

DECRETO UNIVERSITARIO N°08/2024

Santiago, 15 de abril de 2024

Materia: Aprueba Plan Estratégico
de Desarrollo 2023 - 2028
de la Universidad del Alba.



VISTOS:

- 1) La propuesta de la Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Planificación.
- 2) La aprobación de Directorio en sesión del 28 de marzo mediante acuerdo N°06 del 2024
- 3) Las facultades que me conceden los Estatutos de la Universidad.

DECRETO:

Apruébase el Plan Estratégico de Desarrollo 2023 - 2028 de la Universidad del Alba.
Adjúntese copia del referido documento, PED 2023-2028 y téngase como parte integrante del
presente Decreto, el cual será el texto oficial y único para todos los efectos reglamentarios.

Publíquese, comuníquese y archívese.



Rafael Rosell Aique
Rector

RECTOR



PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO 2023-2028

DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y
DESARROLLO

Contenido

ANTECEDENTES.....	3
PROCESO DE PLANIFICACIÓN	4
PROPÓSITOS INSTITUCIONALES	5
MISIÓN	5
VISIÓN	5
VALORES INSTITUCIONALES	5
PROPÓSITOS.....	6
ANÁLISIS FODA	6
ANÁLISIS DEL MEDIO INTERNO.....	6
ANÁLISIS DEL MEDIO EXTERNO	7
PROYECTO INSTITUCIONAL	8
MODELO EDUCATIVO.....	10
PILARES PEDAGÓGICOS	10
EJES y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	12
EJE 1: GESTION EFICAZ Y SUSTENTABILIDAD	13
EJE 2: DOCENCIA	17
EJE 3: ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	26
EJE 4: VINCULACIÓN CON EL MEDIO	28

ANTECEDENTES

La Universidad del Alba es una universidad de Derecho Privado y Autónomo, que nace el 24 de julio de 2021, según consta en el Decreto Exento número 151 del Ministerio de Educación, siendo continuadora legal de la ex Universidad Pedro de Valdivia, creada en 2006, y de la ex Universidad Mariano Egaña, creada en 1981.

Actualmente la Universidad cuenta con 6.815 estudiantes en cuatro Sedes: Antofagasta, La Serena, Santiago y Chillán, y con tres facultades: Ciencias de la Salud, Ciencias Agropecuarias, Ciencias Sociales y Humanidades, además de la Escuela de Ingeniería, que actualmente imparte 4 carreras.

Desde su inicio, la Institución se ha propuesto elaborar un Plan Estratégico que sirva como la piedra angular para asegurar una gestión de alta calidad. La definición de este plan ha ido evolucionando progresivamente a medida que se han incorporado nuevas ideas, áreas y compromisos, aportando así significado a la misión institucional. Sin duda, adoptar un enfoque de construcción y mejora continua se presenta como la mejor opción para reflejar un proceso que no tiene un final definido, que se adapta constantemente a las condiciones de desarrollo institucional y a las cambiantes demandas del entorno. Por ello, la Universidad consolidó un Plan Estratégico de Desarrollo (PED) para el periodo 2020-2024 abordando cuatro áreas prioritarias: Docencia, Gestión Eficaz y Sustentabilidad, Vinculación con el Medio y Aseguramiento de la Calidad.

Una característica distintiva de este PED es que integró una planificación de Objetivos Estratégicos para un periodo de 5 años, considerando una evaluación intermedia al año 2022 con el objetivo de reconocer los cambios inevitables, ya sean de carácter interno (Acreditación institucional el año 2023) o externo, que pudiera enfrentar la Institución. Así, los Objetivos Estratégicos que son estructurantes, marcan el rumbo central, en tanto los Objetivos Operativos y sus correspondientes Acciones podrían ser ajustados o reemplazados según el balance que el hito de control intermedio aconsejara.

Es por ello que el Plan Estratégico de Desarrollo entra en evaluación y revisión a fines del primer semestre de 2022. Luego de esta evaluación, las autoridades superiores de la Universidad y el Directorio deciden trabajar en nuevos lineamientos estratégicos a regir a partir del año 2023 y que se extenderían al año 2028, los cuales fueron presentados por la presidente del Directorio en sesión extraordinaria con fecha 13 de diciembre de 2022, siendo aprobados por unanimidad.

La Acreditación obtenida por la Institución el año 2023 por 3 años marca un hito importante en el proceso de Planificación. Factor relevante es dar cumplimiento a la Circular N°33 de la CNA que establece una limitación para impartir nuevas carreras o programas de estudio, abrir nuevas sedes o aumentar el número de vacantes en carreras o programas existentes.

Con estas definiciones, se inicia la elaboración de una nueva propuesta de Plan Estratégico, continuadora del PED anterior y cuyo horizonte de planeación comprende el período 2023-2028.

PROCESO DE PLANIFICACIÓN

El Plan Estratégico de Desarrollo de la Universidad del Alba establece las prioridades institucionales para el período 2023-2028, centrándose en el desarrollo de la Institución y su impacto y contribución en el entorno, y definiendo tanto las estrategias a mediano plazo como las acciones operativas a corto plazo.

El proceso de Planificación Estratégica institucional considera principalmente 4 etapas: Planeación, Implementación, Evaluación y Ajustes.

En primera instancia, se desarrolla la etapa de planeación, que considera la determinación de la posición estratégica de la Institución, la definición de los Objetivos estratégicos y la formulación del Plan. La determinación de la posición estratégica implica analizar tanto el entorno interno como externo de la Institución. Durante esta fase, se consideran diversos estudios llevados a cabo por la Universidad, ya sea de manera interna o a través de terceros. Además, se integra información proporcionada por colaboradores y docentes que participan regularmente en reuniones o jornadas de trabajo. Una parte esencial de este proceso son las evaluaciones anuales realizadas sobre el Plan Estratégico.

La formulación del Plan implica establecer Objetivos operativos, acciones y metas institucionales para cada Objetivo Estratégico. Esto incluye la selección de indicadores clave como medida de rendimiento, la asignación de responsabilidades entre los directivos y unidades, y la dedicación de recursos humanos y financieros, así como las capacidades necesarias para su ejecución. Para llevar a cabo esta etapa, se realizaron sesiones de trabajo con las distintas unidades, lideradas por la Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Planificación, obteniendo como elemento de salida el Plan Estratégico de Desarrollo 2023-2028, el que fue presentado en la Jornada “Construyendo el futuro: Jornada para el desarrollo institucional” realizada el 11 de Enero de 2024, siendo validado y aprobado posteriormente por las autoridades de la Institución.

La elaboración del Plan Estratégico para el período 2023-2028 consideró, entre otros insumos, la evaluación del PED 2020-2024 al año 2022, el análisis interno de Fortalezas y Debilidades, el análisis externo de Oportunidades y Amenazas, Benchmark de indicadores relevantes, Informe de Autoevaluación 2022, Plan de mejoras 2023-2026, Informe Diálogos institucionales 2023, Nuevos criterios de Acreditación de la CNA y Proyecto institucional.

Durante la etapa de Implementación, se llevan a cabo todas las acciones destinadas a difundir,

comunicar y ejecutar el plan. Asimismo, se establecen las planificaciones a corto plazo de las distintas unidades responsables, y se verifican los presupuestos asociados a todas las áreas involucradas.

Para la etapa de Evaluación, se considera el control y seguimiento de manera constante, atendiendo a los diversos indicadores y sus respectivas frecuencias de seguimiento. Aunque la revisión de la planificación se realiza a nivel individual y en diferentes escalas, la Dirección General de Planificación y Desarrollo realiza anualmente una evaluación global del progreso del plan, la cual es presentada a las autoridades de la Universidad. Esta evaluación se lleva a cabo a través de un Panel de Control institucional, en el que se registran los avances de las acciones comprometidas para cada Objetivo Estratégico, junto con las evidencias asociadas.

Finalmente, en la etapa de ajuste, se pueden implementar modificaciones teniendo en cuenta los resultados obtenidos por la Institución, tanto en sus evaluaciones periódicas como en los cambios en su posición estratégica.

PROPÓSITOS INSTITUCIONALES

MISIÓN

La Universidad del Alba tiene como misión contribuir al desarrollo de la sociedad en las regiones en las que está inserta y a la inclusividad social.

Formar profesionales y graduados idóneos que respondan a los requerimientos del medio, mediante la transmisión y el desarrollo del conocimiento orientado a mejorar la formación, con un modelo educativo centrado en el estudiante, fortaleciendo el pensamiento crítico aplicado al quehacer profesional.

VISIÓN

Pretendemos ser una universidad que, por medio de una formación académica de calidad, aporta a la cultura, la ciencia y la tecnología. Aspiramos a constituirnos en líderes en el aporte de profesionales relevantes para el desarrollo de las regiones en las que estaremos insertos. Deseamos ser una Institución que ofrece a sus estudiantes una experiencia educativa significativa, sostenida en el conocimiento de las distintas disciplinas, potenciando sus habilidades y capacidades de innovación, con un alto sentido de responsabilidad social.

VALORES INSTITUCIONALES

Los principios que guían el quehacer de la Universidad del Alba tanto en el cumplimiento de su misión como el desarrollo de sus funciones son, entre otros:

Solidaridad: Se basa en el respeto y la empatía que nos conduce a comprender que el otro

necesita de nuestra colaboración y/o apoyo. Se desprende de la naturaleza misma de la persona, considerando su parte social y que no se puede prescindir de los iguales. Constituye la base de todos los derechos humanos y la supervivencia de nuestro futuro común.

Inclusión social: Se debe reconocer que todas las personas tienen habilidades y potencialidades propias, distintas a los demás y, por lo tanto, diferentes necesidades que exigen diversas respuestas. Lo ideal es poder garantizar a las personas que serán “parte de” y no “separada de”, entendiendo que la diversidad no es un problema, sino una oportunidad para el enriquecimiento de la sociedad. Esto parte por asegurar una participación plena en la educación, otorgando oportunidades y recursos necesarios a quien lo necesite.

Humanidad: Poder ayudar y tenderle una mano al prójimo, evitando daños o complicaciones en su existencia. El trato humano es algo fundamental para que una sociedad goce de una total armonía. Debe instituirse una educación que impacte en la transformación de una enseñanza que responda a las exigencias del momento, sin descuidar el enseñar para ser cada vez más humano.

Estos principios, en tanto inspiradores del quehacer institucional, deben ser promovidos por la Universidad del Alba en el ejercicio de todas y cada una de sus funciones, siendo vinculantes para todos los integrantes y órganos de sus comunidades, sin excepción.

PROPÓSITOS

1. Consolidar una formación de calidad, pertinente a los requerimientos del medio.
2. Propiciar el aprendizaje de los estudiantes, acompañándolos en el desarrollo de sus habilidades y capacidades.
3. Fortalecer las políticas y mecanismos de desarrollo académico.
4. Fortalecer la eficacia, eficiencia y la calidad en la gestión institucional.
5. Fomentar un ambiente pluralista e independiente, propiciando la discusión de ideas.
6. Incrementar el reconocimiento institucional especialmente en las regiones donde estamos presentes.

ANÁLISIS FODA

ANÁLISIS DEL MEDIO INTERNO

Para identificar las fortalezas y debilidades, se realizó un análisis interno que destacó los aspectos más relevantes dentro de la Universidad. Es fundamental comprender que tanto las fortalezas como las debilidades son aspectos que pueden ser gestionados. En el caso de las debilidades, es crucial abordarlas a tiempo para evitar consecuencias negativas en el aprovechamiento de oportunidades, mientras que las fortalezas pueden ayudar a enfrentar posibles amenazas cercanas.

Las siguientes son las fortalezas y debilidades identificadas.

MEDIO INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
La Universidad cuenta con una clara y difundida declaración de misión, visión y propósitos institucionales y un plan estratégico de desarrollo alineado con estos	Los ingresos dependen fuertemente del pregrado
La Institución posee políticas y herramientas para homogeneizar el proceso educativo en sedes geográficamente distantes y con entornos diversos	Falta de desarrollo investigativo que defina claramente los nichos, los núcleos temáticos y metas específicas
Los indicadores económico-financieros han evolucionado positivamente, garantizando la viabilidad del PED y la sostenibilidad del proyecto institucional a largo plazo	Necesidad de mayor contratación académica calificada
Se dispone de un modelo educativo alineado con los propósitos institucionales, guiando la gestión y desarrollo de la oferta educativa	Falta de posicionamiento del área de Vinculación con el medio
Los perfiles de egreso y planes de estudio de las carreras han sido actualizados y validados en el marco del Modelo Educativo y con el aporte de docentes, egresados y empleadores	Baja estandarización de compensaciones, beneficios y capacitaciones para atraer y retener el talento profesional
Énfasis en la internacionalización y la diversidad cultural	Baja cobertura del sistema de aseguramiento de calidad en los niveles de gestión y de las unidades académicas, considerando implementación de la política y el monitoreo de procesos
La Institución evidencia una efectiva capacidad de gestión, logrando una inflexión positiva en el ámbito docente (matrícula, carrera académica) y económico – financiero (gastos de operación, inversiones)	Los Indicadores académicos son bajos respecto al sistema universitario
Implementación tecnológica exitosa en el desarrollo de docencia remota	La matricialidad se encuentra en proceso de instalación
Instalación de una cultura y una alta capacidad de transformar las contingencias en posibilidades de desarrollo institucional	Falta avanzar en la implementación de la Política de Gestión de personas
Universidad acreditada	

ANÁLISIS DEL MEDIO EXTERNO

A partir del análisis externo realizado, se identifican oportunidades que pueden ser aprovechadas para mejorar la posición competitiva de la Universidad, convirtiéndose así en fortalezas que contribuyen positivamente a su desarrollo. Del mismo modo, se identifican amenazas, que son factores externos que impactan negativamente en el entorno de la

organización. La detección temprana de estas amenazas permite anticiparse y mitigar su impacto.

MEDIO EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Aprovechamiento tecnológico beneficioso	Envejecimiento de la población y la disminución de la tasa de natalidad
Aumento de la demanda de educación superior	Reducción de recursos disponibles para educación superior
Acceso a fondos de investigación y becas	Rápida evolución de la tecnología
Desafíos importantes en temas de equidad e inclusión	Competencia creciente en educación
Entornos más inclusivos, diversos y acogedores	Cambios en la normativa, la reacreditación y los recortes presupuestarios estatales
Mayor acceso a la educación superior para estudiantes de menores recursos	Mercado laboral y las necesidades de los estudiantes
Aumento del interés en programas de sostenibilidad y responsabilidad social y mayor conciencia sobre la importancia de la educación continua	Incertidumbre económica y cambios sociales
Movilidad y colaboración internacional	Interrupciones en la cooperación internacional debido a conflictos políticos o tensiones diplomáticas
Metodologías y tecnologías innovadoras en la enseñanza	Dificultades en todas las universidades para garantizar la seguridad y el bienestar de los estudiantes en el campus

PROYECTO INSTITUCIONAL

La estrategia de desarrollo a nivel nacional, que inicia con una política de mayor acceso a la educación superior, con el fin de equiparar las tasas de cobertura con las de países de desarrollo económico similar, ha dado lugar al surgimiento del proyecto Universidad del Alba y sus predecesoras constituyendo una respuesta a las políticas públicas y una contribución a las necesidades actuales de la sociedad.

La Universidad necesita directrices que impulsen su progreso hacia una institución más desarrollada y comprometida con la mejora continua. El desarrollo de UDALBA se fundamenta en cuatro premisas clave del progreso de la educación superior en el país:

- Incremento en la cobertura de la matrícula universitaria a través del aumento de vacantes de nuevas carreras y carreras existentes: La estrategia se desarrolla en segmentos de ingresos medios y medios bajos de la población, tanto en Santiago como en regiones, a modo de disminuir el desplazamiento de los estudiantes de provincias a la Región Metropolitana y

asegurar el acceso a estudiantes con menos recursos a una educación de calidad reafirmando la inclusividad social y equidad territorial de los estudiantes en el acceso a la educación.

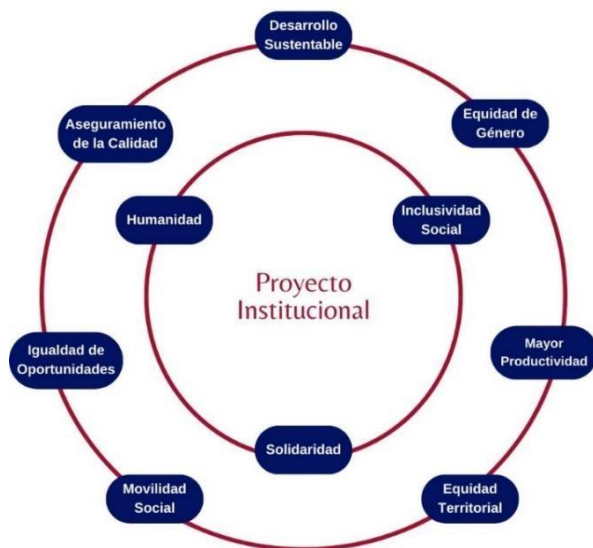
- **Equidad en el acceso a la educación:** La Institución se encuentra abierta a la realidad mayoritaria del estudiantado chileno, recibiendo a todos aquellos que hayan completado su educación media y demuestren un interés y capacidad alineados con el programa al que desean postular. Además, se compromete a proporcionar herramientas para abordar las deficiencias formativas del sistema educativo escolar.

- **Sustentabilidad económica – financiera:** La Universidad vela por asegurar su financiamiento y sostenibilidad a través de fuentes privadas, incluyendo la recaudación de ingresos por aranceles, matrículas y servicios. Es por ello, que busca alcanzar un número óptimo de estudiantes que le permita cumplir con sus objetivos de financiamiento en cuanto a inversión y operación, para lograr hacer sustentable la Universidad en el tiempo.

- **Aseguramiento de la calidad:** La Universidad está firmemente comprometida con garantizar la calidad en la educación y reconoce que los procesos de autoevaluación para la certificación, acreditación de programas y acreditación institucional son oportunidades para someter sus avances a una evaluación externa, permitiendo una retroalimentación objetiva para mejorar la calidad de sus procesos y resultados. Además, integra certificaciones ISO 9001 en diversas áreas de la Institución como parte de este compromiso con la excelencia.

En el marco descrito, la Universidad armoniza los objetivos de calidad y sostenibilidad económico-financiera, y fortalece su capacidad de adaptación tanto a los cambios internos como externos. En resumen, es una Institución dinámica que aprende, evoluciona, se autorregula, se autoevalúa y ajusta, construyendo un entorno que motiva a sus colaboradores a ser creativos, comprometidos y centrados en proporcionar una educación de calidad a sus estudiantes.

El Proyecto Institucional de la Universidad del Alba surge como respuesta a las demandas de la sociedad en cuanto a la formación de profesionales y graduados, promoviendo la movilidad social, la igualdad de oportunidades, la equidad de género y territorial, así como la mejora de los indicadores de productividad del país. Este proyecto se enmarca en valores fundamentales de nuestra comunidad institucional, como la humanidad, la solidaridad y la inclusividad social, todo ello dentro de un contexto de desarrollo sustentable y garantía de calidad. A continuación, el esquema contextual del Proyecto institucional.



MODELO EDUCATIVO

El Modelo Educativo de la Universidad del Alba proporciona guías y establece los principios que, en consonancia con la visión y misión institucional, fundamentan las prácticas educativas y el Plan Estratégico. Estos se sustentan en la integración de componentes clave como el paradigma del pensamiento, el enfoque educativo y los recursos para su implementación. Su propósito es establecer puntos de referencia que respalden las decisiones relacionadas con el currículo, la evaluación y la metodología de enseñanza. Es un modelo centrado en el estudiante y orientado al logro de las competencias.

PILARES PEDAGÓGICOS

- Perfil del Estudiante:** La Universidad considera al estudiante como un agente activo en el proceso de enseñanza, valorando tanto sus habilidades al ingresar como su preparación al egresar. Para ser admitido, se requiere haber completado la educación media y aprobar el sistema de ingreso establecido por la Institución. Además, se reconocen los requisitos de admisión establecidos por entidades estatales para ciertas carreras. El proceso de selección se centra en evaluar las competencias cognitivas del estudiante, su orientación vocacional y su historial académico, reflejando su compromiso y decisión de formación en la disciplina elegida.
- Perfil Docente:** Los docentes son mediadores clave en el aprendizaje estudiantil, utilizando estrategias metodológicas y evaluativas para potenciar los propósitos de la docencia, que incluyen: gestionar planes de estudio alineados con las competencias y el perfil de ingreso de los estudiantes; mantener actualizados los planes de estudio de acuerdo con las necesidades de la sociedad y el mercado laboral; contribuir al desarrollo económico y social del país, formando profesionales competentes; promover el desarrollo integral de competencias profesionales y humanas en los estudiantes; fortalecer el

desarrollo académico en docencia, investigación y vinculación con el medio; y crear espacios de discusión para fomentar valores institucionales y una comunidad educativa en constante diálogo.

- **Ambiente para el Aprendizaje:** La Universidad ofrece diversas modalidades de estudio, incluyendo la modalidad presencial, híbrida, y en línea, adaptándose a las necesidades educativas actuales. Esto enriquece la formación profesional de los estudiantes al utilizar herramientas de comunicación para facilitar el aprendizaje en red y colaborativo. Este enfoque reconoce que la tecnología no solo apoya la enseñanza tradicional o a distancia, sino que también influye cada vez más en la actividad docente y en las universidades en general. La institución cuenta con un sistema de gestión del aprendizaje diseñado para apoyar y tutorizar a los estudiantes durante su proceso formativo en línea.
- **Sistema de Gestión Pedagógica:** La Universidad ofrece acompañamiento especializado tanto a docentes como estudiantes a través de una dirección dedicada, con el fin de mejorar competencias y alcanzar los perfiles de egreso institucionales. Esto se realiza a través de la Vicerrectoría Académica y la Dirección de Evaluación y Gestión Curricular. Se implementan diversos mecanismos de apoyo a los docentes para mejorar sus prácticas pedagógicas y habilidades administrativas, todos dirigidos a garantizar la calidad del proceso formativo de los estudiantes.
- **Dispositivos de Apoyo:** La Universidad del Alba ofrece diversos apoyos a estudiantes que necesitan acompañamiento para su formación profesional, abarcando ámbitos académicos, socioafectivos, psicoeducativos, económicos y de servicios para promover su bienestar estudiantil. Estos programas y actividades se desarrollan desde el ingreso hasta el egreso de los estudiantes.

El Modelo Educativo establece el Modelo de Gestión Curricular, que abarca la planificación en los contextos interno y externo, acciones relacionadas con el diseño curricular, su implementación, y la evaluación de resultados. Este proceso garantiza un continuo control y evaluación para el mejoramiento constante, asegurando la calidad de la formación y el cumplimiento de los perfiles de egreso.

EJES y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

EJES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
Gestión Eficaz y Sustentabilidad	Potenciar el sistema de efectividad de la gestión, que permita el cumplimiento de la misión y del PED, con impacto en la formación de los estudiantes, garantizando la sustentabilidad del proyecto institucional.
	Mejorar permanentemente las condiciones para lograr una óptima experiencia de vida universitaria estudiantil.
	Potenciar un sistema integrado de tecnologías de información que permita optimizar los procesos académicos y de gestión universitarios.
Docencia	Garantizar la excelencia y efectividad de la formación de pregrado, potenciando los talentos de sus estudiantes en una perspectiva de diversidad, a través del modelo educativo institucional.
	Entregar una oferta de postgrado y educación continua, flexible y de calidad, procurando la cobertura en todas las sedes y el aporte al desarrollo nacional y regional.
	Fortalecer la investigación institucional para el mejoramiento continuo de la formación académica, y la investigación en distintas áreas del conocimiento.
	Fomentar la Vinculación Internacional de nuestros estamentos académico y estudiantil en diversos ámbitos académicos.
	Incorporar progresivamente la formación virtual como una modalidad pedagógica moderna, que potencie la calidad y efectividad de los aprendizajes, en coherencia con el modelo educativo institucional.
Aseguramiento de la Calidad	Fortalecer el sistema de aseguramiento de la calidad institucional, potenciando la evaluación y medición sistemática de resultados, en pos del logro de los propósitos institucionales, con perspectivas innovadoras.
Vinculación con el Medio	Fortalecer una vinculación efectiva de la Institución con su entorno, desarrollando programas y proyectos pertinentes y con impacto bidireccional a nivel regional, medibles en la formación de los estudiantes y en el medio.
	Desarrollar sistemas de apoyo para la empleabilidad de los egresados.

EJE 1: GESTION EFICAZ Y SUSTENTABILIDAD

OBJETIVO ESTRATEGICO 1: Potenciar el sistema de efectividad de la gestión, que permita el cumplimiento de la misión y del PED, con impacto en la formación de los estudiantes, garantizando la sustentabilidad del proyecto institucional.

OBJETIVOS OPERATIVOS y ACCIONES:

OBJETIVO OPERATIVO 1

Diseñar y materializar el Plan de Inversiones dispuesto por la Universidad, con énfasis en la mejora de la satisfacción de los diferentes miembros de la Comunidad Universitaria, sus programas y modalidades.

Acción 1: Aumentar la infraestructura inmobiliaria de la Universidad.

Acción 2: Adquirir bienes inmuebles que contribuyan al fortalecimiento Patrimonial de la Universidad.

Acción 3: Dotar a las diferentes Sedes con los bienes muebles necesarios para su desarrollo y funcionamiento en las diferentes disciplinas de su quehacer.

Acción 4: Mantener y/o mejorar los indicadores económicos - financieros que permitan asegurar el funcionamiento de la Universidad y su proyección en el mediano y largo plazo.

Acción 5: Formalizar e implementar la evaluación de desempeño anual a colaboradores, su seguimiento y plan de mejoras.

Acción 6: Implementar un sistema de gestión administrativo-financiero

Acción 7: Disponer y mejorar los mecanismos de medición de la satisfacción de alumnos, docentes y funcionarios.

OBJETIVO OPERATIVO 2

Cautelar el prestigio y posicionamiento a nivel nacional e internacional como Institución de educación superior, basado en el liderazgo de especialidad y en el reconocimiento por la excelencia de nuestros egresados.

Acción 8: Impulsar las vocerías de expertos en distintas áreas del saber.

Acción 9: Generar alianzas nacionales e internacionales, en ámbito público y privado.

Acción 10: Participación de líderes de especialidad que aporten a la construcción de prestigio institucional para seminarios, cursos o charlas nacionales o internacionales.

Acción 11: Desarrollar programas de intercambio de experiencias exitosas locales, nacionales e internacionales

CUADRO DE MANDO OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

INDICADOR		% de cumplimiento del Plan maestro de infraestructura				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Sin datos	80%	85%	90%	95%	100%	100%

INDICADOR		Sedes Adquiridas				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
0	0	Adquisición Sede Santiago	Adquisición Sede La Serena	0	Adquisición Sede Chillán o Antofagasta	0

INDICADOR		% de cumplimiento de Plan de Inversiones y Presupuestos				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Sin datos	70%	80%	90%	100%	100%	100%

INDICADOR		% de cumplimiento de la mejora de indicadores: Ingresos, Costos Directos, GAV, Ebitda, Liquidez, Leverage				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Sin datos	95%	97%	98%	100%	100%	100%

INDICADOR		% de implementación, seguimiento y plan de mejoras de la evaluación de desempeño				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Sin datos	0%	100%	100%	100%	100%	100%

INDICADOR		% de implementación del sistema de gestión administrativo-financiero				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
0%	0%	Bases del sistema de gestión	30%	50%	70%	100%

INDICADOR		% de satisfacción de alumnos, docentes y funcionarios				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
0%	0%	80%	80%	85%	85%	90%

INDICADOR		Número de voceros por Facultad y Sede				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Total 30	4	4	5	5	6	7

INDICADOR		Número de apariciones mensuales de vocerías en Medios de difusión nacional por carrera y sede				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
360 total anual	1	1	2	2	3	3

INDICADOR		Número de nuevos Convenios colaborativos nacionales e internacionales				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Sin datos	3	3	4	4	5	5

INDICADOR		Número de Líderes participantes por sede				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
0	2	2	4	4	6	7

INDICADOR		Número de eventos institucionales realizados en cada sede				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
0	3	5	5	6	6	7

INDICADOR		Número de programas de intercambio ejecutados a nivel local (sedes)				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
1	1	1	2	2	2	3

INDICADOR		Número de programas de intercambio ejecutados institucionales (excluye sedes)				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
0	1	1	2	2	3	3

INDICADOR		Número de programas de intercambio Internacional				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
0	1	1	2	2	3	5

EJE 1: GESTIÓN EFICAZ y SUSTENTABILIDAD

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2: Mejorar permanentemente las condiciones para lograr una óptima experiencia de vida universitaria estudiantil.

OBJETIVOS OPERATIVOS y ACCIONES:

OBJETIVO OPERATIVO 1

Disponer de las condiciones físicas que permitan a los alumnos desarrollar su vida universitaria en un ambiente acogedor.

Acción 1: Implementar espacios homogéneos en cada sede que contribuyan a la generación de Identidad Institucional.

Acción 2: Desarrollar instancias que respondan a las realidades regionales en las que se encuentra presente la Universidad.

Acción 3: Disponer de espacios de esparcimiento que contribuyan al bienestar físico y emocional de la Comunidad Universitaria.

OBJETIVO OPERATIVO 2

Mejorar las condiciones laborales, de desarrollo de carrera y perfeccionamiento docente.

Acción 4: Implementar bandas salariales acordes a la realidad institucional y mercado.

Acción 5: Mejorar las condiciones salariales de docentes a honorarios.

Acción 6: Mejorar condiciones de beneficios extra salariales para funcionarios académicos administrativos de la Universidad.

Acción 7: Mejorar los actuales planes de perfeccionamiento y capacitación para docentes y funcionarios administrativos.

CUADRO DE MANDO OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

INDICADOR		Cantidad de espacios homogéneos por Sede				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
0	0	3	5	5	7	7

INDICADOR		Cantidad de Instancias por Sede				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
0	0	3	3	5	5	6

INDICADOR		Número de Espacios de Esparcimiento por Sede				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
0	0	2	2	2	4	4

INDICADOR		% de aplicación de Banda Salarial según cargo/responsabilidad				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
0%	0%	20%	30%	40%	50%	60%

INDICADOR		Incremento del Valor Hora Docente				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Sin datos	0%	5%	5%	5%	5%	5%

INDICADOR		Cantidad de Beneficios Extra Salariales adicionales				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Sin datos	0	10	2	2	2	2

INDICADOR		% ejecutado del Presupuesto Anual para Perfeccionamiento y Capacitación				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Sin datos	80%	90%	90%	95%	95%	100%

EJE 1: GESTIÓN EFICAZ y SUSTENTABILIDAD

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3: Potenciar un sistema integrado de tecnologías de información que permita optimizar los procesos académicos y de gestión universitarios.

OBJETIVOS OPERATIVOS y ACCIONES:

OBJETIVO OPERATIVO 1

Diseñar e implementar una nueva infraestructura tecnológica y de seguridad para la Universidad.

Acción 1: Implementación de la nueva infraestructura, migrando todos los servicios institucionales Cloud.

Acción 2: Implementación de Microsoft como correo institucional y autenticación única para todos los servicios institucionales.

OBJETIVO OPERATIVO 2

Desarrollo tecnológico e informático de gestión que permita la toma de decisiones oportuna y eficaz.

Acción 3: Analizar y diseñar el 100% de las integraciones de todos los sistemas de información de la universidad.

Acción 4: Implementación de un Sistema de Inteligencia de Negocio para los distintos indicadores institucionales, relevantes para cada una de las Vicerrectorías y unidades institucionales.

OBJETIVO OPERATIVO 3

Innovación tecnológica en apoyo a la academia.

Acción 5: Investigación, definición e implementación de innovación tecnológica en apoyo a la docencia.

CUADRO DE MANDO OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

INDICADOR		% de Servicios Institucionales migrados					
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028	
0%	0%	30%	80%	100%	Incorporación directa de nuevos sistemas a Cloud.	Incorporación directa de nuevos sistemas a Cloud.	

INDICADOR		Servicios Microsoft Implementados					
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028	
0	0	Levantamiento y valorización del proyecto de implementación	Implementación de servicio de correo electrónico Microsoft para toda la comunidad Universitaria.	Autenticación única para todos los servicios institucionales a través de Microsoft.	Incorporación directa de nuevos sistemas y mejora continua.	Incorporación directa de nuevos sistemas y mejora continua.	

INDICADOR		% de Integraciones de los servicios efectuadas					
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028	
Sin datos	0%	40%	80%	100%	Integración directa y mejora continua de nuevos sistemas	Integración directa y mejora continua de nuevos sistemas	

INDICADOR		% de indicadores implementados en el nuevo sistema de Inteligencia de negocio.					
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028	
0%	0%	Evaluación de costos de implementación		30%	80%	100%	100%

INDICADOR		Innovaciones implementadas/innovaciones aprobadas					
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028	
0	0	Revisión y evaluación de tecnologías en apoyo a la docencia.	Implementación de al menos un sistema innovador en apoyo a la docencia.	Implementación al menos un sistema innovador en apoyo a la docencia.	Implementación al menos un sistema innovador en apoyo a la docencia.	Implementación al menos un sistema innovador en apoyo a la docencia.	

EJE 2: DOCENCIA

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4: Garantizar la excelencia y efectividad de la formación de pregrado, potenciando los talentos de sus estudiantes en una perspectiva de diversidad, a través del modelo educativo institucional.

OBJETIVOS OPERATIVOS y ACCIONES:

OBJETIVO OPERATIVO 1

Formalización y sistematización del proceso de selección y explicitación de criterios de evaluación e instrumentos.

Acción 1: Formalizar el proceso de admisión, estableciendo definición de perfiles de ingreso, criterios, evaluación de instrumentos, ponderaciones y causales de rechazo.

OBJETIVO OPERATIVO 2

Fortalecer el sistema integral de acompañamiento estudiantil y docente, como un factor diferenciador del Modelo Educativo, articulando esta acción con otras Direcciones, Facultades y Escuelas, acorde a los mecanismos establecidos en las Políticas y Lineamientos Institucionales.

Acción 2: Diagnóstico de caracterización de estudiantes nuevos y generación de estrategias de acompañamiento al estudiante y su seguimiento de acuerdo a los resultados de la Encuesta de Perfil de ingreso.

OBJETIVO OPERATIVO 3

Fortalecer las acciones de nivelación y reforzamiento estudiantil en el Acompañamiento Académico de Remediales y ayudantías.

Acción 3: Rediseñar los procesos de Remediales y Ayudantías, realizando seguimiento y evaluaciones de impacto.

OBJETIVO OPERATIVO 4

Fortalecer la dotación del cuerpo docente.

Acción 4: Establecer un plan de aumento de jornadas completas y contratación de académicos con grados de doctor y magíster.

OBJETIVO OPERATIVO 5

Fortalecer la Carrera Docente para asegurar la calidad y efectividad de los procesos formativos, acorde al Modelo Educativo.

Acción 5: Aumentar la cobertura en los cursos PAD y potenciar el perfeccionamiento disciplinar.

Acción 6: Desarrollar e implementar un programa de competencias pedagógicas metodológicas en aula y actividades de práctica.

OBJETIVO OPERATIVO 6

Diseñar carreras acordes a las necesidades regionales.

Acción 7: Aperturar nuevas Carreras.

OBJETIVO OPERATIVO 7

Efectuar una vinculación entre el pregrado con la oferta de posgrado.

Acción 8: Actualización de planes de estudio de carreras de pregrado y postgrado de continuidad.

OBJETIVO OPERATIVO 8

Generar vínculos entre docencia e investigación.

Acción 9: Incorporar las publicaciones realizadas por los docentes Udalba en la bibliografía de los programas de asignaturas

OBJETIVO OPERATIVO 9

Diseñar y aplicar un panel de reportería virtual de resultados para facilitar el seguimiento y mejora del aprendizaje de los estudiantes para la verificación del logro de perfil de egreso.

Acción 10: Implementación y seguimiento de un panel de reportería virtual de resultados.

OBJETIVO OPERATIVO 10

Mantener actualizadas las carreras para que sean pertinentes a las necesidades del medio.

Acción 11: Revisar perfiles de egreso.

Acción 12: Mejorar la participación de egresados/titulados y empleadores en validación de Perfil de egreso y/o ajustes curriculares.

Acción 13: Actualización de planes de estudio según requerimientos del mercado laboral y la experiencia de titulados.

OBJETIVO OPERATIVO 11

Asegurar formación en ética en cada carrera

Acción 14: Incorporar ética deontológica en los planes de estudio.

OBJETIVO OPERATIVO 12

Implementar la Política de equidad de género, diversidad e inclusión conforme a lo establecido por los criterios de la Ley 21.369

Acción 15: Coordinar a nivel institucional los diversos programas de acción para incorporar en los planes curriculares de cada unidad académica contenidos de derechos humanos, equidad de género, diversidad e inclusión.

CUADRO DE MANDO OBJETIVO ESTRATÉGICO 4

INDICADOR		Formalización del Proceso de admisión con evaluación anual de resultados				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Sin formalización	Formalización e Informe de evaluación de resultados	Informe de evaluación y mejoras de los resultados	Informe de evaluación y mejoras de los resultados	Informe de evaluación y mejoras de los resultados	Informe de evaluación y mejoras de los resultados	Informe de evaluación y mejoras de los resultados

INDICADOR		% de cobertura de Encuesta de perfil de ingreso				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
81% promedio	84%	85%	86%	87%	88%	88%

INDICADOR		Tasa aprobación de estudiantes en asignaturas críticas				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
67%	67%	69%	71%	72%	73%	73%

INDICADOR		Porcentaje de docentes participantes en el programa de competencias pedagógicas				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
0	Definición e implementación del Programa	80% de docentes nuevos 80% de docentes con evaluación deficiente	82% de docentes nuevos 82% de docentes con evaluación deficiente	84% de docentes nuevos 84% de docentes con evaluación deficiente	85% de docentes nuevos 85% de docentes con evaluación deficiente	85% de docentes nuevos 85% de docentes con evaluación deficiente

INDICADOR		Número de Carreras con nivel de logro de aprendizaje según el perfil de egreso				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
13	14	14	14	15	17	18

INDICADOR		% retención primer año				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
68,2%	70%	73%	76%	80%	82%	83%

INDICADOR		% retención total				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
45%	47%	49%	51%	53%	55%	57%

INDICADOR		% titulación oportuna				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
27%	28%	30%	35%	40%	45%	48%

INDICADOR		% de jornadas completas				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
18,4%	18,4%	20%	22%	24%	25%	26%

INDICADOR		% de docentes con grado doctor y Magíster				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Docentes grado Magíster o Especialidad: 44,9% Docentes grado Doctor: 4,7%	Magíster: 44,9% Doctor: 4,7%	Magíster: 48,9% Doctor: 5,7%	Magíster: 57,9% Doctor: 8,2%	Magíster: 67,9% Doctor: 9,2%	Magíster: 69,9% Doctor: 10,2%	Magíster: 72,9% Doctor: 11,2%

INDICADOR		% de docentes nuevos que realizan la totalidad de los cursos PAD				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
65%	70%	74%	76%	78%	80%	80%

INDICADOR		% de docentes contratados con perfeccionamiento disciplinar				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Sin datos	Elaboración de Política de apoyo perfeccionamiento docente	5%	6%	8%	10%	12%

INDICADOR		% de docentes honorarios con perfeccionamiento disciplinar				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Sin datos	Elaboración de Política de apoyo perfeccionamiento docente	4%	5%	6%	7%	8%

INDICADOR		% de docentes nuevos con observación en aula y/o evaluación docente deficiente, que recibe acompañamiento en estrategias pedagógicas				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
0	98%	80%	90%	90%	90%	90%

INDICADOR		Número de carreras nuevas				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
0	0	0	0	1	2	1

INDICADOR		Número de posgrados de continuidad				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
1	1	1	0	2	1	1

INDICADOR		% de publicaciones internas en bibliografía de los programas de asignaturas					
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028	
0%	0%	40%	70%	80%	80%	80%	

INDICADOR		% de carreras vigentes con seguimiento de hitos evaluativos en reportería virtual					
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028	
80%	90%	90%	90%	90%	90%	90%	

INDICADOR		Número de perfiles de egreso actualizados					
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028	
3	3	6	7	4	2	2	

INDICADOR		Número carreras con participación de egresados/titulados y empleadores en validaciones de Perfil de egreso y/o ajustes curriculares					
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028	
3	3	6	7	4	2	2	

INDICADOR		Número de planes de estudios con ajustes mayores o menores					
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028	
3	14	6	7	4	2	2	

INDICADOR		Porcentaje de Carreras con contenidos de derechos humanos, equidad de género, diversidad e inclusión incorporados a los planes curriculares					
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028	
Política de Diversidad e Inclusión	0%	100%	100%	100%	100%	100%	

INDICADOR		% de carreras con Ética deontológica en el plan de estudios					
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028	
18%	18%	100%	100%	100%	100%	100%	

EJE 2: DOCENCIA

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5: Entregar una oferta de postgrado y educación continua, flexible y de calidad, procurando la cobertura en todas las sedes y el aporte al desarrollo nacional y regional.

OBJETIVOS OPERATIVOS y ACCIONES:

OBJETIVO OPERATIVO 1

Potenciar el desarrollo de programas con pertinencia y sustentabilidad en cada una de las regiones donde se imparten.

Acción 1: Aumentar permanentemente la proporción de los ingresos de la Universidad que provengan de la educación continua y posgrados.

Acción 2: Aumentar la oferta académica de programas de posgrado y formación continua.

OBJETIVO OPERATIVO 2

Obtener la acreditación de programas de postgrado.

Acción 3: Generar procesos de autoevaluación de las carreras de postgrado.

Acción 4: Asegurar que todas las Facultades tengan al menos un programa de posgrado acreditado.

CUADRO DE MANDO OBJETIVO ESTRATÉGICO 5

INDICADOR		% de aumento de estudiantes matriculados en programas de postgrado y Formación Continua					
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028	
Sin datos	10%	20%	30%	40%	50%	50%	

INDICADOR		Número de programas de posgrado y/o Formación Continua por Facultad					
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028	
Total 2 programas	1	2	3	4	5	5	

INDICADOR		% de carreras de posgrado con procesos de autoevaluación ejecutados					
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028	
0%	0%	50%	100%	100%	100%	100%	

INDICADOR		% de Facultades con al menos un programa acreditado					
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028	
0%	0%	0%	0%	0%	100%	100%	

EJE 2: DOCENCIA

OBJETIVO ESTRATÉGICO 6: Fortalecer la investigación institucional para el mejoramiento continuo de la formación académica, y la investigación en distintas áreas del conocimiento.

OBJETIVOS OPERATIVOS y ACCIONES:

OBJETIVO OPERATIVO 1

Aumentar las capacidades para generar investigación e innovación.

Acción 1: Instalar Semilleros de investigación que permitan articular el pregrado, postgrado y vinculación con el medio, con la formación investigadora de estudiantes.

Acción 2: Fomentar la inserción de profesores, investigadores y estudiantes, en redes de colaboración nacionales e internacionales.

Acción 3: Aumento del porcentaje de investigadores que desarrollen docencia, investigación e innovación.

Acción 4: Conformar núcleos de investigación, según la necesidad del entorno.

OBJETIVO OPERATIVO 2

Incrementar resultados de investigación e innovación de tipo interdisciplinaria e inter sede.

Acción 5: Fortalecer investigación para la mejora en la formación de los estudiantes.

Acción 6: Mejorar indicadores de productividad Scielo, Scopus, WoS.

Acción 7: Incrementar la postulación y adjudicación de fondos externos nacionales e internacionales, en proyectos de investigación, innovación y transferencia.

Acción 8: Fomentar investigaciones con fondos internos.

Acción 9: Fomentar I+D+i.

CUADRO DE MANDO OBJETIVO ESTRATÉGICO 6

INDICADOR		Número de estudiantes en Semillero de investigadores				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Sin datos	40	60	65	75	80	85

INDICADOR		Número de Docentes en Semillero de investigadores				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Sin datos	10	20	25	30	33	35

INDICADOR		Número de Redes colaborativas				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
1	2	8	9	10	11	12

INDICADOR		Número de docentes investigadores con proyectos de investigación en proceso				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
15	15	25	27	29	32	35

INDICADOR		Número de núcleos establecidos, áreas temáticas o disciplinares				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
1	1	3	2	3	3	3

INDICADOR		Número de Investigaciones en tesis de grado - pregrado				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
49	49	70	100	120	130	140

INDICADOR		Número de Investigaciones en tesis de grado - postgrado				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Sin datos	9	11	14	17	24	26

INDICADOR		Materiales, trabajos educativos originales, u otros, en medios tradicionales o audiovisuales (guías, blogs, videos, otros)				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
13 originales	15	20	24	26	26	28

INDICADOR		Investigaciones para la mejora de la docencia				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
6	11	17	20	22	20	20

INDICADOR		Número de Publicaciones WoS, Scopus, Scielo, Otras				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Wos: 12 Scopus: 11 Scielo: 3 Otros: 7	Wos: 10 Scopus: 16 Otros: 19	Wos: 13 Scopus: 18 Scielo: 5 Otros: 15	Wos: 18 Scopus: 22 Scielo: 10 Otros: 20	Wos: 20 Scopus: 24 Scielo: 10 Otros: 20	Wos: 25 Scopus: 26 Scielo: 12 Otros: 34	Wos: 27 Scopus: 28 Scielo: 13 Otros: 36

INDICADOR		Número proyectos adjudicados				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
15	4	4	4	5	5	5

INDICADOR		Número proyectos internacionales adjudicados				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
1	1	1	1	2	2	2

INDICADOR		Monto de fondos concursables externos				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
62.000 euros	0	MM\$40	MM\$50	MM\$60	MM\$65	MM\$70

INDICADOR		Número de investigaciones con fondos concursables internos				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
15	12	13	13	13	13	15

INDICADOR		Número Publicaciones a partir de fondos concursables				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
19	9	9	14	14	14	16

INDICADOR		Número Investigaciones por sede				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
3	5	5	5	5	7	7

INDICADOR		Número Investigaciones por facultad				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Cs Salud: 6 Cs Agropecuarias: 2 Cs Sociales y Humanidades: 4	Cs Salud: 10 Cs Agropecuarias: 2 Cs Sociales y Humanidades: 4	Cs Salud: 12 Cs Agropecuarias: 3 Cs Sociales y Humanidades: 4	Cs Salud: 12 Cs Agropecuarias: 3 Cs Sociales y Humanidades: 4	Cs Salud: 14 Cs Agropecuarias: 4 Cs Sociales y Humanidades: 5	Cs Salud: 16 Cs Agropecuarias: 5 Cs Sociales y Humanidades: 6	Cs Salud: 16 Cs Agropecuarias: 5 Cs Sociales y Humanidades: 6

INDICADOR		Número Iniciativas I+D+i				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
0	0	1	2	3	3	5

EJE 2: DOCENCIA

OBJETIVO ESTRATÉGICO 7: Fomentar la Vinculación Internacional de nuestros estamentos académico y estudiantil en diversos ámbitos académicos.

OBJETIVOS OPERATIVOS y ACCIONES:

OBJETIVO OPERATIVO 1

Facilitar el acceso de los estudiantes a los procesos globales a escala social, económica, cultural y tecnológica.

Acción 1: Generar convenios y/o alianzas que fortalezcan la vinculación internacional.

Acción 2: Favorecer la integración de lo internacional y global al currículo en contenidos y metodologías.

Acción 3: Incremento de la participación de estudiantes y académicos en programas de movilidad estudiantil.

Acción 4: Incrementar el número de becas internacionales en formación continua para la comunidad universitaria.

CUADRO DE MANDO OBJETIVO ESTRATÉGICO 7

INDICADOR		Aumento cuantitativo de convenios efectivos anuales internacionales y/o interculturales				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
23 convenios vigentes	5	5	8	8	10	10

INDICADOR		Aumento porcentual anual de docentes capacitados en nuevas metodologías y tecnologías				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
37 docentes capacitados	0%	30%	30%	30%	30%	30%

INDICADOR		Número de estudiantes y académicos con movilidad nacional e internacional				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Movilidad nacional: 1	Nacionales:2 Internacionales :10	Nacionales: 4 Internacionales: 15	Nacionales: 4 Internacionales: 15	Nacionales: 6 Internacionales: 20	Nacionales: 6 Internacionales: 20	Nacionales: 8 Internacionales: 25

INDICADOR		% de aumento de Becas para estudiantes, académicos, egresados y colaboradores con movilidad nacional e internacional				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
egresados: 14 estudiantes: 6 docentes: 4 funcionarios: 4	20%	25%	25%	30%	30%	30%

EJE 2: DOCENCIA

OBJETIVO ESTRATÉGICO 8: Incorporar progresivamente la formación virtual como una modalidad pedagógica moderna, que potencie la calidad y efectividad de los aprendizajes, en coherencia con el modelo educativo institucional.

OBJETIVOS OPERATIVOS y ACCIONES:

OBJETIVO OPERATIVO 1

Incorporar la multimodalidad en los planes de estudios.

Acción 1: Incorporar asignaturas en modalidad mixta en la Línea de Formación General.

Acción 2: Incorporar asignaturas en modalidad virtual o blended, en de cada una de las carreras.

OBJETIVO OPERATIVO 2

Optimizar los recursos tecnológicos para responder a los criterios y estándares académicos definidos por la Institución.

Acción 3: Mejorar las acciones de capacitación docente en el uso de plataformas y herramientas de la modalidad online.

Acción 4: Realizar mediciones de satisfacción en campus virtual a docentes y estudiantes.

CUADRO DE MANDO OBJETIVO ESTRATÉGICO 8

INDICADOR		Número de Programas de asignaturas de formación general con multimodalidad o blended				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
0	0	3	4	1	0	0

INDICADOR		Número de programas de asignaturas en modalidad virtual o blended (sin considerar FG)				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
0	0	Definir lineamientos para multimodalidad	4	6	8	10

INDICADOR		% de docentes con secciones en campus virtual capacitados en asignaturas online				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
0	0%	50%	60%	65%	70%	70%

INDICADOR		% de docentes con secciones en campus virtual con inducción – asignaturas presenciales				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
0	0%	50%	60%	65%	70%	70%

INDICADOR		Nivel de satisfacción del campus virtual				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Docentes: 5,8 Estudiantes: 5,4	Docentes: 5,8 Estudiantes: 5,5	Docentes: 5,9 Estudiantes: 5,6	Docentes: 6,0 Estudiantes: 5,7	Docentes: 6,0 Estudiantes: 5,8	Docentes: 6,0 Estudiantes: 6,0	Docentes: 6,0 Estudiantes: 6,0

EJE 3: ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

OBJETIVO ESTRATÉGICO 9: Fortalecer el sistema de aseguramiento de la calidad institucional, potenciando la evaluación y medición sistemática de resultados, en pos del logro de los propósitos institucionales, con perspectivas innovadoras.

OBJETIVOS OPERATIVOS y ACCIONES:

OBJETIVO OPERATIVO 1

Extender el Sistema de Gestión de Calidad a todos los niveles de la Institución.

Acción 1: Definición de estándares institucionales.

Acción 2: Implementar el Modelo de Calidad en los distintos niveles de la Universidad.

OBJETIVO OPERATIVO 2

Definir e instalar una cultura de autorregulación

Acción 3: Establecer los mecanismos.

OBJETIVO OPERATIVO 3

Establecer un Sistema de control de gestión que permita el seguimiento oportuno de las acciones, con el fin de mejorar la efectividad institucional

Acción 4: Diseñar e implementar un sistema de monitoreo en las planificaciones de los procesos clave institucionales

Acción 5: Incorporar acciones, indicadores, plazos, recursos y resultados en el ámbito de la Calidad en función de las dimensiones y criterios CNA

Acción 6: Perfeccionar mecanismos de información y gestión de avances de las Sedes, Facultades y carreras.

Acción 7: Establecer mecanismos de Rendición de cuentas a las unidades planificadas.

Acción 8: Mejorar el sistema de información y definición de reportería periódica, para la toma de decisiones.

OBJETIVO OPERATIVO 4

Avanzar hacia la reacreditación institucional y acreditación internacional.

Acción 9: Desarrollar las bases para la acreditación internacional.

Acción 10: Obtener la reacreditación institucional.

Acción 11: Obtener la acreditación institucional internacional.

CUADRO DE MANDO OBJETIVO ESTRATÉGICO 9

INDICADOR		Estándares institucionales formalizados, socializados y evaluados				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
0%	50%	100%	100%	100%	100%	100%

INDICADOR		Porcentaje de unidades con Plan de Calidad formalizado y en ejecución				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
0%	0%	100%	100%	100%	100%	100%

INDICADOR		Mecanismos establecidos y en operación				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
0%	0%	100%	100%	100%	100%	100%

INDICADOR		Número de procesos con sistema de monitoreo implementado / total procesos planificados				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
0%	0%	100%	100%	100%	100%	100%

INDICADOR		Indicadores, plazos, recursos y resultados definidos en función de las dimensiones y criterios CNA				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
0%	0%	100%	100%	100%	100%	100%

INDICADOR		Mecanismos de información y gestión de avances de las Sedes, Facultades y carreras formalizados e implementados				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
0%	Mecanismos formalizados	100%	100%	100%	100%	100%

INDICADOR		Unidades con rendición de cuentas / total de unidades planificadas				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
0%	0%	100%	100%	100%	100%	100%

INDICADOR		Sistema de información mejorado e implementado				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Sistema de reportería implementada no formalizada	0%	100%	100%	100%	100%	100%

INDICADOR		Bases para la acreditación internacional establecidas y socializadas con revisiones anuales				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
0%	50%	100%	100%	100%	100%	100%

INDICADOR		Reacreditación institucional 2026				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Universidad acreditada hasta 2026	0%	0%	0%	100%	100%	100%

INDICADOR		Universidad acreditada por agencia internacional AQAS				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
No acreditada	0%	100%	100%	100%	100%	100%

EJE 4: VINCULACIÓN CON EL MEDIO

OBJETIVO ESTRATÉGICO 10: Fortalecer una vinculación efectiva de la Institución con su entorno, desarrollando programas y proyectos pertinentes y con impacto bidireccional a nivel regional, medibles en la formación de los estudiantes y en el medio.

OBJETIVOS OPERATIVOS y ACCIONES:

OBJETIVO OPERATIVO 1

Velar por la aplicación de la política de vinculación con el medio y los mecanismos institucionales que garanticen la bidireccionalidad en las acciones e interacciones con el medio.

Acción 1: Desarrollar en conjunto con el área de docencia un plan de docencia de servicio que aporte a los ODS adscritos.

Acción 2: Elaborar e implementar un plan de VcM en las distintas unidades que aporten y estén en coherencia con el modelo de VcM Institucional.

Acción 3: Crear alianzas público-privadas con ONG, universidades, sector público y otras empresas para realizar proyectos de desarrollo y acción social nacional, regional e internacional que contribuyan a los ODS adscritos.

Acción 4: Realizar acciones de vinculación con el medio que contribuyan en la formación complementaria de los estudiantes relacionadas con otras funciones institucionales.

OBJETIVO OPERATIVO 2

Lograr la acreditación de VcM el año 2026.

Acción 5: Generar e implementar un Plan anual enfocado en los criterios de acreditación.

OBJETIVO OPERATIVO 3

Generar información centralizada y sistematizada para la toma de decisiones y la evaluación de la contribución de VcM

Acción 6: Realizar control, seguimiento y evaluación del desarrollo e impacto de los indicadores clave definidos.

Acción 7: Generar información centralizada y sistematizada para la toma de decisiones y la evaluación de la contribución interna y externa de VcM.

CUADRO DE MANDO OBJETIVO ESTRATÉGICO 10

INDICADOR		Número de servicios educativos realizados				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
0	1	2	4	4	8	10

INDICADOR		Número de unidades que se adhieren a los programas emblemáticos de VcM				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
1	2	3	3	5	5	7

INDICADOR		Evaluación de satisfacción interna y externa de las unidades que ejecutan				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Sin datos	4	5	5	5	5	5

INDICADOR		Número de Convenios y/o cartas compromiso con instituciones coejecutoras.				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Sin datos	2	4	4	4	4	6

INDICADOR		Número de proyectos en los ámbitos de los ODS ejecutados por sede				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
0	1	2	2	4	4	6

INDICADOR		Número de estudiantes participantes en proyectos en los ámbitos de los ODS				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
0	5	10	10	20	20	25

INDICADOR		Número de académicos participantes en proyectos en los ámbitos de los ODS				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
0	2	4	4	8	8	12

INDICADOR		Número de beneficiarios externos en proyectos en los ámbitos de los ODS				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
0	15	30	30	60	60	80

INDICADOR		Evaluación de satisfacción interna y externa en proyectos en los ámbitos de los ODS				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
0	4,3	4,5	4,5	4,8	4,8	4,9

INDICADOR		% de cumplimiento del Plan de acreditación VcM				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
0%	0%	90%	100%	100%	100%	100%

INDICADOR		Acreditación de VcM				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
No acreditada	0%	0%	0%	100%	100%	100%

INDICADOR		Número de matrices con seguimiento, evaluación e impacto				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
2	2	2	3	3	4	5

INDICADOR		Implementación de Plataforma institucional con reportabilidad mensual de las actividades ejecutadas				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
3 paneles activos	Plataforma en marcha blanca	Plataforma implementada	Plataforma implementada	Plataforma implementada	Plataforma implementada	Plataforma implementada

EJE 4: VINCULACIÓN CON EL MEDIO

OBJETIVO ESTRATÉGICO 11: Desarrollar sistemas de apoyo para la empleabilidad de los egresados.

OBJETIVOS OPERATIVOS y ACCIONES:

OBJETIVO OPERATIVO 1

Articular redes con egresados, titulados y empleadores, impulsando el sentido de pertinencia con la Universidad.

Acción 1: Potenciar la vinculación directa entre las empresas y los profesionales UDALBA.

Acción 2: Implementar el programa Endowment Red Alumni.

Acción 3: Fortalecer el Mercado emprendedor con el sello de espíritu UDALBA.

Acción 4: Fortalecer el Centro de Formación laboral y portal de empleo.

Acción 5: Generar reuniones sistemáticas de los consejos consultivos con empleadores, egresados y socios locales públicos y privados.

Acción 6: Aumentar actividades que potencien el vínculo de la unidad académica con sus egresados y titulados.

CUADRO DE MANDO OBJETIVO ESTRATÉGICO 11

INDICADOR		Número de asistentes convocados en actividades realizadas con empresas por sede				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Sin datos	0	5	5	5	7	10

INDICADOR		Formalizar e implementar el programa Endowment y Socialización en la RED ALUMNI				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Sin datos	Programa formalizado	25% implementación	50% implementación	75% implementación	100% implementación	100% implementación

INDICADOR						
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
57 emprendedores	70%	80%	90%	90%	90%	90%

INDICADOR		% de participantes en programa Mentores por Chile, en base a registros de la encuesta de empleabilidad				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
98 nacional	45%	50%	50%	50%	50%	60%

INDICADOR		Número de participantes por unidad de formación en el Centro de formación laboral				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Sin datos	20	25	25	30	40	50

INDICADOR		% de registro de egresados que participan en ceremonias de titulación				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Sin datos	80%	90%	90%	90%	90%	95%

INDICADOR		Número de reuniones anuales por sedes y estamentos				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Sin datos	1	2	2	2	2	3

INDICADOR		Número de actividades por carrera en cada sede				
LÍNEA BASE	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Sin datos	1	1	2	2	2	3