



FONDO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

*De la Universidad a la Pluriversidad,
avanzando en la transversalización de la interculturalidad en el quehacer de la gestión, docencia y
vinculación con el medio en la Universidad Academia de Humanismo Cristiano.*

AHC22104

INFORME FODA
OE1-H3



Informe FODA

1. Introducción

En el marco del Proyecto FDI AHC 22104 “De la Universidad a la Pluriversidad, avanzando en la transversalización de la interculturalidad en el quehacer de la gestión, docencia y vinculación con el medio en la Universidad Academia de Humanismo Cristiano”. Durante el primer año de implementación, por lo tanto, en una etapa diagnóstica del mismo, se realizaron grupos de discusión triestamentales, con el objetivo de identificar las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) en relación con el enfoque intercultural.

Se espera que estos insumos respondan al OE1 del proyecto, el cual declara la elaboración de una política y normativa institucional conducente a la transversalización del enfoque intercultural de modo de asegurar su desarrollo e implementación. Buscando distinguir las principales necesidades de protocolos, normativas y mecanismos que deben elaborarse en el marco de una política integral de interculturalidad para la Institución.

Los encuentros convocaron a estudiantes, docentes y funcionarios de la universidad, permitiendo indagar en las percepciones de la comunidad universitaria respecto a lo que entienden por interculturalidad, y cómo avanzar en el fortalecimiento de las tres áreas del quehacer que considera el proyecto. Las discusiones, también, permitieron comprender con mayor profundidad los datos recogidos en la *Encuesta de Interculturalidad aplicada* con anterioridad a los grupos de discusión. Y por supuesto, construir matrices de identificación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

La metodología FODA consiste en la aplicación de cuatro ejes de trabajo para el análisis y evaluación de la institución. Fortalezas son las capacidades positivas con que cuenta la institución; los recursos que se controlan, las capacidades y habilidades que se poseen, las actividades que se desarrollan positivamente, etc. Oportunidades son aquellos factores que resultan positivos, favorables, disponibles o que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la universidad. Debilidades: Son aquellos factores desfavorables de la institución; recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc. Mientras que amenazas son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden dificultar la implementación de iniciativas o perjudicar a la institución.

Tanto las fortalezas como las debilidades son factores internos de la institución, por lo que sería posible actuar directamente sobre ellas. En cambio, las oportunidades y las amenazas son externas, y solo se puede tener injerencia sobre ellas modificando los aspectos internos.

Se realizaron cuatro encuentros, dos en modalidad virtual y dos presenciales. Las jornadas con el estamento estudiantil y docente fueron en formato virtual para facilitar la participación considerando las labores que realizan y las posibles dificultades en el traslado. Por su parte, con el estamento de funcionarios se optó por realizar encuentros presenciales, debido a la heterogeneidad de este estamento, las diferencias generacionales y con el fin de evitar posibles dificultades en el uso de la tecnología.

La convocatoria se realizó en distintos niveles, en primera instancia se socializó en diversas instancias de reunión Inter equipos la implementación de los encuentros y la relevancia de participación de la comunidad universitaria. Luego, cerca de la fecha de los encuentros, se realizaron convocatorias dirigidas canalizadas a través de las decanaturas, de modo de buscar una amplia representación de los diversos grupos que componen la comunidad y/o asegurar la participación de grupos subrepresentados en la discusión, como, por ejemplo, la comunidad LGBTIQ+, afrodescendientes, inmigrantes, pertenecientes a pueblos originarios, personas con diversidad funcional, entre otros. Para tal efecto se solicitó a las escuelas a través de sus decanaturas apoyar en dicha identificación y convocatoria.

En relación con el nivel de participación, hubo 18 representantes del estamento estudiantil, 22 representantes del cuerpo académico y 21 representantes de funcionarios. En el estamento de funcionarios, se realizaron dos jornadas presenciales, debido a que en la primera convocatoria hubo participación principalmente de personal auxiliar, por lo que se toma la decisión de convocar a una segunda instancia con funcionarios directivos para conocer sus opiniones respecto a la implementación de la interculturalidad.

Los grupos de discusión se realizan por estamento, es decir, se realizó una jornada de discusión con estudiantes, una jornada con académicos de la universidad y dos jornadas con funcionarios. Esta división buscó el abordaje de temas transversales en relación con la interculturalidad en la universidad, aunque también temáticas particulares a las características de cada grupo, por lo que se elaboraron preguntas dirigidas a cada uno de ellos. El objetivo, también, fue evitar la jerarquización de opiniones e invalidación de posibles posturas según el lugar del estamento del que provienen los participantes, y al mismo tiempo facilitar la saturación y triangulación de la información recopilada de cada estamento, para posteriormente en el análisis de los resultados hacerlas dialogar.

Luego de la ejecución de las jornadas, el equipo operativo llevó a cabo la sistematización de los resultados obtenidos a través de la identificación de elementos clave recopilados en cada jornada, los datos se organizaron en una matriz con las dimensiones identificadas, para posteriormente realizar un análisis más detallado de cada dimensión, y realizar la triangulación de datos. El análisis, también contempla hacer dialogar las perspectivas de los tres estamentos en torno a la interculturalidad, buscando puntos en común y diferencias.

Finalmente, para validar los resultados obtenidos, se realizó una jornada de validación que convocó a los tres estamentos para revisar, analizar y verificar los resultados y conclusiones obtenidas. El objetivo



principal de esta jornada fue asegurar que los resultados sean precisos, consistentes y confiables para la comunidad; así como establecer prioridades de acción en el corto, mediano y largo plazo.



2. Presentación de resultados

DIMENSIONES		ESTAMENTOS		
		Académicos/as	Estudiantes	Funcionarios/as
Interna	FORTALEZAS	<ul style="list-style-type: none"> • Áreas ya se encuentran trabajando en conexión a lo territorial, esto aumenta experiencias situadas para estudiantes con bajo capital cultural. • Conciencia de lógicas extractivistas en trabajo práctico e investigación, permite transformar. • Existencia de espacios de encuentro para fomento de debate en temas de CCSS. • Empoderamiento estudiantil desde identidades, reconocimiento de las diferencias, valoración positiva. 	<ul style="list-style-type: none"> • Existencia de marco de principios y valores en UAHC, coherente con la IK. • Intención por desarrollar mejoramiento en torno a temas de IK. • Incorporación curricular de temas de diversidad cultural, nivel pre y post grado. • Actualización constante de reglamentos para regular discriminación por diversidad. • Promover la reflexión de la identidad institucional conectada a los problemas latinoamericanos y de diversidad cultural. • Composición heterogénea del estudiantado (diversas representaciones) • Relevancia y promoción de aprendizajes IK, inclusión y 	<p>Funcionarios de Servicio y apoyo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Espacios e infraestructura permite generar y compartir instancias interculturales. • Conciencia de importancia del tema de IK. • Personal y funcionarios con disposición a participar en temática de interculturalidad. • Iniciativas visibles de fomento a lo intercultural (charlas, talleres, FODA, encuentros, foros, debates) • Se cuenta con un buen Vínculo con el medio. • Se percibe un trato igualitario. • Hay discurso de interculturalidad desde la UAHC hacia la comunidad. • Incorporación de trabajadores extranjeros en la UAHC.

		<ul style="list-style-type: none"> • Interés en promover el trabajo en equipo (tanto interno como inter). • Existen experiencias de enseñanza lenguas originarias/cultura indígena global. • Acercamiento formativo desde lo multicultural, exige reorientación de foco. 	<p>diversidad, a nivel institucional.</p>	<p>Funcionarios de Gestión directiva</p> <ul style="list-style-type: none"> • La UAHC a lo largo de su historia ha construido un piso teórico y político en torno a temas propios de Interculturalidad. Especialmente en unos segmentos hay identidad con los valores prácticas, intereses políticos o ideológicos que son parte del sello o de los principios desde siempre • La intención de construir un contenido de interculturalidad desde la participación triestamental.
Externa	OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Incorporar una visión crítica de IK a nivel institucional que sea situada al contexto en que está inmersa la UAHC y que permita apropiación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Generar plan transversal de concientización/educación sobre IK. • Posibilidad de aumentar redes y alianzas con organizaciones de trabajo IK. • Desarrollar nuevas estrategias comunicacionales para vincular y apropiar a los estudiantes. 	<p>Funcionarios de Servicio y apoyo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar un festival latinoamericano para compartir y que tod@s se sientan en su país. • Generar instancias de muestra/intercambio de diversas culturas (gastronomía, música, artesanías, folclor).

		<ul style="list-style-type: none"> • Homogeneizar/alinear un enfoque de IK en el diseño curricular integral (perfiles, matrices de tributación, planificaciones). • Posibilitar que las comunidades construyan/definan la manera en la que quieren relacionarse con la universidad, poniendo en valor lo que son. • Posibilidades de conexión al trabajo territorial, aumenta oportunidades de experiencias IK. • La extracción social-territorial de los estudiantes aumenta la vinculación con el medio. • Mejorar la difusión interna de experiencias y acciones ligadas a IK que 	<ul style="list-style-type: none"> • Vincularse con el territorio. • Aprovechar que la Sociedad nacional se ha vuelto IK como aprendizaje en lo interno. • Existencia de espacios internos comunes que permiten visibilizar distintas experiencias IK. • Constante reflexión interna por docentes con experiencias en IK. • Interés en articular con todos los estamentos en relación con IK. • Aumentar cupos para estudiantes de diversos orígenes (afrodescendientes, originarios). 	<ul style="list-style-type: none"> • Ofertar charlas sobre interculturalidad a la comunidad cercana a la UAHC (limpiar imagen). • Implementar talleres de educación para la salud plurilingüístico. <p>Funcionarios de Gestión directiva</p> <ul style="list-style-type: none"> • Avanzar en un plan de gestión que, defina un marco de valores, prioridades y expectativas claras, en relación con el propósito institucional de acortar brechas de inequidad, entendiendo el contexto de demandas sobre calidad y acreditación al que está obligado. • Avanzar hacia una conceptualización formal e institucional sobre Interculturalidad que le haga sentido a quienes componen esta diversidad. • Identificar claves subjetivas acerca de cómo se habita la
--	--	---	--	---

		<p>son impulsadas por las escuelas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Considerar la IK Interculturalidad más allá de pueblos originarios y migrantes. Ampliarse a la diversidad (etaria, sexo-genéricas, capacidades, grupos urbanos). • Considerar un enfoque de IK que implique análisis interseccional y transdisciplinario. 		<p>diversidad, qué espacios, roles, intersecciones se expresan en la comunidad interna.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Concientizar sobre los aspectos que pueden afectar al “otro”. • Conformar hábitos comunes para crear un espacio seguro y de respeto para todos. • Crear espacios de intercambio con otras culturas (comida, costumbres, festividades) • Desarrollar competencias interculturales para facilitar traducción en diversos contextos. • Generar relato común que nos identifique/nos unifique, en los que tengamos hitos y ritos, que se recuperen espacios de participación.
Interna	DEBILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de diseño curricular inclusivo explícito sobre 	<ul style="list-style-type: none"> • Dificultades de difusión interna en torno a IK. • Poca profundidad en la formación sobre DDHH. 	<p>Funcionarios de servicio y apoyo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Insuficiencias en los protocolos de antidiscriminación o en su aplicación.

		<p>competencias IK amplias, en lo teórico y práctico.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Baja capacitación de docentes sobre IK (desigualdad de competencias por áreas). • Poca diversidad en el repertorio bibliográfico (masculino, hegemónico, colonialista). • Desconocimiento realidad de estudiantes, requiere mapeo interno. • Insuficiencia de normas que regulen/fomenten respeto, diálogo y debate en aula. • Visiones sesgadas sobre otras culturas, sobre otros procesos y prácticas. • Poca diálogo interdisciplinario en lo saberes de cátedra. • Poca comunicación y difusión sobre experiencias de Interculturalidad entre distintas carreras. 	<ul style="list-style-type: none"> • Apuesta poco crítica del proyecto universitario, poco compromiso con la transformación efectiva. • Bajo respaldo a iniciativas estudiantiles. • Poca resguardo a la sustentabilidad de iniciativas o proyectos, riesgo de discontinuidad de esfuerzos sobre IK. • Insuficientes recursos para investigación sobre IK en pregrado. • Restricción creativa para espacios académicos que desarrollen IK. • Presencia una epistemología colonialista. • Incapacidad de adecuarse a esta interculturalidad. • Actitudes micro racistas en espacio/interacciones cotidianas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desconocimiento de las culturas de los compañer@s de trabajo que son inmigrantes y falta de contención para su desarrollo profesional y social. • Ausencia de un Manual y lineamientos sobre interculturalidad. • Insuficiencia de espacios de acompañamiento terapéutico para trabajadores extranjeros que viven choque cultural o temas familiares. • Ausencia de un calendario intercultural/ o de la diversidad en el que todes puedan sentirse representades. • Falta de jornadas de reflexión interescuelas sobre interculturalidad. • Protestas, tomas, saqueos recurrentes y daños materiales a la Institución. • Falta de empatía y compromiso individual o estamental debido a diferencias culturales o a la falta de convivencia. • Presupuestos limitados para apoyar situaciones conflictivas relacionadas con la diversidad
--	--	---	---	--

		<ul style="list-style-type: none"> • Barreras espaciales entre facultades impide compartir/convivir. • Riesgo reducción y folclorización de las otras culturas en el plano curricular. • El posicionarse desde la universidad ya nos ubica desde un lugar hegemónico (saberes y prácticas). • Falta de visibilización de actividades institucionales (comunicación, rrss) • Se desdibuja la noción de IK en la trayectoria formativa y en la profesionalización. • Asignatura "multiculturalismo" sin articulación relacional. 		<p>cultural u otras iniciativas interculturales.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fricciones debido a la interacción de lo diverso. • Falta de tiempo para generar instancias de esparcimiento intercultural. • Falta de experiencias y convivencia que afecta la comunicación interna entre personas de diferentes grupos. • Falta de inducciones laborales al ingresar a la institución, en especial si son extranjeros. • Escasa participación de estudiantes en temas de IK e inclusión. • Escaso personal replicador de iniciativas de IK. <p>Funcionarios de Gestión directiva</p> <ul style="list-style-type: none"> • Que la institución se atreva a intervenir su propia agenda para incorporar acciones/relatos sobre interculturalidad en niveles más profundos y no sólo lúdicos. Prevenir que el concepto de IK no incurra en
--	--	--	--	--

				<p>un reduccionismo o folclorización.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Que la UAHC sea capaz de crear convivencia intercultural con sentido, con identificación, con orden sin que por ello se pierda o desvíe la claridad de los roles o el mandato institucional (lograr equilibrio entre lo temporal y lo trascendente). • Sesgos metodológicos en la obtención de datos para sustentar la propuesta y no se produzcan brechas entre lo que se valora y en lo que y participa efectivamente. • Promover el respeto al espacio común/colectivo, sentido de la colectividad. Que mi posibilidad de ser y estar no interfiera con la posibilidad de los otros.
Externa	AMENAZAS	<ul style="list-style-type: none"> • Contingencia nacional política: resultados del plebiscito para la nueva Constitución. 	<ul style="list-style-type: none"> • Proliferación de ideologías conservadoras, xenofóbicas/racistas. • Presiones del contexto social que hagan sucumbir las 	<ul style="list-style-type: none"> • Desprestigio de la UAHC ante la comunidad debido a encapuchados, tomas y desorden frecuente. • Xenofobia, Homofobia.

		<ul style="list-style-type: none"> • Tensiones vinculadas a temas de inmigración. • Barreras Idiomáticas o lingüísticas para integrar personas no oyentes y quienes provienen de países no hispanoparlantes. • Escasez de tiempo y eficiencia para responder a demandas de acreditación institucional. • Problemas de sustentabilidad para instituir la interculturalidad más allá de la duración del proyecto FDI. 	<p>tendencias progresistas que se forjan en la UAHC.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Polarización política del país. • Desconocimiento e incomprensión del significado sobre IK en la comunidad externa. • Limitaciones/plazo de implementación de esta iniciativa sobre IK antes de que madure a nivel institucional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Individualismo que limita la inclusión. • Acciones discriminatorias, estigmatización sobre las personas inmigrantes. • Delincuencia. <p>Funcionarios de Gestión directiva</p> <ul style="list-style-type: none"> • Riesgos de sustentabilidad por tensiones en acreditación en relación con la atmósfera política del país.
--	--	---	--	---

3. Análisis integrado:

Con relación a las acciones de reconocimiento de FODA, saturan elementos centrales que son comunes o transversales a los tres estamentos y que se sintetizan a continuación:

Fortalezas: Entre los elementos distinguidos como fortaleza se observan de tres tipos: valóricas/actitudinales y formativo. Con relación a lo primero resaltan:

El reconocimiento de un marco de principios y valores en UAHC, sintónico con el proyecto de interculturalidad, esto es, observancia y respeto a los DDHH, aceptación de la diversidad, sentido comunitario y territorial. Existe una noción identitaria o de sello de quienes componen la UAHC en torno a una perspectiva inclusiva, amplia e integral, lo que a su vez propicia un espacio para la convivencia y la diversidad. Gracias a ello, se identifican también espacios de encuentro, debate e intercambio en torno a temas de diversidad cultural, como parte y la percepción positiva de que los procesos de mejora institucional se hacen con respeto y participación de los tres estamentos.

En cuanto a fortalezas de lo formativo, se relevan experiencias y prácticas promotoras en la enseñanza de lenguas y rescate de tradiciones culturales asociado a lo latinoamericano como parte de un acervo en la historia de la UAHC, lo cual ha propiciado un acercamiento formativo en torno a temas de multiculturalidad, con disposición a reorientarse hacia la interculturalidad.

Oportunidades:

Se consideran como Oportunidades desde una perspectiva interna dos grandes dimensiones, discernibles como **Contextuales y Bidireccionales:**

- a) *Oportunidades contextuales:* en las que se apunta a ciertas condiciones de posibilidad para generar un plan transversal de concientización y educación sobre Interculturalidad a nivel institucional, que permita incorporar un enfoque crítico y situado. Desde la perspectiva de los participantes, es relevante que la idea de interculturalidad se proponga desde un enfoque integral, que no solo releve a pueblos originarios, afrodescendientes e inmigrantes, sino que también sea capaz de acoger otras situaciones de diversidad y grupos subrepresentados en los espacios académicos (diversidad etaria, sexo-genéricas, capacidades, grupos urbanos). Esta amplitud obliga a una comprensión compleja de la realidad que permita pensar las temáticas de la interculturalidad desde análisis interseccionales y transdisciplinarios.
- b) *Oportunidades bidireccionales:* se observa como posible la consideración de medidas o condiciones que apunten coherentemente a acortar brechas de inequidad, entendiendo el

contexto de demandas sobre calidad y acreditación al que está obligado la UAHC, para lo cual entre otras iniciativas se contempla la existencia de sistemas de acceso-apoyo y movilidad con cupos de integración para estudiantes de diversos orígenes (afrodescendientes, originarios, inmigrantes) en el ámbito de la formación.

Del mismo modo, se apunta como posibilidad la generación de instancias de intercambio de diversas culturas (festivales gastronómicos, intervenciones musicales, talleres idiomáticos, exposiciones de artesanía y folclor, entre otros) que propicien más espacios de convivencia e intercambio desde una promoción tanto interna como externa de esta diversidad. Esto debería estimular el aumento de redes y alianzas con organizaciones de trabajo intercultural más allá del espacio universitario para que las comunidades construyan/definan la manera en la que quieren relacionarse con la UAHC, poniendo en valor lo que son. Esto no solo aumentaría las experiencias situadas e interculturales en la formación, sino que propiciaría una vinculación con el territorio bajo una lógica no extractivista.

Debilidades:

A nivel de la **formación y el currículo**, los estamentos de estudiantes, docente y directivos de gestión comparten la preocupación por eventuales debilidades o riesgos acerca del modo de entender e interpretar un currículo con enfoque Intercultural o la insuficiencia de ciertas condiciones institucionales para llevar adelante este esfuerzo con suficiente coherencia epistemológica, expresado en los siguientes elementos:

- a) Ausencia de diseño curricular inclusivo explícito sobre competencias interculturales amplias, tanto en lo teórico como en lo práctico.
- b) El riesgo de que el abordaje curricular que se haga sobre interculturalidad sea reductivo e incurra en folclorizaciones y visiones sesgadas sobre otras culturas, sobre otros procesos y prácticas de comunidades distintivas.
- c) Que el quehacer universitario carezca de comunicación y difusión sobre experiencias de Interculturalidad y no se comparta este desarrollo entre distintas carreras.
- d) Que el posicionamiento desde un espacio universitario para desarrollar trabajo de interculturalidad ya implica un lugar hegemónico, lo cual podría traducirse en barreras para la integración epistemológica en torno a ciertos saberes y prácticas.
- e) Que aparezcan condiciones restrictivas para los espacios académicos que desarrollen acciones de interculturalidad.

A nivel de **sustentabilidad**, también los estamentos identifican riesgos de tipo interno para dar cumplimiento efectivo a la institucionalización y transversalización de un programa de interculturalidad que perdure en el tiempo más allá de los recursos aportados por el proyecto FDI:

- a) Existe una preocupación asociada a que el marco normativo interno que oriente el trabajo con interculturalidad y otras diversidades, sea insuficiente para regular y fomentar el respeto, el diálogo y el debate en aula o en espacios académicos en general.
- b) Que no se resguarde la sustentabilidad de la iniciativa del programa arriesgando su continuidad e impacto, ya sea por insuficiencia de recursos para gestionar con las distintas áreas u otros desarrollos, tales como avances en investigación y/o despliegue territorial.
- c) Que la institución no intervenga su propia agenda para incorporar acciones y relatos sobre interculturalidad en niveles más profundos y que se desarrollen sólo acciones superficiales o lúdicas, que reduzcan o folcloricen el trabajo en interculturalidad.

A nivel de debilidades de **tipo actitudinal**:

- a) Mantenimiento de un entorno universitario con acciones de protesta, tomas y daños materiales a la Institución que atenten contra la convivencia y la creación de espacios-actividades de convivencia en diversidad.
- b) Bajos niveles de empatía y compromiso individual o estamental debido a diferencias culturales o a la falta de espacios de convivencia.
- c) Insuficiencia de experiencias y convivencia que afecten la comunicación interna entre personas de diferentes grupos.

Amenazas:

Entre las situaciones de amenaza que se levantan, los estamentos apuntan a eventuales presiones del contexto social que hagan sucumbir las tendencias progresistas que se forjan en la UAHC, entre las que se encuentra esta iniciativa por institucionalizar la interculturalidad. Consideran que la contingencia política nacional, concretamente los resultados del plebiscito para la nueva Constitución y posteriores alternancias de Gobierno generen un entorno en el que prevalezca o proliferen ideologías conservadoras, xenofóbicas y racistas que tensionen la aceptación o apertura al reconocimiento de derechos a personas inmigrantes, indígenas o afrodescendientes. Entre otras consecuencias, esto puede redundar problemas de sustentabilidad para instituir la interculturalidad más allá de la duración del proyecto FDI, por el cese de recursos externos para proyectos de continuidad.

De la mano de lo anterior, algunas voces señalan que el actual señalamiento de la UAHC como un espacio politizado, redunde en desprestigio ante la comunidad debido a la percepción de inseguridad (encapuchados, tomas, desorden frecuente), lo que repercute negativamente la sustentabilidad institucional por tensiones en procesos de Acreditación.

Como otras amenazas, también se reconocen barreras para la inclusión de grupos diversos debido a limitaciones idiomáticas o lingüísticas para integrar personas no oyentes y quienes provienen de países no hispanoparlantes.

4. Sistematización y resultados Jornada de Validación Triestamental

Con el objetivo de validar los resultados obtenidos de la sistematización y análisis del FODA, se llevó a cabo una Jornada de Validación, la cual convoca a los y las participantes de los grupos de discusión. La jornada fue una reunión colaborativa para que los/as participantes revisen, analicen y verifiquen los resultados y conclusiones obtenidas a partir de los grupos de discusión llevados a cabo con estudiantes, académicos/as y funcionarios/as de la universidad. El objetivo principal es asegurar que los resultados sean precisos, consistentes y confiables para la comunidad; así como establecer prioridades de acción en el corto, mediano y largo plazo.

La instancia de validación ocurrió con la presencia de 11 personas entre estudiantes, funcionarios auxiliares y de la administración y algunos de área académica.

Se presentó los objetivos de la instancia, consistente con:

1. Socializar los resultados de los FODA's con estudiantes, docentes y funcionarios/as.
2. Discutir la validez de los resultados y recibir nuevas sugerencias o precisiones sobre lo que reflejan este resumen.
3. Construir en conjunto prioridades para el corto, mediano y largo plazo en la implementación del proyecto y programa de interculturalidad.

Posteriormente, se presentaron los resultados generales o comunes entre los tres estamentos y se atendió a una ronda de apreciaciones respecto de estas conclusiones. Este debate señaló algunas observaciones de interés, dado que, si bien los resultados eran interesantes y reflejaban en resumen lo señalado por todos los estamentos, había algunos reparos o sesgos que rectificar que son importantes de relevar en la mirada de la gestión:

1. **Incorporar relativismo a nivel de contenido de las cátedras**, en el sentido de que cuando se realicen encuadres sobre la perspectiva de interculturalidad, se remarque o haga explícito que ésta es una de las tantas formas de entender la interculturalidad, en el marco de posibilidades y

valores que nos permite nuestra propia cultura occidental cristiana y que, por tanto, hay otras expresiones posibles. Cautelar que no se produzca el efecto de totalizar o hegemonizar el discurso sobre Interculturalidad y que seamos siempre conscientes de que cualquier perspectiva tiene sesgos, porque los valores o derechos que para nosotros tienen sentido pueden ser trasgresores o incomprensibles para otros espacios culturales.

2. **Baja representación estudiantil en la construcción del conocimiento:** Apertura de espacios para que los estudiantes puedan representar y negociar los propios saberes y experiencias, que se validen otros conocimientos para diversas cátedras, incluso con alcance evaluativo. Actualmente faltan estos espacios y una mayor apertura y compromiso académico para flexibilizar y no responder solo lo exigido desde lo canónico. Del mismo modo, que se creen mayores condiciones para el intercambio transdisciplinario entre escuelas y estudiantes a nivel formativo.
3. **Excesivo énfasis en lo curricular:** El resumen FODA que se concluye parece relevar un énfasis en la implementación de la interculturalidad desde lo curricular en detrimento quizás de otros temas igualmente importantes, tales como el valor de reconocer las trayectorias subjetivas o experiencias de los estudiantes y permear la agenda con relatos y encuentros que van más allá del aula y que pueden contribuir a marcar hitos de la experiencia universitaria en UAHC.

ACCIONES/ESTRATEGIAS RELEVANTES SEGÚN PARTICIPANTES:

A corto plazo: 1 a 2 años

- **Demarcar con claridad los límites de la interculturalidad,** (piso y techo) para asentar expectativas, que en el concepto y la propuesta existan claridades de qué y cuánto se abarcará, para no confundir inclusión con interculturalidad. Una cosa es armonizar con los principios de inclusión que operan para otros grupos o problemáticas, pero otra es asumir que interculturalidad puede abarcar toda la diversidad de sujetos y luchas, lo cual no excluye los esfuerzos de entender y colaborar desde principios de interseccionalidad.
- **Mayor socialización del proyecto a nivel triestamental:** asegurar una difusión y sensibilización eficaz de su contenido, sus recursos y los alcances/tiempos a fin de establecer un piso común desde el que partir identificándose.
- **Reconocer el recorrido previo:** mirar, sistematizar las prácticas que ya tenemos y hacemos, pero sin caer en la folclorización/exotización, hay que transformar espacios al interior para empezar a visibilizar la Interculturalidad (Taller de chocolatería navideña intercultural, feria de la diversidad

gastronómica, semana de la Interculturalidad, reconocimiento de otras lenguas en señalética de la UAHC: mapuzungun, aimara, Rapa nui, otros)

- **Caracterización y actualización de perfil intercultural:** Levantar información al interior de la UAHC, especialmente sobre datos de funcionarios y docentes, que son estamentos con menor visibilidad de información en este sentido. Respecto del estamento de estudiantes es relevante levantar información respecto de las trayectorias subjetivas específicas, que retroalimente el quehacer y relato de la UAHC más allá del aula.
- **Programar y posicionar agenda corta:** marcar hitos de la experiencia universitaria debería ser de las primeras tareas de la mesa de Interculturalidad y encontrar modos de ser más eficaces con la comunicación interna acerca de ello, en este sentido, importa también el cómo se canaliza o comunica la información, debe estar más codificado con las formas propias de cada estamento, por ejm: los estudiantes no se informan por correo o web, sus formas de organización son por whatsapp o instagram, de otras manera no se siente participante y las acciones no toman fuerza.

A mediano plazo: de 3 a 4 años

- Intervenir el contenido de la cátedra de Interculturalidad, DDHH y género para que genere un resultado que visibilice a los estudiantes; por ejemplo: desarrollo final de un poster y exposición en patio azul, junto con eso, ver otras formas de financiar y sustentar en el tiempo estas iniciativas.
- Cartografiar la comunidad con la que nos relacionamos y fortalecer la bidireccionalidad en diversas actividades concretas que ayuden a seguir instalando la noción de interculturalidad
- Fortalecer la producción de conocimiento orientado a distintos temas de interculturalidad; por ejemplo: Seminarios de grado, integrar atributo interdisciplinario que rescate el trabajo que se hace en los territorios y lo que los estudiantes traen desde sus propios territorios, que reconozca y valide otras experiencias y saberes.
- Favorecer la producción de una Revista de difusión de experiencias y/ o investigaciones de interculturalidad con base interdisciplinaria, que tenga otras expresiones no necesariamente bajo canon academicista.
- Sensibilizar desde ya a través de las cátedras, bajando desde Vicerrectoría Académica una indicación explícita y más rápida de empezar a instalar el interés, el concepto, los temas que están

asociados con la interculturalidad a fin de preparar el terreno hasta que se logre un estado completo de intervención /adecuación curricular, esto para superar los sesgos que tenemos. Pasaría por unificar y capacitar criterios entre los docentes.

A largo plazo: de 5 a más años

- **Asegurar la sustentabilidad:** Que el programa logre una personalidad jurídica propia que le dé autonomía para gestionar recursos e iniciativas, que muestre vinculación con la UAHC pero que permita capturar recursos de otros fondos que se pierden por limitaciones de contar con un único rut. (Fórmula de desarrollar spin off con patrocinio UAHC por temas de posicionamiento y vínculo. Además, esto podría ser una fórmula de entrada de ingresos porque pagaría overhead a la UAHC). Es estratégico para la continuidad del proyecto/programa que no permanezca anclado a DIVIM en el futuro para procurar esta autonomía y sustentabilidad.
- **Diseñar estrategias de apertura y de descentralización:** abrir la UAHC hacia el vecindario (bidireccionalidad) y a otras sedes más allá de Condell, para favorecer la participación triestamental y la apropiación que ahora falta.
- **Interculturar el currículo:** Transversalizar orientaciones sobre interculturalidad a nivel curricular, para que sea parte de una decisión institucional más coherente (orgánica) y no sólo un esfuerzo atomizado en cátedras aisladas.
- **Visibilizar oferta curricular con sello intercultural** más explícito que proporcione ventaja comparativa con otras IES, por ejemplo: Carreras de Salud intercultural, Pedagogías con mención en educación intercultural, Diplomados en interculturalidad, Minor de interculturalidad¹:
- **En línea de bidireccionalidad:** Fomentar actividades dentro y fuera de la UAHC asociadas a interculturalidad, pero antes fortalecer lo interno para tener consistencia en lo que se promueve hacia fuera de la UAHC, por ejemplo: avanzar/fortalecer el área de la investigación sobre temas de interculturalidad.

¹ Minor: Es un conjunto coherente de asignaturas, que tiene como propósito la obtención de resultados de aprendizaje por parte de las y los estudiantes que proporcione un conocimiento/habilidad de profundización de un área afín a la disciplina de la carrera o complementaria a ésta, para formar profesionales integrales. Entre sus ventajas: Permite fomentar el diálogo interdisciplinario, da ventaja competitiva en el mundo laboral. Está pensado para que estudiantes complementen y/o profundicen sus estudios. Sin embargo, los estudiantes también suelen ocuparlos para explorar otra carrera que les interesa y permite obtener un certificado que acredita otras competencias generales en una disciplina distinta a su carrera.

- **Ampliar trabajo de red interuniversidades:** establecer vínculos de trabajo colaborativo con otras IES que estén trabajando la interculturalidad, seguir recogiendo Buenas Prácticas de interculturalidad, gestionar Congresos de estudiantes interuniversitarios, para compartir sobre prácticas profesionales o investigaciones en tópicos de interculturalidad entre otras posibles experiencias.

5. Conclusiones

Los datos recogidos muestran que hay una base sólida para la implementación de la interculturalidad en la UAHC. Las fortalezas son notables, especialmente en términos de valores institucionales arraigados en el respeto a la diversidad y la creación de espacios para el intercambio y el debate. Las oportunidades ofrecen un camino claro para integrar medidas inclusivas, desde programas de concientización hasta la promoción de eventos interculturales, siendo una de las oportunidades que cobra mayor relevancia la que dice relación con el vínculo con el medio y el desarrollo de instancias bidireccionales que permitan el encuentro intercultural.

Las debilidades, sin embargo, señalan áreas críticas que requieren atención inmediata y sostenida. La falta de diseño curricular explícito en interculturalidad, así como la preocupación por un enfoque reductivo o folclórico en el abordaje, son puntos de riesgo. Siendo necesario encontrar coherencia epistemológica base para sustentar esta iniciativa, buscando que la interculturalidad pase a formar un sello en la formación universitaria. Además, la incertidumbre sobre la sostenibilidad institucional y la amenaza de presiones externas a nivel país que podrían impactar la aceptación y desarrollo de la interculturalidad son preocupaciones importantes.

Las acciones y estrategias sugeridas por los participantes para abordar estas cuestiones parecen estar bien fundamentadas. A corto plazo, demarcar los límites de la interculturalidad, difundir el proyecto a nivel triestamental y reconocer el recorrido previo son acciones cruciales para dar sustento a las iniciativas, así como sumar adherencia en la incorporación de este enfoque a nivel triestamental. A mediano plazo, intervenir en el contenido curricular de las cátedras de facultad, fortalecer la bidireccionalidad con la comunidad y fortalecer la producción de conocimiento con relación a la interculturalidad son pasos estratégicos. A largo plazo, asegurar la sustentabilidad del programa, diseñar estrategias de apertura y descentralización, interculturizar el currículo de manera integral y generar redes y alianzas interuniversitarias que permitan trabajar colaborativamente y posicionar a la UAHC son pilares fundamentales para el éxito continuo.

En este sentido, es importante destacar las observaciones de la jornada de validación. El énfasis excesivo en lo curricular puede reducir la riqueza de la interculturalidad si no se equilibra con la valoración

de las experiencias de los estudiantes y funcionarios, y eventos más allá del aula. Incorporar el relativismo en el contenido curricular y abrir más espacios para que la comunidad influya en el conocimiento son acciones esenciales.

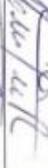
En resumen, el informe refleja una evaluación integral y detallada de la situación actual y proporciona un plan sólido para avanzar hacia una implementación más efectiva y equitativa de la interculturalidad en la UAHC, que en la práctica implica contar con normativas, protocolos y mecanismos que permitan alcanzar un estado de instalación sustentable. Al respecto el Ejercicio FODA permitió identificar los siguientes elementos:

<p>Normativas</p>	<p>En cuanto a normativa, el FODA permite valorizar la importancia y necesidad de contar a la brevedad con:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Una Política universitaria sobre Interculturalidad, que establezca objetivos, líneas de acción y mecanismos de funcionamiento y financiamiento, ajustados a derechos y normativas nacionales e internacionales consensuados para incluir la interculturalidad en Educación superior, que ofrezca un marco de principios y actuaciones situado y armónico con el modelo educativo y la Misión-Visión institucional de cara a los desafíos que se reconocen. • Contar con un Decreto de la Política de interculturalidad aprobada por el consejo superior y socializada con los distintos estamentos de la UAHC.
<p>Protocolos</p>	<p>Se identifican como necesidades respecto a orientaciones y procedimientos de actuación en situaciones específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actualizar protocolos en temáticas de acoso sexual y respeto a las disidencias de género al interior de la UAHC, remarcando un enfoque interseccional que considere el adecuado tratamiento de temáticas de género y etnia cuando sea el caso. Si bien actualmente existe una política de género y un protocolo de prevención y denuncia, los participantes del FODA indican como relevante conseguir una mayor socialización y actualización de éste e incorporar la interseccionalidad de estos marcadores de identidad que hoy se presentan complejamente en la

	<p>realidad y los contextos educativos, en coherencia con una perspectiva crítica sobre Interculturalidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar un Manual de criterios en torno a interculturalidad que permita alinear una mirada común sobre cómo aplicar el enfoque de interculturalidad a nivel de la comunidad UAHC y orientar protocolos de actuación en temas claves en los distintos ámbitos del quehacer universitario, a saber, Gestión, VCM, Formación e Investigación. Por ejm: consideraciones para la contratación de personal o la incorporación y acompañamiento a estudiantes con orígenes diversos, orientaciones para la actuación de unidades de gestión que contemplen levantamiento de información pertinente al tema o actuaciones con respeto a la diversidad étnica con base en criterios inclusivos (accesibilidad, respeto y reconocimiento de derechos). De igual manera, orientaciones para la capacitación de docentes y administrativos en torno a competencias y habilidades interculturales y de regulación conductas y límites que promuevan la convivencia intercultural en espacios comunes al interior de la comunidad universitaria, así como en el trabajo de VCM que implique a diversas comunidades. <p>En relación con investigación, lineamientos que refuercen consideraciones temáticas en interculturalidad y la actuación ética para las distintas fases del proceso de investigación: diseño de propuestas en temáticas interculturales, orientaciones para la relación respetuosa (no extractivista) y la retroalimentación de resultados, implicación de públicos o muestras desde una perspectiva de mayor justicia epistémica y en consideración a sus diferencias culturales e idiomáticas, entre otros aspectos.</p> <p>En el área formativa, generar orientaciones curriculares para incidir en el diseño de asignaturas que formen y refuercen en competencias interculturales.</p>
<p>Mecanismos</p>	<p>Como mecanismos para transversalizar la interculturalidad es posible identificar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La institucionalización de un Programa de interculturalidad que a través de una unidad/ equipo de trabajo estable y permanente se encargue de diseñar y ejecutar las acciones para la transversalización de la interculturalidad en las distintas áreas de la UAHC.

	<ul style="list-style-type: none">• Conformación y estabilización de una Mesa permanente de interculturalidad: que actúe como dispositivo triestamental para el acompañamiento periódico del tema a nivel institucional, cuyas tareas serían recoger y representar propuestas, validar iniciativas sobre interculturalidad que se propongan desde el programa de interculturalidad.• Ejecución periódica de Jornadas de trabajo interdisciplinario que integren y representen saberes e intereses de tipo intercultural, con implicación de distintas escuelas y facultades.• Planeación y ejecución periódica de un plan de sensibilización en torno a interculturalidad dirigida a estudiantes, docentes y funcionarios nuevos, que opere como estrategia de inducción institucional respecto del enfoque e iniciativas de interculturalidad.
--	---

ANEXOS

NOMBRE	CARGO	FIRMA
Estefanía López Gallardo	Presidencia de Honorarios	
Hugo Tapia Ramírez	Dirección de Pluriversidad	
Claudia Omedo Castro	Dirección RRHH	
Pedro Rosas Álvarez	Vicerrectoría de Posgrado	
Alejandra Salazar Torres	Dirección de Registro	
Marcela Alegría Pizarro	Coord. Programa de Interculturalidad	
Valentina Acanda	Coord. P. Interculturalidad	
Florencia Guzmán Aravena	Florencia Guzmán Aravena	



PROYECTO FDI AHC22104 de la Universidad a la Pluriversidad Avanzando en la Transversalización de la Interculturalidad en el quehacer de la gestión, Docencia y Vinculación con el Medio en la Universidad Academia de Humanismo Cristiano

ASISTENCIA

Nombre de Actividad: Jornada Discusión FODA Funcionarios
Fecha de realización: 08/11/2023



PROYECTO FDI AHQ22104 de la Universidad a la Pluriversidad Avanzando en la Transversalización de la Interculturalidad en el quehacer de la gestión, Docencia y Vinculación con el Medio en la Universidad Academia de Humanismo Cristiano



ASISTENCIA

Nombre de Actividad: Jornada Discusión FODA Funcionarios

Fecha de realización: 20/10/2023

NOMBRE	CARGO/FUNCTIVIDAD	FIRMA	CORREO o TELEFONO
Myriam Valstedts Cabrera	Buxiliar 343		myriam.valstedts@foda@pmail.cl
Enrique Jimenez	Asesor		alimacs2079@spmail.cl
Betsy Astudera C	Asesor		957664818
Marta Tello	Contabilidad		marta.tello@academia.cl
Elizabeth Vargas Vargas	Jefe de Operaciones		Elizabeth.vargas@academia.cl
Myriam Sanz	Asesor		90750225
Adriana Guzmán Mañá	Asesor		930594254
Javiera Flores Leyda	Secretaria de escuela		977877724
Blanca Jirgona	Asesor		931745279

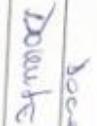


DIRECCIÓN DE
VINCULO CON
EL MEDIO



Jornada Validación FODA Triestamental

Lista de Registro de asistentes
Fecha: 06 de diciembre de 2023
Lugar: Auditorio Salvador Allende (Condell 343, Providencia)

N°	Nombre y Apellido	E-mail	Cargo	Firma
11	Alberto Colman H.	alberto.colman@unahc.cl	Docente	
12	Isoswtha Strehler J.	isoswtha.strehler@unahc.cl	Docente	
13	Ferre Germán Álvarez	FerGerm@unahc.cl	Director DINA	
14				
15				
16				
17				
18				
19				
20				



DIRECCIÓN DE VINCULO CON EL MEDIO



Jornada Validación FODA Triestamental

Lista de Registro de asistentes
Fecha: 06 de diciembre de 2023
Lugar: Auditorio Salvador Allende (Candell 343, Providencia)

N°	Nombre y Apellido	E-mail	Cargo	Firma
1	Paula Correa A.	paola.correa@uachile.cl	Directora DGD	Paula Correa A.
2	Isabel Rojas B	isabel.rojas@uachile.cl	Directora DGM	Isabel Rojas B.
3	Fernando Pérez	fernando.perez@uachile.cl	Decano Nueva	Fernando Pérez
4	Ertha Arriaza	ertha.arriaza@uachile.cl	Estudiante	Ertha Arriaza
5	Miguel Ángel López	miguelangel.lopez@uachile.cl	Docente	Miguel Ángel López
6	Yolanda Martínez	yolanda.martinez@uachile.cl	Esudiante	Yolanda Martínez
7	Carolina Dinamarca Ramírez	carolina.dinamarca@uachile.cl	Docente	Carolina Dinamarca Ramírez
8	Abrilina Caspezo B	abrilina.caspezo@uachile.cl	Directora Escala Acat	Abrilina Caspezo B
9	Betsy Gistuzán C	betsy.gistuzan@uachile.cl	Auxiliar Acad	Betsy Gistuzán C
10	Geaika Jimenez.	geaika.jimenez@uachile.cl	Auxiliar	Geaika Jimenez.

ID	Fecha	Nombre y Apellido	Estamento al que repres
1	10/11/23 0:00:00	Yanina Guerra	Docente
2	10/11/23 15:00:43	Javiera Cienfuegos	Docente
3	10/11/23 15:01:17	Juan Segovia	Docente
4	10/11/23 15:02:14	Boris Ramírez	Docente
5	10/11/23 15:02:18	Rodrigo Miranda	Docente
6	10/11/23 15:02:22	CLAUDIA JARA	Docente
7	10/11/23 15:03:29	Isabel Plaza Lizama	Docente
8	10/11/23 15:04:00	Yanny Santa Cruz Henríq	Docente
9	10/11/23 15:04:29	Ana María Neira Oportus	Docente
10	10/11/23 15:04:35	Sergio Calderón Muñoz	Docente
11	10/11/23 15:04:48	Marisol Campillay Llanos	Docente
12	10/11/23 15:04:51	Daniela Sepúlveda	Docente
13	10/11/23 15:04:53	Adriana Capaldo	Docente
14	10/11/23 15:05:10	Roswitha Strehlow Jara	Docente
15	10/11/23 15:06:04	Daniela Contreras	Docente
16	10/11/23 15:06:35	Francisca Fernández Droj	Docente
17	10/11/23 15:09:40	JOSE FRANCISCO PÉREZ C	Docente
18	10/11/23 15:13:14	Alberto Colimán	Docente
19	10/11/23 15:13:56	Amalia Soto Pacheco	Docente
20	10/11/23 15:18:14	Carolina Pizarro Flores	Docente
21	10/11/23 15:29:18	José reyes Contreras	Docente
22	10/11/23 15:31:58	fanny Berlagoscky	Docente
23	10/16/23 15:04:16	macarena vargas	Estudiantil
24	10/16/23 15:04:20	Camilo George-Nascimer	Estudiantil
25	10/16/23 15:04:43	colombinam basualto	Estudiantil
26	10/16/23 15:04:47	Geetemberg Joseph	Estudiantil
27	10/16/23 15:05:25	Christopher Acuña mella	Estudiantil
28	10/16/23 15:07:41	Graciela González Corei	Estudiantil
29	10/16/23 15:08:03	Michael Barboza	Trabajador - Estudiante
30	10/16/23 15:08:44	Vanessa Martínez	Dirección académica
31	10/16/23 15:08:59	Úrsula Soto Marillán	Estudiantil
32	10/16/23 15:09:38	Alejandra Rojas	Estudiantil
33	10/16/23 15:15:59	Úrsula Soto Marillán	Estudiantil
34	10/16/23 15:37:59	Luis Paredes Cárcamo	Estudiantil
35	10/16/23 16:13:34	ERIKA ANTILEO BARIERE	Estudiantil
36	10/16/23 16:14:20	Javier Vicuña	Estudiantil
37	10/16/23 16:15:15	Sebastián Collado	Estudiantil
38	10/16/23 16:21:28	Leyla Matamala Rozas	Estudiantil
39	10/16/23 16:22:02	Nayeli Epuyado Pino	Estudiantil
40	10/16/23 16:57:53	Camila Moreno	Estudiantil

Facultad o Carrera que estudias	Modalidad de estudios
Facultad de Pedagogía	
Facultad de Ciencias Sociales	
Facultad de Salud y Buen Vivir	
Facultad de Pedagogía	
Facultad de Salud y Buen Vivir	
Facultad de Salud y Buen Vivir	
Facultad de Pedagogía	
Facultad de Ciencias Sociales	
Facultad de Salud y Buen Vivir	
Facultad de Salud y Buen Vivir	
Facultad de Artes	
Facultad de Pedagogía	
Facultad de Ciencias Sociales	
Facultad de Pedagogía	
Facultad de Pedagogía	
Facultad de Ciencias Sociales	
Facultad de Pedagogía	
Facultad de Pedagogía	
Facultad de Salud y Buen Vivir	
Facultad de Pedagogía	
Facultad de Pedagogía	
Facultad de Salud y Buen Vivir	
Psicología	Diurno
Psicología	Diurno
Psicología	Diurno
Trabajo social	Vespertino
Trabajo Social	Vespertino
Doctorado en Estudios Transdisciplinario Lati	Vespertino
Periodismo	Vespertino
Terapia Ocupacional	Diurno
Tecnología Médica	Diurno
Licenciatura Lengua y Literatura	Diurno
Tecnología Médica	Diurno
Pedagogía en lengua castellana y comunicac	Diurno
Trabajo Social	Vespertino
Arquitectura	Diurno
Psicología	Vespertino
Administración Pública	Vespertino
Pedagogía en lengua castellana y comunicac	Diurno
Derecho	Vespertino



UNIVERSIDAD
ACADEMIA
DE HUMANISMO CRISTIANO



DE LA UNIVERSIDAD A LA PLURIVERSIDAD
AVANZANDO EN LA TRANSVERSALIZACIÓN
DE LA INTERCULTURALIDAD
UNIVERSIDAD ACADEMIA DE HUMANISMO CRISTIANO



Subsecretaría
de Educación
Superior

Gobierno de Chile

