



Universidad
Andrés Bello®

PLAN
ESTRATÉGICO
INSTITUCIONAL
2023 • 2027



**Universidad
Andrés Bello®**
Conectar • Innovar • Liderar

CONTENIDO

Presentación	4
Palabras del Rector	7
Proceso de Planificación	10
Declaraciones Estratégicas	15
Ejes Estratégicos	19
Acciones y Metas	39
Implantación, Seguimiento y Adaptación	44



PRESENTACIÓN

La Universidad Andrés Bello se integra en 1988 al sistema de educación superior del país con la misión de ser un proyecto académico de calidad y pluralista, que contribuye a mejorar el acceso y la cobertura del sistema con una propuesta formativa de excelencia dirigida a jóvenes y adultos con talento, méritos y vocación. El desarrollo del sistema de educación superior del país trajo consigo la conformación de una institucionalidad orientada a velar por la calidad de las instituciones, ámbito en el que la Universidad Andrés Bello fue pionera dentro de las universidades privadas, alcanzando en 1999 la plena autonomía otorgada por el Consejo Superior de Educación – actualmente Consejo Nacional – y en 2004 su primera acreditación institucional otorgada por la Comisión Nacional de Acreditación de Pregrado.

Con el tiempo, se constituyó en una de las primeras universidades privadas en acreditarse nacionalmente en las áreas optativas de Vinculación con el Medio e Investigación, y en obtener una certificación internacional otorgada por una prestigiosa agencia de calidad norteamericana. Actualmente, cuenta con un sistema de aseguramiento de la calidad cuyo modelo se encuentra certificado por una prestigiosa agencia española, y en proceso de certificación internacional de todas sus Facultades.

Los avances en materia de aseguramiento de la calidad y los reconocimientos externos son la expresión de una serie de logros en diversos ámbitos de la gestión universitaria, obtenidos mediante la implementación de una estrategia de desarrollo basada en la calidad y la búsqueda de la excelencia, y en la



creciente y sistemática generación de nuevo conocimiento. Como consecuencia, actualmente es una de las universidades más grandes del país, con una de las más diversas ofertas formativas dirigidas a jóvenes y adultos que aspiran a progresar y desarrollarse profesionalmente, y de mayor reconocimiento nacional e internacional entre las universidades chilenas por su actividad investigativa, lo que le permite desarrollar una creciente innovación de base científica y una política de incentivo y apoyo al emprendimiento.

Desde su plena autonomía, la Universidad Andrés Bello ha demostrado con evidencia su capacidad para desarrollar satisfactoriamente su proyecto institucional y de encontrarse en

condiciones de alcanzar el logro de sus objetivos institucionales. Ello conllevó la formulación y presentación de planes de desarrollo institucionales que establecen sus prioridades en los distintos ámbitos.

A la fecha la institución ha desarrollado cinco planes de largo plazo para el establecimiento de sus propósitos y objetivos, con lo cual este Plan Estratégico Institucional se constituye en el sexto que realiza la Universidad y que consolida una cultura de planificación estratégica que le permite elaborar mapas de navegación que guíen su quehacer y el de su comunidad, en base a su misión y propósitos y del contexto en el que se encuentra.

El desarrollo sistemático y periódico de los procesos de planificación y efectividad institucional -que consideran instancias de evaluación, planificación, alineamiento e identificación de prioridades- le ha permitido a la Universidad ajustar y alcanzar sus metas.

CONTEXTO

A nivel nacional, la implementación del Plan Estratégico Institucional 2023-2027 se materializará en un período de incertidumbre y en un contexto social determinado por la discusión en torno a una posible nueva Constitución que auspicia cambios estructurales en diversos ámbitos, donde el clima político-social y económico será la expresión de una ciudadanía que busca acomodarse a una nueva forma de convivencia, luego de experimentar una crisis social que generó profundas secuelas y que, sin haberse resuelto, dio paso a una pandemia que cambió profundamente la forma de convivir de los chilenos y chilenas.

Con eso de fondo, las instituciones de educación superior deberán continuar ajustando sus modelos a la instalación de un texto normativo que está pronto a cumplir cuatro años desde su promulgación, lo que involucra la consolidación de una nueva institucionalidad con mayores atribuciones para su regulación y fiscalización, un nuevo sistema de acceso, mayores exigencias en materia de aseguramiento de la calidad y transparencia, y el desafío de someterse a un nuevo sistema de acreditación que especifica nuevas dimensiones, criterios y estándares para evaluar sus niveles de desempeño y logro, conjugado con eventuales cambios en el sistema de financiamiento y un nuevo sistema de ayudas estudiantiles. Todo ello en un contexto económico que aún estará impactado por los efectos derivados de la pandemia y de crisis internacionales.

A nivel global, varias son las tendencias que circunscriben el desarrollo del sistema de educación superior, partiendo por los rápidos avances tecnológicos, los cambios en las formas de comunicación y de prestación de servicios, la masificación del comercio electrónico, la asociatividad y las prácticas colaborativas en materia de formación, innovación y generación de conocimiento, la creciente presencia de variables medioambientales que incorporan desafíos en materia de sostenibilidad en las estrategias de producción y desarrollo, entre muchas otras.

Este Plan Estratégico Institucional se desarrolló y se implementará en un contexto dinámico y altamente cambiante. El desarrollo del conocimiento, la gestión de éste y las tendencias sociopolíticas mundiales, hacen prever que los escenarios pueden modificarse diametralmente de un año a otro, por lo que el presente documento se estructura teniendo ello en consideración y, a la vez, considerando análisis periódicos de tendencias y variables que nos permitan adecuarnos de mejor forma al contexto.

El contexto anteriormente descrito fue, en su conjunto, considerado para la elaboración e implementación de este proceso de planificación estratégica institucional, transformándose en aspectos clave para la generación de prioridades y establecimiento de objetivos en el largo plazo.



PALABRAS DEL RECTOR

Con entusiasmo pongo a disposición de la comunidad de Universidad Andrés Bello nuestro sexto Plan Estratégico Institucional, esta vez por el período 2023-2027.

Este documento establece una hoja de ruta hacia el futuro en la cual se especifican nuestras definiciones estratégicas, prioridades y objetivos a alcanzar, en todo ámbito de la gestión universitaria.

Quiero partir estas palabras agradeciendo a cada uno de los más de 200 integrantes de nuestra comunidad universitaria, entre colaboradores y académicos, que participaron activamente en la elaboración de esta planificación, todos ellos involucrados con compromiso y dedicación en cada una de sus 4 etapas, lo que se refleja también en los más de 6 meses de diagnóstico, análisis, ideación y formulación de proyectos y las más de 80 iniciativas que se evaluaron para terminar estructurando y dando contenido a cada una de las líneas estratégicas contempladas en el presente documento.

Quiero agradecer también la disposición y colaboración de la Fundación Educación y Cultura, nuevos sostenedores de la Universidad, quienes a través de la Junta Directiva de la Institución participaron activamente entregando lineamientos para la elaboración de este documento.



El PEI 2023-2027 refleja la arraigada cultura de mejora continua y planificación institucional que ha caracterizado la gestión de UNAB desde su creación y se estructura en torno a 4 ejes estratégicos, los que se desprenden del trabajo colectivo realizado por la comunidad, la que consideró para su definición los aspectos misionales de la universidad, los lineamientos estratégicos emanados de la Junta Directiva de la institución, el diagnóstico de la situación actual de UNAB y los desafíos futuros que ésta deberá enfrentar tomando en consideración los escenarios y tendencias internas y externas.

Este Plan Estratégico mantiene nuestras definiciones misionales intactas, y a través de sus ejes estratégicos establece un nítido norte para la materialización de nuestra visión institucional: ser reconocidos como una de las mejores universidades del país.

Para eso, en el presente documento, se establecieron áreas de desarrollo que tributan al cumplimiento de los ejes estratégicos, algunas de ellas nuevas y otras que han sido una constante en nuestras planificaciones. Con ello, esta nueva hoja de ruta aborda nuevos desafíos, así como también robustece lo que ya venimos haciendo, reflejando así la trayectoria y consolidación del proyecto educativo de Universidad Andrés Bello y su impacto en el desarrollo de su comunidad y del país.

En el contexto del presente Plan Estratégico Institucional, la Universidad Andrés Bello reconoce y reafirma su compromiso con aportar al país con la provisión de una educación de calidad, como un derecho al alcance de todas las personas de acuerdo con sus capacidades y méritos, cumpliendo un rol de liderazgo en materia de articulación de estudios y de trayectorias formativas que reconoce conocimientos previamente adquiridos para un desarrollo

armónico del proceso formativo de las personas a lo largo de su vida.

Lo anterior se acompaña con el fortalecimiento de la gestión académica para asegurar la progresión curricular eficaz de los estudiantes, además de la consolidación de nuestro cuerpo académico mediante iniciativas de desarrollo alineadas a nuestro modelo educativo, innovaciones de modelos pedagógicos y de educación digital, además del fortalecimiento de éste en materia de credenciales y dedicación acordes a las características de UNAB.

Asimismo, la Universidad Andrés Bello reafirma su rol social en concordancia con la posición de liderazgo que ocupa a nivel nacional en la formación de estudiantes, la generación de conocimiento de alto impacto y el aporte al cultivo de las ciencias, el fomento de la cultura y la vinculación con la comunidad.

A través del presente Plan Estratégico Institucional, la Universidad plasma su compromiso con el fortalecimiento de núcleos académicos con características de liderazgo científico, que permeen a su quehacer formativo y generen redes de conocimiento e intercambio a nivel local e internacional, en un marco de cooperación y de colaboración.

La dimensión internacional se reconoce como un área relevante del proyecto institucional, habiéndose consolidado mediante los más de 320 acuerdos de colaboración con universidades líderes en todo el mundo, y que se ha integrado eficazmente al modelo académico. Este desarrollo ha permitido la movilidad académica y certificación internacional de una gran cantidad de estudiantes y, en sintonía con las nuevas modalidades de enseñanza, una importante cantidad de alumnos con experiencias de aprendizaje virtuales en universidades extranjeras. La integración al modelo académico es una expresión de la importancia que le atribuye la Universidad Andrés Bello a la internacionalidad para mejorar la calidad de la formación entregada, en su contribución al entendimiento de

los aprendizajes en un contexto global y en la preparación de los estudiantes para desempeñarse en una sociedad multicultural y diversa.

De forma complementaria, y en sintonía con la tendencia hacia la profundización en la transformación digital, se reconoce el valor que retribuye ésta al proceso formativo, potenciando las oportunidades de desarrollo profesional y el entrenamiento de las habilidades que se requerirán en el futuro. El impulso que produjeron las restricciones de movilidad como consecuencia de la pandemia favorece que la Universidad Andrés Bello consolide como una de sus fortalezas las capacidades desarrolladas en este ámbito, por la vía de la profundización y extensión de su estrategia de transformación digital, de forma que contribuya a la eficacia y eficiencia de sus procesos y servicios en beneficio de la experiencia universitaria de sus estudiantes.

Junto a lo anterior, el compromiso de Universidad Andrés Bello con su entorno se expresa en su interés por aportar al desarrollo y al progreso del país y de la comunidad internacional, trayendo consigo el fortalecimiento

de una cultura y gestión universitaria que promueva la sostenibilidad, bajo un modelo de gobernanza que asegure su trascendencia en todos los niveles de la institución, constituyéndose los cimientos de una formación que integre conocimientos y capacidades en el proceso formativo y que incorpore la vinculación con el medio como expresión material de su responsabilidad social.

Los desafíos que plantea el presente Plan Estratégico Institucional son numerosos, ambiciosos y, especialmente, motivadores, pues constituyen la aspiración de toda la comunidad universitaria por constituirse cada vez más en una de las instituciones de mayor reconocimiento dentro del país, por su generación de valor y contribución a la construcción de una sociedad que se desarrolla de forma sostenible, así como por la entrega de una formación de reconocida calidad nacional e internacional que le entrega a los titulados los aprendizajes que requieren para su desarrollo profesional y que les incentive a participar y contribuir activamente en los distintos ámbitos de la vida en sociedad.

Julio Castro Sepúlveda
Rector



CAPÍTULO 1
■ **PROCESO DE
PLANIFICACIÓN**

Universidad
Andrés Bello

DATOS DEL PROCESO



Proceso participativo:
+de 200 participantes



Proceso iterativo:
6 meses de reuniones de diagnóstico, análisis, ideación/formulación de proyectos



Estrategias académicas formuladas “Bottom Up”:
Participación de Decanos, Directores, Investigadores, Académicos



Proyectos desde las ideas:
+ de 80 ideas desde las Facultades evaluadas
7 ideas inter-facultades



Evaluación esfuerzo/impacto:
Dimensionamiento de recursos y evaluación de proyectos con fines de priorización



Áreas de trabajo:
7 áreas prioritarias que robustecen los ejes estratégicos institucionales



Revisiones intermedias:
5 instancias de presentación de avance con autoridades y equipo directivo

1.1 ORGANIZACIÓN GENERAL

La formulación del Plan Estratégico Institucional 2023 – 2027 responde a un programa de trabajo que contó con la aprobación de las autoridades universitarias, y que se ejecutó en cuatro etapas desarrolladas desde marzo del 2021 y que culminó con la aprobación de la Junta Directiva en sesión del mes de agosto del 2022.

El proceso efectuado se caracterizó por la obtención de lineamientos y de un marco estratégico brindado por las autoridades universitarias, respecto del cual se circunscribió la construcción de estrategias en torno a áreas de trabajo formuladas de manera colectiva, con una amplia participación de la comunidad académica representada por Decanos, Directores, Académicos e investigadores.

El diagnóstico estratégico consideró las conclusiones obtenidas de los procesos de evaluación institucional

vinculados al Plan Estratégico Institucional vigente, diversos análisis de las principales tendencias del entorno relevante y numerosos análisis vinculados con la posición que tiene la Universidad Andrés Bello en el sistema de educación superior del país, sus áreas disciplinarias, las distintas carreras y programas académicos.

El proceso de diseño involucró la implementación de herramientas de ideación, pre-evaluación y formulación de proyectos, sometidos posteriormente a instancias de revisión y consulta previamente calendarizadas, lo que permitió un trabajo iterativo y convergente hacia la formulación de los objetivos y las metas que se orientarían de mejor forma a la obtención de los resultados esperados.

Desde la perspectiva programática, las etapas del proceso consideraron:

- **Etapas 1:**
Análisis Estratégico, Lineamientos y Declaraciones Estratégicas
- **Etapas 2:**
Posicionamiento Estratégico y Desarrollo de Ejes Estratégicos
- **Etapas 3:**
Discusión y Documentación
- **Etapas 4:**
Presentación y Aprobación

La Figura N°1 que se inserta a continuación contiene un esquema gráfico del programa de trabajo desarrollado para la formulación del PEI 2023-2027, en la que se enumeran las principales actividades realizadas en las respectivas etapas, y se indica el período temporal que abarcó cada una de ellas.



Figura N°1
Esquema de Programa de Trabajo para la formulación del Plan Estratégico Institucional 2023-2027

1.2 ÁREAS DE TRABAJO

En base a los lineamientos de la Junta Directiva, el diseño estratégico se organizó en torno a un conjunto de temas relevantes de desarrollo, considerados como aquellos necesarios de potenciar en el próximo quinquenio y que, por consiguiente, robustecen y establecen los énfasis de los ejes estratégicos institucionales para el período 2023-2027. Para cada

una de estas siete áreas de trabajo, que se individualizan en la Figura N°2, se conformaron equipos y comisiones integradas por directivos académicos y de la administración central que realizaron numerosos y profundos análisis en torno a sus respectivas temáticas y diseñaron una estrategia orientada al logro del posicionamiento estratégico definido en el contexto de

los lineamientos establecidos por las autoridades universitarias. Se ejecutó un proceso iterativo de intercambio de ideas, discusión y análisis en instancias de presentaciones, que contó con la participación de más de 200 colaboradores y académicos pertenecientes a todas las Facultades y áreas de la Universidad.



Figura N°2
Áreas de Trabajo: Áreas Relevantes de Desarrollo para el PEI 2023-2027

Las estrategias diseñadas en torno a cada una de estas áreas de trabajo involucraron además la identificación y formulación detallada de los proyectos que se estiman necesarios de implementar, trabajo realizado bajo la orientación metodológica que la institución adoptó como una de las mejores prácticas en materia de

gestión y que ha venido utilizando durante los últimos cinco años. Los proyectos formulados cuentan actualmente con una calendarización para su ejecución, y detallan tanto las actividades en cada caso involucradas como los recursos que la institución destinará como gasto e inversión, integrándolos a su proyección

financiera de largo plazo como una forma de continuar asegurando la sustentabilidad del proyecto UNAB, con el sentido de responsabilidad que constituye su marco valórico y su cultura de organización comprometida con su comunidad y que ubica al estudiante en el centro de su quehacer.



CAPÍTULO 2

**DECLARACIONES
ESTRATÉGICAS**

Universidad

Andrés Bello®

2.1

MISIÓN, VISIÓN, VALORES Y POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Nuestra Misión

Nuestra misión es ser una universidad que ofrece a quienes aspiran a progresar, una experiencia educacional integradora y de excelencia para un mundo globalizado, apoyado en el cultivo crítico del saber, y en la generación sistemática de nuevo conocimiento.

Nuestros Valores

En la consecución de su Misión, la universidad actúa bajo la guía de un conjunto de valores que inspiran el quehacer y se constituyen en parte del espíritu de todos quienes pertenecen a la Universidad Andrés Bello.

Nuestra Visión

Ser reconocida dentro de las mejores universidades del país.



VALORES

EXCELENCIA

Implica desarrollar la pasión por hacer las cosas bien, con calidad, junto a un espíritu de autocrítica y mejora continua, lo que a su vez conlleva la necesidad del aprendizaje para la vida.

RESPONSABILIDAD

Hacia sí mismo, hacia la institución y hacia la sociedad. El proceso educativo que ofrece la universidad conlleva a que sus estudiantes aprenden a ser no solamente receptores de bienes y beneficios, sino contribuyentes al bienestar social.

PLURALISMO

La institución da la bienvenida a todas las ideas y credos que se manifiestan de forma respetuosa y tolerante dentro y fuera del aula, respetando la libertad de pensamiento.

RESPECTO

Por el centro de su quehacer, que es el estudiante, como persona multidimensional que busca en las aulas de la universidad una formación equilibrada para la vida.

INTEGRIDAD

La institución valora en todos los servicios que ofrece y en la comunidad académica que la constituye, la honestidad, la transparencia en el actuar, y la lealtad, exigiendo una expresión ética en todo quehacer.

PROPÓSITOS

En la consecución de su Misión, la UNAB asume los propósitos de:



Proveer una educación de calidad a sus alumnos en los niveles de pregrado y postgrado, implicando el otorgamiento de grados de Licenciatura, Magíster, Doctorado y títulos profesionales, lo que se extiende a la certificación de especializaciones, perfeccionamiento y capacitaciones. Este accionar docente cubre las siguientes áreas del conocimiento: Administración y Comercio, Arquitectura, Arte, Ciencias, Ciencias Sociales, Derecho, Educación, Humanidades.



Facilitar una experiencia educativa que, mediante diversas modalidades, fomente la inserción internacional, el respeto por la diversidad, la libertad, la tolerancia, la inclusión, y una actitud de innovación y emprendimiento.



Afianzar el Modelo Educativo que busca centrar plenamente el accionar docente en la efectividad del aprendizaje, que implica la instalación de competencias comunicativas, analítico-críticas, científico-cuantitativas y tecnológicas, incorporando la innovación, y desde una perspectiva de responsabilidad social para contribuir al desarrollo de los estudiantes y de las comunidades en que éstos se inserten.



Contribuir en la búsqueda del conocimiento superior, de índole teórica y aplicada, y en la transferencia tecnológica, promoviendo su desarrollo en las áreas disciplinarias y profesionales.



Realizar acciones que, respetando las normas del rigor científico, constituyan un aporte a la comunidad en el ámbito educativo, cultural, social, productivo y de servicios.



Establecer alianzas de colaboración con la industria y el mundo del trabajo, así como con otras instituciones de Educación Superior, entidades públicas, organizaciones no gubernamentales y organismos focalizados en la enseñanza superior, la investigación científica y el desarrollo cultural y social en general.



Mantener un sistema de aseguramiento de la calidad, centrado en la efectividad y eficiencia institucional, que sistematiza la autorregulación y el mejoramiento continuo de todas las funciones institucionales, para todo lo cual asume como referente un conjunto de estándares nacionales e internacionalmente reconocidos.

2.2

POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Para avanzar hacia la materialización de la Visión institucional, el Plan Estratégico Institucional 2023-2027 considera la búsqueda del siguiente posicionamiento estratégico dentro del sistema de educación superior del país.

Posicionamiento Estratégico

- Universidad prestigiosa, moderna y sustentable, reconocida con los más altos estándares de calidad en la formación académica e innovadora en sus modelos de enseñanza, con un claro sello internacional dentro de su proceso formativo, certificada por prestigiosas agencias nacionales e internacionales.

- Consolidada y reconocida por su desarrollo y quehacer en investigación, innovación y vinculación con el medio. Activamente conectada y sintonizada con la sociedad y el mundo empresarial.

- Reconocida por los altos estándares de los recursos tecnológicos que emplea en el proceso formativo y para la prestación de otros servicios a los estudiantes.

- Destacada por los más prestigiosos rankings internacionales.

- Laica, pluralista, inclusiva, diversa, tolerante y respetuosa.

- Con un sólido modelo operacional y caracterizada por el cumplimiento de los más altos estándares éticos. Una fuerte cultura de servicio, que ubica a los estudiantes y la comunidad en el centro del quehacer universitario.





Dirección de
Relaciones
Internacionales

CAPÍTULO 3

**EJES
ESTRATÉGICOS**

El Plan Estratégico Institucional para el período 2023 – 2027 se formula sobre ejes estratégicos en los ámbitos de Docencia, Investigación, Vinculación y Gestión, que corresponden a las orientaciones de carácter permanente establecidas para alcanzar el Posicionamiento Estratégico y avanzar en la materialización de la Visión en el marco de la consecución de la Misión.

Su diseño considera el contexto externo y los posibles escenarios del entorno, en los que la Universidad Andrés Bello busca aprovechar, desarrollar y focalizar sus capacidades y recursos para su materialización, integrando las temáticas relevantes para su desarrollo identificadas por la institución. El alineamiento de los ejes estratégicos con las declaraciones estratégicas responde a la representación gráfica de la Figura N°3 que se inserta a continuación.



Consideración metodológica: Cada eje estratégico se conforma con un conjunto interrelacionado de objetivos que distingue entre la propuesta de valor que la institución compromete con sus estudiantes, la comunidad científica, los sectores productivos y los demás grupos de interés, según corresponda en cada caso, con los objetivos asociados a los procesos y capacidades institucionales que se consideran claves para asegurar la entrega de dicha propuesta de valor.

Figura N°3
Ejes Estratégicos: Alineamiento con las Declaraciones Estratégicas UNAB

En lo que sigue se describen los objetivos por intermedio de los cuales se traducen a términos operativos cada eje estratégico. En cada caso, se indica además las metas que se consideran necesarias de alcanzar para que su ejecución produzca el resultado consistente con el posicionamiento deseado y la materialización de la Visión.

3.1

ASEGURAR UNA GESTIÓN ACADÉMICA INNOVADORA, EFECTIVA Y DE RECONOCIDA CALIDAD

El desarrollo de este eje estratégico busca asegurar la efectividad de la experiencia formativa por la vía de una gestión académica basada en un proceso de mejora continua que utiliza sistemáticamente los resultados de la investigación disciplinar y profesional para mejorar el proceso formativo mediante métodos de enseñanza innovadores, y la consolidación de un conjunto de capacidades académicas y docentes que, además, enriquecen la oferta de programas y favorecen su articulación académica y profesional.

ÁREAS RELEVANTES DE DESARROLLO DEL EJE ESTRATÉGICO



MODELO ACADÉMICA Y DE ENSEÑANZA

La implementación de este eje estratégico involucra el compromiso de la institución con el aporte que realiza al país para la provisión de una educación de calidad, innovadora en sus modelos de enseñanza que se adapta a las capacidades y méritos de sus estudiantes. Por esta vía también busca constituirse en un actor relevante dentro del sistema de educación superior del país en materia de articulación de estudios y de trayectorias formativas, que reconoce estudios previos y, a partir de ellos, formula una oferta académica armónica y eficiente del proceso formativo, que facilita la formación, profundización y perfeccionamiento académico y profesional de las personas a lo largo de su vida.



DIGITALIZACIÓN

Se busca robustecer este eje estratégico por la vía de una estrategia que fortalece la propuesta de valor formativa mediante la educación digital, como una forma de potenciar el valor y las oportunidades de desarrollo profesional, así como la adquisición de habilidades fundamentales para un futuro mayoritariamente digital, con una creciente utilización de la inteligencia artificial, y el desarrollo de modelos de gestión basados en soluciones tecnológicas y herramientas de comunicación que deberán ser utilizadas por los profesionales del mañana.



INTERNACIONALIDAD

El desarrollo de este eje considera la mayor integración de la internacionalidad al modelo académico para mejorar la calidad de la formación entregada, mediante la contribución que realiza al entendimiento de los aprendizajes en un contexto de globalización y de formación de los estudiantes, de forma que experimenten nuevas modalidades de enseñanza y para que cuenten con los aprendizajes necesarios para desempeñarse en una sociedad diversa y multicultural.

La traducción operacional del eje estratégico, expresada mediante un conjunto de objetivos, y que incorpora estas relevantes áreas de desarrollo en su formulación, se detalla a continuación.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

3.1.1 ASEGURAR UNA EXPERIENCIA FORMATIVA EFECTIVA Y DE CALIDAD: de forma que sea percibida de calidad por los estudiantes durante su permanencia y el reconocimiento del sector laboral una vez que egresan. Se busca que dicho reconocimiento se exprese por la mayor empleabilidad que exhiban las carreras para ubicar al menos al 60% de ellas entre las 5 primeras a nivel nacional.

El desarrollo de este eje considera para su cumplimiento las orientaciones que se detallan a continuación, traducidas en términos de objetivos, desde la perspectiva de los procesos y las capacidades que la universidad debe desarrollar; su interrelación, según se grafica en Figura N°4, aseguraría el logro del objetivo principal de este eje y, por consiguiente, la implementación de una estrategia efectiva para la materialización de la Visión institucional. Estos son

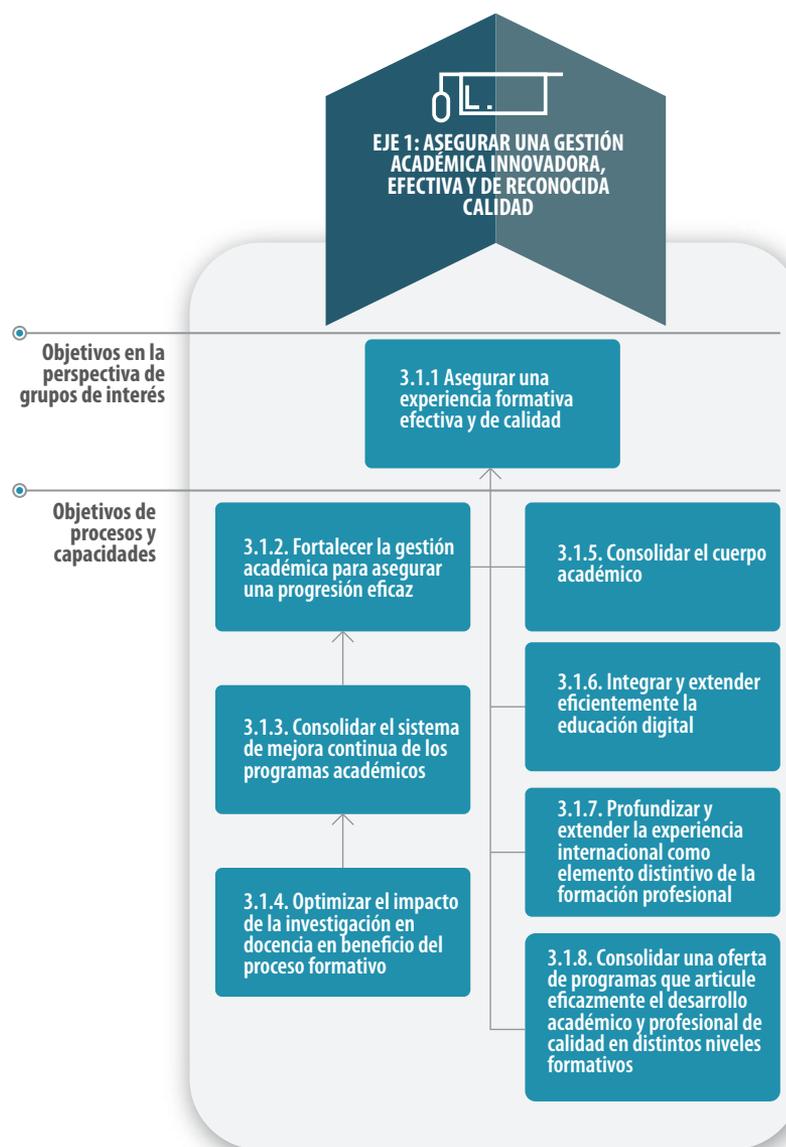


Figura N°4
Desarrollo de Eje Estratégico 1. "Asegurar una gestión académica innovadora, efectiva y de reconocida calidad"

3.1.2 FORTALECER LA GESTIÓN ACADÉMICA PARA ASEGURAR UNA PROGRESIÓN EFICAZ:

garantizando que las áreas de formación se articulen eficientemente hacia la consecución del perfil de egreso, de forma que su progresión curricular mejore los niveles de retención, graduación y titulación.

3.1.3 CONSOLIDAR EL SISTEMA DE MEJORA CONTINUA EN LOS PROGRAMAS ACADÉMICOS:

la gestión académica se fortalecerá y logrará mayores niveles de eficacia en la medida que se consolide el sistema de mejora continua, en especial las componentes directamente relacionadas con la provisión y desarrollo de los programas académicos, mediante ciclos de mejora y procesos de evaluación periódicos y sistemáticos de acuerdo con lo establecido en el Sistema de Aseguramiento Interno de la Calidad (SAIC); se busca además que los resultados obtenidos mediante los mecanismos de autorregulación instalados cuenten con el reconocimiento que brindan las acreditaciones o certificaciones de calidad, según se defina, para alcanzar al final del período que el 60% de los programas de pregrado y postgrado se encuentren acreditados por agencias nacionales o internacionales.

3.1.4 OPTIMIZAR EL IMPACTO DE LA INVESTIGACIÓN EN DOCENCIA EN BENEFICIO DEL PROCESO

FORMATIVO: a su vez, los procesos de aseguramiento de la calidad en los ámbitos académicos se verán favorecidos y lograrán el impacto esperado en la eficacia de la gestión académica, en la medida que el proceso de investigación en docencia y la generación de conocimiento asociada se exprese en la aplicación sistemática de procesos de assessment del aprendizaje estudiantil en cada programa, de forma que retroalimenten desde la perspectiva disciplinar y promuevan innovaciones académico-pedagógicas efectivas, además de motivar a los estudiantes al estar conectados a académicos que generan impacto con nuevo conocimiento.

3.1.5 CONSOLIDAR EL CUERPO ACADÉMICO:

otro aspecto fundamental para asegurar el éxito de este eje estratégico involucra la consolidación del cuerpo académico de la UNAB mediante iniciativas de desarrollo con foco en la implementación del modelo educativo, las innovaciones en los métodos pedagógicos y de educación digital; también involucra que la conformación del cuerpo académico en términos de credenciales académicas y dedicación se encuentren en niveles de reconocida calidad dentro del sistema de educación superior del país, atendiendo a las características de la institución.



3.1.6 INTEGRAR Y EXTENDER EFICIENTEMENTE LA EDUCACIÓN DIGITAL:

se busca que un aspecto distintivo de la experiencia académica y estudiantil pase por la integración efectiva de las herramientas digitales, entendido como un proceso asistido mediante recursos tecnológicos de altos estándares de calidad que facilitan el logro de los resultados de aprendizaje esperados. Hacia fines del período de planificación se espera que la totalidad de los planes de estudio integren alguna de las siete estrategias de educación digital: simulación, certificaciones, realidad virtual, aprendizaje adaptativo, aprendizaje híbrido, teleatención o espacios de aprendizaje de alta tecnología.

3.1.7 PROFUNDIZAR Y EXTENDER LA EXPERIENCIA INTERNACIONAL COMO ELEMENTO DISTINTIVO DE LA FORMACIÓN PROFESIONAL:

de forma que todos los estudiantes pasen por una experiencia internacional antes de su egreso como parte de su formación integral, para lo cual la universidad establecerá una creciente cantidad de convenios con instituciones de reconocido prestigio a nivel mundial. Junto a ello, la universidad generará instancias y convenios de intercambio docente y de participación de académicos extranjeros en la formación de sus estudiantes.

3.1.8 CONSOLIDAR UNA OFERTA DE PROGRAMAS QUE ARTICULE EFICAZMENTE EL DESARROLLO PROFESIONAL DE CALIDAD EN DISTINTOS NIVELES FORMATIVOS:

que promuevan y faciliten el desarrollo profesional, la especialización y la educación a lo largo de toda la vida mediante una creciente oferta de programas advance, postgrados, y programas de educación continua, y que articule eficientemente con AIEP y con otras instituciones de educación.

Consideración metodológica: cada objetivo estratégico tiene asociado uno o más indicadores, métricas por intermedio de las cuales se monitorea el avance y evalúa su cumplimiento, con las respectivas metas que se esperan alcanzar para cada año del período de planificación.



3.2

CONSOLIDAR EL LIDERAZGO EN PRODUCTIVIDAD CIENTÍFICA Y POTENCIAR EL MAYOR IMPACTO EN LA GENERACIÓN DE NUEVO CONOCIMIENTO

En el contexto de este eje se busca consolidar el prestigio institucional, de las unidades académicas y de las carreras y programas, por medio del desarrollo e investigación en temáticas relevantes para el país y el mundo, mediante una consolidación de la planta académica y de los programas de doctorado, y fortaleciendo el trabajo interdisciplinario y el liderazgo de la colaboración internacional.

ÁREAS RELEVANTES DE DESARROLLO DEL EJE ESTRATÉGICO



INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN, TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA

El diseño de este eje estratégico involucra la profundización de vínculos con el sector productivo y la industria en un conjunto de áreas y disciplinas consideradas clave por la institución, como base para el cumplimiento del rol social que tiene la universidad con el desarrollo y cultivo de las ciencias, la generación sistemática de nuevo conocimiento y su difusión hacia los grupos de interés expresada por una creciente transferencia tecnológica.



INTERNACIONALIDAD

En el contexto de este eje, se busca fortalecer la conformación de núcleos académicos con características de liderazgo científico, que se integran eficazmente con instituciones del extranjero de reconocido prestigio, conformando redes de conocimiento e intercambio académico en un marco de cooperación; se busca además profundizar y promover alianzas estratégicas con instituciones extranjeras en consonancia con nuestro proyecto, mediante convenios extensivos en colaboración, que favorezcan el desarrollo de numerosos proyectos conjuntos y el fortalecimiento de nuestras áreas disciplinares.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

La representación gráfica de este eje se presenta en Figura N°5, desde donde se aprecia que su objetivo prioritario se expresa como:

3.2.1 CONSOLIDAR EL LIDERAZGO EN LA GENERACIÓN DE NUEVO CONOCIMIENTO: de forma que la destacada posición que ha logrado la institución sobre la base de producción científica se extienda además hacia una creciente valoración por su contribución a las respectivas áreas de estudio, tanto a nivel nacional como internacional. Se espera alcanzar el tercer lugar a nivel nacional según la cantidad de publicaciones WoS y Scopus y avanzar hacia la quinta posición según su impacto normalizado, de forma de asegurar la presencia de la UNAB en mediciones destacadas a nivel mundial asociados a este ámbito como son SciMago y Academic Ranking World Universities (ARWU).

Con este fin, se estima necesario alcanzar los siguientes objetivos a nivel de procesos:

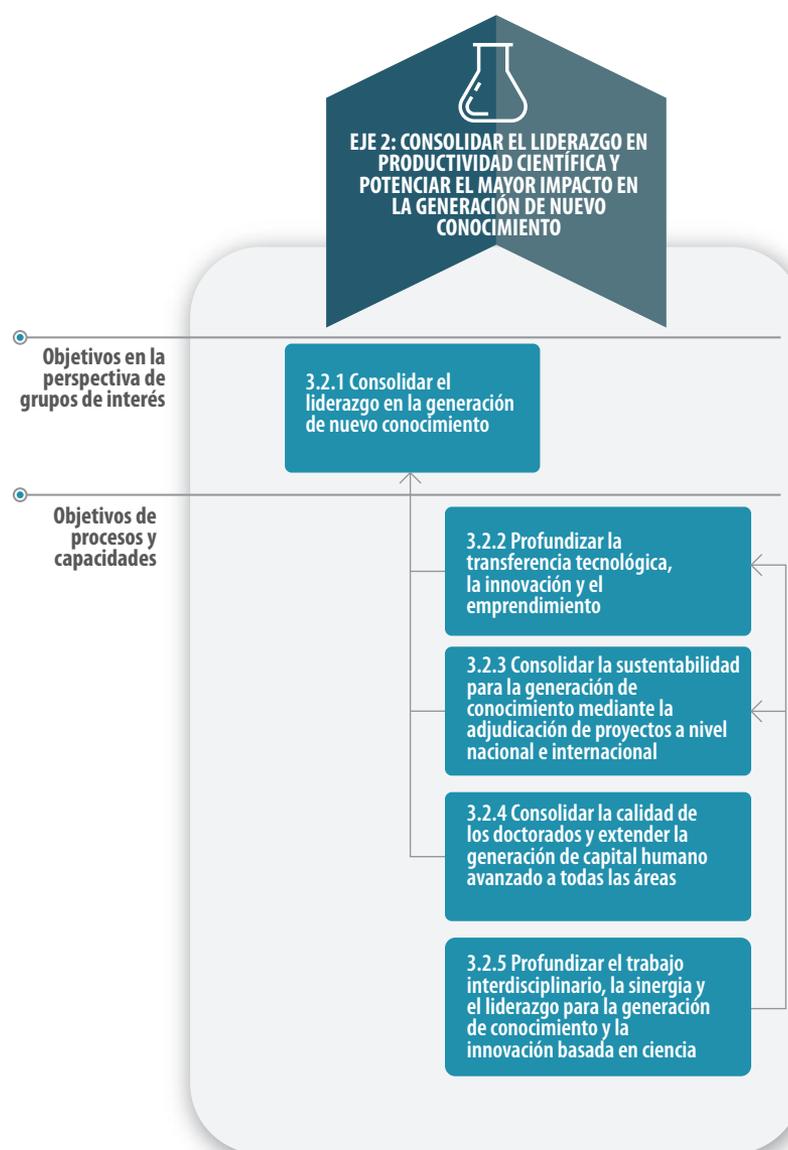


Figura N°5
Desarrollo de Eje Estratégico 2. "Consolidar el liderazgo en productividad científica y potenciar el mayor impacto en la generación de nuevo conocimiento"



3.2.2 PROFUNDIZAR LA TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA, LA INNOVACIÓN Y EL EMPRENDIMIENTO:

mediante un estrecho vínculo con el sector productivo en las áreas de desarrollo clave definidas por la institución que se materialice en un aumento significativo en la cantidad de patentes solicitadas, y favoreciendo además los espacios de creación e innovación desde estudiantes y egresados, apoyando sus emprendimientos.

3.2.3 CONSOLIDAR LA SUSTENTABILIDAD PARA LA GENERACIÓN DE CONOCIMIENTO MEDIANTE LA ADJUDICACIÓN DE PROYECTOS A NIVEL NACIONAL E INTERNACIONAL:

aprovechando la capacidad institucional que sostiene el modelo, que considera el aporte financiero que se obtiene principalmente desde los instrumentos del sector público, para la creciente participación y adjudicación de proyectos a nivel internacional. Involucra además extender la generación de alianzas y la integración a redes con instituciones de reconocido prestigio que propicien el desarrollo de proyectos colaborativos, y que al mismo tiempo potencien los programas de postgrado científicos, duplicando los recursos que se apalancan desde este tipo de alianzas.

3.2.4 CONSOLIDAR LA CALIDAD DE LOS DOCTORADOS Y EXTENDER LA GENERACIÓN DE CAPITAL HUMANO AVANZADO A TODAS LAS ÁREAS:

que se sustente en equipos académicos multidisciplinarios que, desde sus liderazgos, identifiquen y aporten en las temáticas relevantes para el país, con una creciente valoración y reconocimiento de su calidad equivalente a pasar de 4 a 5 años acreditación promedio y con presencia en todas las áreas del conocimiento desarrolladas por la UNAB.

3.2.5 PROFUNDIZAR EL TRABAJO INTERDISCIPLINARIO, LA SINERGIA Y EL LIDERAZGO PARA LA GENERACIÓN DE CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN BASADA EN CIENCIA:

parte importante de este eje estratégico se sustenta en la profundización del trabajo interdisciplinario y las sinergias que promuevan los liderazgos en cada área, de forma que las temáticas relevantes para la institución se aborden colaborativa y complementariamente desde diversas áreas del conocimiento para que potencien su contribución e impacto. Involucra materializar los 27 proyectos de gran impacto asociados a la generación de nuevos centros, institutos y doctorados, privilegiando la participación de académicos de reconocido liderazgo en sus respectivas áreas para fortalecer los núcleos académicos, favorecer la difusión y transferencia del conocimiento generado.

3.3

LIDERAR LA INTERACCIÓN Y LA GENERACIÓN DE VÍNCULOS CON EL ENTORNO QUE ASEGUREN LOS IMPACTOS ESPERADOS

En el contexto de este eje estratégico, cuya expresión gráfica se presenta en la Figura N°6, corresponde la consolidación del modelo de vinculación con el medio para ubicarse en posiciones de liderazgo a nivel nacional por la contribución que realiza la institución al desarrollo sostenible del país y de la sociedad en general; se busca la consolidación de vínculos de largo plazo con el entorno relevante que garanticen su continuidad, marco en el que la UNAB impacta positivamente, y al mismo tiempo la contribución eficaz a los procesos formativos y de generación de conocimiento.



ÁREAS RELEVANTES DE DESARROLLO DEL EJE ESTRATÉGICO



SOSTENIBILIDAD

Se busca robustecer este eje estratégico fortaleciendo el rol social que realiza la institución en el aporte al desarrollo y al progreso del país y de la comunidad internacional, mediante una transformación hacia la sostenibilidad, para constituirse y ser reconocida como una universidad responsable socialmente y comprometida con los Objetivos de Desarrollo Sostenible promovidos por las Naciones Unidas que consideran, por ejemplo, el cuidado del medioambiente ante las amenazas del cambio climático, la superación de la pobreza, la equidad de género, entre otros; involucra el fortalecimiento de una cultura que trascienda hacia todos los ámbitos de gestión universitaria y los procesos formativos, entre otros aspectos.



EMPLEABILIDAD, EGRESADOS Y RELACIONAMIENTO EMPRESARIAL

El desarrollo de este eje se robustece además con una estrategia orientada a mejorar la empleabilidad de nuestros egresados, por medio de la construcción de una comunidad amplia y robusta, con un fuerte vínculo con las empresas y un gran sentido de orgullo y pertenencia, trabajando anticipadamente con nuestros estudiantes, de forma que se establezcan vínculos tempranos y efectivos con el mundo laboral.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

En este contexto, desde la perspectiva de los grupos de interés definidos por la institución el objetivo principal es:

3.3.1 MANTENER POSICIÓN DE LIDERAZGO Y RECONOCIMIENTO DEL APORTE QUE REALIZA LA UNAB AL DESARROLLO SOSTENIBLE:

de forma que la destacada posición que ha logrado la institución en rankings nacionales e internacionales se consolide hacia una creciente valoración por su contribución al desarrollo sostenible y que optimice su impacto, logrando el reconocimiento de liderazgo a nivel nacional desde las instituciones y organismos más prestigiosos vinculados a esta área. Conlleva, que los programas de vinculación con el medio exhiban una evaluación positiva del impacto que generan en sus respectivos entornos relevantes.

Para tal efecto, la gestión del área deberá orientarse hacia el logro de los siguientes objetivos a nivel de procesos:

3.3.2 CONSOLIDAR LA EFECTIVIDAD DE LOS PROGRAMAS DE VINCULACIÓN CON EL MEDIO EN SU IMPACTO EN EL PROCESO FORMATIVO:

de forma que sus respectivos procesos de ejecución y evaluación sistemática se expresen con impacto positivo en la formación de los estudiantes, para lo cual se definirá y establecerá un estándar que cada plan de estudios de pre y posgrado deberá reunir hacia finales del período de planificación.

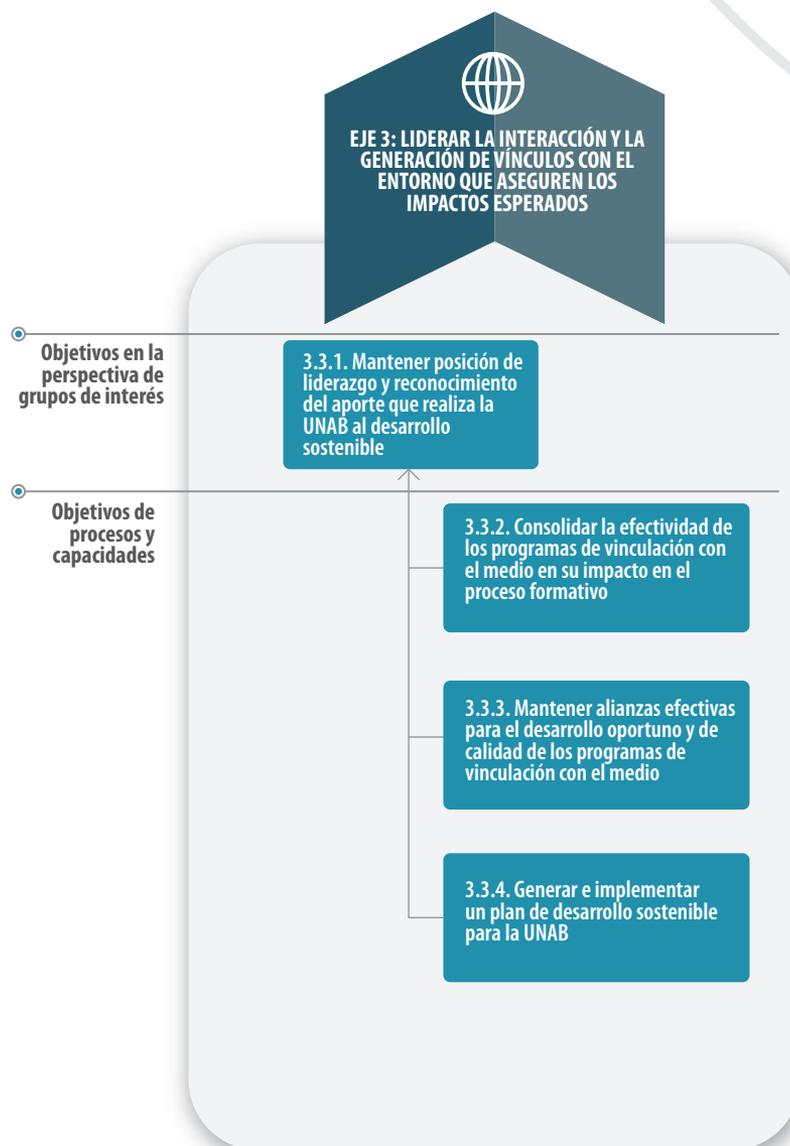


Figura N°6

Desarrollo de Eje Estratégico 3. "Liderar la interacción y la generación de vínculos con el entorno que aseguren los impactos esperados"



3.3.3 MANTENER ALIANZAS EFECTIVAS PARA EL DESARROLLO OPORTUNO Y DE CALIDAD DE LOS PROGRAMAS DE VINCULACIÓN CON EL MEDIO: mediante convenios formales de mediano y largo plazo que permitan el logro de los resultados de aprendizaje en el marco de las actividades curriculares, y que trasciendan a todas las funciones del quehacer universitario. En tal sentido, se buscará que una creciente cantidad de organizaciones y/o empresas asociadas a programas de vinculación con el medio participen en actividades organizadas por UNAB en ámbitos de inserción laboral y empleabilidad, relacionamiento con egresados, programas de educación continua o proyectos de emprendimiento basados en innovación.

3.3.4 IMPLEMENTAR UN PLAN DE DESARROLLO SOSTENIBLE PARA LA UNAB: que promueva una cultura en torno a la sostenibilidad en toda la comunidad de la UNAB, que se instale en el quehacer académico y en los distintos ámbitos de la gestión universitaria, para que trascienda y fortalezca el desarrollo sostenible en el entorno relevante de la institución.



3.4 ASEGURAR LA APLICACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN UNAB QUE VELA POR LA SUSTENTABILIDAD, EL RECONOCIMIENTO Y EL PRESTIGIO DE LA INSTITUCIÓN

Este eje estratégico se basa en el establecimiento de políticas, normas y/o mecanismos que aseguren la sustentabilidad del proyecto institucional, mediante una gestión integral que se oriente al posicionamiento estratégico deseado, que resguarde la reputación, el prestigio y la imagen de la Universidad como institución comprometida con el cumplimiento de su Misión, además de fortalecer el reconocimiento de ésta nacional e internacionalmente. Lo anterior involucra continuar perfeccionando su sólido modelo operacional, el constante reforzamiento de una cultura de calidad que ubica a los estudiantes y a toda la comunidad en el centro del quehacer universitario, la obtención del desempeño financiero requerido mediante una gestión eficiente, todo circunscrito en el funcionamiento en régimen de su sistema de aseguramiento interno de la calidad que asegura la contribución de valor que realiza la institución a todos sus grupos de interés, al país, y a la sociedad en general. Su representación gráfica se presenta en Figura N°7.

ÁREAS RELEVANTES DE DESARROLLO DEL EJE ESTRATÉGICO



DIGITALIZACIÓN

Se busca robustecer este eje estratégico mediante la consolidación del proceso de transformación digital que inició la institución como parte de su desarrollo, y en consistencia con la aceleración que tomó esta tendencia como consecuencia de las restricciones de movilidad y confinamientos derivados de la pandemia; involucra potenciar las capacidades desarrolladas en este ámbito y orientarlas a la prestación de servicios eficaces, a la atención más rápida y oportuna a las solicitudes y requerimientos de los estudiantes, a mejorar su experiencia universitaria en beneficio de la efectividad académica y su progresión curricular, dotando a la institución de mayores y mejores herramientas de análisis, inteligencia y gestión de la información.



COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA

La implementación eficaz del Plan Estratégico Institucional, en la búsqueda por materializar su Visión de ser reconocida entre las mejores universidades del país, se acompañará mediante una estrategia comunicacional que releve los atributos de posicionamiento deseados en las audiencias objetivo, basada en los logros que obtenga la institución como consecuencia de los proyectos que realice; la construcción reputacional responderá en tal sentido a resultados efectivos y a su difusión en los canales establecidos en el plan de comunicaciones aprobado.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

En consistencia con lo anterior, el objetivo prioritario de este eje se define como:

3.4.1 CONSOLIDAREL LIDERAZGO, EL PRESTIGIO Y EL RECONOCIMIENTO EXTERNO Y DE LOS ESTUDIANTES COMO INSTITUCIÓN DE CALIDAD:

como una de las mejores instituciones del sistema de educación superior del país, percibido así también por los estudiantes que advierten, reconocen e internalizan la preocupación de la institución con su formación, su bienestar y su satisfacción general. Involucra además la obtención de una destacada posición de las carreras y programas académicos de la institución medido por indicadores de calidad reconocidos en el sistema de educación superior del país, y por la imagen de calidad que se busca consolidar.

Para lo anterior, se identifica la focalización en los siguientes objetivos a nivel de procesos y capacidades institucionales:

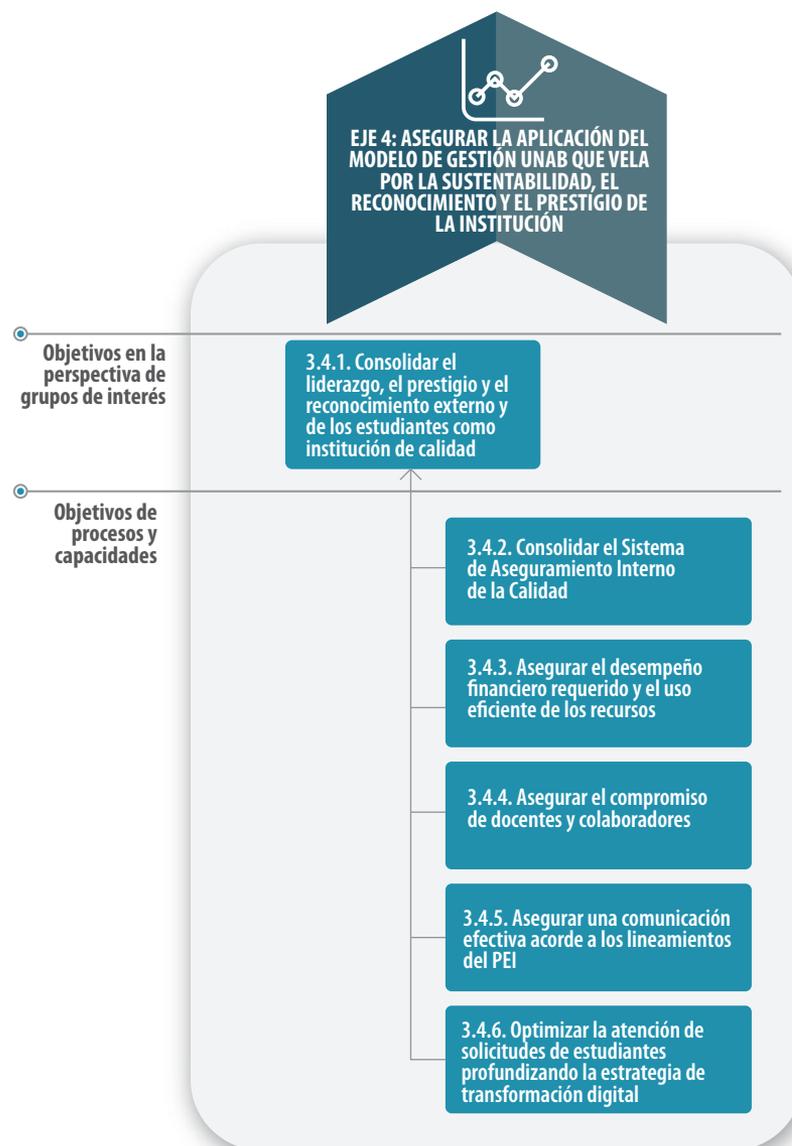
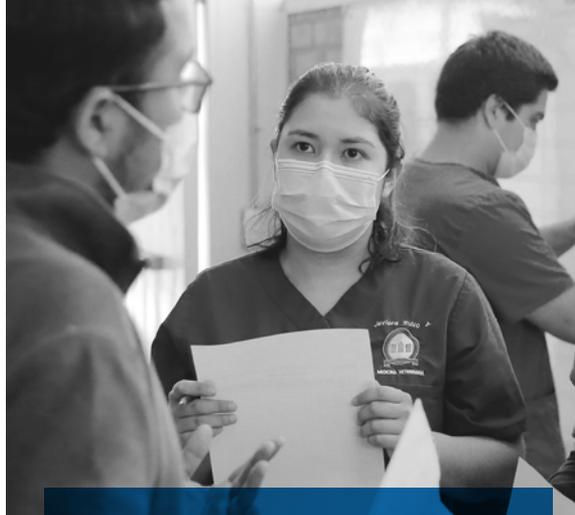


Figura N°7

Desarrollo de Eje Estratégico 4. "Asegurar la aplicación del modelo de gestión UNAB que vela por la sustentabilidad, el reconocimiento y el prestigio de la institución"



3.4.2 CONSOLIDAR EL SISTEMA DE ASEGURAMIENTO INTERNO DE LA CALIDAD: que involucra mantener el funcionamiento sistemático de los mecanismos que lo componen y la obtención de los resultados académicos esperados, exhibir las capacidades requeridas y los estándares de funcionamiento considerados de calidad nacionales e internacionales.

3.4.3 ASEGURAR EL DESEMPEÑO FINANCIERO REQUERIDO Y EL USO EFICIENTE DE LOS RECURSOS: involucra la obtención de los ingresos esperados, una eficiente ejecución presupuestaria, la implementación de las inversiones identificadas, y una gestión financiera que asegure en el largo plazo la implementación del proyecto institucional.

3.4.4 ASEGURAR EL COMPROMISO DE DOCENTES Y COLABORADORES: mediante una comunicación interna efectiva y la ejecución de un plan de desarrollo del capital humano y de gestión de personas que garantice de satisfacción con la institución y, en consecuencia, el compromiso con los propósitos y fines de la universidad.

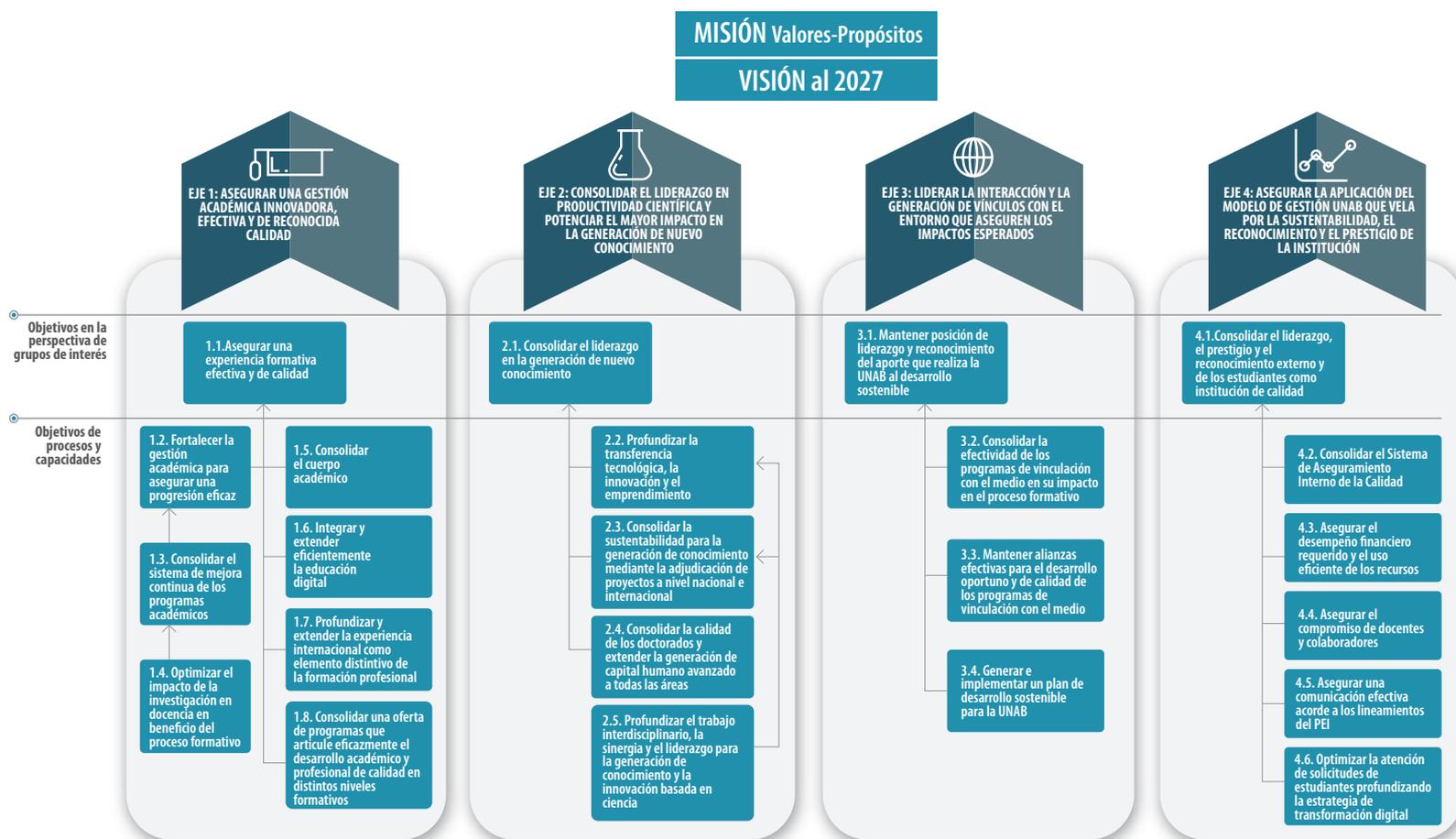
3.4.5 ASEGURAR UNA COMUNICACIÓN EFECTIVA ACORDE A LOS LINEAMIENTOS DEL PEI: mediante el uso de herramientas adecuadas y eficientes, de una gestión de medios que favorezca el posicionamiento estratégico definido, y de mensajes coordinados acorde a la Misión, Visión y Propósitos de la Universidad, garantizando así la visibilidad de sus pilares y una correcta gestión reputacional.

3.4.6 OPTIMIZAR LA ATENCIÓN DE SOLICITUDES DE ESTUDIANTES PROFUNDIZANDO LA ESTRATEGIA DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL: de forma que la experiencia del estudiante reconozca que sus solicitudes y tramitaciones se formulan de forma simple y mediante un canal conocido, y que se resuelven de forma rápida y eficaz durante toda su permanencia, profundizando de esta forma las estrategias de fidelización orientadas a mejorar su experiencia universitaria.

3.5

REPRESENTACIÓN GRÁFICA

El desarrollo de los ejes estratégicos, y su alineamiento con las declaraciones institucionales, se resume gráficamente en la Figura N°8 que se inserta a continuación, cuya interrelación de objetivos expresa la forma como la institución ha definido y robustecido su estrategia institucional para que, en la consecución de la Misión, se logre alcanzar el posicionamiento deseado y avanzar en la materialización de su Visión.



En el contexto de lo anterior, la correcta implantación del Plan Estratégico Institucional 2023-2027 se evaluará en consideración a los resultados que se espera de cada uno de los objetivos que constituyen los ejes estratégicos, cuyos acciones y metas establecidas hacia fines del período se presentan a continuación.



CAPÍTULO 4
**ACCIONES Y
METAS**

La implementación del Plan Estratégico Institucional 2023 – 2027 se realizará mediante la ejecución de proyectos e iniciativas cuya realización tienen como propósito alcanzar las metas establecidas.

Por su parte, las metas institucionales propuestas tienen directa concordancia con los ejes establecidos en el presente Plan Estratégico Institucional y están alineadas directamente con la Visión de la Universidad de “ser reconocida entre las mejores universidades del país”.

Se busca que el compromiso de la Universidad Andrés Bello con la excelencia en todo su quehacer tenga como principal expresión de prestigio institucional el reconocimiento dentro del sistema de educación superior por la calidad y la efectividad de su proceso formativo, así como también el reconocimiento externo a través de la generación de alianzas que permitan elevar la conexión con universidades internacionales de prestigio ya sea a nivel docente, estudiantil o de proyectos de investigación.

METAS

META 1

Incrementar los indicadores de efectividad académica de pregrado y postgrado – retención, progresión, titulación/graduación, empleabilidad – cumpliendo con nuestro compromiso de excelencia.

Con el propósito de avanzar en el logro de esta meta, se han identificado iniciativas dentro de los siguientes ámbitos de acción:

1.1. INNOVACIÓN ACADÉMICA Y EDUCACIÓN DIGITAL: Desarrollar estrategias de innovación académica que involucren actividades de educación digital y de transformación docente centradas en el aprendizaje de los estudiantes y orientadas al desarrollo y entrenamiento de habilidades con una perspectiva de futuro.

1.2. NÚCLEOS ACADÉMICOS E IMPACTO EN DOCENCIA: Desarrollar iniciativas para el fortalecimiento y el mayor liderazgo de los núcleos académicos en las áreas del conocimiento relacionadas con las temáticas de mayor relevancia para el país, como son: transformación energética, innovación tecnológica en salud, ciberseguridad, desarrollo urbano y descentralización, astronomía, psicología, educación, economía, salud y deporte, entre los principales.

1.3. DESARROLLO ACADÉMICO: Desarrollar estrategias que fortalezcan el desarrollo de los académicos e iniciativas complementarias de incentivo a quienes exhiban desempeños de excelencia, considerando retribuciones que favorezcan su desarrollo disciplinar y el de los núcleos académicos a los cuales pertenecen, en beneficio de la efectividad académica y de la generación de conocimiento, la innovación y el emprendimiento.

1.4. INTERNACIONALIDAD: Generar iniciativas que permitan extender la relación con más universidades extranjeras de reconocido prestigio, que brinden mayores oportunidades para el intercambio estudiantil y docente, para la obtención de certificaciones internacionales, para la realización de proyectos conjuntos en los ámbitos académicos y de generación de conocimiento e innovación, así como para extender los vínculos con otras organizaciones relacionadas y/o empresas del sector productivo.

1.5. ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD: Desarrollar iniciativas para profundizar en el establecimiento de los estándares de calidad que deben reunir los programas de pregrado y postgrado, que consideren atributos en los ámbitos de núcleos académicos, dirección académica, recursos pedagógicos, experiencias de educación digital, experiencias de internacionalidad, vinculación con el medio, entre las principales, atendiendo además a las sedes y/o modalidades en que se imparten. El desarrollo de estas iniciativas se

circunscribe en el proyecto de carácter transversal que tiene como propósito el establecimiento de estándares de calidad en todo el quehacer institucional.

1.6. EMPLEABILIDAD: Por medio de iniciativas que vinculen de forma temprana y efectiva a los estudiantes con el campo ocupacional, que permitan extender la red de vínculos con organizaciones y empresas, y que contribuyan a su fidelización, de forma de ampliar las posibilidades de práctica profesional e inserción al mundo laboral.

META 2

Posicionarnos entre las 5 universidades chilenas de mayor productividad e impacto en el ámbito de generación de conocimiento.

Las iniciativas identificadas que se orientan al logro de esta meta se circunscriben en los siguientes ámbitos de acción:

2.1. NÚCLEOS ACADÉMICOS EN ÁREAS DISCIPLINARES CLAVE: Desarrollar iniciativas para el fortalecimiento y el mayor liderazgo de los núcleos académicos en las áreas del conocimiento relacionadas con las temáticas de mayor relevancia para el país, buscando con ello constituirnos en líderes o fortalecer el liderazgo científico por ejemplo en: transformación energética, innovación tecnológica en salud, ciberseguridad, desarrollo urbano y descentralización, química de materiales, astronomía, psicología, educación, economía, salud y deporte, entre los principales.

2.2. GESTIÓN DE PROYECTOS: Desarrollando iniciativas que fortalezcan aún más las capacidades y la competitividad de la UNAB en la presentación y adjudicación de proyectos presentados a concursos públicos a nivel nacional, profundizando las actividades y favoreciendo las instancias de trabajo interdisciplinarias y transdisciplinarias, de forma que adicionalmente se extienda a nivel internacional.

2.3. CAPITAL HUMANO AVANZADO: Desarrollando estrategias que fortalezcan los liderazgos y que potencien la calidad de los programas de doctorados vigentes, ampliando la oferta de programas de calidad en las disciplinas relacionadas con temáticas relevantes para el país previamente identificadas.

META 3

Consolidarnos como una universidad reconocida como líder a nivel nacional por la amplia y estrecha red de vínculos establecidos con su entorno relevante, y por los aportes que por esa vía realiza al desarrollo sostenible del país y a la sociedad en general.

Con el propósito de avanzar en el logro de esta meta, se han identificado iniciativas dentro de los siguientes ámbitos de acción:

3.1. RESPONSABILIDAD SOCIAL Y VINCULACIÓN CON EL MEDIO:

Desarrollando estrategias que profundicen la aplicación del modelo institucional de vinculación con el medio, mediante programas de beneficio mutuo que retroalimenten y contribuyan con la calidad de la docencia y la investigación, y que generen beneficios considerados de valor en el entorno de influencia y aportes al desarrollo sostenible del país.

3.2. COMUNIDAD UNAB:

Desarrollando iniciativas que fortalezcan el sentido de orgullo y pertenencia en la comunidad, haciendo reconocible por estudiantes, docentes, egresados y colaboradores el importante aporte que realiza la institución al desarrollo del país y de la sociedad en general, así como su sentido de responsabilidad, excelencia y ética de su modelo.

3.3. REDES CON ORGANIZACIONES, EMPRESAS Y LA SOCIEDAD CIVIL:

Desarrollando las iniciativas que permitan ampliar la relación permanente con los sectores productivos y empresariales, así como los vínculos y convenios de beneficio mutuo con organizaciones gremiales, asociaciones o instituciones que compartan el sentido de responsabilidad social de la UNAB.

3.4. SOSTENIBILIDAD: Desarrollando estrategias en el marco del plan de acción priorizado y sistematizado, que se sustenta en un modelo de gestión y en el marco de una política institucional, que busca el involucramiento de toda la comunidad universitaria en el desarrollo de una cultura sustentable, de forma que se integre crecientemente en la gestión, en los ámbitos de docencia y generación de conocimiento, y que trasciende eficazmente a todos los agentes de la sociedad con las que se vincula la UNAB.

META 4

Consolidar la imagen de institución reconocida por sus logros y por los aportes que realiza en los ámbitos académicos y de generación de conocimiento, como consecuencia de la calidad y solidez de su modelo de gestión que ubica a los estudiantes y a su comunidad en el centro de su quehacer, y de los estrechos vínculos que mantiene con su entorno y la sociedad, lo que se expresa en el creciente prestigio que ellos le confieren.

El creciente aporte que se realice al país como resultado de las iniciativas y proyectos que se desarrollen para alcanzar las tres metas anteriormente individualizadas, se espera capitalizarlo eficazmente en beneficio nuestra comunidad, de forma que nuestro modelo basado en la búsqueda de la excelencia, en la solidez y responsabilidad económico-financiera, y en ubicar a los estudiantes en el centro de nuestro quehacer, tenga una expresión en el creciente prestigio que la institución adquiera, favoreciendo así el reconocimiento de la sociedad hacia todos los integrantes de nuestra comunidad.

De esta forma, con el propósito de avanzar en el logro de esta meta de forma articulada y coordinada con los logros que se obtengan asociados con las tres metas precedentes, se han identificado iniciativas dentro de los siguientes ámbitos de acción:

4.1. DIVERSIFICACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE LA OFERTA ACADÉMICA: Desarrollando una estrategia que permita proyectar la presencia de la UNAB como una de las instituciones más importantes dentro del sistema de educación superior del país, por intermedio de programas académicos de calidad para brindar oportunidades de desarrollo a todos quienes aspiran a progresar: manteniendo la importante presencia que se tiene actualmente en el segmento de pregrado diurno, y desarrollando iniciativas que permitan continuar ampliando la oferta de programas dirigidos a adultos y adultos trabajadores, potenciando las posibilidades de articulación con otras instituciones de educación superior y extendiendo la modalidad online.

4.2. GESTIÓN DE CAMPUS: Desarrollando los proyectos contenidos en el plan maestro de infraestructura, que consolida geográficamente los campus académicos en cada Sede, y que proyecta el desarrollo de Campus Casona.

4.3. VIDA ESTUDIANTIL, BENEFICIOS Y APOYOS: Continuar desarrollando iniciativas que garanticen una experiencia satisfactoria a lo largo de todo el ciclo de vida del estudiante, lo que involucra un conocimiento profundo de éste y la orientación

eficaz de los servicios y atenciones según sus necesidades. Lo anterior involucra asegurar la disponibilidad de recursos y profundizar la aplicación de instrumentos que permiten brindar los beneficios económicos y los demás apoyos a los estudiantes que lo requieran.

4.4. ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD: Desarrollar iniciativas para profundizar en el establecimiento de estándares de calidad en todo el quehacer universitario, que fortalezcan la cultura de la calidad y de la autorregulación en toda la comunidad, para que se consolide la aplicación de los mecanismos que instalan el mejoramiento continuo y el fortalecimiento de capacidades en todos los procesos institucionales.

4.5. COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA: Desarrollando iniciativas orientadas al posicionamiento estratégico establecido, ello mediante una gestión comunicacional que difunde los pilares institucionales en las audiencias claves; involucra además una gestión de medios diferenciada, con herramientas y uso de plataformas que se orientan a alcanzar públicos específicos, para alcanzar una mayor efectividad en la comunicación.



CAPÍTULO 5
■ **IMPLANTACIÓN,
SEGUIMIENTO Y
ADAPTACIÓN**



Universidad
Andrés Bello

AV. ANTONIO VARRAS
806 850



5.1

IMPLANTACIÓN Y SEGUIMIENTO

La ejecución del Plan Estratégico Institucional se acompañará de un proceso de seguimiento continuo y un esquema de aprobaciones formales de los hitos y decisiones de mayor relevancia, por intermedio de la aplicación de una metodología respecto de la cual la institución cuenta con una vasta experiencia.

En tal sentido, la ejecución de los proyectos responderá, por una parte, a instancias de seguimiento que velarán por el cumplimiento de los objetivos asociados en calidad, tiempo y forma.

Por otra parte, se ejecutará un proceso de acompañamiento y gestión del cambio vinculado a los proyectos que involucran mayor cantidad de transformaciones y que requieran de adaptaciones significativas en los procesos, en las tecnologías de apoyo y en la generación de cultura.

Como es habitual, se establecerá un calendario que conjugue instancias de reporte, de validación, o de trabajo

específico, así como también de mesas de trabajo puntuales para proyectos de alcance institucional, de implementaciones tecnológicas o de aquellos que requieran una permanente coordinación entre diversas áreas.

Por su parte, el seguimiento se continuará realizando en consideración a los hitos relevantes de cada proyecto, proyectando sus resultados preliminares con las metas directamente asociadas.

La evaluación del Plan Estratégico Institucional se continuará realizando anualmente en consideración a las metas anuales establecidas para cada indicador, en instancias de presentación y retroalimentación en Comité de Rectoría, para ser incorporadas dentro del proceso regular de assessment institucional que realiza la institución para la identificación de prioridades, desafíos y requerimientos de alineamiento interno.



5.2 ADAPTACIÓN

Una de las principales fortalezas y de mayor consenso detectadas en el proceso de análisis estratégico dice relación con la rápida y eficaz capacidad de adaptación y alineamiento ante la aparición de eventos de ruptura en las condiciones que circunscriben la gestión universitaria, o cuando las desviaciones respecto de las proyecciones muestran diferencias de magnitud significativa.

Para identificar las necesidades de ajuste, se cuenta con una institucionalidad que evalúa las opciones y las propone a las instancias correspondientes para su consideración y evaluación. Esta institucionalidad, que involucra instancias de presentación y retroalimentación con autoridades

unipersonales, en Comité de Rectoría y en Consejo Superior, evalúa las propuestas y adecuaciones que finalmente se someten a consideración de la Junta Directiva para su aprobación.

Complementariamente, los procesos de assessment institucional, así como los reportes de avance de medio año, y los mecanismos de alineamiento interno, sostienen un proceso sistemático de evaluación, priorización, reorientación y adecuaciones formales que opera regularmente, de forma periódica y sistemática, que se orientan a la efectividad de las estrategias institucionales en la materialización de la Visión.



**Universidad
Andrés Bello®**
Conectar • Innovar • Liderar



Universidad
Andrés Bello®

