



# Plan Estratégico Institucional

2013-2017



Universidad  
Andrés Bello

FORMAR

TRANSFORMAR



# 1. Introducción

La Universidad Andrés Bello ha acumulado experiencia en el ámbito de la planificación estratégica. La evolución es positiva desde la etapa de desarrollo del proyecto educativo, bajo la supervisión del entonces Consejo Superior de Educación (hoy Consejo Nacional de Educación), que cierra con el logro del estatus de Institución Plenamente Autónoma (1999). Independientemente de ello, la planificación estratégica, vinculada con la asignación y control de recursos, ha sido un elemento necesario para el adecuado desarrollo y posicionamiento de una institución privada, y sin acceso a recursos externos asegurados. Posteriormente, siendo invitada e integrada voluntariamente al sistema inicial de acreditación, administrado por la Comisión Nacional de Acreditación de Pregrado (CNAP), en 2003, el proceso de planificación se conformó además en una componente clave para la gestión institucional y además para una adecuada rendición de cuenta.

Siguiendo con un proceso de normal de planificación institucional, se establece un plan de mejoramiento continuo, que permite una presentación a la renovación exitosa de la acreditación ante la CNA en 2008. La etapa siguiente corresponde a un plan ahora quinquenal, 2009 – 2013, el cual, luego de un análisis de sus resultados y de la situación interna y del entorno, da base para el plan (2013 – 2017) que aquí sucintamente se expone.

La planificación fue tempranamente facilitada, a fines de la década de los 90, con la creación de la Dirección de Planificación y la Oficina de Análisis Institucional. Esta última provee apoyo por la vía de la recopilación y análisis de información.

Siguiendo el proceso histórico de la planificación, el presente Plan Institucional implicó la participación del Consejo Académico (equipos de gestión de las facultades, escuelas, departamentos, carreras y programas, y directores de unidades centrales pertinentes), presidido por el Vicerrector Académico y ampliado con otros actores institucionales; del Consejo Superior (Prorector, Vicerrectores, Directoras de Comunicación y de Vinculación con el Medio, y Decanos), presidido por el Rector; y el pronunciamiento y sanción de la Junta Directiva, siendo decretado y luego socializado en la comunidad UNAB. Lo anterior involucró además variadas reuniones para abordar aspectos o temas específicos y consultas a expertos. En estos diversos claustros se visualizaron elementos relevantes del entorno y la situación interna y los ejes o focos primarios de carácter estratégico tras los cuales se trazarían las acciones. El Plan Institucional constituye, como ha sido usual, el marco o directriz para la elaboración y alineación de los proyectos de las facultades y otras unidades. Los proyectos finalmente establecidos son vinculados con la provisión de recursos.



### **Visión Institucional**

**“Ser reconocida entre las mejores universidades del país”.**

### **Misión Institucional**

**“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”.**

### **En el marco de su Misión, la Universidad Andrés Bello afirma:**

- Ser una institución privada y pluralista en cuanto alberga una comunidad diversa en intereses profesionales y académicos, donde los estudiantes, los profesores y los funcionarios administrativos se integran sin discriminación de índole social, económica, racial, religiosa, ideológica ni de origen geográfico.
- Su compromiso con los siguientes valores, con la adhesión de académicos y funcionarios, y que aspira a imprimir en los alumnos:

**Excelencia**, que implica la decisión por hacer las cosas bien, enlazado con un espíritu de autocrítica y de mejoramiento continuo.

**Responsabilidad**, que impone el buen uso de los recursos de la institución y la rendición de cuenta por ellos; la sobriedad en el accionar académico y administrativo; y el compromiso con el entorno social de la Universidad.

**Pluralismo**, que significa dar espacio a la expresión de todas las formas de pensamiento en el marco del rigor académico.

**Respeto**, que coloca a la persona como centro del quehacer de la Universidad.

**Integridad**, que involucra honestidad, transparencia, ética y lealtad al accionar académico.



**Y en la consecución de su Misión asume el propósito de:**

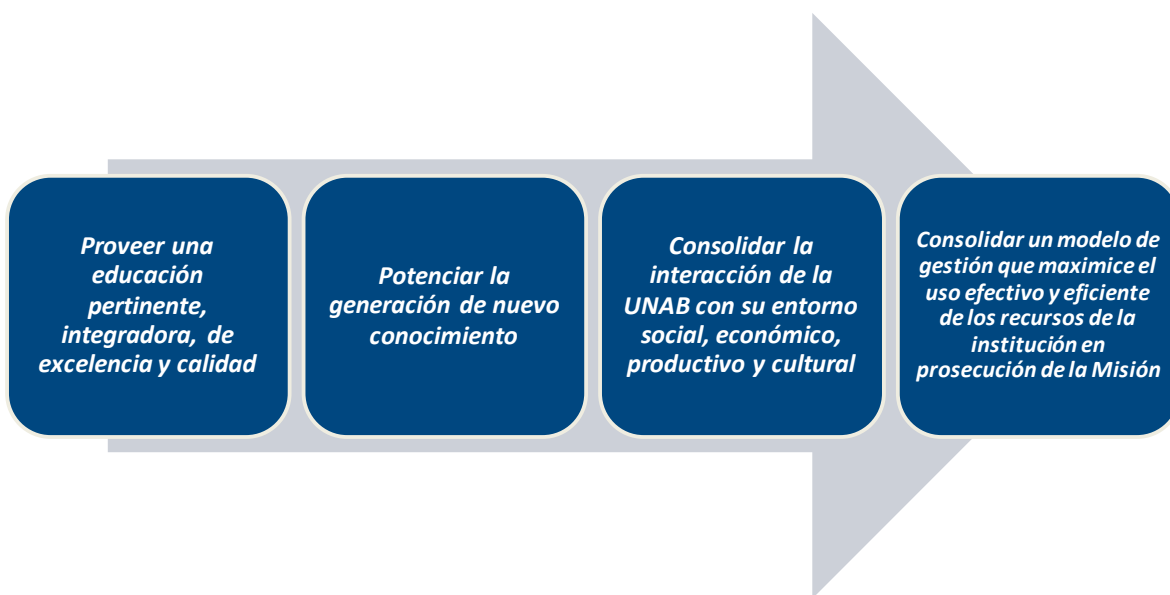
- Proveer una educación de calidad a sus alumnos en los niveles de pregrado y postgrado, implicando el otorgamiento de grados de Licenciatura, Magíster, Doctorado y títulos profesionales, lo que se extiende a la certificación de especializaciones, perfeccionamiento y capacitaciones varias. Este accionar docente cubre un amplio espectro del conocimiento, que incluye la Administración y el Comercio, la Arquitectura, el Arte, las Ciencias Básicas, las Ciencias Sociales, el Derecho, la Educación, las Humanidades, los Recursos Naturales, la Salud y la Tecnología.
- Facilitar una experiencia educativa que, mediante diversas modalidades, fomente la inserción internacional, el respeto por la diversidad cultural, y una actitud de innovación y emprendimiento.
- Consolidar la implementación del Modelo Educativo que busca centrar plenamente el accionar docente en la efectividad del aprendizaje y que destaca la Educación General, transversal al currículum de pregrado, que implica la instalación de competencias comunicativas, analítico-críticas, científico-cuantitativas y tecnológicas, desde una perspectiva de responsabilidad social para contribuir al desarrollo de los estudiantes y de las comunidades en que éstos se inserten.
- Contribuir a la búsqueda del conocimiento superior, de índole teórica y aplicada, en un continuo aumento de la cobertura de áreas disciplinarias y profesionales.
- Realizar acciones que, respetando las normas del rigor científico, constituyan un aporte a la comunidad nacional en el ámbito educativo, cultural, social, productivo y de servicios.
- Establecer alianzas de colaboración con otras instituciones de Educación Superior 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 incluye el ámbito organizacional y funcional, donde destaca la efectividad y eficiencia educativa, para todo lo cual asume como referente un conjunto de estándares internacionalmente reconocidos.

### 3. Objetivos o Ejes estratégicos del plan de desarrollo de la UNAB



Plan Estratégico Institucional 2013 · 2017

Se espera que la UNAB sea considerada dentro de las mejores universidades del país y entre las 100 mejores de América Latina. Para que la organización se aproxime a esta visión, ha definido los siguientes cuatro Objetivos Estratégicos para el período 2013 – 2017, que son coherentes con la misión y los propósitos institucionales. Cada uno de ellos, a su vez, se desglosa en un conjunto de objetivos específicos que permitirán seleccionar las actividades y proyectos prioritarios a realizar desde las unidades académicas y centrales.





## Objetivo Estratégico 1

# Proveer una educación pertinente, integradora, de excelencia y calidad

### **Objetivos Específicos:**

- Consolidar la implementación del Modelo Educativo UNAB, buscando siempre incrementar la eficiencia y efectividad docente.
- Alcanzar plenamente los estándares de excelencia y calidad para la institución y todos sus programas, empleando como referentes los estándares de la MSCHE y los criterios de la CNA.
- Diversificar la modalidad de la oferta de formación en pregrado (modalidad Advance, jornada, sede, presencial, semi-presencial) y aumentar la oferta pertinente de postgrado.
- Incrementar la relación de cantidad de docentes con credenciales de postgrado.
- Continuar fortaleciendo el cuerpo académico, a través de procesos de capacitación y otras acciones que promuevan su desarrollo
- Continuar el mejoramiento de la infraestructura e instalaciones para proveer servicios crecientemente de buen nivel.
- Promover y facilitar la preparación de los alumnos para su desarrollo en un mundo globalizado, y fomentar el reclutamiento de alumnos extranjeros.



## Potenciar la generación de nuevo conocimiento.

### **Objetivos Específicos:**

- Fortalecer la oferta de programas de doctorado.
- Establecer programas de doctorados conjuntos con otras instituciones educacionales nacionales o extranjeras
- Aumentar el número de publicaciones en revistas de corriente principal.
- Incrementar el número de patentes solicitadas.
- Desarrollar proyectos en conjunto con empresas.



## Consolidar la interacción de la UNAB con su entorno social, económico, productivo y cultural.

### **Objetivos Específicos:**

- Orientar el desarrollo de actividades de vinculación con el medio de las unidades, acorde con la política institucional.
- Proseguir incrementando prácticas universitarias de excelencia en sustentabilidad.
- Generar una mayor accesibilidad del entorno a las actividades artístico-culturales y educativas desarrolladas por la UNAB.
- Desarrollar estrategias de difusión didáctica de los proyectos de investigación de la Universidad, con potencial de impacto en la comunidad y su entorno.
- Continuar promoviendo la difusión de las disciplinas que imparte la Universidad a través del desarrollo de actividades de extensión.
- Gestionar mayores proyectos transversales de Responsabilidad Social con énfasis en el medio ambiente.





## Objetivo Estratégico 4

### **Consolidar un modelo de gestión que maximice el uso efectivo y eficiente de los recursos de la institución en prosecución de la Misión.**

#### ***Objetivos Específicos:***

- Avanzar hacia la plena implementación de la plataforma de servicio al estudiante que permite una atención integral, efectiva y en una sola estación.
- Implementar cabalmente un tablero de comando en línea, con indicadores estratégicos relevantes.
- Continuar revisión para ajuste de calidad, de los procesos internos, fomentando una cultura de alto desempeño.

## 4. Modelo Educativo



Siendo la formación de profesionales y graduados la función primaria de la universidad, que en los hechos involucra la mayor dedicación institucional, en términos de compromiso público y de recursos humanos, materiales y financieros, resulta clave destacar los elementos centrales del Modelo Educativo UNAB, por cuanto provee directrices y señales importantes para los objetivos y acciones institucionales.

Las carreras o programas de la UNAB se estructuran en base a perfiles de egreso que combinan, por una parte, la satisfacción de los requerimientos de los ámbitos de trabajo que esperan al egresado, como asimismo las particularidades de la propuesta formativa de la Universidad, que pretende preparar profesionales no sólo para las ocupaciones existentes, sino también capaces de generar alternativas de emprendimiento y de adaptarse a nuevos escenarios de trabajo y estudio.

Por su parte, la estructura curricular debe ser fiel reflejo de la consistencia entre los perfiles de egreso y las mallas curriculares, dando una particular importancia a los procesos de medición y de evaluación que aseguren que se alcanza el aprendizaje buscado.

En esta línea el seguimiento de egresados y titulados, de empleadores y usuarios de los egresados ha constituido un afán constante tanto para poder aplicar ajustes de mejoramiento en el proceso formativo como para innovar en la oferta académica.

El Modelo Educativo se ancla en la misión y los valores institucionales, atributos estos últimos que se procura promover y cultivar, entre otras instancias, desde el quehacer de cada miembro de la comunidad universitaria. El siguiente diagrama integra los distintos componentes del Modelo:

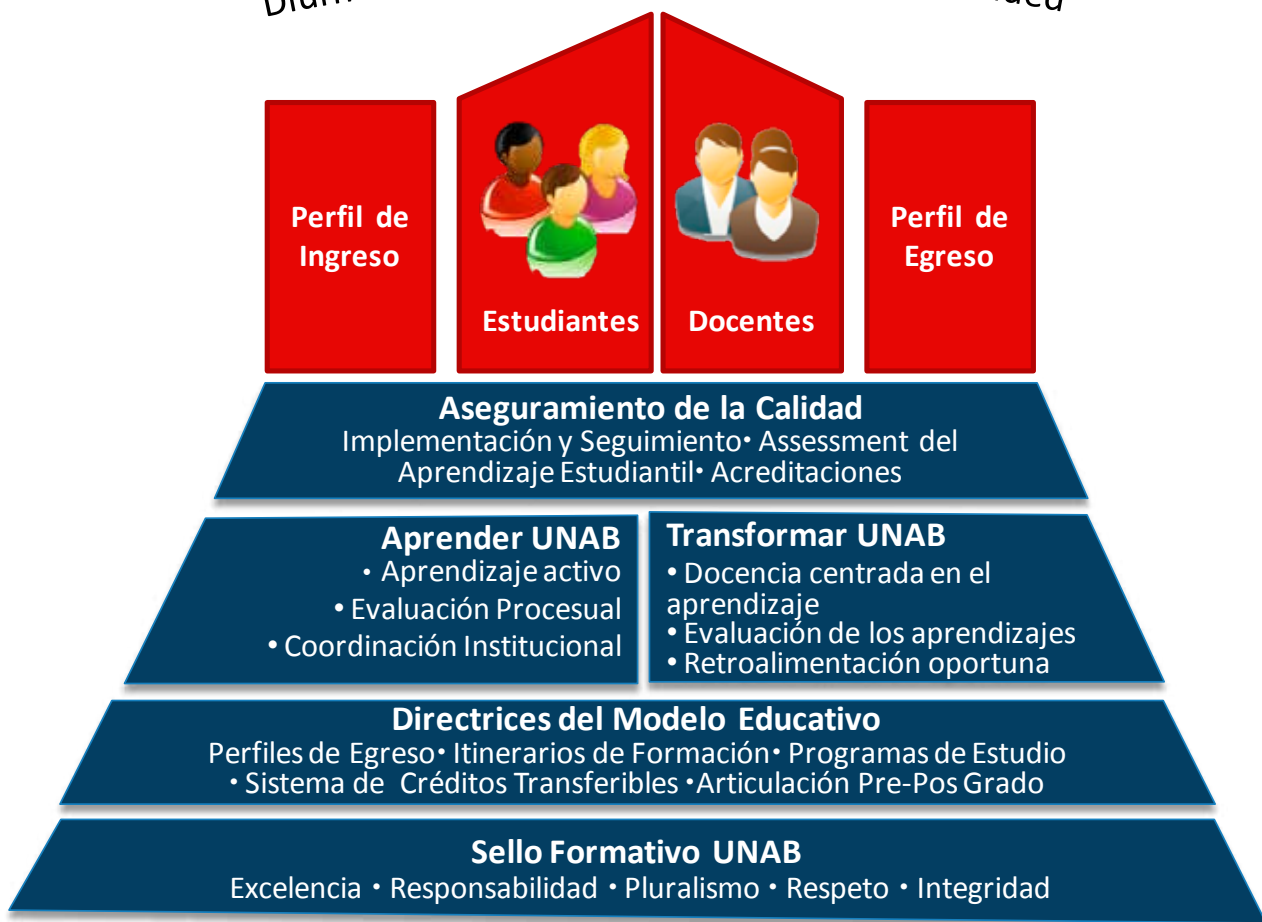


## Oferta Académica

Bachillerato · Licenciatura · Título Profesional · Magister · Doctorado

## Modalidades

Diurno · Vespertino · ADVANCE · Online · Blended





Considerando los desafíos que conlleva el contexto actual en el que se desarrolla la Educación Superior, la Universidad Andrés Bello define su Modelo Educativo con las orientaciones para contribuir a la formación integral de sus estudiantes, de manera tal, que como futuros profesionales y graduados se integren activamente al mundo social y laboral.

El Modelo Educativo UNAB se sustenta en tres pilares fundamentales:

### ***Educación Centrada en el Aprendizaje***

Toda práctica educativa que tiene como propósito central y fundamental el aprendizaje del estudiante y el desarrollo de habilidades y competencias críticas; es decir, que surge desde sus necesidades, intereses y habilidades; aspectos que son la base de la planificación, implementación y evaluación del proceso de enseñanza y aprendizaje. Esta conceptualización involucra la orientación de las prácticas pedagógicas de los académicos, hacia la generación de situaciones significativas de aprendizaje, que favorezcan la búsqueda de soluciones en distintos contextos del ámbito de realización de los egresados y el aprender a aprender.

### ***Valores Institucionales***

De un modo más específico, el Modelo Educativo de la Universidad Andrés Bello se compromete con la promoción de los siguientes valores institucionales en la formación de los estudiantes: Excelencia, Responsabilidad, Pluralismo, Respeto, Integridad.

### ***Innovación***

El Modelo Educativo propone adoptar una estrategia más propositiva que reactiva, que se refleja al interior de la UNAB con el impulso de los procesos de innovación curricular y pedagógica, con el objetivo de mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje, basada en la búsqueda y creación de experiencias, que favorezcan el aprendizaje significativo en el contexto de currículos actualizados y pertinentes.

La puesta en escena de estos tres pilares, implica la coordinación de actores y procesos que se detallan a continuación.

### ***El profesor***

El docente asume el rol de agente facilitador del aprendizaje, esencialmente guiando el proceso formativo, retroalimentando oportunamente los resultados al alumno, reconociendo la diversidad de capacidades y utilizando



metodologías activas, pero sobre todo manifiesta altas expectativas respecto de sus estudiantes, reconociendo sus virtudes y progresos, así como también, los aspectos a mejorar comunicándolas adecuadamente y generando actividades desafiantes que promuevan su desarrollo y fortalecimiento.

### ***Aprendizaje UNAB***

Lo que hoy se denomina el Aprender UNAB, considera los siguientes elementos:

Mayor proporción de actividades centradas en el estudiante, donde éste invierte parte del tiempo ejercitando su capacidad de aplicar el conocimiento mediante ejercicios, simulaciones, análisis y solución de casos o problemas, trabajo individual y en equipo, investigación, identificación de problemas y conceptualización de estrategias de solución, entre otros.

Evaluaciones que contribuyen al proceso de formación, donde las experiencias evaluativas, más allá de evaluar el conocimiento retenido, evalúan el desempeño; son formativas; integran aspectos cualitativos y cuantitativos; están basadas en rúbricas y criterios de evaluación previamente compartidos; considera el uso de compromisos de aprendizaje; estimulan el registro de la autoevaluación y la evaluación de pares.

Actores que contribuyen a la experiencia de aprendizaje identificados y coordinados, donde todos quienes participan en el proceso de aprendizaje, incluyendo estudiantes, docentes, funcionarios académicos y administrativos, proveedores de servicios, tales como, bibliotecas, informática, asuntos estudiantiles, extensión cultural, planta física, entre otros.

Proceso de mejora continua, el aprender UNAB se caracteriza por un proceso de mejora continua, dando cuenta de los logros obtenidos, promoviendo acciones correctivas oportunas, rindiendo cuentas de la efectividad de todas las unidades y su grado de participación en las métricas institucionales, tales como la retención, la titulación oportuna y el éxito profesional de nuestros egresados.

### ***Arquitectura Curricular***

Los currículos de las carreras y programas se estructuran en función del perfil de egreso, y el plan de estudios explicita las actividades formativas, incluyendo aquellas de Educación General y de inglés.



La estructura básica de las carreras de pregrado contempla las siguientes áreas:

Fortalecimiento de conocimientos y habilidades iniciales

Ciencias básicas o saberes fundamentales.

Formación General:

Saber especializado

### ***Métrica y carga curricular***

Un ajuste adicional al Modelo Educativo ha sido el avance hacia la implementación del Sistema de Créditos Transferibles (SCT), métrica que registra la totalidad del trabajo desarrollado por el estudiante, siendo el límite 50 horas de trabajo semanal por parte del estudiante, implicando que el número de asignaturas semestrales sea 4 - 6. Los programas de Magíster pueden tener una carga de al menos 60 SCT, y los de doctorado un total de al menos 180 SCT.

### ***Segundo idioma***

En consecuencia con el propósito de formar profesionales para un mundo global, aparece clave la instrucción hoy del inglés como segundo idioma.

La incorporación de la enseñanza del inglés es gradual con cursos semestrales con una carga equivalente a 16 SCT, de tal manera que permita a los alumnos alcanzar el nivel B1 del Common European Framework of Reference (Marco Común Europeo de las Lenguas). Este requisito puede ser cumplido mediante la evidencia de poseer tal nivel en inglés o en otro idioma. Las Escuelas pueden optar por un mayor nivel de logro