenibilidad a la puesta en marcha de las diversas dimensiones que lo componen.

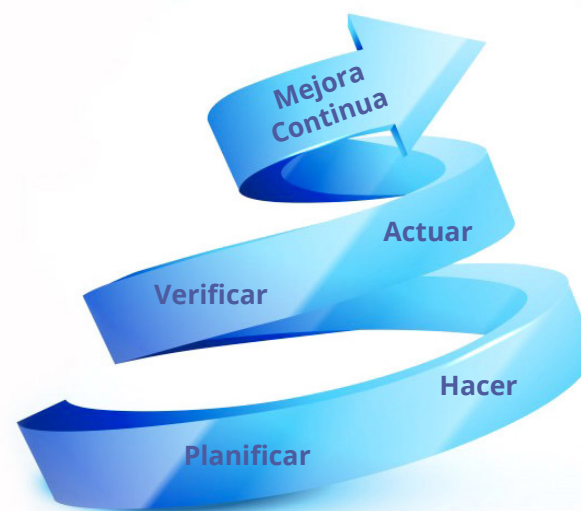
Verificar: revisión de evidencias, con el propósito de comprobar y analizar resultados, verificar y evaluar cumplimientos para la entrega de informes de retroalimentación, que permitan identificar oportunidades, optimizar procesos y logros a través de la generación colectiva de propuestas de cambio.

Actuar para la mejora: formalizar estrategias y marcos de actuación exitosos que permitan introducir cambios o renovar procesos acordes a los parámetros de calidad y excelencia definidos para el desarrollo del Modelo Educativo en sus diferentes dimensiones. En esta fase se abordan acciones correctivas y preventivas para la mejora continua de los procesos y causas detectadas, según los objetivos de calidad del MGCD a fin de reflexionar acerca de los aprendizajes y experiencias adquiridas, estandarizar y consolidar estrategias efectivas.

(Ver Figura 1. Modelo de Gestión de la Calidad de la Docencia).

Resulta claro que cada una de las fases forman la espiral de mejora continua que impulsa el MGCD, por lo que una vez implementadas cada una de ellas, se reinicia a partir de su revisión. Esta acción espiralada se representa en la Figura 2.

Figura 2. Espiral de Mejora Continua



La Dirección de Análisis y Calidad de la Docencia, junto a su Director(a) y profesionales, es la responsable, por parte de la DGD, de la puesta en marcha y posterior gestión del MGCD. Este es gestionado por las Direcciones a través de una red de mejora continua, donde cada una es representada por uno de sus profesionales en una Mesa Técnica especialmente constituida para este fin.

El trabajo se desarrolla en un contexto de colaboración interdisciplinaria, donde los Directores y los actores principales participan de manera activa y protagónica en el diseño, implementación y mejora para el cumplimiento de los requisitos de calidad, técnicos y legales del Modelo.

La Mesa es coordinada por un profesional con experiencia en gestión de procesos y conocimiento de los procesos de las otras Direcciones. Con independencia del desempeño de las funciones propias de su cargo, este coordinador debe cumplir con las siguientes tareas:

- Asegurar que los procesos del Modelo de gestión de la Calidad son establecidos y mantenidos.

- Informar a el(la) Director(a) de la DAC sobre el desempeño y funcionamiento del MGCD, así como de cualquier necesidad de mejora que se detecte.

La designación de los integrantes de la Mesa y de su coordinador es ratificada periódicamente durante la revisión del modelo por el (la) Director(a) General de Docencia, quien ha asignado un número de horas de dedicación semanal para cada representante, distribuidas entre los encuentros generales de la Mesa y el trabajo de los representantes con sus equipos de las Direcciones respectivas.

Dado los actores del MGCD, se identifican los roles, composición, alcances y actuaciones de cada uno, tal como se presenta a continuación:

Tabla 1. Equipo Directivo VRA – Director(a) DGD

Equipo Directivo VRA – Director(a) DGD			
ROLES	COMPOSICIÓN	ALCANCES	ACTUACIONES
<p>Instancia que tiene autoridad para aprobar y dar lineamientos estratégicos para el funcionamiento del MGCD.</p> <p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tomar decisiones para la mejora de la gestión de los procesos. • Dar lineamientos estratégicos. • Revisar y/o actualizar las definiciones estratégicas, las políticas de la DGD y lineamientos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Vicerrector(a) Académico • Director(a) General de Docencia 	<p>Tener autoridad para la toma de decisiones en la gestión del MGCD a nivel de la DGD.</p>	<p>Trabajar como equipo/ Capacidad de comunicar ideas/ Capacidad de análisis, síntesis.</p>



Tabla 2. Equipo Dirección de Análisis y Calidad de la Docencia

Equipo DAC			
ROLES	COMPOSICIÓN	ALCANCES	ACTUACIONES
<p>Instancia de la DAC en la cual se toman decisiones en torno a la planificación, ejecución y mejora del MGCD.</p> <p>Funciones de gestión estratégica en el MGCD:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revisar en forma integral el MGCD. • Tomar decisiones para la mejora del MGCD. • Asegurar que las definiciones estratégicas de la Universidad y DGD se ejecutan dentro del MGCD. <p>Funciones ejecutivas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asegurar que se establecen, diseñan y mejoran los procesos necesarios para el MGCD. • Informar a niveles superiores acerca del desempeño de MGCD. • Asegurarse de que se promueve la toma de conciencia hacia la Calidad y los principios de gestión. • Asegurarse de que el MGCD está alineado con el Sistema de Aseguramiento de la Calidad Institucional. • Mantener reuniones con responsables de procesos y Coordinadores de la Mesa Técnica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Director(a) General de Docencia • Directores de unidades dependientes de la DGD 	<p>Gestionar el MGCD, asesorar y apoyar en la implementación del MGCD a los actores pertinentes.</p>	<p>Trabajar como equipo/ Capacidad de comunicar ideas/ Capacidad de análisis, síntesis.</p>

Tabla 3. Coordinador(a) de la Mesa Técnica de la Calidad

Mesa Técnica de Calidad			
ROLES	COMPOSICIÓN	ALCANCES	ACTUACIONES
<p>Instancia técnica en donde participan representantes de cada una de las Direcciones y en la cual se toman decisiones de la planificación, ejecución y mejora del MGCD.</p> <p>Funciones de gestión estratégica en el MGCD:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coordinar la propuesta en las Dirección correspondiente. • Revisar y validar estrategias para la mejora de los procesos en las diversas Direcciones. • Tomar decisiones consensuadas para la mejora. • Asegurar que las definiciones estratégicas de VRA y DGD se ejecutan. 	<p>Un representante de cada Dirección de la DGD</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Conocer aspectos de gestión dentro de la Dirección. • Tener experiencia en control de gestión. • Conocer el enfoque de procesos. • Analizar datos e información. 	<p>Proactividad/ Capacidad de Trabajo en Equipo/ Liderazgo/ Empatía/ Capacidad de análisis.</p>

III. OPERACIONALIZACIÓN DEL MGCD



El Modelo se operacionaliza a través de la metodología PHVA, o espiral de mejora continua, cuyos resultados permiten a la DGD avanzar en una mejora integral y continua de los productos y servicios educativos generados por cada una de sus Direcciones. Éstos son descritos en los siguientes documentos:

- MGCD-GEN-M001 Manual de la Calidad
- MGCD-GEN-M002 Manual de Procedimientos
- MGCD-DAC-P001 Revisión y Planificación del MGCD

Estos documentos son posteriormente desarrollados en cada una de sus fases. Los requisitos establecidos en el MGCD se encuentran asociados a cada una de ellas, los cuales son resumidos en la siguiente tabla:

Tabla 4. Requisitos para la Gestión de la Calidad de la Docencia según Fases.

FASE	REQUISITOS
Planificar el MGCD	<ol style="list-style-type: none"> 1. Formulación de lineamientos orientadores de la calidad. 2. Definición de objetivos de la calidad. 3. Levantamiento de los procesos. 4. Determinación de la secuencia e interacción de los procesos. 5. Identificación de las entradas y salidas de los procesos. 6. Programación de las actividades de los procesos. 7. Identificación de responsabilidades y jefaturas. 8. Reconocimiento de los medios de comunicación interna. 9. Diseño de mecanismos de monitoreo y evaluación de procesos. 10. Formulación de instrumentos de control para lograr la calidad requerida. 11. Diseño y preparación de documentos, instrumentos y registros. 12. Descripción y estimación de recursos. 13. Revisión y planificación del MGCD. 14. Formulación del Plan de Implementación del MGCD.
Hacer (Implementar)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementación de procesos. 2. Uso adecuado de los recursos. 3. Implementación de las acciones de monitoreo y evaluación del MGCD. 4. Implementación de acciones de control de los procesos. 5. Resultados del monitoreo, evaluación y control de los procesos. 6. Documentación de la información y evidencia de las acciones ejecutadas. 7. Ejecución de acciones de mejoras.
Verificar	<ol style="list-style-type: none"> 1. Valoración de la evidencia. 2. Alcance de la Valoración.
Actuar para la mejora	<ol style="list-style-type: none"> 1. Acciones para la mejora. 2. Seguimiento de la mejora. 3. Sistematización del desempeño del MGCD.



A continuación, se describen las cuatro fases del MGCD y las acciones que se desarrollan en cada una de ellas.

3.1 FASE PLANIFICAR

La planificación del MGCD define el conjunto de acciones orientadas a generar la estructura que permite definir los lineamientos de calidad, objetivos, responsabilidad de las acciones conducentes y los recursos necesarios para el logro de los estándares de calidad en la Docencia.

La planificación del Modelo debe ser realizada con la participación protagónica de cada una de las Direcciones que conforman la DGD, representadas en la Mesa Técnica de la Calidad por un profesional con la suficiente experiencia y conocimiento de los procesos de su respectiva Dirección. La eventual sustitución del profesional debe ser aprobada por el(la) Director(a) General de la Docencia.

La Mesa Técnica de la Calidad opera sistemáticamente para dar curso a su propósito; organiza el trabajo en momentos claves, planificados por la DAC, que facilita la metodología para el levantamiento de procesos; organiza la recogida de información en el interior de cada una de las Direcciones; y retroalimenta el trabajo y productos presentados en los avances. En esta fase:

- Las acciones son coordinadas por la DAC.
- La información es levantada por cada Dirección, gestionada por el representante de la calidad respectivo y validada por el(la) Director(a) correspondiente.
- Las acciones son socializadas y validadas (cuando amerite) en el Comité Estratégico y son aprobadas por el(la) Director(a) General de la Docencia.

3.1.1 Formulación de lineamientos orientadores de la calidad. Brinda orientaciones generales y normas aplicables sobre los aspectos de calidad considerados en el MGCD para la actividad docente en la UC Temuco. Para ello se considera la Política de calidad de la Docencia, desde donde emanan los lineamientos principales del Modelo. Estos podrán ser profundizados de acuerdo a los resultados que la implementación del Modelo demande o el contexto institucional en el que se desarrolla.

3.1.2 Definición de objetivos de la calidad. En el marco de los lineamientos, la DGD establece objetivos, anualmente o cuando se requiera, que representan funciones y niveles pertinentes acordes al Portafolio Estratégico de la Vicerrectoría Académica y que han sido aprobados por el(la) Director(a) General de Docencia. Ellos son definidos bajo las siguientes características y posibilidades:

- Se enfoquen en obtener resultados deseados en términos de calidad del MGCD, y cuyo logro aportará a la DGD para impulsar mejoras estratégicas en toda la Dirección.
- Aporten a los requisitos de los productos y servicios educativos.
- Tengan funciones y niveles pertinentes.
- Sean medibles y alcanzables.
- Comuniquen con claridad cómo contribuir a su logro.

Estos objetivos son monitoreados periódicamente a través de la información proporcionada por la evaluación de los indicadores de procesos del MGCD, cuyos resultados se sistematizan en el Informe de Gestión del Modelo. Esto permite, mediante un Plan de Actuar para la Mejora, corregir las no conformidades que impacten negativamente el logro de los objetivos, o a incrementar los niveles de calidad alcanzados a través de nuevos desafíos.



3.1.3 Levantamiento de los Procesos. Considerando que los procesos son el conjunto de actividades y operaciones correlacionadas que transforman elementos de entrada en elementos de salida a partir del uso de diversos recursos; el MGCD contempla una metodología para el levantamiento de procesos descrita en el documento “MGCD-DAC-I001 Orientaciones para el Levantamiento de Procesos” que permite a cada una de las Direcciones de la DGD, definir su actuación y naturaleza. Se reconocen tres tipos de procesos:

- *Estratégicos o de Dirección Estratégica:* definen la estrategia institucional y afectan a las Direcciones en su totalidad. Están destinados a definir y controlar las metas de la DGD, sus objetivos y las estrategias para alcanzarlos.
- *Clave:* conjunto de actividades cuyo propósito esencial es ejecutado colaborativamente; con frecuencia cruza las fronteras de las Direcciones.
- *De Apoyo:* tienen por objetivo apoyar y facilitar el desarrollo de los procesos claves de la DGD y sus Direcciones. Además, cada uno ayuda a otros procesos similares. Así, no agregan directamente valor, pero resultan necesarios para garantizar la eficacia de la gestión.

Para la identificación y definición correcta de sus procesos y subprocesos, las Direcciones deben considerar los requisitos académicos, técnicos, legales y reglamentarios aplicables a la naturaleza de cada uno; designar para su identificación un nombre representativo; y, a través de la formulación de la Matriz 1. Identificación y Descripción de Procesos, establecer la definición que expone de manera inequívoca y con precisión, la comprensión de cada uno de ellos.

Matriz 1. Identificación y Descripción de Procesos

Nº	Nombre del Proceso	Descripción del Proceso	Nombre del Sub Proceso	Descripción del Sub Proceso

3.1.4 Priorización de Procesos. Corresponde a la determinación de prioridad con la que cada Dirección de la DGD debe atender los procesos/subprocesos; permitirá la toma de decisiones para el posterior abordaje a través acciones de control y mejora. Esta priorización debe ser documentada en la Matriz 2 y atenderá a dos criterios descritos a continuación:

- Nivel de Operatividad: capacidad del proceso para realizar su función de manera óptima.
- Relevancia: grado de importancia respecto de los objetivos de la Dirección General de la Docencia.

Matriz 2. Priorización de Procesos

Dirección:					
Nº	Nombre del Proceso	Nombre del Sub Proceso	Clasificación (Estratégico / Clave / De Apoyo)	Prioridad	Tiempo



3.1.5 Determinación de la secuencia e interacción de los procesos. La responsabilidad del diseño, rediseño o planificación de los procesos o subprocesos es de la Dirección en la cual se identifique el requerimiento. La recogida de información es realizada por el representante correspondiente, quien presentará avances a partir de fichas generativas de trabajo, construirán/reconstruirán conocimiento colaborativamente. Este conocimiento posteriormente será compartido con sus equipos para en conjunto diseñar los productos necesarios.

El producto final del Levantamiento de Procesos debe ser representado a través de diagramas de valor, los Mapas de Procesos, en donde se muestran con una perspectiva general-particular, los procesos y subprocesos. En ellos se puede apreciar las interrelaciones y las entradas y salidas de cada caso. El formato de los Mapas de Procesos se presenta en la Figura 3.

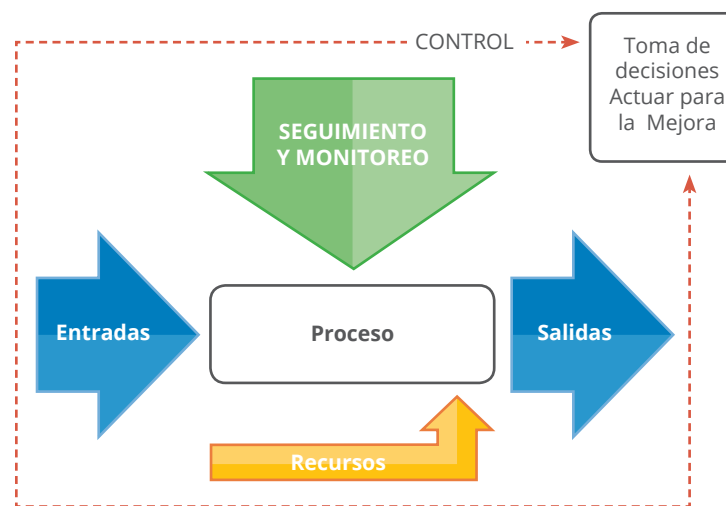
Figura 3. Mapa de Procesos



3.1.6 Identificación de las entradas y salidas de los procesos. Las entradas constituyen los ingresos de cada proceso y subproceso identificado, considerando como tales todos aquellos recursos materiales, humanos o informativos, que serán sujeto de transformación.

Por su parte, se reconocen como salidas los elementos que se obtienen al procesar las entradas, y que pueden adoptar la forma de productos, servicios e información. La información respectiva debe ser registrada en un gráfico que manifiesta las interacciones y que es representado en la Figura 4. Interacciones Procesos/ Subprocesos.

Figura 4. Interacciones de Procesos / subprocesos





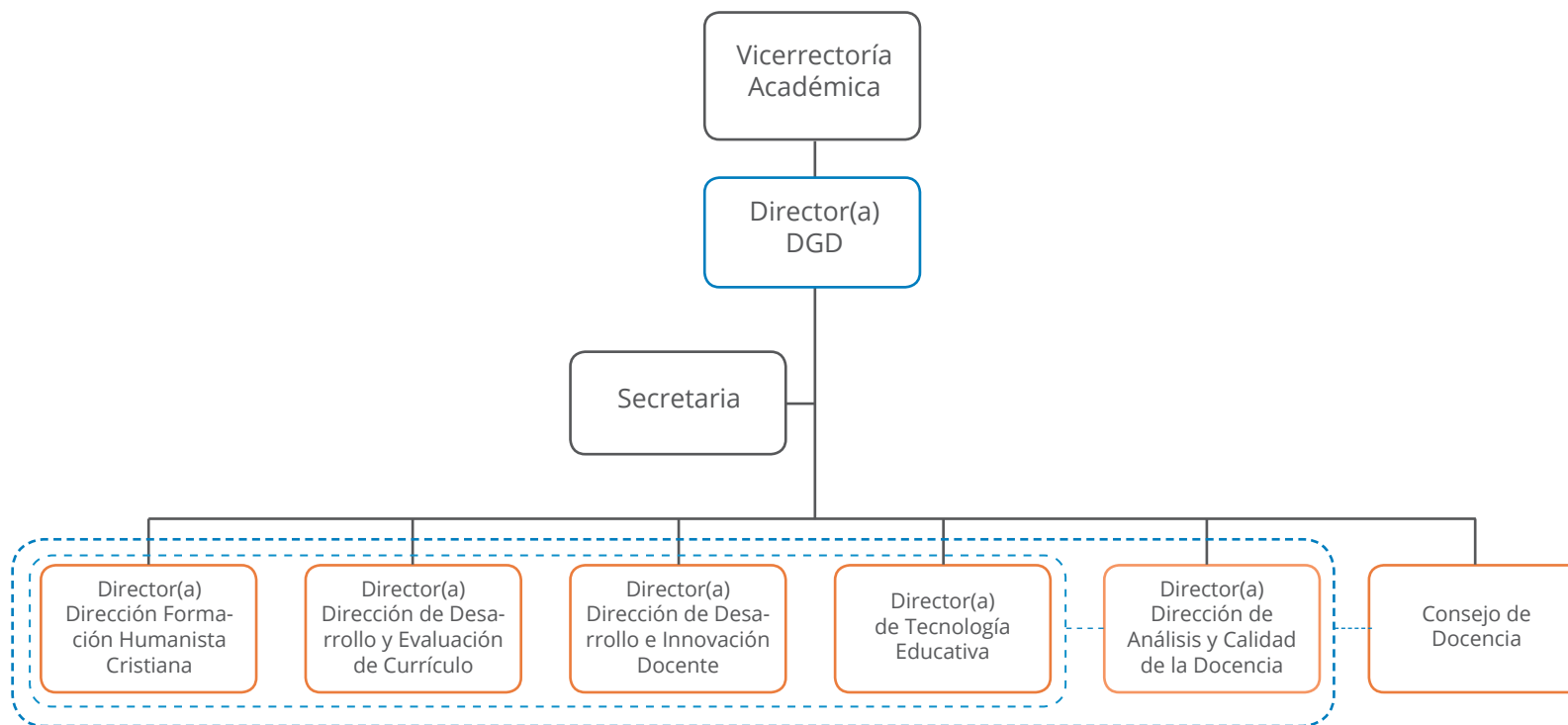
3.1.7 Programación de las actividades de los procesos. Para anticipar las diversas actividades a realizar, la DGD identifica el conjunto de operaciones o tareas realizadas por los funcionarios o unidades involucradas en el desarrollo de los procesos y subprocesos, asociando a ellas los recursos necesarios para su ejecución y los documentos que evidencian su cumplimiento. La estructuración de las actividades identificadas debe ser registradas en la Matriz 3. Procesos-Subprocesos-Actividades.


Matriz 3. Procesos - Subprocesos - Actividades.

PROCESO	SUBPROCESO	ACTIVIDADES

3.1.8 Identificación de responsabilidades y jefaturas. La DGD, a fin de lograr una gestión eficaz de sus procesos, mantiene definidas y comunicadas las responsabilidades, funciones y niveles de jefatura:

Figura 5. Organigrama general de la DGD.





3.1.9 Reconocimiento de los medios de comunicación interna. Para mantener y garantizar la correcta, pertinente y oportuna comunicación interna del flujo de información del MGCD con las Direcciones y sus funcionarios, la DGD realiza las siguientes acciones:

- Asegura que los profesionales de las diferentes Direcciones reconozcan la importancia del cumplimiento de los requisitos de calidad, establecidos en el presente documento.
- Comunica periódicamente los Lineamientos de la Calidad para internalizarlos y actualizarlos si fuese necesario.
- Propicia la retroalimentación del desempeño en pos de la integración y participación del personal.
- Evalúa la efectividad de los medios de comunicación dispuestos, velando que éstos aseguren la fluidez y eficacia del MGCD.
- Mantiene al personal informado sobre el nivel de cumplimiento de los objetivos, la implementación del MGCD, sus mecanismos de operación y los resultados obtenidos, mediante:
 - Página Web Institucional.
 - Circulares de publicación interna.
 - Plataforma tecnológica, con aplicaciones específicas para el desarrollo de algunos procesos.
 - Correo electrónico institucional.
 - Reuniones de las diferentes Direcciones de la DGD debidamente documentadas.
 - Elaboración de informes.
 - Otras publicaciones que aportan a la comunicación en la DGD.

3.1.10 Diseño de mecanismo de monitoreo y evaluación de procesos. Para que el MGCD se ejecute de forma eficiente, se debe disponer de evidencias en las cuales basar la toma de decisiones y las mejoras. Para reunir estas evidencias, la DGD y sus respectivas Direcciones, a través de una metodología previamente diseñada, deben establecer un sistema de indicadores que servirá de mecanismo para monitorear y evaluar la calidad lograda por los procesos y subprocesos (ver Instructivo de Trabajo “Orientaciones para la Elaboración de Indicadores de la Calidad”). Estos indicadores cumplen con las siguientes propiedades:

- Proporcionan información sobre el rendimiento de un proceso o subproceso.
- Determinan la calidad de los productos y servicios educativos.
- Evidencian los posibles problemas de la calidad.
- Permiten hacer un seguimiento de los cambios a lo largo del tiempo.

3.1.11 Formulación de instrumentos de control para lograr la calidad requerida. El control es el proceso por medio del cual es posible modificar algún aspecto del MGCD para que alcance el desempeño deseado. En tal sentido, y por los propósitos de mejora que lo orientan, el control no constituye un fin en sí mismo, sino un medio para alcanzarlo y para mejorar la operación de los Procesos. Estas acciones deben estar contempladas en un plan de Monitoreo Evaluación y Control y deben ser gestionadas a través del procedimiento MGCD-DAC-P003 Control de Procesos.

3.1.12 Diseño y preparación de documentos, instrumentos y registros.

El Modelo de Gestión de la Calidad de la Docencia requiere documentar diferentes tipos de información, lo que no significa que toda la información deba ser documentada. Cada Dirección, de acuerdo a sus objetivos y necesidades puede decidir el tipo de documentación y el nivel de detalle que contiene, así como el medio que lo soporte (papel o medios electrónicos). Los beneficios de tener documentado el MGCD brinda oportunidades para:

- Describir el MGCD.
- Proveer información al equipo de funciones relacionadas, que aporte a la comprensión de las interrelaciones.
- Comunicar a los funcionarios el compromiso de la Dirección con la calidad.
- Ayudar a los funcionarios a comprender su función dentro de la Dirección, otorgando mayor sentido del propósito e importancia de su trabajo.
- Declarar como se llevarán las actividades para lograr los requisitos especificados.
- Proveer evidencia objetiva de que los resultados han sido alcanzados y un marco de operación claro y eficiente.
- Tener una base de formación inicial para nuevos funcionarios y la actualización periódica para los funcionarios actuales.
- Mantener orden, coherencia y equilibrio dentro de la Dirección y en las operaciones basadas en procesos documentados.

Los documentos que orientan el desarrollo del MGCD se presentan en la Tabla 5. Documentación del MGCD.



Tabla 5. Documentación del MGCD


NOMBRE	UTILIDAD	CANTIDAD
Manual de Calidad	Documento que describe el marco regulatorio, la estructura y el funcionamiento del MGCD con los lineamientos y objetivos de la calidad.	01
Mapas de Procesos	Gráficos que representan los procesos y subprocesos declarados según su naturaleza.	06
Manual de Procedimientos	Documento que compila los procedimientos de cada una de las Direcciones de la DGD, muestra los mapas de procesos, organigramas, matrices de descripción de procesos y subprocesos y las fichas de procesos, respectivos.	01
Planes de Calidad	Documento en el cual se especifican procedimientos y recursos, incluidos los procesos de gestión de la calidad y los de realización del producto y servicio educativo. De esta forma, constituye con frecuencia uno de los resultados de la planificación de la calidad.	Según requerimiento
Plan de Implementación	Documento que presenta operativamente las acciones necesarias para la ejecución o puesta en marcha del MGCD, reconociendo a los actores involucrados en cada proceso, los lapsos estipulados, los recursos necesarios, las metas y objetivos, los mecanismos de evaluación y los medios de verificación y documentación.	01
Procedimientos	Documento que describe las actividades interrelacionadas, y las unidades o actores responsables, para documentar el desarrollo de cada subproceso y las evidencias de su implementación. Se encuentran compilados en el Manual de Procedimientos.	09
Informe de retroalimentación (valoración de la evidencia)	Documento que realimenta los procesos y subprocesos en función de los hallazgos de su valoración.	Según requerimiento
Informe de Gestión del MGCD	Documento que realimenta al MGCD en función los hallazgos producto de: - la revisión y planificación del modelo; - la valoración de la evidencia.	Según requerimiento
Registros	Documento que presenta los resultados obtenidos o proporciona evidencia de las actividades realizadas.	Según requerimiento
Formatos	Lugar físico o digital en el que se registran datos.	Según requerimiento
Instructivos de Trabajo	Documento que describe desempeños de trabajo que podrían verse afectados adversamente por la falta de tales instrucciones.	02

3.1.13 Descripción y estimación de recursos.

Para ello se debe identificar, los materiales, equipos y herramientas necesarios, así como los actores involucrados para el adecuado desarrollo de los procesos y/o subprocesos, para ello se debe utilizar la Matriz 4. Estimación de Recursos.

Matriz 4. Estimación Recursos

Nombre del proceso: Nombre del Subproceso:				
N°	ACTIVIDAD	MATERIALES - EQUIPOS - HERRAMIENTAS	INVOLUCRADOS	TIEMPO DE EJECUCIÓN



3.1.14 Revisión y Planificación del MGCD. La Dirección General de Docencia es responsable de la revisión del MGCD, tal como se establece en el procedimiento MGCD-DAC-P001 Revisión y Planificación del MGCD, para asegurarse de la conveniencia, adecuación, eficacia continua y logro de retroalimentación oportuna en cada uno de sus procesos y subprocesos. En esta tarea deben participar el(la) Director(a) General de Docencia, el Comité Estratégico, la Mesa Técnica de la Calidad, la DAC, y otros a quienes se estime necesario. Para ello, considera:

- a. Reuniones convocadas por la Dirección General. Pueden ser planificadas o convocadas de forma extraordinaria, si hay cambios relevantes en la DGD o en su entorno que afecten al MGCD.
- b. Acopio de la información necesaria. De acuerdo a los propósitos y momentos en que se desarrolla.
- c. Resultados de la revisión. La información recabada y los hallazgos sistematizados dan lugar a acciones para orientar la mejora tanto de la eficacia del MGCD como de los productos y servicios de cada Dirección.
- d. La gestión de los recursos. Es necesario considerar y poner a disposición de los procesos, los recursos necesarios para implementar, mantener y mejorar continuamente la eficacia del MGCD.
- e. La infraestructura. La DGD identifica y mantiene la infraestructura de los espacios de trabajo, equipos, herramientas, materiales y servicios de apoyo tecnológico necesarios para lograr la conformidad de sus productos y servicios educativos con los lineamientos establecidos.
- f. El ambiente de trabajo. La DGD proporciona las condiciones adecuadas para el desarrollo de las actividades que se realizan tanto en sus oficinas en el Campus Juan Pablo II, como en las oficinas del Campus San Francisco y en todos aquellos lugares en los cuales se desarrollen actividades inherentes a la Dirección.
- g. Recursos humanos. El mejoramiento continuo de la gestión de la DGD tiene relación directa con las competencias de los equipos de trabajo, esto es logrado con el apoyo de la Dirección de Desarrollo de Personas y en el Marco de las “Políticas de Gestión de Personas y Reglamento de la Planta administrativa de la Universidad Católica de Temuco”.

3.1.15 Formulación del Plan de Implementación (PI). Presenta operativamente las acciones necesarias para la ejecución o puesta en marcha del MGCD, reconociendo para ello a los actores involucrados en cada proceso, los tiempos estipulados, los recursos necesarios, las metas y objetivos, los mecanismos de evaluación y los medios de verificación y documentación.

La implementación del Modelo será paulatina y progresiva, para ello se ha formulado el Plan de Implementación 2020-2021 (Anexo 1), que permitirá el desarrollo de un procedimiento clave por cada una de las Direcciones de la DGD. La selección de los procesos a implementar en el primer periodo del Modelo considera los aspectos de priorización señalados en la sección 3.1.4 del presente documento.

3.2 FASE HACER (IMPLEMENTAR)

A partir de su misión y con el fin de fortalecer la formación personal, académica y profesional de los estudiantes, la DGD realiza su trabajo de manera coordinada con las diferentes carreras y con las Direcciones Generales Estudiantil y de Inclusión y Acompañamiento Académico, lo que se traduce en el funcionamiento del Consejo de Docencia.

De acuerdo a la importancia de su responsabilidad, para la concreción de sus funciones, la DGD desarrolla la fase “Hacer” del MGCD, que consiste en la puesta en acción de lo planificado en la fase anterior. Para ello, se efectúan seis acciones principales:

3.2.1 Implementación de procesos. Desarrolla los procesos y sus actividades tal como fueron planificadas. En tal sentido, la DGD reconoce en su constitución tres subunidades: Dirección, Consejo de Docencia y Comité Estratégico, este último conformado por cinco Direcciones:

- Dirección de Formación Humanista Cristiana (DFHC)
- Dirección de Desarrollo y Evaluación de Currículo (DDEC)
- Centro de Desarrollo e Innovación Docente (CeDID)
- Dirección de Tecnología Educativa (DTE)
- Dirección de Análisis y Calidad de la Docencia (DAC)

Los procesos y subprocesos implementados de cada Dirección se encuentran representados de manera gráfica, ordenada y secuencial en el Mapa General de Procesos de la DGD (Figura 6), lo que permite tener una visión clara de las actividades que aportan valor al producto o servicio educativo.

Figura 6. ▶
Mapa General
de Procesos
DGD

MAPA GENERAL DE PROCESOS DIRECCIÓN GENERAL DE DOCENCIA

PROCESOS ESTRATÉGICOS

LINEAMIENTOS VRA	MODELO EDUCATIVO UC TEMUCO	PLANES DE MEJORAMIENTO	PORTAF. ESTRATÉG. INSTITUCIONAL
DIRECCIÓN GENERAL DE DOCENCIA			
Generación de Políticas de Docencia	Dirección	Evaluación	Redes y Difusión
Asesoría a VRA	Liderazgo Comité Estratégico DGD	Evaluación Modelo Educativo	Liderazgo Consejo de Docencia
Orientaciones estratég. Direcciones DGD	Gestión FIPAD	Gestión de la Calidad de la Docencia (MGCD)	Articulación y asesorías otras unidades UCT
Def. y coord. de estudios en área Docencia	Coordinación Proyectos de Mejoramiento	Evaluación de Perfil de Cargos/Desempeños	Participación en Red Nacional DGD
Institucionalización de documentos	Supervisión Presupuestaria (DGD, PET, PID)	Validación de Compromisos Docentes	Difusión Actividades DGD

PROCESOS CLAVES

DFHC					DDEC				CeDID			DTE					DAC			
Formación Socio Comunitaria y Aprendizaje Servicio	Formación en Interculturalidad	Formación en Competencias Genéricas	Formación para la Diversidad	Gestión de la Información	Asesoría para el Diseño Curricular	Asesoría a la Evaluación y Monitoreo del Currículo	Gestión Curricular	Asesorías a Proyectos Institucionales	Desarrollo de la Docencia	Innovación de la Docencia	Gestión y Seguimiento	e-learning	Formación para la Educación Digital	Gestión Recursos Educativos Digitales (RED)	Cultura Digital y Gestión de la Información	Gestión del LMS y Ambientes de Aprendizaje	Evaluación de la Docencia	Gestión de la Información	Gestión de Procesos	Gestión de la Mejora Continua
Implementación de Aprendizaje Servicio y Proyectos Sociales en la Formación	Formalización de Marcos Orientadores y Protocolos	Desarrollo de la Formación Integral UCT	Certificación Académica	Acompañamiento Institucional (Procesos)	Diseño Carrera Nueva	Monitoreo Continuo	Programación de Docencia de Estudios	Apoyo Proyectos Institucionales	Programas Diplomados	Comunidades de Aprendizaje	Evaluación de Resultados e Impacto del Modelo Integral de Desarrollo Docente (MIDD)	Prácticas de Aprendizaje Virtual	Generación RED Participativa	Evaluación de Cultura Digital y Seguimiento de las Necesidades de los Docentes	Administración de la Plataforma	Diseño de Instrumentos	Levantamiento de Estudios	Revisión y Planificación	Valoración de la Evidencia	
Reconocimiento y Validación de la Formación Complementaria	Implementación de la Interculturalidad en la Formación	Monitoreo de Cursos ELACY ELITE	Implementación Programa de Movilidad DDO (Universicruceado)	Evaluación y Propuesta de Mejoras	En Articulación del Continuo Educativo	Evaluación de Ciclos	Implementación y Seguimiento al Sistema Planes de Estudios	Apoyo de Estudios técnicos	Programas de Inducción en Docencia	Apoyo y Seguimiento a Proyectos de Innovación Docente (PID)	Gestión de la Información Desarrollo Docente	Desarrollo de Competencia Digital	Asesoría para el Uso RED	Evaluación de Marcos de Actuación y Materiales para la Implementación	Actualización de la Plataforma según Necesidades Docentes	Implementación de las Evaluaciones	Meta Evaluación de Instrumentos	Monitoreo y Evaluación	Implementación y Seguimiento de la Mejora	
Programas Especiales de Titulación	Sistematización de la Información	Reporte de Procesos Curriculares	Repositorio de Planes de Estudios	Elaboración de Estudios técnicos	Reconocimiento de Aprendizajes Previos (RAP)	Reporte de Procesos Curriculares	Elaboración de Planes de Estudios	Comisión del Colegio de Tutores y Docentes Asociados	Módulos de Autoformación e-learning	Acompañamiento a Iniciativas de Innovación y Conocimiento en Docencia	Difusión Académica	Seguimiento de la Formación Docente y Estudiantil	Seguimiento de la Experiencia RED	Definición de Marcos de Actuación y Materiales para la Implementación	Soporte a Docentes y Estudiantes	Reporte a Actores Pertinentes	Elaboración de Información	Control	Implementación y Seguimiento de la Mejora	

PROCESOS DE APOYO

Gestión Institucional	Dirección Gral. de Inclusión y Acompañamiento (DGIA)	Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad (DEAC)	Dirección de Procesos Académicos	Facultades (Vicedecanatos)
Unidad de Estudios VRA	Dirección de Informática	Dirección de Admisión y Registro Académico (DARA)	Dirección de Educación Continua	Dirección de Evaluación y Aseguramiento de la Calidad (DEAC)

ENTRADA

SALIDA

La figura anterior da cuenta de los procesos implementados en la DGD. En el nivel superior se ubican los procesos estratégicos desarrollados por el(la) Director(a) General de Docencia; en el nivel intermedio, se presentan los procesos claves, desarrollados en cada una de las Direcciones; y en el nivel inferior, se presentan los procesos operativos que sirven como soporte externo para el desarrollo de los procesos propios de la DGD.

3.2.2 Uso adecuado de los recursos. Se refiere al logro de los resultados predefinidos usando los recursos necesarios, sin poner en riesgo la calidad de los productos o servicios educativos, que se encuentran identificados para cada Dirección.

Durante la revisión del Modelo de Gestión de Calidad, la Dirección verifica la correcta asignación de los recursos empleados en su mantención y mejoramiento continuo. También se identifican las eventuales nuevas necesidades de recursos para la satisfacción del Modelo.

3.2.3 Implementación de las acciones de monitoreo y evaluación del MGCD. Considera la recopilación y análisis de los datos por parte de cada Dirección de la DGD durante el desarrollo del MGCD y los procesos. Estas acciones son acompañadas por la DAC a través de la implementación del subproceso MGCD-DAC-P002 Monitoreo y Evaluación en relación a:

a) Plan de Implementación. Con el fin de garantizar la implementación del MGCD, se debe verificar de manera activa y constante el cumplimiento del Plan de Implementación 2020-2021 evaluando y comprobando si su desarrollado ha sido en función a lo planificado. Si se encuentran diferencias, cada Dirección junto con el Comité Estratégico y la Mesa Técnica acompañados por la DAC, deben analizar las causas, identificar

posibles acciones de mejora e implementar los cambios para alinear el Modelo con la realidad del contexto de la DGD. Cuando las Direcciones y otros interesados estimen que las acciones propuestas producirán el efecto deseado, el plan revisado se aprueba y comunica a los actores involucrados.

b) Procesos. Para la medición y el seguimiento, cada una de las Direcciones debe desarrollar un plan para el monitoreo, evaluación y control de procesos, en pro de garantizar el logro de los estándares de calidad propuestos, los mecanismos de autorregulación y las acciones de control necesarias para cada uno sus procesos. El Plan de Monitoreo Evaluación y Control (PMEC) perfila cómo se examinará y evaluará cada proceso. Puede ser modificado y pueden agregarse indicadores o información adicional, sin embargo, la información ya recolectada no puede cambiarse.

Por su parte, la evaluación se realiza al inicio y al final de cada proceso o cuando las Direcciones la consideren necesaria para la toma de decisiones importantes sobre algún proceso específico. Responde preguntas claves sobre el desempeño de los procesos y en ella se debe incluir la recolección de datos de base para los efectos de comparación.

3.2.4 Implementación de acciones de control de los procesos. Considera la ejecución de acciones necesarias para lograr resultados planificados, interviniendo en el estado actual de un proceso o subproceso cuando sea necesario, con el objetivo de modificar oportunamente algún aspecto del MGCD, para que alcance el desempeño deseado. El control no es un fin en sí mismo, es un medio para alcanzar el fin, o sea, mejorar la operación de los procesos. Estas acciones son acompañadas por la DAC a través de la implementación del subproceso MGCD-DAC-P003 Control de Procesos.



Es necesario destacar que, como parte fundamental de los valores institucionales, desde el MGCD, se considera la ética como aspecto fundamental en el manejo y el posterior uso o divulgación de la información recogida a través del P MEC.

3.2.5 Resultados del monitoreo, evaluación y control. En base a los resultados obtenidos de las acciones de monitoreo, evaluación y control de los procesos a través del P MEC, la DAC redacta un documento denominado “Reporte de Gestión de Procesos” en el que informa, a manera de síntesis, el resultado de la evaluación del comportamiento de los procesos durante su desarrollo, con el fin de informar a los Diferentes Directivos y a el(la) Director(a) General para la toma de decisiones pertinentes y oportunas.

3.2.6 Documentación de la información y evidencia de las acciones ejecutadas. Orienta la recogida de información y evidencias de la implementación de los diferentes procesos que se dan en la DGD. Los documentos detallan o registran, dependiendo del caso, las informaciones relativas a cómo se ejecutan las operaciones, quienes son los ejecutores y los recursos utilizados, por lo cual pueden ser sujetos de revisión para incorporar mejoras pertinentes.

En el caso de los registros, dado que evidencian lo ocurrido, su información no puede ser modificada. De ser necesario, se debe generar un nuevo registro que quedará “vigente”, y que reemplazará al anterior, que será considerado “superado”.

3.2.7 Ejecución de acciones de mejora necesarias para lograr resultados planificados del MGCD. Éstas son adoptadas por cada Dirección de la DGD, en donde consideran las acciones preventivas y correctivas definidas en el Plan de Actuar para la Mejora (PAM), que resulta de la evaluación del modelo a través de la Fase

Verificar. Con ello, se espera prevenir que los niveles de calidad aceptables o insuficientes (no conformidad) no vuelvan a producirse.

3.3 FASE VERIFICAR

Una vez desarrolladas las fases “Planificar” y “Hacer”, es necesario verificar que se han cumplido los objetivos de la calidad propuestos y los requisitos establecidos en cada producto o servicio educativo. Para ello se ejecutan las siguientes acciones:

3.3.1 Valoración de la Evidencia. Comprueba la conformidad de los procesos de las Direcciones de la DGD, con los objetivos de calidad propuestos, con el fin de retroalimentar al MGCD.

Se constituye en un procedimiento sistemático, independiente y documentado, que permite obtener y determinar en qué medida son alcanzados los requisitos de calidad planificados, tomando como medio de verificación la información/documentación utilizada por el valorador presentada por el guía de la Dirección. La evidencia incluye tanto la información contenida en los registros, como otra complementaria que pueda dar cuenta del objeto de valoración.

Para el desarrollo de la valoración de la evidencia, la DGD implementa el procedimiento MGCD-DAC-P004 Valoración de la Evidencia, desarrollado en cuatro momentos específicos descritos a continuación:

1. *Planificación.* Estudia y evalúa cuáles serán los procesos y subprocesos objeto de valoración, mediante:

- El Programa Anual, en el cual se detalla las fechas en las cuales se realizará la valoración proyectada para un año, el orden en las que las direcciones

serán valoradas, los lapsos establecidos y los documentos necesarios para la valoración.

- El Plan de Valoración de la Evidencia, que establece los objetivos y alcances, los tiempos necesarios y el equipo de trabajo. Estará constituido por dos profesionales, uno responsable de coordinar la valoración y otro de apoyo. Además, la Dirección valorada asignará un guía para recibir al equipo; éste proporcionará la información de interés que servirá de evidencia para el levantamiento de los hallazgos.

2. *Socialización.* La DAC informa al Comité Estratégico de la puesta en marcha del Programa Anual y Plan de Valoración.

3. *Valoración.* El equipo de trabajo realiza el levantamiento de los hallazgos a través de una rúbrica que evalúa los niveles de calidad alcanzados en relación a los requisitos establecidos en el MGCD. Los niveles de calidad son definidos como: a) excelente, b) aceptable, c) insuficiente, considerándose este último como una “no conformidad”.

4. *Retroalimentación.* Se realiza con el/la Director(a) respectivo a partir de los hallazgos encontrados, documentándose en un “Informe de Retroalimentación” que detalla los niveles de calidad logrados, los puntos fuertes y débiles, las oportunidades de mejora y las conclusiones. Una vez validado el informe por el/la Director(a) del DAC y socializado con los diferentes Directores, se entrega a el/la Director(a) General de Docencia, quien remite sus consideraciones finales a la Dirección correspondiente.

Es normal que en una valoración se detecten discrepancias o falta de conformidad entre algunos aspectos definidos en el MGCD y la forma de funcionar en la realidad.

Por ello, es importante tener presente que:

“La valoración de la evidencia no es una inspección, sino una oportunidad para analizar, subsanar errores e identificar áreas de mejora. Por lo que, a través de ella, no se pretende adjudicar culpas o responsabilidades, ni determinar soluciones”.

La valoración de la evidencia debe ser ejecutada con la participación de diversos actores. La siguiente tabla propone un marco de responsabilidades para cada uno de los implicados:



Tabla 6. ▶
Actores
implicados en la
Valoración de la
Evidencia

ACTORES	RESPONSABILIDADES
Director(a) DAC	<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar, informar y supervisar el cumplimiento de este procedimiento a todos los profesionales involucrados en el proceso. • Proveer los recursos necesarios en forma oportuna para ejecutar el presente procedimiento.
Coordinador de Gestión de la Mejora Continua	<ul style="list-style-type: none"> • Gestionar las reuniones con las Direcciones DGD. • Elaborar Programa para la Valoración de las Evidencias de los procesos. • Elaborar el Plan para la Valoración de las Evidencias de los procesos. • Ejecutar la Valoración de las Evidencias de los procesos.
Equipo de trabajo	Levantar los hallazgos durante el proceso de Valoración de la Evidencia de acuerdo al Programa Anual y Plan de Valoración.
Guía de la Dirección	Asistir al equipo de trabajo durante el proceso de Valoración de la Evidencia, reportando toda la información y documentación solicitada durante el levantamiento de los hallazgos.

3.3.2 Alcance de la valoración de la evidencia. Tiene como objetivo comparar los aspectos de la calidad con los requisitos establecidos para:

- Determinar si las actividades y los resultados relativos a la calidad satisfacen las disposiciones establecidas.
- Verificar que esas disposiciones se lleven a cabo y sean adecuadas para alcanzar los objetivos previstos.
- Proporcionar información a el/la Director(a) General que, al ser independiente, está libre de los prejuicios de las unidades que informan sobre sí mismas.
- Determinar la eficacia del Modelo y hacer posibles las mejoras.

- El alcance vendrá determinado por cada una de las Direcciones, quien podrá solicitar la valoración que requiere a la DAC para su realización.

La Valoración de la Evidencia ayuda a verificar y evaluar las actividades relacionadas con la calidad en la DGD, así como a la identificación y mejora de las áreas no conformes con el Modelo exigido. También proporciona a la Dirección la facultad de ofrecer un producto o servicio educativo que satisfaga las necesidades de las partes interesadas. Con esto, además, la Dirección valorada mantiene al día sus actividades, procesos y sistemas.



Esta acción resulta imprescindible para verificar que el MGCD es implementado y que se cumple continuamente con los requisitos especificados, ya que se puede obtener una comparación de los procedimientos de gestión de calidad que cada Dirección tiene documentado, con las prácticas observadas. En resumen, la valoración tiene las siguientes ventajas:

- Permite comprobar la eficacia y la eficiencia del Modelo en la consecución de los objetivos de la calidad establecidos.
- Proporciona confianza a las partes interesadas de la DGD de que ésta dispone de una herramienta de autoevaluación que asegura la consecución de las características de calidad de sus procesos, productos y servicios educativos.
- Detecta y corrige errores o factores a mejorar y adecuar en el Modelo.
- Evalúa la necesidad de introducir cambios o mejoras en las Direcciones.
- Constituye una oportunidad para la DGD de avanzar hacia la mejora continua.
- Plantea acciones correctivas y preventivas a fin de poner solución a las no conformidades detectadas.
- Controla que la aplicación de tales acciones correctivas y preventivas se ha realizado de manera efectiva y en el tiempo adecuado.
- Promueve la mejora continua de los procesos de la DGD, pues mediante las acciones correctivas en conjunto con las acciones preventivas, es posible obtener importantes beneficios en el proceso.

3.4 FASE ACTUAR PARA LA MEJORA

La oportunidad de mejora continua de la Docencia es un eje central del MGCD y la razón fundamental para su implementación en la DGD, por lo que cada Dirección trabaja constantemente en este propósito. Para dar curso a lo anterior, la DAC ha documentado el subproceso MGCD-DAC-P005 Implementación y Seguimiento de la Mejora, cuyo objetivo es dar los lineamientos de la ejecución de acciones correctivas y preventivas para superar los niveles de calidad que hayan resultado “aceptables” e “insuficientes”. Toda la información que surja durante esta fase debe ser documentada, para que sirva de fuente de reflexión y aprendizaje.

En este marco, se ha considerado como aspecto esencial la mejora continua, como un conjunto de actividades orientadas para optimizar el desempeño del MGCD. La mejora se desarrolla a partir de la valoración de la evidencia y sus conclusiones, además de los análisis y revisiones anteriores del MGCD, lo que puede conducir a una acción correctiva o preventiva. Para el logro de este desafío es necesario que se cumpla con las siguientes condiciones:

- Participación de funcionarios de la DGD en la detección e implementación de planes de mejora.
- Utilización de medios tales como: lineamientos de la calidad, objetivos de la calidad, resultados de la valoración de la evidencia, análisis de datos provenientes de mediciones sistemáticas, acciones correctivas y preventivas y la revisión por la Dirección.
- Asignación de responsabilidades a los funcionarios para el monitoreo, seguimiento y control.

A continuación se describen los requisitos de calidad para cumplir con esta fase.

3.4.1 Acciones para la Mejora. Para su implementación es necesario diseñar un Plan de Actuar para la Mejora (PAM), el cual será un objetivo del proceso de mejora continua. Su elaboración requiere el respaldo y la participación de todas las Direcciones de la DGD y de los funcionarios que tengan relación con la calidad.

El plan elaborado en base a estos requerimientos permite organizar, priorizar y planificar las acciones de mejora. Su implementación y seguimiento debe estar orientado a aumentar la calidad de los procesos de Docencia, para que sea claramente percibida por su destinatario final. El hecho de dar al plan de mejoras un carácter formal adecuado, favorecerá su éxito.

En el PAM se definen las acciones correctivas y preventivas asociadas a los niveles de calidad “aceptable” e “insuficiente” a fin de garantizar la mejora continua. Estas acciones se definen a continuación:

1. **Correctivas.** Son las acciones necesarias para eliminar las causas de un nivel de calidad “aceptable” e “insuficiente” u otras situaciones no deseables, detectadas a partir de un análisis exhaustivo, con el propósito de impedir que se reproduzcan. Cada Dirección identifica la causa de estos niveles de calidad, la raíz del problema y la corrección. Es decir, éstas deben ser pertinentes a los efectos de las no conformidades encontradas; esto permite trabajar antes, durante o después de que se produzca el problema en los procesos o subprocesos declarados.
2. **Preventivas.** Son acciones que permiten a cada Dirección adoptar medidas para eliminar la causa del potencial incumplimiento de un requisito, establecido o implícito, y prevenir que pueda volver a ocurrir en situaciones similares. Se focaliza en sus posibilidades para identificar, registrar, eliminar y mitigar los riesgos.

3.4.2 Seguimiento de la Mejora. En el marco de la importancia del cumplimiento de los Planes de Actuar para la Mejora, el seguimiento establece la elaboración periódica de dos tipos de documentos:

- Plan de Seguimiento de la Mejora: es el que registra las actividades, su ejecución, el nivel de cumplimiento y los responsables de la implementación de las acciones.
- Informe de Avance: es emitido al final de cada semestre y da cuenta del nivel de ejecución para el respectivo semestre, de acuerdo al cronograma académico.

Una vez formulado el PAM, se aplicará una encuesta para evaluar el nivel de satisfacción que tienen los participantes frente a la implementación del MGCD. Los resultados serán considerados posteriormente en la sistematización del desempeño.

3.4.3 Sistematización de la información del desempeño del MGCD. Luego de realizados el PAM y el Informe de Avance, la DGD debe sistematizar los resultados de la eficacia del MGCD, considerando las actividades de coordinación, gestión, administración y dirección que se han efectuado durante un período determinado y en función de las cuatro fases del ciclo PHVA. Estas actividades se documentan en un Informe de Gestión del Modelo, formulado por la DAC, validado por el Comité Estratégico de la DGD y aprobado por el(la) Director(a) General de Docencia. El Informe debe contener los análisis de la valoración de la evidencia, oportunidades de mejora, conclusiones y recomendaciones sobre el ejercicio del MGCD y debe ser divulgado a los actores y unidades pertinentes.

Finalmente, a modo de síntesis, una vez implementada la fase Actuar para la Mejora, se debe volver periódicamente a la primera Fase “Planificar”, para

analizar nuevas alternativas de mejoras que se puedan desarrollar. En resumen, una adecuada mejora de procesos permitiría:

- Incentivar en los equipos una mirada optimizadora de su acción, reconociendo oportunidades para mejorar procesos y resultados.
- Disminuir los tiempos de ejecución de las actividades y aumentar la productividad.
- Disminuir errores y ayudar a prevenirlos.
- Gestionar de la mejor forma posible el uso de los recursos.
- Motivar a la comunidad DGD a mejorar el nivel de calidad.

GLOSARIO

Acción correctiva: acciones que toma una Dirección con el propósito de modificar una no conformidad encontrada en el proceso de Valoración de la Evidencia. Se busca evitar su recurrencia a partir de un análisis exhaustivo que permita identificar las causas del problema.

Acción preventiva: este concepto, aún vigente, ha experimentado progresivamente un cambio en su acepción a partir de los cambios asumidos en la norma ISO 9001 (versión 2015), focalizando su principal característica en sus posibilidades para identificar, registrar, eliminar y mitigar los riesgos. Desde esta mirada, la acción correctiva se toma para prevenir que vuelva a ocurrir una no conformidad.

Actividad: conjunto de tareas interrelacionadas que se desarrolla en cada una de las Direcciones de la DGD y cuya interacciones y secuencia pueden generar un proceso.

Aseguramiento de la Calidad: componente de la gestión de la calidad enfocado en proveer confianza en que se cumplirán los requisitos de la calidad. Esto incluye el conjunto de actividades planificadas y sistemáticas aplicadas en el Modelo de Gestión de la Calidad de la Docencia para que los requisitos de calidad de los productos o servicios educativos sean satisfechos.

Calidad: debido a la naturaleza del Modelo de Gestión de Calidad de la Docencia, se ha aceptado esencialmente la definición de Astin (1985), que la significa como la capacidad de desarrollar al máximo los talentos de la institución y de todas las personas que participan en ella (estudiantes, académicos, autoridades, personal de apoyo, comunidad del entorno), en un marco de equidad. Los talentos incluyen el desarrollo personal y social, la adquisición de conocimientos y el desarrollo de competencias procurando la equidad para todos/as.

Calidad de la Docencia: para la institución, y desde la visión cristiana de la humanidad y la sociedad que la orienta, una docencia de calidad se refiere a una formación integral que considere el desarrollo de competencias personales y profesionales que den cuenta de todas las dimensiones del ser persona. En tal sentido, la calidad está representada en las siguientes líneas de acción propias del área de docencia:

- a. Inclusión y equidad, implementando un conjunto de medidas que permiten igualar las oportunidades de acceso, permanencia y logro a estudiantes provenientes especialmente de las comunas con mayores índices de vulnerabilidad.
- b. Formación Identitaria, asegurando oportunidades educativas para la formación en diversidad, ética y servicio en todos los estudiantes.

- c. Proceso Formativo, cautelando que las metodologías de enseñanza se orienten a la calidad e integralidad.
- d. Perfil Docente, cuidando que, junto a capacidades disciplinarias y pedagógicas, los docentes desarrollen su labor en coherencia con los principios valóricos de la Universidad. (Ser y Quehacer de la Universidad Católica, 2019).

Conformidad/ No conformidad: ambos conceptos se refieren a los requisitos especificados en los procedimientos descritos en el Modelo respecto de procesos que desarrolla la DGD y sus Direcciones. El primero de ellos, de conformidad, da cuenta del cumplimiento de los requisitos definidos, mientras que la no conformidad alude a la situación contraria.

Desempeño: gestión de actividades, procesos, productos, llevadas a cabo por las Direcciones y cuyos resultados pueden ser cuantificados o cualificados considerando las acciones concretas que representan.

Documento: toda la información generada en los procesos de la DGD y los medios en el que está contenida. Estos pueden ser procedimientos, informes u otros documentos similares. El medio de soporte puede ser papel, disco electrónico u óptico, fotografía, muestra patrón o una combinación de éstos.

Encuesta de Opinión del Desempeño Docente (EODD): instrumento institucional que permite monitorear la opinión de los estudiantes sobre el desempeño de sus docentes, se aplica regularmente al cierre de cada semestre académico en todas las secciones y docentes de pregrado de la institución. Sus resultados se reportan a través de informes para los distintos agentes (Docentes, Jefes(as) de Carrera, Directores(as) de Unidad, Decanos(as), Director(a) General de Docencia y Vicerrector(a) Académico).

Evaluación de la Docencia: considerando que la calidad de la docencia es un objetivo esencial en la UC Temuco, la evaluación se reconoce como un mecanismo para valorar la puesta en práctica de los planes de estudio, la estrategia y desempeño docente, y la opinión del estudiante al respecto, con el fin de retroalimentar y generar un espacio reflexivo que promueva la mejora continua de los procesos de docencia.

Gestión de la Calidad con enfoque en Procesos: estrategia de gestión y control de los procesos que componen la DGD, sus interacciones, sus intereses y las entradas y salidas que los vinculan. Este enfoque permite ordenar y gestionar la forma en que las actividades de trabajo crean un valor para todas partes interesadas.

Información documentada: medios que contienen los datos con significado y evidencia objetiva y que respaldan la existencia o veracidad de algo que la DGD debe controlar y mantener. En el MGCD, esta información pueden ser obtenida por medio de la observación, medición, pilotajes u otros. Generalmente se compone de registros, declaraciones de hechos u otra información pertinente para los criterios de Valoración de la Evidencia, y que son verificables.

Levantamiento de Procesos: metodología utilizada por el Modelo para describir la realidad de la DGD y el accionar de cada una de sus Direcciones, de la forma más exacta posible. El levantamiento de procesos permite identificar las actividades y sus interrelaciones, otorgando secuencia lógica al desarrollo de los procesos y asociando a cada una, los funcionarios involucrados, los recursos necesarios, su temporalidad y los documentos que evidencian su ejecución.

Lineamientos: marco normativo o declaración de principios que orientan la Educación Superior y que





están constituidos por políticas, objetivos, currículo vigente o reglamentos.

Manual de la calidad: documento que registra las especificaciones para la implementación del Modelo de Gestión de la Calidad en la Dirección General de Docencia.

Mejora continua: enfoque que considera el conjunto de actividades orientadas a la optimización del desempeño del Modelo de Gestión de la Calidad Docente. Se desarrolla a través de la valoración de evidencias y de sus conclusiones y del análisis por parte de la DGD, lo que puede conducir a una acción correctiva o preventiva.

Mejora de la calidad: componente de la gestión orientado a incrementar la capacidad de cumplir con los requisitos de la calidad. Éstos pueden estar relacionados con aspectos tales como la eficacia, la eficiencia y la trazabilidad.

Modelo de Gestión de Calidad de la Docencia (MGCD): conjunto de aspectos conceptuales, mecanismos; protocolos de seguimiento, registro y evaluación; y normas coordinadas e interrelacionadas por la DGD, mediante el cual se administra y analiza la calidad de los procesos de enseñanza y aprendizaje de la Universidad. En él se especifican los objetivos, la planificación, el control, el aseguramiento y la mejora de la calidad.

Plan de la calidad: documento en el cual se especifican procedimientos y recursos que incluyen a los procesos de gestión de la calidad y a los de realización del producto o servicio educativo. De esta forma, con frecuencia es uno de los resultados de la planificación de la calidad.

Procedimiento: documento que describe los pasos a realizar para llevar a cabo una o más actividades asociadas a un determinado proceso.

Proceso: conjunto de actividades u operaciones correlacionadas que transforman elementos de entrada en resultados o salidas. Representan el “hacer” de cada Dirección y surge de una cadena de acciones realizadas por personas que pertenecen a diferentes áreas funcionales y que se coordinan para llevar a cabo un objetivo común. Según la norma ISO 9001:2015, generalmente una salida es la entrada de otro proceso. Para efectos de este MGCD, se reconocen los siguientes tipos de procesos:

- *Clave:* procesos que tienen un propósito esencial, son ejecutados colaborativamente y con frecuencia cruzan las fronteras de un área funcional. Invariablemente son detonados por agentes externos.
- *Estratégicos:* procesos que soportan la estrategia institucional y afectan a la organización en su totalidad. Están destinados a definir y controlar las metas, sus políticas y estrategias.
- *De Soporte:* procesos que tienen por objetivo apoyar y facilitar el desarrollo de los procesos claves de la Institución. Cada uno de ellos ayuda a otros similares y sus “usuarios” son internos.
- *De Medición:* procesos asociados a operaciones que permiten determinar el valor de una magnitud.

Política de calidad: directivas e intenciones generales relacionadas con la calidad definidas por la Universidad y que está alineada con la Visión y la Misión institucional, de tal forma que proporciona un marco de referencia para el establecimiento de los objetivos de la calidad.

Registro: documento que presenta resultados o proporciona evidencia de actividades realizadas. Pueden utilizarse para formalizar la trazabilidad, proporcionar evidencia de verificaciones, acciones preventivas y acciones correctivas.

Valoración de la Evidencia: proceso sistemático independiente y documentado que permite obtener y determinar en qué medida son alcanzados los criterios de logro, tomando como medio de verificación la información/documentación utilizada por el valorador, para alcanzar las conclusiones en las que basa su opinión. La evidencia incluye tanto la información contenida en los registros como otra información complementaria que pueda dar cuenta del objeto de valoración.

Seguimiento: determinación del estado de un proceso o subproceso, un producto, un servicio o una actividad. Para determinar el estado puede ser necesario verificar, supervisar u observar de forma crítica.

Trazabilidad: capacidad para seguir el histórico, la aplicación o la localización de un objeto.

Validación: confirmación, mediante el aporte de evidencia objetiva, de que se han cumplido los requisitos para la utilización o aplicación específica prevista. El concepto “validado” se utiliza para designar el estado correspondiente.

Verificación: Confirmación, mediante la aportación de evidencia objetiva, de que se han cumplido los requisitos especificados.



ABREVIATURAS

CeDID: Centro de Desarrollo e Innovación de la Docencia
DAC: Dirección de Análisis y Calidad de la Docencia
DDEC: Dirección de Desarrollo y Evaluación del Currículo
DFHC: Dirección Formación Humanista Cristiana
DGD: Dirección General de Docencia
DTE: Dirección Tecnología Educativa
EODD: Encuesta de Opinión del Desempeño Docente
MGCD: Modelo de Gestión de Calidad de la Docencia
PMEC: Plan de Monitoreo, Evaluación y Control
PI: Plan de Implementación
PAM: Plan de Actuar para la Mejora
PSM: Plan de Seguimiento de la Mejora
UC Temuco: Universidad Católica de Temuco

BIBLIOGRAFÍA

- ASTIN, A. 1985. Achieving educational excellence: A critical assessment of priorities and practices in higher education. San Francisco: Jossey-Bass
- ISO 9001:2008. Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos.
- ISO 9001:2015. Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos.
- ISO 9000: 2015. Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y Vocabulario.
- UC Temuco. 2008. Modelo de Educativo UC Temuco. Principios y Lineamientos la Docencia de la Universidad Católica de Temuco.
- UC Temuco. 2016. Política de Calidad Institucional.
- UC Temuco. 2019. El Modelo de Evaluación de la Docencia de la Universidad Católica de Temuco.
- UC Temuco. 2019. Memorándum DGD 78/19
- UC Temuco. 2019. Resolución Vicerrectoría Académica 08/2019. Aprueba la reorganización de la Dirección General de Docencia.
- UC Temuco. 2019. Ser y Quehacer de la Universidad Católica de Temuco.







UNIVERSIDAD
CATÓLICA DE
TEMUCO

DIRECCIÓN DE ANÁLISIS
Y CALIDAD DE LA DOCENCIA
DIRECCIÓN GENERAL DE DOCENCIA
VICERRECTORÍA ACADÉMICA