

RESULTADOS DIAGNÓSTICO JEFATURAS DE CARRERA 2018-2019

Dirección de Docencia

El presente documento sintetiza el trabajo de diagnóstico realizado por la Dirección de Docencia con relación a las dificultades y necesidades que experimenta la jefatura de carrera en el ejercicio de su rol. El diagnóstico se aborda desde 3 perspectivas: Funciones; Apoyo institucional (unidades y recursos); y Sistemas y herramientas informáticas.

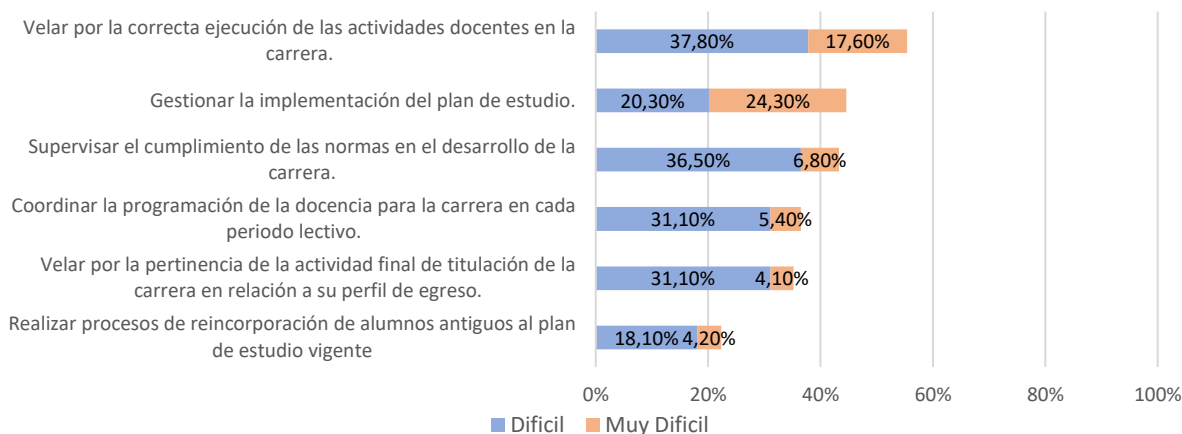
Funciones

Con relación a las funciones que desarrollan los(as) jefes(as) de carrera, podemos dividir las funciones académicas de las funciones no académicas. Dentro de las funciones académicas podemos señalar lo siguiente:

La **gestión curricular**, entendida como “*Conjunto de decisiones y prácticas que tienen por objetivo asegurar la consistencia entre los planes y programas de estudio, la implementación de los mismos en la sala de clases y la adquisición de los aprendizajes por parte de los estudiantes. Esto implica la necesidad de espacios de discusión sobre el fondo y la forma del currículum prescrito, el intercambio de decisiones de planificación y de experiencias de enseñanza, como también la supervisión y acompañamiento del trabajo de profesores y estudiantes.*” (Glattorn, Boschee, Whitehead & Boschee, 2013) es una de las principales funciones que cumplen los jefes de carrera

Dentro de las funciones asociadas a la gestión curricular, el 100% de los jefes de carrera encuestados señalan *Velar por la correcta ejecución de las actividades docentes en la carrera* como una actividad que realizan habitualmente en su rol de jefe de carrera, así como sobre el 95% de los encuestados señala realizar habitualmente las otras funciones asociadas a la gestión curricular que señala el Reglamento General de Docencia de Pregrado (2015). Con relación a la dificultad de las actividades de gestión curricular del jefe(a) de carrera, la función que presenta mayor dificultad es *Velar por la correcta ejecución de las actividades docentes en la carrera*, donde un 55,4% declara considerarla una actividad difícil o muy difícil. El resto de las actividades de gestión curricular declaradas en el RGDP presentan una tasa menor al 45% de encuestados que las declaran como actividades difíciles o muy difíciles.

Figura 1. Resultados dificultad funciones gestión curricular

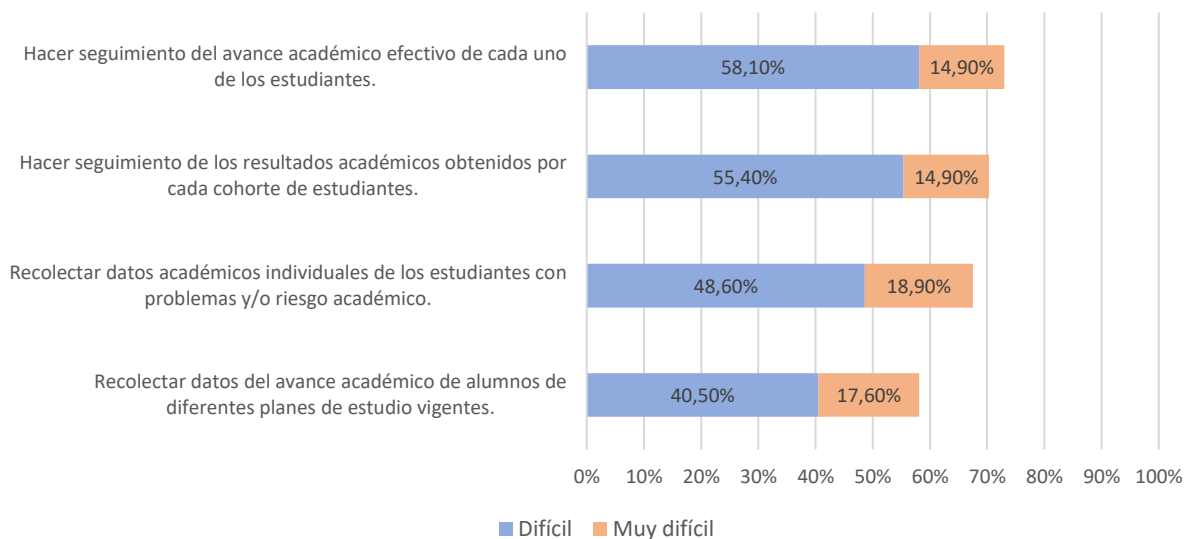


Por otro lado, los(as) jefes(as) de carrera perciben que existen temporadas donde esta actividad se torna más compleja, que es durante la inscripción de asignaturas, ya que el tiempo durante esta etapa apremia, dado los costos y beneficios que significan para los estudiantes contar con su inscripción de asignaturas oportunamente, además señalan que carecen de apoyos y herramientas que les permitan identificar “topones” de horarios, estimar estudiantes para demandas de curso, entre otros. Otro punto asociado a la gestión curricular es la falta de facultades para supervisar y controlar las funciones de otros docentes que dictan asignaturas a la carrera, para cerciorarse que se está cumpliendo con los estudiantes en cuanto a plazos, trato y calidad de la docencia impartida. Este último punto se hace más sensible cuando hablamos de prestaciones de servicio.

Con relación al **seguimiento académico de estudiantes**, sobre el 90% de los encuestados declara realizar las funciones que el RGDP define para el seguimiento académico de los estudiantes, donde sobre el 73 % de ellos declara el seguimiento de estudiantes como una actividad difícil o muy difícil.

Los jefes de carrera perciben la necesidad de mayor información sobre el rendimiento de los estudiantes de su carrera, poder ver notas de las asignaturas sin tener que ingresar alumno por alumno, resultados parciales, cumplimiento de funciones de los docentes, etc. Además, un sistema de alerta temprana que permita identificar estudiantes en situaciones crítica y poder tomar medidas remediales a tiempo.

Figura 2. Resultados dificultad funciones seguimiento estudiantes



Con relación a las **prácticas profesionales**, el 84,7% declara *participar en la definición e implementación de estrategias para las prácticas profesionales* y solo el 36,1% de los encuestados la declara como una actividad difícil o muy difícil.

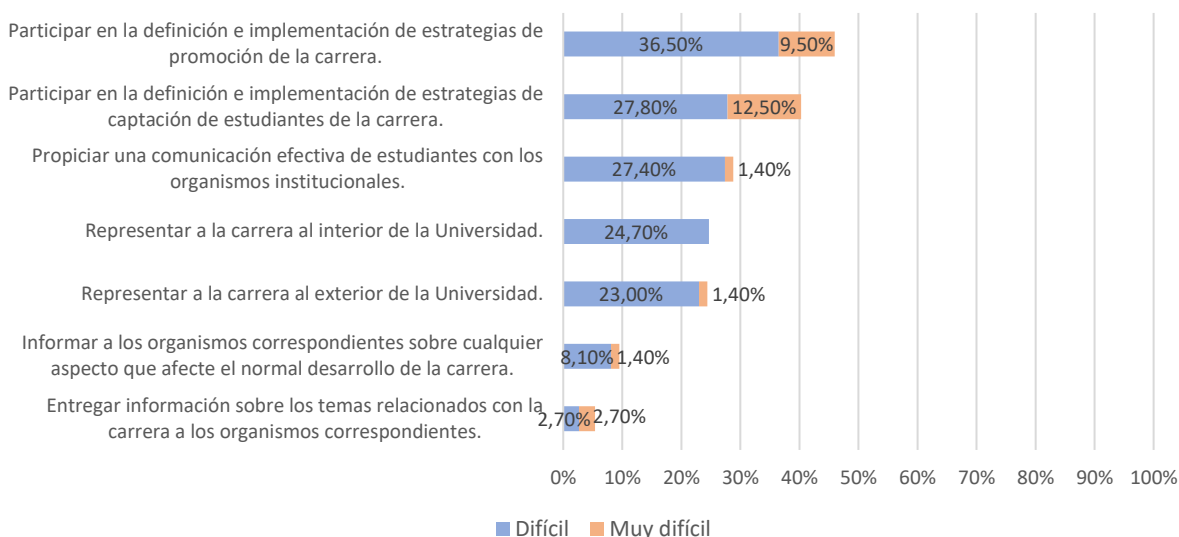
Aun cuando la gestión de prácticas profesionales no es percibida como una actividad difícil, existe un grupo de carreras donde esta actividad es percibida con mayor complejidad, ya que la representación de la carrera frente a los centros de prácticas y campos clínicos demanda mucho esfuerzo, se ha vuelto muy complejo conseguir cupos oportunos para todos los estudiantes dada la legislación vigente, además que la preparación de la documentación previa y la supervisión requiere tiempo que muchas veces asumen los Jefes de Carrera.

Por otro lado, dentro de las funciones no académicas podemos señalar lo siguiente:

Con relación a las funciones de **comunicación y difusión de la carrera**, sobre el 74% de los encuestados declara desarrollar habitualmente las funciones que el RGDP define para la difusión de la carrera, donde menos del 47% de los encuestados considera a las actividades de difusión de la carrera como actividades difíciles o muy difíciles.

Los jefes de carrera consideran que las funciones de promoción y captación de estudiantes son ajenas a la jefatura de carrera, para lo cual debería contarse con un equipo pertinente en el tema. Consideran que no tienen ni el tiempo ni las capacidades para desarrollar actividades de promoción y captación de estudiantes.

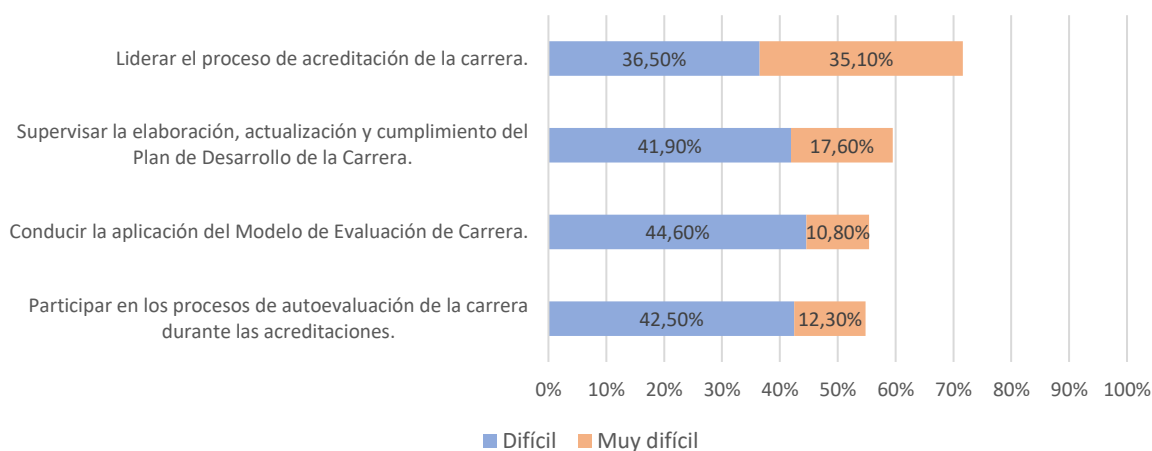
Figura 3. Resultados dificultad funciones representación, promoción y captación



Con relación al **aseguramiento de la calidad de las carreras** (acreditación y modelo de evaluación de carreras), menos del 75% de los encuestados declara realizar actividades relacionadas con el aseguramiento de la calidad de la carrera de manera sistemática, donde además sobre el 54% de los encuestados declaran considerarlas funciones difíciles o muy difíciles.

Los jefes de carrera señalan que la implementación de mecanismos de aseguramiento de la calidad demanda gran cantidad de tiempo en desarrollo de informes y coordinación de docentes para retroalimentación, lo que se hace aún más complejo cuando hablamos de ingresar a un proceso de autoevaluación para acreditación. Hoy en día, el aseguramiento de la calidad de las carreras está recayendo principalmente en los jefes de carrera, quienes demandan mayor apoyo de las distintas reparticiones relacionadas y mayor pertinencia de las asesorías que hoy se prestan.

Figura 4. Resultados dificultad funciones aseguramiento de la calidad



Con relación al **seguimiento de egresados**, menos del 80% de los encuestados declara desarrollar actividades de seguimiento de egresados y sobre el 75% la declara como una actividad difícil o muy

difícil, siendo la función con mayor porcentaje de dificultad de acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada.

Los jefes de carrera señalan que el seguimiento de egresados requiere de la capacidad y disponibilidad para contactar a egresados y mantener permanente una comunidad/red, además de contar con una oferta de formación continua la cual ofrecer a los egresados de una carrera.

Con relación a la **salud mental de los estudiantes**, este tema no fue abordado en la encuesta aplicada a los jefes de carrera; sin embargo, emergió en todos los grupos focales analizados. Los jefes de carrera señalan que los estudiantes están presentando diferentes problemas de salud mental, desde crisis de pánico hasta intentos de suicidio, situaciones que llegan a los jefes de carrera de los cuales este no se puede desligar. Sin embargo, en la práctica los jefes de carreras no cuentan con herramientas para enfrentar correctamente estas situaciones ni los docentes como manejar estos temas en clases, aun cuando los estudiantes siguen llegando a la oficina del jefe de carrera buscando contención emocional y orientación, aspectos que exceden completamente lo académico, con lo que el jefe de carrera termina asumiendo un rol de consejería. Dado que la capacidad actual de la DISE no da abasto con la cantidad de estudiantes con necesidad de atención, los jefes de carrera solicitan un sistema de apoyo profesional, más allá de estudiantes monitores.

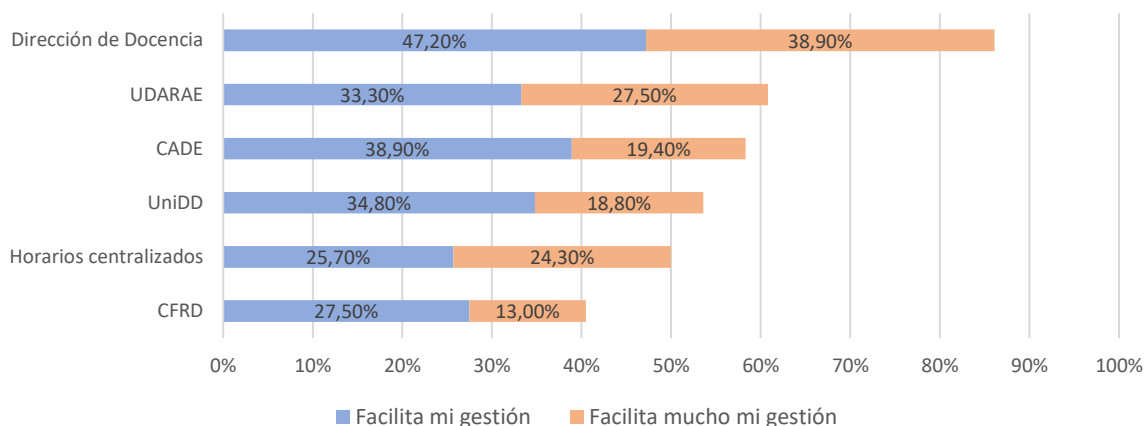
En general, con relación a las funciones que debe cumplir un jefe de carrera, podemos concluir que requiere mayores apoyos de la institución en las funciones relacionadas con el seguimiento académico de los estudiantes, aseguramiento de la calidad de las carreras y seguimiento de egresados, aun cuando consideran que esta última función debería ser responsabilidad de otra figura, por su relación con otros procesos como promoción, captación y educación continua.

Por otro lado, una función no considerada en el RGDP y que emerge a partir de la experiencia de los jefes de carrera, es el relacionado con la salud mental de los estudiantes, donde aun cuando no es responsabilidad directa del jefe de carrera, en la práctica son situaciones que, si concentra el jefe de carrera, por lo que este no se puede desligar y requiere de todos los apoyos necesarios por parte de la institución.

Apoyos institucionales y recursos

Con relación a los apoyos que reciben los jefes de carrera, los jefes de carrera perciben que, dentro de las diferentes unidades de Dirección de Docencia, la Dirección es la que más apoyo ofrece a la gestión del Jefe de carrera, con un 86,1%, seguido por la UDARAE con un 60.8%.

Figura 5. Resultado apoyos unidades institucionales



Por otro lado, los principales temas que surgieron en los grupos focales, relacionados con los apoyos institucionales se pueden agrupar en 3 áreas: normativa (asignación de carga horaria para cumplir el rol del jefe de carrera, delimitación de las funciones que tienen los jefes de carrera y valoración en la evaluación académica), recursos de operación (infraestructura, recursos financieros y recursos administrativos) y bienestar jefe de carrera (salud mental y relación con los colegas).

Con relación a la normativa, los jefes de carrera declaran que las autoridades confunden los alcances que tiene un director de departamento y un jefe de carrera, ya que el rol de cada uno en relación a la gestión de las asignaturas y docentes no está claramente delimitado. Por otro lado, el nivel de detalle que existe en RGDP no es suficiente ni el más apropiado para orientar a los jefes de carrera, se requiere detallar algunas funciones del cargo que permita a los jefes de carrera tomar decisiones dentro del alcance de su rol, abocarse a labores de gestión académica/ curricular y delegar funciones administrativas que hoy están asumiendo, pese a no ser parte de sus funciones de acuerdo al RGDP, por ejemplo, gestión de espacios y coordinación de personal administrativo. Junto a lo anterior, los jefes de carrera perciben que el cargo no es lo suficientemente reconocido por la institución y no recibe ninguna ponderación especial en la evaluación académica, pese a lo relevante y sensible que resulta para la calidad de la formación de pregrado, además, para la cantidad de tareas que implica el cargo, la asignación de horas asignadas es insuficiente. Frente a este último punto, la encuesta levanta la gran heterogeneidad que existe en la institución respecto a las horas asignadas.

Horas asignadas a Jefatura de Carrera

Media: 13,11 horas
Mínimo: 6 horas
Máximo: 33 horas
Desviación típica: 6,36 horas

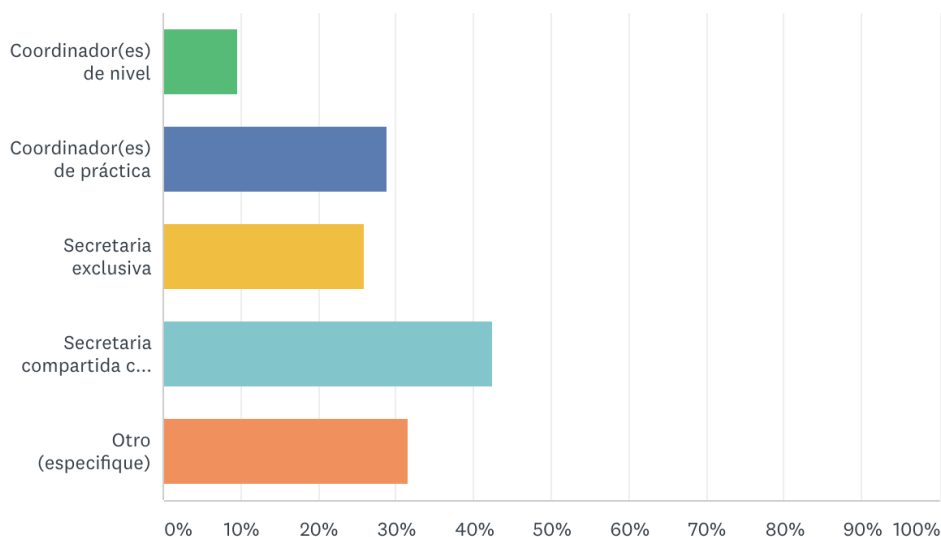
Horas dedicadas efectivamente a Jefatura de Carrera

Media: 22,67 horas
Mínimo: 4 horas
Máximo: 56 horas
Desviación típica: 22,67 horas

Con relación a los recursos disponibles para operación, los jefes de carrera declaran que carecen de las condiciones de soporte necesarias para realizar gestión en la carrera. Los espacios disponibles para la atención recurrente de estudiantes no son los más adecuados en dimensiones; los jefes de

carrera no manejan un presupuesto que les permita implementar las iniciativas que se plantean en los planes de mejoramiento de las carreras ni hacer gestión académica de acuerdo a lo declarado en el RGDP, desconocen la información asociada al presupuesto disponible para el funcionamiento de su carrera, esta información la concentran los jefes administrativos; y los jefes de carrera carecen de apoyo administrativo suficiente para delegar tareas que pueden ser delegadas y que permitirían a los jefes de carrera abocarse al desarrollo académico de la carrera, declaran que necesitan un equipo profesional de apoyo, el que puede ser centralizado, que aborde tareas de gestión de las carreras. Respecto a este último punto, la encuesta aplicada levantó la siguiente información relacionada con el personal de apoyo administrativo que dispone cada jefe de carrera.

Figura 6. Apoyos administrativos de los Jefes de Carrera



Con relación al bienestar del jefe de carrera, existen dos aspectos que emergieron en los grupos focales, el deterioro de la salud mental y la relación con los colegas.

Con relación a la salud mental personal, los jefes de carrera declaran que carecen de herramientas para enfrentar las consecuencias personales que tiene el lidiar con los problemas académicos y no académicos de los estudiantes, enfrentan una carga emocional que traspasa su lugar de trabajo y afecta su espacio personal, junto con la sobrecarga de trabajo que exige el cargo, que desemboca en diferentes dificultades para quienes lo ejercen, como stress, trastorno del sueño, entre otros.

Con relación a la relación con los colegas, los jefes de carrera declaran la dificultad de trabajar con sus colegas para contribuir a la calidad de formación que entrega su carrera, desde invitarlos a participar en actividades de gestión y mejoramiento continuo, fortaleciendo la existencia de quipos de trabajo, hasta simplemente hacerlos cumplir con el calendario académico y la actividad docente reglamentada. En este aspecto, los jefes de carrera declaran la necesidad de apoyos en herramientas que favorezcan su liderazgo y comunicación efectiva para la resolución de conflictos, además de la institucionalidad que incentive la participación de otros académicos en la gestión académica de una carrera.

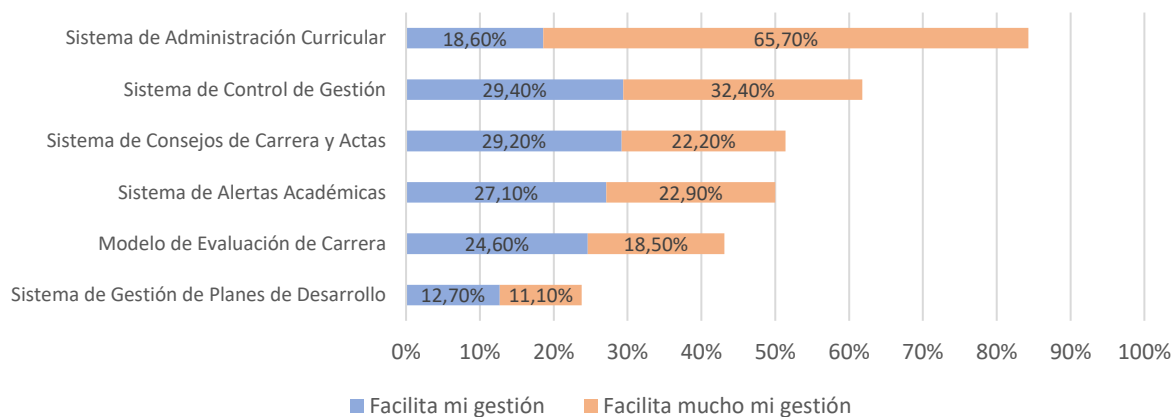
Sistemas y herramientas informáticas

El análisis de los sistemas informáticos se presenta a parte del resto de los recursos de apoyo, dado la importante cantidad de sistemas y herramientas informáticas que dispone la Universidad para el ejercicio del rol del jefe de carrera. Con relación a este punto, los jefes de carrera perciben una desarticulación entre los diferentes sistemas disponibles para apoyar su gestión, señalan que estos no conversan, lo que no permite relacionar información y mejorar el análisis para la toma de decisiones, además que algunos de ellos presentan errores en su diseño, lo que desincentiva su uso. Otro aspecto cuestionado es el acceso a estos sistemas, el cual está centralizado en el Jefe de Carrera, cuando en la práctica no se justifica que sea así, consideran necesaria la posibilidad de delegar ciertas funciones a otros colegas o personal profesional y administrativo.

Frente a las necesidades de apoyo que requieren de un sistema informático, los jefes de carrera señalan que requieren que los sistemas informáticos apoyen su gestión, principalmente en el seguimiento académico de estudiantes y el monitoreo del cumplimiento de la normativa por parte de los docentes, acceder a la información de estos desde diferentes perspectivas y cruzar información de manera que les permita hacer análisis para la toma de decisiones de manera oportuna. Señalan también la necesidad de una etapa de inducción al uso de los diferentes sistemas disponibles para apoyar su gestión.

A partir de los datos levantados en la encuesta aplicada a los jefes de carrera, estos señalan que los sistemas que facilitan o facilitan mucho la gestión son el Sistema de Administración Curricular (SAC), con un 84,3% y el Sistema de Control de Gestión con un 61,8%.

Figura 7. Resultados utilidad sistemas de apoyo a la gestión



Síntesis

A partir de los resultados de la encuesta, podemos observar en la tabla 1 que las funciones que mayor complejidad presentan para los Jefes de Carrera son las relacionadas con el seguimiento académico de los estudiantes (76% y 73%), seguimiento egresados (72%) y supervisión de la actividad docente de la carrera (70%). Mientras que las que presentan menor dificultad son las de representación y conformación de cuerpos colegiados de trabajo.

Función (RGDP)	n	%
Hacer seguimiento del avance académico efectivo de cada uno de los estudiantes.	56	76%
Recolectar datos del avance académico de alumnos de diferentes planes de estudio vigentes.	54	73%
Participar en la definición e implementación de estrategias de seguimiento de egresados de la carrera.	53	72%
Velar por la correcta ejecución de las actividades docentes en la carrera.	52	70%
Hacer seguimiento de los resultados académicos obtenidos por cada cohorte de estudiantes.	50	68%
Conducir la aplicación del Modelo de Evaluación de Carrera.	47	64%
Supervisar el correcto funcionamiento de las instancias institucionales de apoyo al estudiante para alumnos de la carrera.	44	59%
Recolectar datos académicos individuales de los estudiantes con problemas y/o riesgo académico.	43	58%
Supervisar la elaboración, actualización y cumplimiento del Plan de Desarrollo de la Carrera.	41	55%
Supervisar el cumplimiento de las normas en el desarrollo de la carrera.	41	55%
Gestionar la implementación del plan de estudio.	40	54%
Participar en la definición e implementación de estrategias de movilidad estudiantil para los estudiantes de la carrera.	34	46%
Liderar el proceso de acreditación de la carrera.	33	45%
Participar en la definición e implementación de estrategias de captación de estudiantes de la carrera.	32	43%
Participar en los procesos de autoevaluación de la carrera durante las acreditaciones.	31	42%
Participar en la definición e implementación de estrategias de promoción de la carrera.	29	39%
Coordinar la programación de la docencia para la carrera en cada periodo lectivo.	27	36%
Velar por la pertinencia de la actividad final de titulación de la carrera en relación a su perfil de egreso.	26	35%
Participar en la definición e implementación de estrategias para las prácticas profesionales.	26	35%
Propiciar una comunicación efectiva de estudiantes con los organismos institucionales.	22	30%
Realizar procesos de reincorporación de alumnos antiguos al plan de estudio vigente	21	28%
Representar a la carrera al exterior de la Universidad.	18	24%
Informar a los organismos correspondientes sobre cualquier aspecto que afecte el normal desarrollo de la carrera.	18	24%
Entregar información sobre los temas relacionados con la carrera a los organismos correspondientes.	18	24%
Presidir y convocar el Consejo de Carrera según la normativa institucional.	16	22%
Representar a la carrera al interior de la Universidad.	7	9%
Presidir y convocar el Comité de Docencia y Asuntos Estudiantiles de la Carrera según la normativa institucional.	4	5%

Tabla N°1. Resultados encuesta aplicada a jefes de carrera (2018)

Por otro lado, las conclusiones del análisis de contenido de los grupos focales se pueden resumir en los siguientes puntos:

- Con relación a las funciones que debe cumplir un/a jefe/a de carrera, podemos concluir que requieren mayores apoyos de la institución en las funciones relacionadas con el seguimiento académico de los estudiantes, aseguramiento de la calidad de las carreras y seguimiento de egresados, aun cuando consideran que esta última función debería ser responsabilidad de otra figura, por su relación con otros procesos como promoción, captación y educación continua. Por otro lado, una función no considerada en el RGDP y que emerge a partir de la experiencia de los/as jefes/as de carrera, es lo relacionado con la salud mental de los estudiantes, donde aun cuando no es responsabilidad directa del jefe de carrera, en la práctica son situaciones que sí

concentra el jefe de carrera, por lo que este no se puede desligar y requiere de todos los apoyos necesarios por parte de la institución.

- Con relación a la normativa, los/as jefes/as de carrera declaran que las autoridades confunden los alcances que tiene un director de departamento y un/a jefe/a de carrera, ya que el rol de cada uno en relación a la gestión de las asignaturas y docentes no está claramente delimitado. Por otro lado, el nivel de detalle que existe en RGDP no es suficiente ni el más apropiado para orientar a los/as jefes/as de carrera, se requiere detallar algunas funciones del cargo que permita a los/as jefes/as de carrera tomar decisiones dentro del alcance de su rol, abocarse a labores de gestión académica/ curricular y delegar funciones administrativas que hoy están asumiendo, pese a no ser parte de sus funciones de acuerdo al RGDP.
- Con relación a los recursos disponibles para operación, los/as jefes/as de carrera declaran que carecen de las condiciones de soporte necesarias para realizar gestión en la carrera.
- Con relación al bienestar del jefe de carrera, existen dos aspectos que emergieron en los grupos focales, el deterioro de la salud mental y la relación con los colegas:
 - Con relación a la salud mental personal, los jefes de carrera declaran que carecen de herramientas para enfrentar las consecuencias personales que tiene el lidiar con los problemas académicos y no académicos de los estudiantes, enfrentan una carga emocional que traspasa su lugar de trabajo y afecta su espacio personal, junto con la sobrecarga de trabajo que exige el cargo, que desemboca en diferentes dificultades para quienes lo ejercen, como stress, trastorno del sueño, entre otros.
 - Respecto a la relación con los colegas, los/as jefes/as de carrera declaran la dificultad de trabajar con sus colegas para contribuir a la calidad de formación que entrega su carrera, desde invitarlos a participar en actividades de gestión y mejoramiento continuo, fortaleciendo la existencia de quipos de trabajo, hasta simplemente hacerlos cumplir con el calendario académico y la actividad docente reglamentada.
- Finalmente, con relación a los sistemas informáticos, los jefes de carrera señalan que requieren que los sistemas informáticos apoyen su gestión, principalmente en el seguimiento académico de estudiantes y el monitoreo del cumplimiento de la normativa por parte de los docentes, acceder a la información de estos desde diferentes perspectivas y cruzar información de manera que les permita hacer análisis para la toma de decisiones de manera oportuna. Señalan también, la necesidad de una etapa de inducción al uso de los diferentes sistemas disponibles para apoyar su gestión.

La Tabla N°2 muestra las categorías, subcategorías y ejemplo de respuestas de los jefes de carrera en los grupos focales.

Categoría	Subcategoría	Ejemplo de respuesta
Funciones	Gestión curricular	Necesitamos apoyo para la gestión de procesos académicos (coordinación de programación de docencia, horarios, demanda, asignación de docentes) y herramientas para la evaluación continua del plan de estudio.

Categoría	Subcategoría	Ejemplo de respuesta
	Seguimiento académico de estudiantes	Si nosotros pudiéramos ver las notas por asignatura, sin tener que entrar alumno por alumno, ver cuál fue el resultado del primer certamen, del segundo certamen, ver en qué fecha publicaron las notas, si se publicaron dentro del plazo establecido en el reglamento, ver lo que veo para mis asignaturas ver todas las asignaturas de la carrera.
	Prácticas profesionales	Los campos clínicos es una crónica de una muerte anunciada. Si decimos y publicamos que tenemos práctica profesional la Universidad debe tener la capacidad de satisfacer todos los cupos. En la actualidad tengo muchos estudiantes esperando práctica, lo que retrasa su avance curricular.
	Comunicación y difusión de la carrera	La captación de estudiantes es ajena a la jefatura de carrera. Promocionar la carrera en establecimientos educacionales no alcanzamos a cubrir. desconocemos donde es prioritario mostrar, cuál es la red donde debe hacerse, que lenguaje se debe usar... debiera ser externalizado.
	Aseguramiento de la calidad	Nosotros hacemos en forma permanente la autoevaluación de la carrera, generamos indicadores, viendo los consejos, generamos informes... demanda bastante tiempo realizar esos informes y coordinar todos los docentes para que retroalimenten. La gestión de autoevaluación está recayendo toda sobre el jefe de carrera
	Seguimiento de egresados	No tenemos capacidad para contactar a todos los exalumnos, de estar formando red, Facebook o lo que sea para estar en contacto. Me encantaría que quien este a carga de promoción y captación también velara por el seguimiento de egresados, ya que están muy asociados.
	Salud Mental de los estudiantes	Lo más pesado es lidiar con los problemas de los estudiantes, es una carga emocional súper grande y no saber cómo manejar ciertas situaciones, más que instintivamente, pero no quiere decir que sea la manera correcta. Nuestras herramientas y nuestras competencias no dan para hacer algo.
Apoyos institucionales y recursos	Normativa	Me gustaría que la asignación de ser jefe de carrera tuviera una ponderación especial en la evaluación académica Dedicamos muchas horas a este trabajo y no es recogido en la evaluación.
	Recursos de operación	[los planes de desarrollo] no tiene como ser implementados porque las carreras no administran fondos (recursos financieros), pese que hay comprometidas un importante número de tareas.
	Salud mental jefe de carrera	Uno debe botar la carga emocional que dejan los problemas de los estudiantes, no tenemos las herramientas para protegernos nuestra salud mental, porque lidiamos con alto niveles de enfermedades de salud mental en nuestros estudiantes.
	Relación con los colegas	Los equipos de trabajo con los colegas no existen en la realidad y necesitamos apoyo en eso.
Sistemas y herramientas informáticas		Las plataformas informáticas no conversan entre si. La información que proveen las diferentes instancias es inoportuna para la toma de decisiones y el seguimiento académico de los estudiantes.

Tabla N° 2. Categorías análisis grupos focales (2019)