

Resolución Exenta de Acreditación  
Institucional N° 434: Instituto Nacional  
del Fútbol, Deporte y Actividad Física,  
INAF.

Santiago, 16 de febrero de 2018.

La Comisión Nacional de Acreditación – en adelante la Comisión - en Sesión N° 1168 de fecha 22 de noviembre de 2017, adoptó el siguiente acuerdo:

I. VISTOS:

Lo dispuesto en la Ley N° 20.129 que establece un Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior; las Pautas de Evaluación de Acreditación Institucional para Institutos Profesionales Autónomos; la Resolución Exenta DJ N° 009-4 del 13 de octubre de 2014 que aprueba el Reglamento que fija el Procedimiento para el Desarrollo de los Procesos de Acreditación Institucional y las Resoluciones Exentas DJ N° 017-4 del 22 de diciembre de 2014 y DJ N° 009-4 del 07 de junio de 2016 que modifican el mencionado Reglamento; el Informe de Autoevaluación Interna presentado por el Instituto Nacional del Fútbol, Deporte y Actividad Física, INAF; el Informe de Evaluación Externa emitido por el Comité de Pares Evaluadores que visitó el Instituto Nacional del Fútbol, Deporte y Actividad Física, INAF por encargo de la Comisión; las Observaciones al Informe de Evaluación Externa enviadas por la Institución y las minutas elaboradas por la Secretaría Ejecutiva que resumen y sistematizan la información contenida en los documentos mencionados precedentemente.

II. CONSIDERANDO:

1. Que, el Instituto Nacional del Fútbol, Deporte y Actividad Física, INAF, en adelante el Instituto o la Institución, se sometió voluntariamente al proceso de acreditación institucional desarrollado por la Comisión, en los ámbitos de Gestión Institucional y Docencia de Pregrado.



2. Que, con fecha 19 de mayo de 2017, se recibió en esta Comisión el Informe de Autoevaluación Interna de la Institución mencionada.
3. Que, con fecha 29 de mayo de 2017, la Secretaría Ejecutiva, tras la revisión de los aspectos formales del Informe de Autoevaluación, efectuó ciertas observaciones las que fueron corregidas por la Institución con fecha 01 de junio de 2017.
4. Que, con fecha 07 de junio de 2017, la Secretaría Ejecutiva dio inicio formal al proceso de acreditación de la indicada Institución, mediante la dictación de la respectiva resolución exenta.
5. Que, entre los días 6, 7 y 8 de septiembre de 2017, la Institución fue visitada por el Comité de Pares Evaluadores designado por la Comisión, en consulta con aquella.
6. Que, con fecha 18 de octubre de 2017, el Comité de Pares Evaluadores emitió el Informe de Evaluación Externa referido a cada uno de los ámbitos evaluados, el que, de acuerdo al artículo 21° de la Ley N° 20.129, no fue rechazado por la Comisión.
7. Que, dicho informe fue enviado el 18 de octubre de 2017 al Instituto Nacional del Fútbol, Deporte y Actividad Física, INAF, para su conocimiento y observaciones.
8. Que, mediante carta de fecha 26 de octubre de 2017, el Instituto Nacional del Fútbol, Deporte y Actividad Física, INAF, hizo llegar a la Comisión sus observaciones respecto del Informe aludido en el numeral anterior.
9. Que, la Comisión ha analizado con profundidad y en su conjunto las apreciaciones contenidas en el Informe de Autoevaluación Interna, el Informe de Evaluación Externa y las Observaciones de la Institución, de acuerdo a la obligación que le impone la ley de ponderar dichos antecedentes. Producto de dicha ponderación, las conclusiones a las que ha arribado la Comisión podrían diferir de las contenidas en cada uno de los documentos antes mencionados, tal como se expresa a continuación.

## **Proceso de Autoevaluación Interna**

La Secretaría General y Aseguramiento de la Calidad fue la unidad encargada de desarrollar el proceso de autoevaluación, en el cual participó toda la comunidad académica.

El proceso se desarrolló considerando información relevante para la elaboración y revisión del Informe de Autoevaluación y la socialización de dicho documento.

El Informe de consideró todos los aspectos requeridos, sin embargo, se trata más bien de un documento descriptivo que analítico.

## **Gestión Institucional**

### Dimensión I: Planificación y desarrollo del proyecto institucional

#### Misión y propósitos

El Instituto cuenta con una misión y visión, con objetivos de conocimiento público y que dan cuenta de su carácter y valores. Sin embargo, si bien la Institución declara tener propósitos relacionados con la investigación, no se observan avances en esta materia.

El quehacer institucional es acorde, en buena medida, con su definición de misión y con la perspectiva planteada en su visión, cuyo resguardo está bajo la responsabilidad de organismos colegiados, como el Comité Ejecutivo, de los directores de carrera y postítulo, y de los coordinadores de prácticas y seminario.

#### Integridad institucional

La Institución establece mecanismos sistemáticos de consulta para delinear cuestiones estratégicas.

El Instituto respeta y aplica los Estatutos que norman el actuar del personal docente, técnico y administrativo.

Toda la información (académica, administrativa y financiera) que se difunde sobre la Institución es específica, oportuna y conforme con su realidad.

El Instituto cuenta con reglamentación específica que establece los derechos y deberes de los estudiantes, tales como: carga académica prevista, calificaciones, normas relativas a la admisión, inclusión, promoción, permanencia y titulación, realización de prácticas profesionales, procedimientos y disposiciones de homologación, convalidación de estudios previos y comportamiento estudiantil.

La información relativa a los procesos académicos de los estudiantes es confiable y está disponible oportunamente a través del Sistema de Gestión Académica (SGA).

#### Plan de desarrollo estratégico

El Plan de Desarrollo Estratégico 2017-2022 contempla recursos humanos, financieros y capacidades institucionales requeridas y considera estimaciones de mediano y largo plazo para la consecución de las acciones correspondientes, y describe las prioridades y metas institucionales en base a indicadores. Se establecen las instancias, mecanismos y periodos apropiados de monitoreo, control y ajuste.

#### Estructura organizacional

La estructura organizacional se establece en el Reglamento General del Instituto. Es coherente con la misión y el Plan de Desarrollo Estratégico, además, es consistente con las normas jurídicas que la rigen, las que le dan sustentabilidad y continuidad al proyecto educacional.

#### Gobierno institucional

Se evidencia una estructura de gobierno en que están establecidos los roles y responsabilidades asociados a las decisiones que se adoptan en la administración de la Institución. La generación y nombramiento de autoridades unipersonales y colegiadas y las atribuciones de estas se corresponden con los estatutos y reglamentos.

Hay mecanismos autónomos y oportunos de toma de decisiones, control de gestión y rendición de cuentas de las autoridades, que velan por el cumplimiento del proyecto institucional y la capacidad de autorregulación. El Instituto cuenta, además, con políticas y mecanismos para mantener documentadas las decisiones sustantivas, tanto en lo académico como en lo administrativo.

### Capacidad de autorregulación

El Instituto utiliza mecanismos formales y sistemáticos de evaluación de sus procesos y resultados, lo que le permite verificar los avances en el cumplimiento de sus compromisos y el impacto en los estudiantes y en el medio. Los diagnósticos evaluativos, basados en evidencia documental, son utilizados para diseñar e implementar acciones de mejora continua en el ámbito de la gestión institucional.

A nivel académico, se realiza el seguimiento y control a través los directores de carrera y de los profesores de las asignaturas. En el ámbito financiero, se ejecuta el control presupuestario a través de la Vicerrectoría de Administración y Finanzas.

### Dimensión II: Administración y recursos

#### Gestión de personas

El Instituto cuenta con políticas y procedimientos establecidos para la gestión de personas. Dichos mecanismos contemplan: reclutamiento, selección, contratación, inducción, capacitación, gestión del desempeño y gestión de compensaciones y relaciones laborales.

#### Información institucional

La Institución cuenta con un Sistema de Gestión Académica que incorpora los registros de los estudiantes y docentes. Cabe señalar que la información se aloja en la propia Institución y solo se respalda en un disco duro externo, bajo las acciones del encargado de los sistemas.

La información financiera migró, durante el año 2017, a un nuevo sistema, cuya eficiencia podrá determinarse cuando haya transcurrido un período en su operación.

El Instituto da a conocer su misión, visión, propósitos, valores y políticas a través de distintos mecanismos, lo que permite que los estudiantes, docentes y personal administrativo puedan acceder a ellos.

#### Recursos materiales e intangibles

El Instituto cuenta con las instalaciones e infraestructura que aseguran el cumplimiento de las actividades definidas para ello: canchas de fútbol, pista atlética, gimnasio, sala kinésica, biblioteca, salas de clase apropiadas e implementadas con pizarra electrónica.

Por convenio vigente, hace uso de dependencias del Estadio Nacional Julio Martínez, de un complejo deportivo en la calle El Líbano y de las canchas de fútbol de la Asociación Nacional de Fútbol Profesional (ANFP). Además, arrienda canchas de fútbol en la Liga Independiente del Fútbol en caso de ser necesario.

La Institución cuenta, en el estado actual, con el equipamiento adecuado para dictar sus carreras, con implementos actualizados y que responden a la cantidad de estudiantes. Sin embargo, cualquier crecimiento en la carrera de Entrenador Fútbol-Sala requiere de nueva infraestructura y, si persiste la intención de incorporar al fútbol profesional a mujeres, deberán implementarse espacios para ellas, por ejemplo, camarines.

#### Sustentabilidad financiera

El Instituto construye un presupuesto acorde a sus necesidades administrativas y académicas.

Sus ingresos provienen de la matrícula y arancel de estudiantes de las carreras, programas especiales, post títulos, cursos de especialización, además de proyectos.

La formulación, ejecución y control del presupuesto se realizan por medio de la Vicerrectoría de Administración y Finanzas lo que permite una comunicación directa con el Rector y el Directorio. La gestión económica financiera está desarrollada en función del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2017 – 2022.

La tasa de crecimiento de los ingresos aumentó, llegando a un promedio de 20% entre el 2012 y 2015, principalmente, a causa de incremento en la matrícula de los programas de post título.

Se observa un margen bruto, margen operacional y margen EBITDA, positivos durante el periodo 2012-2016. El desempeño del margen operacional ha sido positivo y creciente, superando a sus comparables en el último año.

El Instituto no posee deuda financiera. Por otra parte, los indicadores de pasivo total/activos y pasivo total/patrimonio muestran una tendencia a la baja.

### Dimensión III: Servicios orientados a los estudiantes

#### Servicios estudiantiles

El Instituto dispone de recursos docentes y equipamiento en niveles como para satisfacer adecuadamente los requerimientos de sus estudiantes en ambas jornadas. Dispone, además, de atención psicosocial a los estudiantes que lo requieran y de recursos para apoyarlos de manera virtual. Lo anterior incluye una plataforma informática y tutores para la atención de dudas.

#### Difusión y publicidad

La Institución cuenta con medios de difusión y publicidad, como página web, publicidad en radio y televisión (canal del fútbol) y un programa de visitas a colegios y liceos. La información entregada por estas vías es veraz en relación con las características y contenidos de la oferta académica.

El Instituto aprobó un Proyecto Comunicacional 2017-2019, el cual consta de 4 etapas: Masificación de medios masivos (Instagram, Twitter, Web), Difusión de medios específicos (radio on line, Newsletter), Identificación con ciertos personajes (egresados INAF) y Vinculación con comunas preferentes.

Se constata que los objetivos comunicacionales, el público objetivo, los medios comunicacionales, el presupuesto y la carta Gantt de este plan están establecidos en función de los objetivos estratégicos y son coherentes con el desarrollo institucional.

### **Docencia de Pregrado**

#### Dimensión I: Carreras

#### Diseño y provisión de carreras

Los propósitos en docencia de pregrado se encuentran contenidos en la misión, visión y Plan de Desarrollo Estratégico 2017-2022, los cuales orientan el quehacer y la oferta académica de la Institución.

Los planes de estudio de todas las carreras fueron actualizados durante el 2015 y entraron en aplicación a partir del año académico 2016. Este proceso dio lugar a la revisión de los programas de asignaturas, respetando el Modelo Educativo

institucional vigente, el cual se enfoca a requisitos de aprendizaje basados en competencias.

La infraestructura y los recursos con los que cuenta el Instituto permiten asegurar una adecuada atención de los estudiantes actuales. En el caso de incursionar en otras alternativas, como Futsal, fútbol femenino u otros, la Institución sostiene que obtendrá financiamiento vía proyectos ANFP y/o Federación Internacional de Fútbol (FIFA por su nombre en francés).

Cuenta con mecanismos para monitorear la gestión de calidad, a través del Sistema de Gestión Académica y del informe semestral que realiza el encargado del aseguramiento de la calidad. Sin embargo, los datos entregados por el sistema son muy generales y no permiten la utilización de estos como insumo para la toma de decisiones en el área académica.

#### Proceso de enseñanza aprendizaje

Existen mecanismos para el seguimiento de los indicadores de progresión, pero no se pudo verificar la utilización de los mismos en la elaboración de planes de mejora.

No se observan políticas y procedimientos para la homologación y reconocimiento de aprendizajes previos, a pesar de tener un programa especial para profesionales, a los cuales se les convalida ramos de los dos primeros años.

La Institución dispone de diferentes convenios con instituciones públicas y privadas que aseguran los lugares para las prácticas profesionales de sus estudiantes.

#### Innovación curricular

La Institución no cuenta con un proceso de evaluación de los perfiles de egreso. Las modificaciones realizadas a las asignaturas de las carreras se dan por una relación directa con el mundo laboral por parte de los directores de carrera y coordinadores de práctica. No se observa un instrumento formal de recopilación de información.

El Instituto incorporó el sistema de créditos transferibles (SCT), lo cual considera las horas de docencia directa decretadas en los planes de estudio de carreras y las horas de trabajo autónomo que, como promedio, demanda al estudiante cursar cada asignatura.

La incorporación de tecnología de punta para las áreas de bioenergética y biomecánica permitieron mejoras en la capacidad de análisis y de acercamiento a la realidad laboral.

## Dimensión II: Docentes

### Dotación

El Instituto cuenta con un reglamento que asegura la provisión, disponibilidad y calidad de su cuerpo de profesores, y que considera el reclutamiento, selección, contratación, evaluación y desarrollo.

La dotación de docentes, en número y dedicación, es apropiada para satisfacer los requerimientos formativos de las distintas carreras y programas impartidos.

La dedicación de los directores de todas las carreras y sus respectivos coordinadores resulta adecuada para cubrir los requerimientos de éstas, si se considera, especialmente, las necesidades de atención de los estudiantes de las distintas modalidades y jornadas.

### Calificación

Los docentes son calificados y con conocimientos actualizados y pertinentes al proceso de aprendizaje de las asignaturas y modalidades impartidas.

INAF definió los perfiles de los docentes por asignaturas, sin embargo, estos carecen de aspectos técnicos, actitudes y habilidades que permitan lograr el desarrollo de competencias.

La Institución aplica, a través de los estudiantes y directores de carrera, mecanismos sistemáticos de evaluación y calificación del desempeño de docentes. A su vez, realiza acciones para el mejoramiento de la misma.

Si bien el Instituto cuenta con mecanismos formales y permanentes para apoyar a los docentes en su perfeccionamiento, persiste la debilidad señalada en el proceso de acreditación anterior, referida a la ausencia de una política de capacitación acorde a las necesidades del Modelo Educativo.

### Dimensión III: Resultados

#### Progresión

La Institución cuenta con mecanismos de evaluación y seguimiento de la progresión académica de los estudiantes, tales como: evaluación diagnóstica; tutorías; nivelación; reforzamiento; y detección temprana de problemas de progresión. Sin embargo, éstos no están lo suficientemente sistematizados y sólo entregan información global.

En los últimos 5 años, los indicadores de progresión no muestran tendencia hacia una mejora.

#### Inserción laboral

El Instituto cuenta con mecanismos incipientes que facilitan la inserción laboral de los egresados, basados en contactos informales con antiguos empleadores y titulados que se encuentran trabajando.

Los titulados logran un adecuado nivel de inserción laboral, considerando el tiempo que demora su colocación, la pertinencia del área en la cual se inserta y la remuneración alcanzada.

#### Seguimiento de titulados

El Instituto cuenta con procedimientos de seguimiento y vinculación con sus titulados, manteniendo una base de datos actualizada, que se entrega a la Dirección de Vinculación con el Medio. Sin embargo, estos mecanismos no están debidamente formalizados y dificultan, por tanto, la recopilación, sistematización y análisis de la información.

También se acude a los titulados, con el fin de verificar la pertinencia del perfil de egreso de sus distintas carreras y programas de estudio. Sin embargo, estos instrumentos tienen un bajo nivel de respuesta por lo que su impacto no es relevante y no permite obtener datos que ayuden al proceso de mejoramiento continuo.

### **Conclusiones respecto a las áreas sometidas al proceso de acreditación**

De acuerdo a lo anterior y tras ponderar todos los antecedentes generados en el proceso de acreditación institucional del Instituto Nacional del Fútbol, Deporte y

Actividad Física, INAF, en lo fundamental, respecto de los elementos de juicio enunciados en la Ley 20.129, la Comisión ha arribado a las siguientes conclusiones:

### **Propósitos institucionales**

Existe consistencia entre la misión y objetivos, y el quehacer y medio en el que se desenvuelve la Institución, logrando al menos orientar sus actividades en el mediano y largo plazo. Sin embargo, hay deficiencias en el desarrollo de la investigación, la cual es uno de los pilares declarado dentro de los propósitos institucionales. Así, no se observan avances en esta materia respecto del proceso de acreditación anterior.

En relación con la Docencia de Pregrado, el Instituto cuenta con definiciones que orientan adecuadamente su desarrollo. Se observan políticas y mecanismos formales que velan en este plano funcional por el cumplimiento de los propósitos declarados en su misión.

Los objetivos y propósitos institucionales son definidos considerando el rol formativo (competencias profesionales y de empleabilidad) que la Institución decide ejercer, en concordancia con las necesidades y requerimientos del mundo del trabajo.

El perfil docente definido para cada asignatura o módulo omite aspectos técnicos, actitudes y habilidades que permitan lograr el desarrollo de competencias.

### **Políticas y mecanismos**

Las políticas de aseguramiento de la calidad son adecuadas, e inciden en el desarrollo de la Institución.

El Instituto cuenta con políticas y mecanismos formales que velan por el cumplimiento de los propósitos declarados en su misión.

La Institución demuestra que sus políticas y mecanismos de aseguramiento de la calidad se aplican sistemáticamente en los diversos niveles de manera apropiada. Sin embargo, aún existen espacios de mejora, por ejemplo, la necesidad de implementar un programa de perfeccionamiento docente en lo relativo al Modelo Educativo.

La Institución cuenta con mecanismos e instrumentos que le permiten obtener información de su gestión institucional y académica. Sin embargo, dada la generalidad de los datos obtenidos en el área financiera y en la académica, no

resulta compatible como para sustentar, definir e implementar herramientas y mecanismos de superación de las falencias detectadas en estos ámbitos.

El Instituto recopila información de sus egresados; no obstante, no se observa una sistematización de ésta que permita realizar un análisis que ayude a los procesos académicos de la Institución.

### **Condiciones de operación y resultados**

El Instituto cuenta con instalaciones adecuadas para la dictación de sus carreras y el cumplimiento de sus niveles formativos, evidenciando que la implementación se encuentra actualizada y acorde a la cantidad de estudiantes por asignatura. Lo anterior deberá ser analizado cuando la Institución determine incursionar en nuevas áreas, como es el Fútbol y el Fútbol Femenino.

La Institución dispone de convenios y comodatos con entidades públicas y privadas para la utilización de infraestructura y, además, cuenta con el arriendo de canchas de fútbol, en niveles que le permiten satisfacer sus requerimientos. A pesar de lo anterior, aún se observa una menor calidad en cuanto a camarines y servicios higiénicos para mujeres.

La situación financiera del Instituto es adecuada y le permite un accionar futuro sin riesgos del proyecto educacional en las condiciones vigentes actualmente.

En cuanto a las tasas de retención, titulación y titulación oportuna en todas sus carreras, los mecanismos no han dado los resultados esperados, salvo los Programas Especiales Para Trabajadores, en el cual su retención es superior al 80%.

### **Autorregulación**

La Institución demuestra que tiene capacidad para efectuar los ajustes y cambios necesarios para mejorar su calidad y avanzar consistentemente hacia el logro de sus propósitos declarados en el área de gestión institucional. Sin embargo, los datos financieros y docentes con los que cuenta son muy generales lo que dificulta su utilización para la toma de decisiones en relación con los planes de mejora definidos.

El Instituto reúne un conjunto de requisitos, procesos, mecanismos y recursos para el cumplimiento, en las carreras, de los perfiles de egreso establecidos en condiciones adecuadas de calidad, ya sea para la jornada diurna como vespertina. Lo mismo se puede señalar para los programas PET.

Los mecanismos de evaluación y seguimiento de la progresión académica de los estudiantes, no están lo suficientemente sistematizados lo que dificulta su utilización para la toma de decisiones.

### III. LA COMISIÓN NACIONAL DE ACREDITACIÓN ACUERDA:

1. Que, analizados la totalidad de los antecedentes reunidos durante el proceso de evaluación, la Comisión ha podido concluir que el Instituto Nacional del Fútbol, Deporte y Actividad Física, INAF cumple con los criterios de evaluación definidos para los ámbitos de la Gestión Institucional y Docencia de Pregrado.
2. Que, conforme a las alternativas de juicio sobre la acreditación institucional, ha decidido acreditar al Instituto Nacional del Fútbol, Deporte y Actividad Física, INAF en las áreas obligatorias de Gestión Institucional y Docencia de Pregrado por un periodo de 3 años. Esta decisión de acreditación rige a partir del 25 de noviembre de 2017.
3. Que, de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 25 de la Ley 20.129, durante la vigencia del período de acreditación, la Institución deberá informar a la Comisión Nacional de Acreditación acerca de los cambios significativos, en aspectos tales como: apertura de carreras en nuevas áreas del conocimiento, apertura de un nuevo nivel de formación, establecimiento de nuevas sedes institucionales, desarrollo de nuevas modalidades de enseñanza, o cambios sustanciales en la propiedad de la Institución. Dicha información constituye un elemento importante para el seguimiento de los procesos de acreditación institucional.
4. Que, acorde a lo dispuesto en el artículo 48° de la Ley 20.129, la Institución deberá incorporar a su publicidad información que dé cuenta del resultado del proceso de acreditación, de acuerdo a las instrucciones impartidas por la CNA, las que se encuentran contenidas en la Circular N° 19, de fecha 06 de junio de 2013.

5. Que, en caso que la Institución desee difundir y publicitar el acuerdo de acreditación de la CNA, deberá hacerlo mediante la publicación íntegra del presente documento.



  
Alfonso Muga Naredo  
Presidente  
Comisión Nacional de Acreditación



  
Paula Beale Sepúlveda  
Secretaria Ejecutiva  
Comisión Nacional de Acreditación

AMN/PBS/PCB/JGC/cmm