



**Universidad
Andrés Bello**

**Plan Estratégico Institucional 2013 - 2017
Versión Actualizada 2016**

1. Presentación

El proceso permanente que la Universidad Andrés Bello realiza para cumplir con su Misión y Propósitos, así como para materializar su Visión, llevan consigo la aplicación de un conjunto de instrumentos e instancias de análisis respecto de los logros alcanzados y la identificación de aquellos aspectos que se constituyen en prioridad.

Los logros que la Universidad puede exhibir en relación con los objetivos y metas que se planteó hacia inicios del período de planificación estratégica son variados, así como también los desafíos que restan por enfrentar. En tal sentido, la madurez que ha alcanzado la institucional en relación con la implantación de las estrategias diseñadas para alcanzar sus propósitos, también le imponen la necesidad de evaluar si con ellas se lograría el impacto esperado y, de requerirse, efectuar las adecuaciones que se consideren apropiadas, como resultado de una evaluación que considera también las oportunidades que se abren en consideración al nivel de desarrollo que ha alcanzado la institución.

En este mismo sentido, la presente versión ajustada del Plan Estratégico Institucional 2013 – 2017 tiene su origen precisamente en las oportunidades que advierte la Universidad de aprovechar el nivel de desarrollo alcanzado para plantearse objetivos más desafiantes, en la búsqueda por materializar articuladamente sus propósitos y fines.

En este proceso de análisis crítico-reflexivo, la institución ha podido constatar que los ejes estratégicos definidos se constituyen en las vías que le permiten avanzar gradualmente hacia la materialización de su Visión, siempre en el contexto de la Misión, Propósitos y Valores declarados, y que sus componentes permiten la focalización de los esfuerzos institucionales en aquellos aspectos de resultan claves para ello. Asimismo, ha podido constatar que en algunos casos el nivel de desarrollo alcanzado, así como los instrumentos de gestión implementados, le brindan la oportunidad perfeccionar sus estrategias, y plantearse desafíos de mayor envergadura, importancia e impacto esperado que los inicialmente formulados.

1. Proveer una educación pertinente, integradora, de excelencia y calidad.
2. Potenciar la generación de nuevo conocimiento.
3. Consolidar la interacción de la UNAB con su entorno social, económico, productivo y cultural.
4. Consolidar un modelo de gestión que maximice el uso efectivo y eficiente de los recursos de la institución en prosecución de la Misión.

En el contexto del primero de los ejes estratégicos, se reconoce como uno de los más importantes logros la obtención de la acreditación institucional de carácter internacional ante la Middle State Commission on Higher Education (MSCHE), que involucraron cumplir la exigencia de un conjunto de Requisitos de Elegibilidad y de 14 Criterios de Excelencia en Educación Superior (o Estándares de Acreditación). Actualmente la UNAB es una Institución Acreditada Internacionalmente en Estados Unidos por la MSCHE. Este logro implica que la Universidad evidenció el cumplimiento de los 14 estándares y presentó el potencial suficiente para dar pleno cumplimiento a lo requerido en un plazo razonable.

En este mismo eje estratégico, se aprecian también significativos logros en aspectos como: acreditación de carreras en términos de calidad y cobertura, conformación del cuerpo académico, y calidad de la infraestructura dispuesta, en todos estos casos con desempeños por sobre los proyectados. Por cierto, se mantienen desafíos puntuales en relación con la cobertura que se busca con la implementación y efectividad del Modelo Educativo, los niveles de actividad asociados a internacionalización y la diversificación de la oferta educativa, aspectos que aparecen prioritarios para lo que queda del período de planificación.

El segundo eje estratégico, que dice relación con la generación de nuevo conocimiento, también ha exhibido un significativo nivel de logro en todos los desafíos planteados por la institución, donde la Universidad destaca a nivel nacional particularmente por el elevado nivel de publicaciones en revistas de corriente principal, tanto ISI como SCOPUS, así como en la concreción de un conjunto de proyectos con empresas privadas y el número de solicitudes de patentes.

Por su parte, la Universidad ha logrado consolidar una permanente interacción con su entorno, en diversos ámbitos, implementando eficazmente la Política de Vinculación con el Medio, y destacando por el nivel de actividad asociados a proyectos transversales de Responsabilidad Social con énfasis en el medio ambiente, y en la participación y asistencia que han mostrado las actividades artístico-culturales y educativas realizadas. Es precisamente en el contexto de este eje estratégico, en consideración al nivel de desarrollo y madurez que ha alcanzado la institución, donde la Universidad ha identificado la conveniencia de propender a focalizar y a dimensionar el impacto interno y externo que se obtenga con las actividades de vinculación con el medio que se realicen. En tal sentido, desde una

perspectiva de diseño estratégico, el ajuste del Plan Estratégico Institucional tiene una expresión en gran medida en la adecuación de las componentes asociadas a este eje estratégico.

Finalmente, en el contexto del cuarto eje estratégico la institución ha podido exhibir un desempeño que le permite dar sustentabilidad financiera a su proyecto educativo, así como también un avance consistente con sus metas en la adecuación de sus procesos. Una tendencia que adicionalmente logró revertir, dice relación con la opinión de los estudiantes respecto de la imagen y satisfacción con la Institución, determinada principalmente por el contexto político-social de los temas vinculados a la Reforma de la Educación Superior, ámbito que la Universidad ya se encuentra abordando.

El proceso de ajuste del Plan Estratégico Institucional involucró, por cierto, una evaluación del avance en su implantación en relación con el logro de las metas establecidas (ver Anexo 1), un análisis diagnóstico, así como también de las tendencias del entorno, fuertemente influenciado por el proyecto de Reforma a la Educación Superior, para cada ámbito de actividad: docencia de pregrado, investigación, postgrado, vinculación con el medio, y gestión institucional.

Asimismo, durante el año 2015 se realizaron un conjunto de talleres y reuniones en cada uno de los campus y sedes que contaron con la participación activa de directivos, académicos y estudiantes, con el propósito de obtener una visión respecto de su situación actual, sus principales fortalezas y debilidades, así como también su posición en relación con las demás instituciones de educación superior en las respectivas áreas. Además, se identificaron un conjunto de propuestas de lineamientos para cada una de los ámbitos de actividad.

La presente versión del Plan Estratégico Institucional 2013 – 2017 se sometió a consideración de la Junta Directiva con fecha 21 de enero del 2016.

En definitiva, la Universidad Andrés Bello cuenta hoy con un análisis estratégico actualizado, mediante el cual concluyó favorablemente respecto de la pertinencia y vigencia de las estrategias que viene desarrollando desde el año 2013, pero mediante una focalización de sus objetivos específicos en el ámbito de la interacción con su entorno, en la búsqueda por propender a maximizar el impacto que por intermedio de ella se obtiene, tanto en la formación disciplinar e integral de los estudiantes, así como del desarrollo institucional en otros ámbitos de gestión, como también respecto por parte de todos los agentes externos que se constituyen en beneficiarios directos de estas actividades, de los sectores público y privado, así como de la sociedad civil individual y/u organizada.

La presente versión del Plan Estratégico Institucional 2013 – 2017 se constituye a partir de su promulgación en el instrumento orientador de las prioridades institucionales para los próximos dos años, período para el cual se advierte una ardua y desafiante labor, en la que se requerirá avanzar en un dinámico proceso de cambios en el sistema de educación superior del país, y que por cierto requerirá el desarrollo y aplicación de todas las capacidades de gestión e innovación de su cuerpo directivo, administrativo y académico.

2. Misión, Propósitos, Valores y Visión

El marco estratégico de la Universidad Andrés Bello se encuentra definido mediante las sus declaraciones estratégicas, las que ha expresado en los siguientes términos:

Misión

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 orden geográfico.

Su compromiso con los siguientes valores, con la adhesión de académicos y funcionarios, y que aspira a imprimir en los alumnos:

Valores

Excelencia, Responsabilidad, Pluralismo, Respeto e Integridad.

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 varias. Este accionar docente las siguientes áreas del conocimiento: Administración y Comercio, Arquitectura, Arte, Ciencias Básicas, Ciencias Sociales, Derecho, Educación, Humanidades, Recursos Naturales, Salud y 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 central 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 en 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.

La consecución permanente de la Misión y los Propósitos institucionales, llevan consigo la aspiración institucional expresada mediante su declaración de Visión:

Visión

Ser reconocida entre las mejores universidades del país.

La Universidad Andrés Bello busca constituirse en una institución de alto prestigio dentro del sistema de educación superior del país, por la vía de exhibir un elevado desempeño en sus procesos formativos y de generación del conocimiento, destacando por un conjunto de estándares de calidad, de nivel nacional e internacional, que le confieran dicho reconocimiento.

Por una parte esta visión se materializa en la medida que los egresados de la institución reconocen y valoran la formación recibida, como una experiencia que favorece la inserción, desempeño y desarrollo en el mundo laboral y en la sociedad en general; de esta forma, se espera que dicha valoración se encuentre en sintonía con los requerimientos del mercado laboral, mediante una percepción de calidad, absoluta y relativa, de parte de los empleadores.

Asimismo, se espera que este reconocimiento tenga su expresión en todos en el grupo de estudiantes que ingresan a la educación superior, así como de aquellos que se encuentran en etapa de búsqueda de una opción educativa consistente con sus aspiraciones y vocaciones.

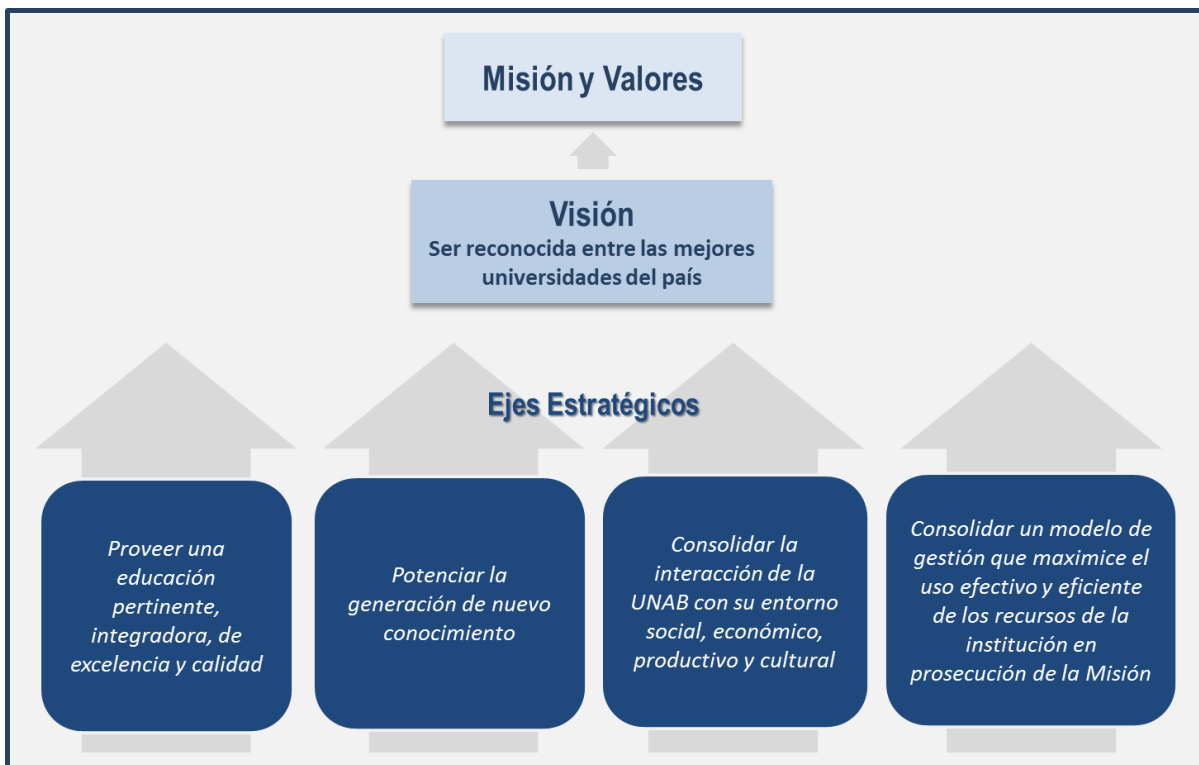
De esta forma, la Universidad Andrés Bello reconoce en cada uno de estos contextos una audiencia objetivo en la que busca ser reconocida entre las mejores del país, susceptibles de monitorear mediante los siguientes instrumentos e indicadores:

- Sistema de Educación Superior:
 - Ranking QS Latinoamericano (Puntaje Total)
 - Posición en Ranking General QuéPasa
 - Posición en Ranking América Economía
 - Puntaje en Indicador de Calidad Ranking América Economía
 - Resultado Rating QS Stars (N° Estrellas)
 - Resultado Leaf (N° Laureles)
- Mercado Laboral:
 - Posición en Ranking de Percepción de Calidad - Revista QuéPasa
 - Evaluación en Ranking de Percepción de Calidad - Revista QuéPasa
 - Porcentaje de titulados con empleo en menos de 1 año de egreso
 - Porcentaje de estudiantes con empleo relacionado a su carrera
 - NPS Titulados
- Estudiantes que Ingresan al Sistema de Educación Superior:
 - Lugar de preferencia en SUA según postulaciones
 - Matrícula Nueva Pregrado Tradicional Diurno
- Estudiantes de 3° y 4° Medio:
 - Posición en Ranking de Universidades – Barómetro de la Educación Superior – MORI
 - Posición entre privadas en Ranking de Universidades – Barómetro de la Educación Superior – MORI

La institución aspira a lograr posiciones destacadas en cada una de estas audiencias objetivos, utilizando para ello los instrumentos que en cada caso se indica, se entiende en la medida que aquellas de aplicación exógena a la UNAB conserven parámetros que le otorguen validez técnica y permitan además un análisis comparativo y de evolución idóneo, en consideración a los cambios y ajustes metodológicos que en ocasiones se han introducido a estos instrumentos. De esta forma, la evaluación del desempeño institucional tendrá en consideración estos aspectos, junto con las proyecciones y aspiraciones que en cada caso se definan. Las proyecciones iniciales para los años 2016 y 2017 se presentan en Anexo 2.

3. Ejes Estratégicos y Objetivos Específicos

En el cumplimiento permanente de su Misión y Propósitos, y con el propósito de avanzar progresivamente en la materialización de su Visión, la Universidad Andrés Bello ha identificado la conveniencia de focalizar su gestión sobre la base de los ejes estratégicos que se detallan en la figura que se inserta a continuación:



Plan Estratégico Institucional 2013 – 2017: Ejes Estratégicos

De esta forma, la Universidad Andrés Bello focaliza su gestión estratégica sobre la base de estas cuatro orientaciones, todas referidas a sus procesos internos, consideradas de la mayor trascendencia e importancia en el logro de sus fines y de su posicionamiento en el sistema de educación Superior del país. Su implantación requiere en todos los casos de una gestión coordinada y articulada de diversas unidades, que trascienden simultáneamente a todos sus ámbitos de acción. Así, su foco se centra en realizar un proceso formativo de excelencia y acorde con los requerimientos de la sociedad, y en la generación de nuevo conocimiento y/o bienes públicos de calidad, para lo cual se requiere un vínculo permanente y sistemático con su entorno, y al mismo tiempo una gestión institucional que garantice la sustentabilidad del proyecto educativo.

Cada eje estratégico se traduce en un conjunto de objetivos específicos que se constituyen en la base de implementación del Plan Estratégico Institucional para materializar la visión de la UNAB. De esta forma, su avance y materialización queda establecido por los resultados y el nivel de logro alcanzado por la institución en relación con las metas asociadas a dichos objetivos.

La implementación de estos ejes estratégicos involucra, en cada caso, las consideraciones específicas y el alcance que se detallan a continuación:

Eje Estratégico 1. Proveer una educación pertinente, integradora, de excelencia y calidad

Este primer eje estratégico involucra por una parte la implementación cabal del modelo educativo para alcanzar la excelencia académica, que en consistencia con la Misión, Propósitos y Visión institucionales, tiene como orientación la contribución a la formación integral de los estudiantes, de forma que como futuros profesionales y graduados se inserten activamente al mundo social y laboral, desarrollando habilidades y competencias críticas mediante una innovación curricular y pedagógica basada en la creación de experiencias que favorezcan aprendizajes significativos. De esta forma, se espera una mayor efectividad y eficiencia del proceso formativo.

El propio modelo educativo reafirma el compromiso de la Universidad con las distintas necesidades por formación y a lo largo de la vida, que requieren la conformación de una oferta académica diversificada e innovadora, y susceptible de impartir mediante distintas modalidades, atendiendo así a situaciones diversas en materia de perfiles y experiencias previas.

Como parte de la formación integral de los estudiantes, para brindar una experiencia integradora para un mundo global, curricularmente se asume el propósito de incorporar en todos los planes de estudios la habilidad del manejo del inglés como segundo idioma, y ofrecer opciones de movilidad mediante programas de intercambio, doble titulación, pasantías, visitas técnicas, cursos cortos, entre otros, favoreciendo así un proceso que incorpora la multiculturalidad y la internacionalización como factores que agregan un valor especial en la formación de los estudiantes.

Para todo lo anterior, surge además la necesidad de continuar fortaleciendo el cuerpo académico, dotándolo de herramientas y habilidades docentes específicas acordes con las requeridas para la eficaz implementación del modelo educativo, mediante un conjunto de actividades de capacitación y entrenamiento que, aprovechando para ello las capacidades tecnológicas disponibles y las redes establecidas por la institución.

Por otra parte, y en consistencia con los atributos que se espera reúna el proceso formativo de los estudiantes – pertinente, integrador, de excelencia y calidad, pasa por el potenciamiento de todos aquellos aspectos de la gestión que le permitan a la institución alcanzar estándares de excelencia, considerados de calidad en el contexto del sistema de educación superior del país, así como también de estándares reconocidos internacionalmente. Para ello, cobra especial importancia que tanto la institución como todos sus programas académicos sean sometidos periódicamente a instancias de evaluación externa, como los de la CNA y la MSCHE, aprovechando en cada caso las retroalimentaciones que se sugieren para desarrollar sistemáticamente procesos orientados a la mejora y la excelencia.

Para ello, aparecen adicionalmente dos capacidades estratégicas de la mayor relevancia necesarias de desarrollar y mantener: por una parte, disponer de una infraestructura e instalaciones que permitan el desarrollo de las actividades académicas y de apoyo que permitan brindar servicios de calidad y buen nivel, y conformar un cuerpo académico que reúna las credenciales reconocidas por el sistema universitario como de calidad.

En síntesis, la implantación de este eje estratégico se traduce en la consecución de los siguientes objetivos específicos:

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

Objetivo Estratégico 2. Potenciar la generación de nuevo conocimiento.

La Universidad Andrés Bello fue la primera universidad privada no tradicional en ser acreditada en Investigación por la CNA, como fruto de una orientación estratégica implementada exitosamente, que le permite actualmente aparecer como la cuarta universidad del país con mayores niveles de publicaciones en revistas indexadas de corriente principal.

En consistencia con la Misión y los Propósitos institucionales, esta orientación se mantiene vigente para el presente período de planificación, profundizando en el fomento y desarrollo de actividades de investigación básica y aplicada que promuevan la publicación de artículos en revistas de corriente principal de reconocido prestigio.

Asimismo, se espera aumentar la contribución de la institución al desarrollo del país, por la vía de la producción y generación de tecnologías con impacto en la sociedad que tengan su origen en el trabajo científico, continuando así el fortalecimiento de las áreas de innovación, transferencia tecnológica y de emprendimiento, promoviendo una cultura por medio de la formación de académicos y estudiantes de postgrado.

Relacionado con lo anterior, surge además la necesidad de aumentar la oferta de programas de doctorados, en torno a los cuales se desarrollen nuevas capacidades, que fortalezca la masa crítica instalada, y al mismo tiempo se propenda a un mayor nivel de actividad investigativa y de generación de conocimiento.

De esta forma, este eje estratégico para el período 2013 – 2017 se traduce en la búsqueda por alcanzar los siguientes objetivos específicos:

- 2.1. Fortalecer la oferta de programas de doctorado.
- 2.2. Aumentar el número de publicaciones en revistas de corriente principal.
- 2.3. Incrementar el número de patentes solicitadas.
- 2.4. Desarrollar proyectos en conjunto con empresas.

Objetivo Estratégico 3. Consolidar la interacción de la UNAB con su entorno social, económico, productivo y cultural.

Producto del sistemático proceso que realiza la Universidad de evaluación, análisis y validación o reorientación de sus estrategias, y motivado por las mejoras y el nivel de desarrollo que mostró la institución en algunos ámbitos de su gestión, durante el año 2015 se efectuó un proceso especial de revisión y ajuste al Plan Estratégico Institucional. En el contexto de este eje estratégico, dicho ajuste involucró pasar de una orientación focalizada en aumentar significativamente el nivel de actividad y en el desarrollo de acciones en ámbitos específicos, hacia una gestión con foco en la bidireccionalidad de estas actividades y, por consiguiente, en la maximización de los impactos externos e internos obtenidos con el desarrollo de estas actividades en condiciones de sustentabilidad.

En lo concreto, el ajuste significó la redefinición de objetivos específicos en este eje, así como la construcción de indicadores idóneos para evaluar el logro de los nuevos propósitos en esta materia, y el establecimiento de los desempeños deseados que se estiman necesarios de alcanzar para los dos últimos años de implantación.

De esta forma, y en consistencia con las declaraciones institucionales, se busca que la Misión se materialice mediante un conjunto de acciones de mutuo beneficio con el entorno, por la vía de actividades focalizadas que permitan la implementación sistemática de mecanismos de aseguramiento de la calidad en beneficio de la docencia y la generación de conocimiento.

En tal sentido, se reconoce la importancia de la interacción permanente y sistemática de la institución con el entorno en el que impacta, y que su mayor nivel de actividad, desarrollado en condiciones de sustentabilidad, trae consigo un beneficio directo en diversos ámbitos de la gestión universitaria, potenciando su imagen de institución comprometida con la entrega de una experiencia educacional integradora y de excelencia para un mundo globalizado. En este aspecto, especial relevancia cobra su contribución como instrumento de evaluación de la pertinencia de la oferta académica y, por consiguiente, en la actualización de los perfiles de egreso y el logro de los resultados de aprendizaje por parte de los estudiantes.

Asimismo, se reconoce la importancia que en estos aspectos cobra una formación disciplinar vinculada a las necesidades y potencialidades que plantea el entorno, susceptibles de abordar mediante todas las actividades, programas y proyectos que se desarrollan a través de los Centros, las Clínicas, así como una formación integral por la vía de las acciones que realizan las unidades de la institución en materia de investigación aplicada, innovación, emprendimientos, transferencia tecnológica, extensión académica, responsabilidad social, vinculación con comunidades escolares, internacionalización, extensión cultural y aquellas que diseñan y desarrollan programas académicos de educación continua.

Lo anterior involucra una gestión que contribuya eficazmente al desarrollo económico-productivo, mediante el desarrollo de estrategias de innovación y transferencia tecnológica, para lo cual a su vez se requiere potenciar la articulación de las funciones de investigación y su vínculo con el entorno en las áreas de interés.

Con todo lo anterior, este eje estratégico para el período 2016 – 2017 se traduce a términos operativos en los siguientes objetivos específicos:

- 3.1. Promover y gestionar el mayor desarrollo de actividades vinculadas a las necesidades y potencialidades del entorno sobre la base de la política definida.
- 3.2. Aumentar la cobertura y el impacto interno de las actividades de vinculación con el medio y su contribución a la formación integral y disciplinar de los estudiantes.
- 3.3. Gestionar un mayor impacto externo en el entorno y áreas de interés.

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.

El modelo de gestión adoptado por la Universidad Andrés Bello se centra en el compromiso que asume con sus estudiantes en su Misión y Propósitos, de ofrecer una experiencia integradora y de excelencia, proveyendo una educación de calidad, marco dentro del cual todas las gestiones se orientan a maximizar en su beneficio el uso efectivo y eficiente de los recursos y capacidades físicas e intangibles que dispone y desarrolla constantemente la institución.

En tal sentido, este eje estratégico busca focalizar los esfuerzos por mantener una alta percepción de calidad por parte de los estudiantes con los servicios que la Universidad les brinda, disponiendo de instalaciones adecuadas a la vida estudiantil tanto para el estudio como para el esparcimiento y el desarrollo personal, de servicios de apoyo a la docencia que se centren en las necesidades específicas de cada disciplina y propias de cada una de las sedes y campus, y en la atención eficaz de todos sus requerimientos.

De esta forma, la Universidad advierte además la necesidad de mejorar sistemáticamente en términos de calidad todos los procesos que desarrolla, directa e indirectamente, para la prestación de sus servicios, desarrollando con esto una cultura orientada a los resultados y su impacto.

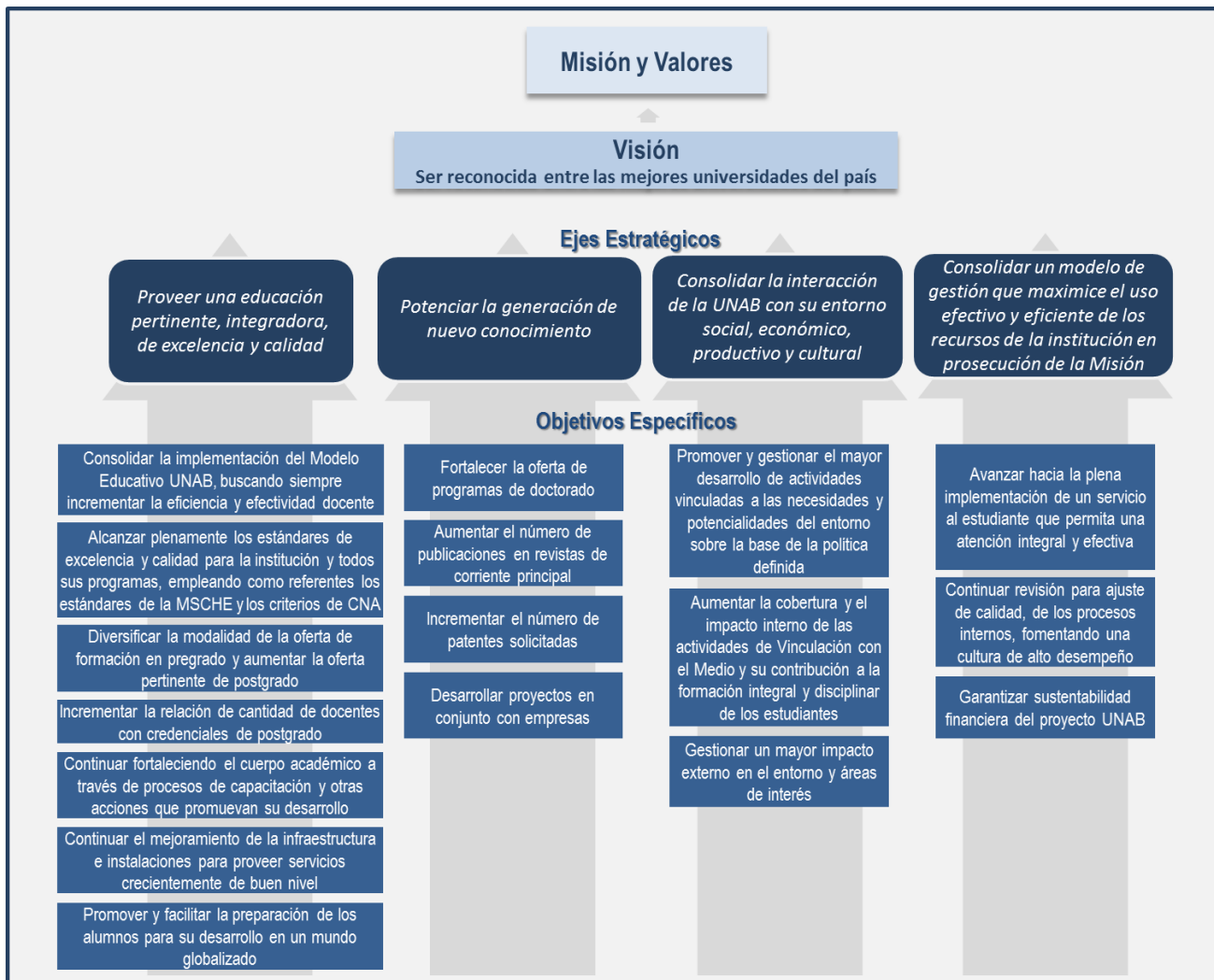
Especial relevancia en este último aspecto cobra mantener una óptima gestión de los recursos financieros de la institución, que garantice la sustentabilidad del proyecto educativo desde la perspectiva de las permanentes inversiones que se requieren para ello.

En síntesis, la implantación de este eje estratégico se traduce en la consecución de los siguientes objetivos específicos:

- 4.1 Avanzar hacia la plena implementación de un servicio al estudiante que permita una atención integral y efectiva.
- 4.2 Continuar revisión para ajuste de calidad de los procesos internos, fomentando una cultura de alto desempeño.
- 4.3 Garantizar la sustentabilidad financiera del proyecto UNAB.

Plan Estratégico Institucional 2013 – 2017: Síntesis Gráfica

La figura que se inserta a continuación muestra el alineamiento de las componentes descritas anteriormente, de la forma como la prosecución de la Misión y Valores institucionales son el marco de referencia en el cual la Universidad declara su Visión. Para su materialización la institución ha optado por la implementación de cuatro ejes estratégicos, que se traducen en un conjunto de objetivos específicos que constituyen los aspectos claves en torno a los cuales se focaliza la gestión institucional.



Plan Estratégico Institucional 2013 – 2017: Ejes Estratégicos y Objetivos Específicos

La implantación del Plan Estratégico Institucional se asegura por la vía de la aplicación de un conjunto de instrumentos asociados a los objetivos específicos, que corresponden a un conjunto de indicadores y metas anuales que se monitorean sistemáticamente. En el capítulo siguiente se presentan estos instrumentos y se detallan los desafíos para los últimos dos años de planificación.