

## DECRETO UNIVERSITARIO N.º 03/2026

Santiago, 21 de julio del 2026

**Materia:** Plan Estratégico de Desarrollo 2023 – 2028 de la Universidad del Alba.

### **VISTOS:**

- 1) Lo dispuesto en los Estatutos de la Universidad y, especialmente, las atribuciones conferidas al Rector para dirigir la institución, dictar los actos administrativos necesarios para su funcionamiento y ejecutar los acuerdos adoptados por sus órganos superiores;
- 2) El Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023-2028, aprobado por el Directorio mediante Acuerdo N.º 06/2024, adoptado en sesión de fecha 28 de marzo de 2024, y formalizado a través del Decreto Universitario N.º 08/2024.
- 3) La revisión intermedia contemplada en el referido Plan Estratégico de Desarrollo, efectuada durante el año 2025;
- 4) Los resultados de los claustros institucionales realizados durante el mes de junio de 2025;
- 5) Los acuerdos adoptados en la Jornada Estratégica Institucional desarrollada en diciembre de 2025;
- 6) El proceso de revisión, análisis y actualización efectuado entre los meses de enero y junio de 2026, con participación de las unidades académicas y administrativas vinculadas a la ejecución del Plan Estratégico de Desarrollo;
- 7) La propuesta de actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023-2028, presentada por la Dirección General de Desarrollo Institucional y aprobada por el Directorio de la Universidad en sesión de fecha 6 de enero de 2026.

### **CONSIDERANDO:**

**PRIMERO:** Que el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional constituye el principal instrumento de planificación y conducción estratégica de la Universidad, orientando sus decisiones, prioridades, objetivos, acciones, indicadores y metas durante el período 2023-2028.

**SEGUNDO:** Que el referido Plan contempló expresamente la realización de una revisión intermedia, destinada a evaluar su grado de avance, pertinencia y coherencia con la evolución de la institución y las condiciones de su entorno.

**TERCERO:** Que, como resultado del proceso de reflexión y evaluación institucional desarrollado durante el año 2025, se acordó mantener la misión y visión institucionales e incorporar la Integridad como nuevo valor institucional.

**CUARTO:** Que la revisión intermedia determinó la necesidad de incorporar los nuevos ejes estratégicos de Gobernanza y Estructura Organizacional y Educación Digital, con el objeto de fortalecer la gestión, la transparencia, la toma de decisiones, la innovación educativa y la sostenibilidad de las modalidades de formación digital.

**QUINTO:** Que, asimismo, se estimó necesario actualizar la denominación de “Educación Virtual” por la de “Educación Digital”, atendida su mayor amplitud y concordancia con los actuales procesos de innovación pedagógica y tecnológica.

**SEXTO:** Que la propuesta actualizada mantiene la continuidad de los propósitos institucionales, incorpora los avances alcanzados durante los primeros años de ejecución del Plan y racionaliza sus objetivos operativos, acciones, indicadores y metas, eliminando duplicidades y mediciones que han cumplido su finalidad.

**SÉPTIMO:** Que el Plan Estratégico de Desarrollo actualizado queda conformado por seis ejes estratégicos, trece objetivos estratégicos, treinta y tres objetivos operativos, setenta acciones y cien indicadores.

**OCTAVO:** Que corresponde formalizar la aprobación del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional actualizado y establecer las obligaciones necesarias para su implementación, seguimiento, evaluación y cumplimiento.

#### **DECRETO:**

**PRIMERO:** Apruébase la actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023-2028 de la Universidad del Alba, cuyo texto íntegro se acompaña como anexo del presente decreto y se entiende formar parte integrante de este para todos los efectos institucionales, administrativos y reglamentarios.

**SEGUNDO:** Establécese que el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023-2028 estará estructurado sobre los siguientes ejes estratégicos:

1. Gestión Eficaz y Sustentabilidad;
2. Docencia;
3. Aseguramiento de la Calidad;
4. Vinculación con el Medio;
5. Gobernanza y Estructura Organizacional; y
6. Educación Digital.

**TERCERO:** Apruébase la incorporación de la Integridad como valor institucional, manteniéndose vigentes la misión, visión y los demás valores institucionales establecidos por la Universidad.

**CUARTO:** Apruébanse los trece objetivos estratégicos contenidos en el Plan actualizado, correspondientes a los seis ejes señalados en el artículo segundo, junto con sus respectivos objetivos operativos, acciones, indicadores, fórmulas de cálculo, responsables y metas.

**QUINTO:** Las unidades académicas, administrativas y de gestión de la Universidad deberán incorporar, en sus respectivos planes de trabajo, presupuestos, instrumentos de planificación y mecanismos de seguimiento, las acciones y metas que les correspondan de conformidad con el Plan Estratégico de Desarrollo aprobado mediante este acto.

**SEXTO:** La formulación, actualización, implementación, seguimiento y evaluación del Plan Estratégico de Desarrollo se desarrollará conforme a una separación funcional de responsabilidades entre la Dirección General de Desarrollo Institucional y la Dirección General de Aseguramiento de la Calidad, o las unidades que estatutaria o reglamentariamente las sucedan.

La Dirección General de Desarrollo Institucional será responsable de coordinar y prestar apoyo metodológico en la formulación y actualización del Plan Estratégico de Desarrollo, así como en su despliegue hacia las unidades académicas y administrativas. Para estos efectos, deberá:

- a) Coordinar el proceso institucional de formulación y actualización del Plan;
- b) Asesorar a las unidades académicas y administrativas en la definición y alineamiento de sus objetivos, acciones, metas e indicadores con el Plan;
- c) Apoyar la elaboración y actualización de los instrumentos de planificación derivados del Plan;
- d) Facilitar la coordinación entre las unidades responsables de su implementación; y
- e) Promover la difusión y apropiación institucional de sus objetivos y lineamientos.

**SÉPTIMO:** Los responsables individualizados en el Plan deberán proporcionar, dentro de los plazos y condiciones que determine la Dirección General de Desarrollo Institucional, los antecedentes, respaldos y medios de verificación necesarios para acreditar el cumplimiento de los respectivos indicadores y metas.

**OCTAVO:** Las modificaciones posteriores que recaigan sobre aspectos operativos del Plan, tales como responsables, plazos, medios de verificación, fórmulas de cálculo, acciones específicas o metas intermedias, podrán ser aprobadas mediante el acto administrativo que corresponda, siempre que no alteren sustancialmente los ejes y objetivos estratégicos aprobados por el Directorio.

Las modificaciones que impliquen la incorporación, eliminación o alteración sustancial de ejes u objetivos estratégicos deberán ser sometidas previamente a la aprobación del Directorio de la Universidad.

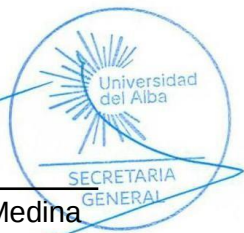
**NOVENO:** Derógase, a contar de la entrada en vigencia del presente decreto, el Decreto Universitario N.º 08/2024, dejándose sin efecto todas sus disposiciones, sin perjuicio de la validez de los actos administrativos y de los efectos jurídicos producidos durante su vigencia.

**DÉCIMO:** El presente decreto entrará en vigencia desde la fecha de su total tramitación, sin perjuicio de que sus disposiciones se apliquen al período restante de ejecución del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2023-2028.

**UNDÉCIMO:** Publíquese el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional actualizado en el sitio web institucional y difúndase entre las unidades académicas, administrativas y órganos colegiados de la Universidad.

**DUODÉCIMO:** Remítase copia del presente decreto al Directorio, Rectoría, Vicerrectorías, Secretaría General, Contraloría Universitaria, Dirección General de Desarrollo Institucional, Dirección de Aseguramiento de la Calidad, Facultades, Escuelas, Sedes y demás unidades responsables de su ejecución.

**Publíquese, comuníquese y archívese.**



Regina Clark Medina  
Secretaria General



Rafael Rosell Aquel  
Rector



# Actualización del Plan Estratégico de Desarrollo 2023-2028

# I. Antecedentes

La Universidad del Alba es una institución de educación superior de derecho privado y carácter autónomo, cuya creación fue formalizada el 24 de julio de 2021 mediante el Decreto Exento N° 151 del Ministerio de Educación. La Universidad es continuadora legal de la ex Universidad Pedro de Valdivia, fundada en 2006, y de la ex Universidad Mariano Egaña, fundada en 1981.

En el año 2026, la Universidad cuenta con una matrícula superior a 9.200 estudiantes, distribuidos en cuatro sedes ubicadas en Antofagasta, La Serena, Santiago y Chillán. Su oferta académica se articula en torno a tres facultades -Ciencias de la Salud, Ciencias Agropecuarias, y Ciencias Sociales y Humanidades- junto a la Escuela de Ingeniería.

Desde sus inicios, la Universidad del Alba se propuso desarrollar un Plan Estratégico que constituyera la piedra angular de una gestión institucional de alta calidad. Este proceso ha evolucionado de manera progresiva, incorporando nuevas ideas, áreas de desarrollo y compromisos que han enriquecido y dotado de sentido a la misión institucional.

La adopción de un enfoque de construcción y mejora continua se presenta como la opción más adecuada para reflejar un proceso de desarrollo que, por su propia naturaleza, no tiene un término definido, sino que se adapta permanentemente a las condiciones internas de la institución y a las cambiantes exigencias del entorno. En coherencia con este enfoque, la Universidad consolidó su primer Plan Estratégico de Desarrollo (PED) para el período 2020 - 2024, estructurado en torno a cuatro áreas prioritarias: Docencia; Gestión Eficaz y Sustentabilidad; Vinculación con el Medio; y Aseguramiento de la Calidad.

Una característica distintiva de este PED fue la integración de Objetivos Estratégicos con una proyección de cuatro años, contemplando una evaluación intermedia al año 2022. Esta instancia de control fue diseñada para reconocer y responder a los cambios -tanto de carácter interno, como el proceso de acreditación institucional del año 2023, como de carácter externo- que pudiera enfrentar la institución en el curso de su desarrollo. Bajo este esquema, los Objetivos Estratégicos son los pilares que establecen el rumbo central del Plan, mientras que los Objetivos Operativos y sus acciones asociadas son las metas y tareas a corto plazo, que se deben ajustar de acuerdo a los avances institucionales, otorgando al Plan la flexibilidad necesaria para responder con eficacia a una realidad en permanente cambio.

En consecuencia, el Plan Estratégico de Desarrollo fue sometido a un proceso de evaluación y revisión a fines del primer semestre de 2022. A partir de sus resultados, las autoridades superiores de la Universidad y su Directorio resolvieron elaborar nuevos lineamientos estratégicos con vigencia a partir del año 2023 y proyección al año 2028. Dichos lineamientos fueron presentados por la Presidenta del Directorio en sesión extraordinaria celebrada el 13 de diciembre de 2022, siendo aprobados por unanimidad.

La acreditación institucional obtenida en el año 2023 por un período de tres años constituyó un hito de especial relevancia en el proceso de planificación estratégica de la Universidad. En este marco, adquiere particular importancia el cumplimiento de la Circular N° 33 de la Comisión Nacional de Acreditación (CNA), que establece restricciones para las instituciones con acreditación básica para la apertura de nuevas carreras o programas de estudio, la creación de nuevas sedes y el incremento de vacantes en carreras o programas existentes. Estas condiciones definieron un escenario institucional que propuso desafíos y orientó las decisiones estratégicas de la segunda etapa del Plan.

A partir de estas definiciones, se dio inicio a la elaboración de una nueva propuesta de Plan Estratégico de Desarrollo (PED), que recoge y da continuidad a los lineamientos del plan anterior. Su horizonte de planificación abarca el período 2023-2028, estructurado en dos etapas con una revisión intermedia destinada a actualizar y ajustar el Plan a la realidad institucional vigente.

El presente documento establece los nuevos lineamientos que orientarán la segunda etapa de este Plan Estratégico, integrando la información institucional relevante y los aprendizajes derivados de la primera fase de implementación, con miras a fortalecer la gestión y avanzar sostenidamente hacia una acreditación.

## II. Proceso de Planificación

El Plan Estratégico de Desarrollo de la Universidad del Alba establece las prioridades institucionales para el período 2023–2028, orientándose tanto al fortalecimiento interno de la institución como a su impacto y contribución al entorno. Para ello, define las estrategias de mediano plazo que marcan el rumbo institucional, así como las acciones operativas de corto plazo que permiten su concreción.

El proceso de Planificación Estratégica institucional se estructura en cuatro etapas secuenciales e interrelacionadas: Planeación, Implementación, Evaluación y Ajuste.

La etapa de Planeación constituye el punto de partida del ciclo estratégico y comprende tres momentos fundamentales: 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 implicó un análisis sistemático del entorno interno y externo de la Universidad, considerando estudios institucionales desarrollados tanto por equipos propios como por consultores externos, junto con los aportes de colaboradores y docentes que participaron en reuniones y jornadas de trabajo. La formulación del Plan, por su parte, implica el establecimiento de Objetivos Operativos, acciones e indicadores institucionales para cada Objetivo Estratégico, incluyendo la asignación de responsabilidades a directivos y unidades, y la definición de los recursos humanos, financieros y capacidades institucionales requeridas para su ejecución. Para llevar adelante esta etapa, se realizaron sesiones de trabajo con las distintas unidades institucionales, lideradas por la Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad y Planificación, cuyo resultado fue el Plan Estratégico de Desarrollo 2023 - 2028, presentado en la Jornada "Construyendo el futuro: Jornada para el desarrollo institucional" celebrada el 11 de enero de 2024, y posteriormente validado y aprobado por las autoridades de la institución.

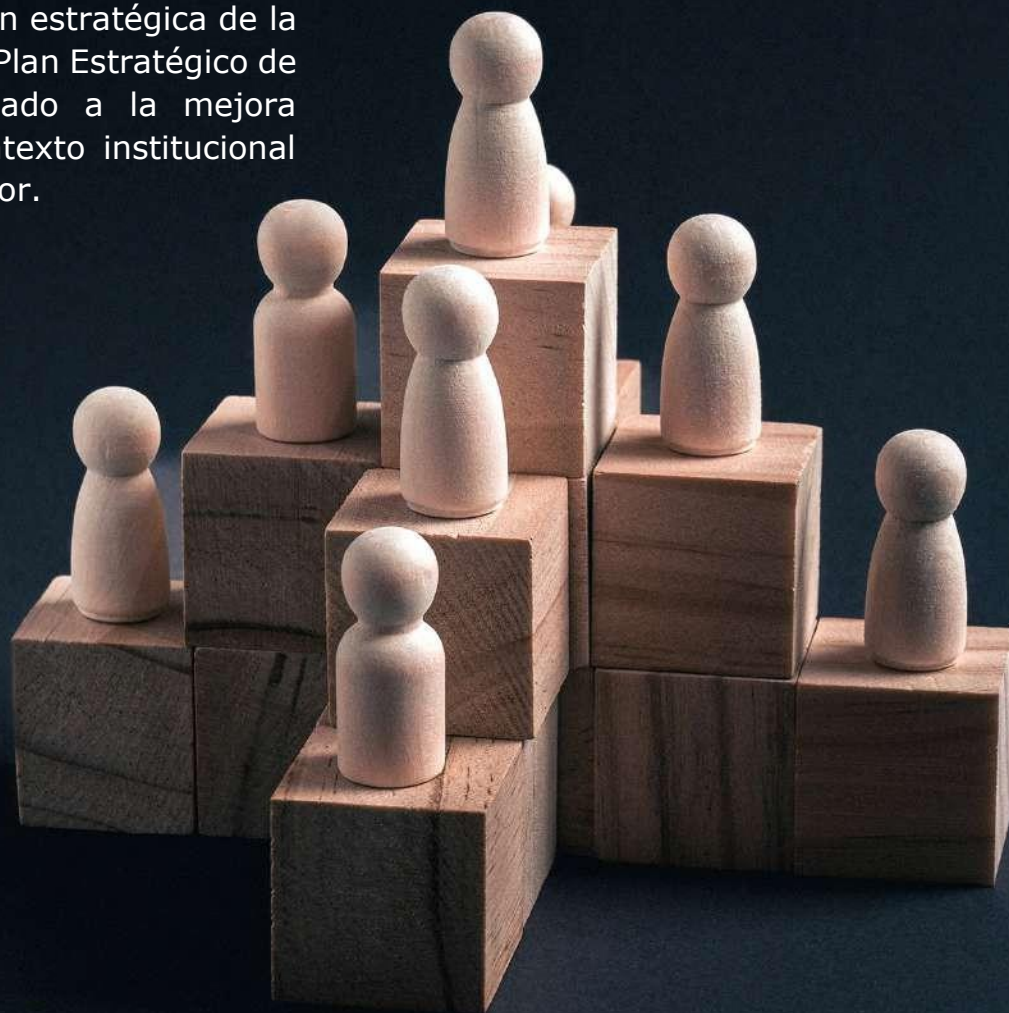
Durante la etapa de Implementación, se ejecutan todas las acciones orientadas a difundir, comunicar y poner en marcha el Plan en los distintos niveles de la institución. En esta fase, las unidades responsables desarrollaron sus planificaciones operativas de corto plazo, alineadas con los Objetivos Estratégicos definidos, verificando simultáneamente los presupuestos asociados a cada área involucrada y asegurando la disponibilidad de los recursos necesarios para el cumplimiento oportuno de los compromisos adquiridos.



La etapa de Evaluación contempla el control y seguimiento sistemático del avance del Plan, considerando los distintos indicadores definidos y sus respectivas frecuencias de medición. Si bien el monitoreo se realiza de manera individual en diferentes escalas al interior de la institución, la Dirección General de Planificación y Desarrollo lleva a cabo anualmente una evaluación global del progreso del Plan, cuyos resultados son presentados a las autoridades universitarias. Este proceso se materializa a través de un Panel de Control Institucional, instrumento en el que se registran los avances de las acciones comprometidas para cada Objetivo Estratégico junto con sus evidencias asociadas, constituyendo una herramienta relevante para la toma de decisiones informada a nivel directivo.

Finalmente, la etapa de Ajuste permite incorporar modificaciones al Plan en función de los resultados obtenidos en las evaluaciones periódicas y de los cambios que pudieran producirse en la posición estratégica de la institución. Esta capacidad de adaptación permite al Plan Estratégico de Desarrollo ser un instrumento dinámico y orientado a la mejora continua, que considera tanto la evolución del contexto institucional como las exigencias del sistema de educación superior.

---



# III. Revisión Intermedia del Plan Estratégico de Desarrollo

A finales del año 2025, la Universidad del Alba llevó a cabo una evaluación intermedia del Plan Estratégico de Desarrollo 2023 - 2028, con el propósito de revisar los ejes y objetivos estratégicos vigentes, identificar oportunidades de mejora y definir acuerdos institucionales relevantes para el desarrollo de la Universidad tras la revisión de medio tiempo del Plan Estratégico. Esta evaluación se materializó en una Jornada Estratégica realizada el 15 de diciembre de 2025, que reunió a las autoridades superiores y académicas de las cuatro sedes de la institución en una instancia de reflexión colectiva sobre el futuro de la educación universitaria frente a los acelerados cambios sociales y tecnológicos, así como sobre las implicancias de dichos desafíos para la Universidad del Alba.

La jornada se desarrolló en dos bloques de trabajo. El primero, titulado "Universidad en el Futuro", abordó una perspectiva amplia y prospectiva del quehacer universitario, integrando el análisis de experiencias internacionales, los Lineamientos y Proyecciones Universidad del Alba 2025 - 2045 entregados por el Directorio, el Proyecto Institucional vigente y los resultados del Claustro Institucional realizado en junio del mismo año, entre otros documentos. Este bloque culminó con una instancia de revisión y ajuste de la estrategia institucional, orientada a alinear el Plan con la proyección de la Universidad. El segundo bloque, denominado "Evaluación de Medio Tiempo PED 2023 - 2028", se centró en el análisis del estado de avance del Plan Estratégico de Desarrollo, la identificación de oportunidades de mejora y la propuesta de incorporación de dos nuevos ejes estratégicos con sus respectivos objetivos operativos, los que fueron posteriormente socializados y discutidos en sesión plenaria con las autoridades participantes.

Al término de la jornada, se elaboró un resumen consolidado con los principales resultados de las reflexiones y discusiones desarrolladas durante la sesión, dando origen a los siguientes acuerdos institucionales. En primer lugar, se definió mantener la misión y visión institucionales vigentes, debido a que estas continúan representando fielmente la orientación y el propósito de la Universidad. En segundo lugar, se resolvió incorporar la "Integridad" como nuevo valor institucional, propuesta surgida a partir de los resultados del Claustro Institucional de junio de 2025, con el fin de reforzar el compromiso de la Universidad con sus principios éticos en su quehacer formativo y organizacional. En tercer lugar, se estableció incorporar dos nuevos ejes estratégicos al PED -Gobernanza y Estructura Organizacional y Educación Digital- con el objetivo de robustecer el marco de desarrollo institucional y responder a los desafíos identificados durante la jornada. En coherencia con este último acuerdo, se aprobó además la modificación del nombre de la Vicerrectoría de Educación Virtual (VREV) a la Vicerrectoría de Educación Digital (VRED)<sup>1</sup>, con el propósito de reflejar con mayor precisión el alcance y la proyección estratégica de esta unidad.

Con posterioridad a la jornada de diciembre, durante el primer semestre de 2026 se realizaron diversas reuniones de trabajo con las unidades académicas de la Universidad, con el fin de consolidar los objetivos operativos, acciones, indicadores y metas asociados a los ejes del Plan.

Estas actualizaciones fortalecen la coherencia interna del Plan Estratégico de Desarrollo 2023–2028, dotándolo de metas más precisas para el cumplimiento de los objetivos propuestos por la institución. Al término de este período, la Universidad proyecta iniciar la elaboración de un nuevo Plan Estratégico que, sobre la base de los aprendizajes y resultados del plan actual, establezca objetivos desafiantes y de mayor alcance para la siguiente etapa de su desarrollo institucional.

---

<sup>1</sup>Posteriormente la Vicerrectoría de Educación Digital cambió de nombre a Dirección General de Sede Virtual.

# IV. Propósitos Institucionales

## IV.1 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.

## IV.2 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.

### IV.3

# Valores Institucionales

Los principios que guían el quehacer de la Universidad del Alba, tanto en el cumplimiento de su misión como en el desarrollo de sus funciones, constituyen el fundamento ético y valórico sobre el cual se sostiene su identidad institucional. Estos principios son:



**Inclusión social:** Valoramos y promovemos la participación de todos los grupos sociales, especialmente de aquellos históricamente excluidos, garantizando igualdad de oportunidades, acceso equitativo y reconocimiento de la diversidad en contextos sociales, culturales y territoriales.



**Humanidad:** Colocamos a la persona en el centro de la educación, promoviendo la dignidad, la empatía y el respeto irrestricto a los derechos humanos.



**Solidaridad:** Promovemos el compromiso activo con las necesidades del otro, fomentando la cooperación, la justicia social y la responsabilidad compartida, en diálogo permanente con el entorno.



**Integridad:** Actuamos con coherencia, ética y transparencia, formando personas íntegras que respeten la verdad, la confianza y los principios fundamentales de la vida democrática y del quehacer universitario.

Estos principios son activamente promovidos por la Universidad del Alba en el ejercicio de todas sus funciones. Su cumplimiento constituye un compromiso vinculante para todos los integrantes y órganos de la comunidad universitaria, sin distinción ni excepción, operando como criterio orientador en la toma de decisiones, en la convivencia interna y en la relación de la institución con su entorno.

---

## IV.4 Propósitos

La Universidad del Alba orienta su desarrollo institucional en torno a un conjunto de propósitos que definen su razón de ser y establecen el marco de acción para el desarrollo de sus funciones. Estos propósitos expresan los compromisos centrales de la institución con la formación de sus estudiantes, con la sociedad y con el sistema de educación superior, y se enuncian a continuación:

- Consolidar una formación de calidad, pertinente a los requerimientos del medio.
- Propiciar el aprendizaje de los estudiantes, acompañándolos en el desarrollo de sus habilidades y capacidades.
- Fortalecer las políticas y mecanismos de desarrollo académico, investigación, docencia vinculada, vinculación con el medio, internacionalización y formación continua.
- Incrementar la educación virtual en distintos programas, y como mecanismo para acompañar a los estudiantes en su aprendizaje.
- Fortalecer la eficacia, eficiencia y la calidad en la gestión institucional.
- Aumentar el reconocimiento institucional, especialmente en las regiones en las que se encuentra presente.



# V. Proyecto Institucional

La estrategia de desarrollo del país en materia de educación superior, orientada a ampliar el acceso y alcanzar niveles de cobertura comparables con los de países de similar desarrollo económico, constituye el contexto en el que surgieron los proyectos universitarios predecesores de la Universidad del Alba. A partir de la evolución y sucesión de estos proyectos se configura la actual Universidad del Alba, la que representa una respuesta concreta a las políticas públicas en materia de educación superior y una contribución activa a las necesidades de la sociedad contemporánea. Asimismo, la Institución ha asumido un papel relevante en el fortalecimiento de la regionalización del sistema de educación superior chileno.

Para consolidarse como una institución cada vez más robusta y comprometida con la mejora continua, la Universidad del Alba requiere de lineamientos estratégicos que orienten su crecimiento de manera coherente, sostenible y consistente con su misión institucional. En este contexto, el desarrollo institucional de UDALBA se sustenta en cuatro premisas fundamentales.

La primera corresponde al incremento de la cobertura de la matrícula, mediante la ampliación de vacantes en carreras existentes y el desarrollo de nuevas ofertas académicas que respondan a las necesidades del entorno. La segunda consiste en fortalecer la equidad en el acceso a la educación superior, favoreciendo la incorporación de estudiantes que enfrentan condiciones de vulnerabilidad de carácter educativo, social, cultural, económico o territorial. La tercera se refiere al crecimiento institucional sustentado en financiamiento privado, asegurando condiciones de sostenibilidad económica y financiera que resguarden la viabilidad y proyección de la Universidad en el largo plazo. Finalmente, la cuarta premisa corresponde al aseguramiento de la calidad como un compromiso permanente y transversal, orientado al mejoramiento continuo de los procesos institucionales y al fortalecimiento de la contribución de la Universidad al desarrollo del país y a la movilidad social de las personas que acceden a la educación superior.

En coherencia con estas premisas, la estrategia de desarrollo de la Universidad del Alba tiene raíces en un compromiso con la equidad en el acceso a la educación superior, articulando políticas y mecanismos que permitan a estudiantes de los quintiles socioeconómicos más bajos acceder a fuentes de financiamiento y becas más allá de los instrumentos públicos disponibles, ampliando así las posibilidades de acceso y permanencia en la educación universitaria.

La Universidad del Alba se define como una institución de carácter docente, con proyección en investigación y una visión laica, atributos que orientan su quehacer en tres dimensiones complementarias. En primer lugar, promueve procesos formativos de calidad que permitan preparar graduados y profesionales con las competencias necesarias para integrarse al mundo laboral, desarrollar iniciativas de emprendimiento y contribuir activamente al desarrollo de la sociedad. En segundo lugar, impulsa la generación y transferencia de conocimiento mediante la investigación, la innovación y la creación, en concordancia con sus propósitos, capacidades y objetivos institucionales. Finalmente, desarrolla su labor conforme a los principios y valores que sustentan su proyecto educativo, sin incorporar formación de carácter religioso en sus programas de estudio, respetando la diversidad de creencias y convicciones, y promoviendo la responsabilidad social como un componente esencial de su misión institucional.

El Proyecto Institucional de la Universidad del Alba constituye, en definitiva, una respuesta a las necesidades de la sociedad en materia de formación de profesionales y graduados de excelencia, promoviendo la movilidad social, la igualdad de oportunidades, la equidad de género y el desarrollo regional. Asimismo, busca contribuir al desarrollo sostenible del país mediante un modelo institucional basado en la sustentabilidad, el aseguramiento de la calidad y el mejoramiento continuo. Todo ello se sustenta en los valores que orientan el quehacer de su comunidad universitaria: integridad, humanidad, solidaridad e inclusión.





# VI. Modelo Educativo

El Modelo Educativo de la Universidad del Alba se sustenta en su misión y visión institucionales y refleja el compromiso de la Universidad con los valores de integridad, humanidad, solidaridad e inclusión social. A través de este modelo, la Universidad orienta su quehacer formativo al desarrollo integral de profesionales reflexivos, con pensamiento crítico y comprometidos con el bien común, dotados de las competencias necesarias para desenvolverse con excelencia en sus ámbitos de desempeño, generar un impacto positivo en sus comunidades y contribuir al desarrollo sostenible de las regiones y del país.

## VI.1 Pilares Pedagógicos

Los pilares pedagógicos del Modelo Educativo constituyen el fundamento que orienta los procesos de enseñanza y aprendizaje de la Universidad. En este marco, el aprendizaje se concibe como un proceso de construcción y transformación mediante el cual los estudiantes desarrollan competencias de manera integral. Este proceso se fortalece mediante la metacognición y la retroalimentación, entendidas como mecanismos esenciales para favorecer la autorregulación del aprendizaje y el logro de metas personales en el contexto de una sociedad cada vez más compleja (Modelo Educativo Universidad del Alba, 2022). Sobre esta base, el Modelo Educativo se estructura en torno a dos pilares pedagógicos fundamentales:

Enfoque centrado en el estudiante

Concibe al estudiante como el protagonista activo de su proceso de aprendizaje, promoviendo su autonomía, pensamiento crítico y participación colaborativa.

Basado en el desarrollo de competencias

Busca integrar de manera articulada los conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para un desempeño profesional, ético, eficaz y contextualizado.

## VI.2 Ejes Formativos

Los ejes formativos del Modelo Educativo de la Universidad del Alba constituyen la base que orienta el proceso de enseñanza-aprendizaje en la totalidad de los programas académicos que imparte la institución. Estos se articulan transversalmente con los pilares pedagógicos descritos anteriormente, conformando una propuesta formativa coherente que asegura una formación integral, pertinente y contextualizada, respondiendo tanto a las necesidades de los estudiantes como a las exigencias del entorno profesional y social. Los ejes formativos del Modelo Educativo son los siguientes:

- a. Aprendizaje centrado en el estudiante: Sitúa al estudiante como protagonista de su propio aprendizaje, favoreciendo el uso de metodologías activas y el trabajo colaborativo,
- b. Aprendizajes Transversales: Liderazgo, responsabilidad social y medioambiental. Comunicación para un mundo global. Desarrollo personal y profesional integral.
- c. Aprendizaje Continuo: Compromiso institucional con la formación continua, más allá del pregrado.
- d. Aprendizaje para la responsabilidad social: Busca formar personas íntegras, críticas y comprometidas con su entorno, incorporando el servicio a la comunidad como parte del proceso formativo.

# VII. Ejes y Objetivos Estratégicos

A continuación, se presentan los seis Ejes Estratégicos y sus respectivos Objetivos Estratégicos que conforman el Plan Estratégico de Desarrollo 2023-2028, incorporando las actualizaciones derivadas de la revisión intermedia efectuada en 2026. Estos ejes constituyen el marco que orientará el desarrollo institucional durante la segunda etapa del Plan, integrando los lineamientos consolidados en su implementación inicial con los nuevos ámbitos estratégicos definidos en función de la evolución de la Universidad y de los desafíos que plantea su entorno.

# Eje Gestión Eficaz y sustentabilidad

## Objetivo Estratégico

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.

|                                                                                                                                              | Acción                                                                                                   | Indicador                                          | Meta 2026  | Meta 2027  | Meta 2028  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|------------|------------|------------|
| <b>Objetivo Operativo 1</b><br>Materializar el Plan de Inversiones dispuesto por la Universidad                                              | Monitorear implementación del PMI                                                                        | Porcentaje de cumplimiento del PMI                 | 80%        | 85%        | 90%        |
|                                                                                                                                              | Controlar el cumplimiento del Plan de Inversiones                                                        | Porcentaje de cumplimiento del Plan de Inversiones | 80%        | 85%        | 90%        |
| <b>Objetivo Operativo 2</b><br>Asegurar la efectividad de la gestión, garantizando la sostenibilidad institucional                           | Mantener indicadores económicos - financieros dentro del rango saludable de acuerdo al presupuesto anual | a) Margen Bruto                                    | ≥ 3%       | 3,5%       | 4%         |
|                                                                                                                                              |                                                                                                          | b) Ebitda                                          | > 2.000 MM | > 2.000 MM | > 2.000 MM |
|                                                                                                                                              |                                                                                                          | c) Leverage                                        | ≤ 1,5      | ≤ 1,5      | ≤ 1,5      |
|                                                                                                                                              | Monitorear sistema de gestión administrativo-financiero                                                  | Tasa de implementación de actividades de monitoreo | 80%        | 80%        | 80%        |
|                                                                                                                                              | Implementar y monitorear una estrategia de admisión y de rematricula                                     | Tasa de ocupación de vacantes de primer año        | 75%        | 90%        | 90%        |
|                                                                                                                                              |                                                                                                          | Tasa de rematricula                                | 85%        | 90%        | 90%        |
| <b>Objetivo Operativo 3</b><br>Fortalecer la gestión del talento que promueva desempeño, desarrollo de capacidades institucionales y equidad | Evaluación de desempeño                                                                                  | Porcentaje de implementación                       | 80%        | 85%        | 90%        |
|                                                                                                                                              | Implementar Plan de Perfeccionamiento y capacitación para trabajadores                                   | Porcentaje de participación                        | > 90%      | > 90%      | > 90%      |
|                                                                                                                                              | Implementación de bandas salariales                                                                      | Porcentaje de ejecución del Plan de bandas         | > 60%      | > 70%      | > 80%      |
|                                                                                                                                              | Mejorar beneficios a los trabajadores                                                                    | Número de nuevos beneficios                        | ≥ 1        | ≥ 1        | ≥ 1        |

# Eje Gestión Eficaz y sustentabilidad

## Objetivo Estratégico 2

Mejorar permanentemente las condiciones para lograr una óptima experiencia de vida universitaria estudiantil.

|                                                                                                                | Acción                                                                 | Indicador                                               | Meta 2026 | Meta 2027 | Meta 2028 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| <b>Objetivo Operativo 1</b><br>Disponer de las condiciones físicas para el desarrollo de la vida universitaria | Implementar espacios homogéneos según las características de cada sede | Número de espacios homogéneos                           | 5         | 7         | 7         |
|                                                                                                                | Disponer de espacios de esparcimiento                                  | Superficies de espacios de Esparcimiento por estudiante | 3.43m²    | 3.46m²    | 3.46m²    |
|                                                                                                                | Encuesta de satisfacción                                               | Nivel de satisfacción                                   | 55%       | 65%       | 70%       |

# Eje 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.

|                                                                                                                                                    | Acción                                                                            | Indicador                           | Meta 2026 | Meta 2027 | Meta 2028 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| <b>Objetivo Operativo 1</b><br><br>Mejorar la infraestructura tecnológica y de seguridad para la Universidad                                       | Implementar Infraestructura Tecnológica con Software de avanzada                  | Porcentaje de Implementación        | 50%       | 80%       | 100%      |
|                                                                                                                                                    | Implementación de Single Sign On (SSO) para todas las plataformas institucionales | Cobertura de las plataformas de SSO | 60%       | 80%       | 100%      |
|                                                                                                                                                    | Planificar e implementar una gobernanza de datos TI                               | Porcentaje de Implementación        | 15%       | 50%       | 80%       |
| <b>Objetivo Operativo 2</b><br><br>Desarrollar un sistema tecnológico e informático de gestión que permita la toma de decisiones oportuna y eficaz | Integrar los sistemas de información académico/financiero                         | Porcentaje de Integración           | 55%       | 85%       | 95%       |
|                                                                                                                                                    | Implementar un sistema BI para la toma de decisiones                              | Porcentaje de implementación        | 20%       | 50%       | 80%       |
|                                                                                                                                                    | Implementar Transformación Digital de los procesos institucionales                | Número de procesos digitalizados    | 6         | 3         | 3         |



# Eje 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.

|                                                                                                                                                        | Acción                                                                                          | Indicador                                                                        | Meta 2026 | Meta 2027 | Meta 2028 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| <b>Objetivo Operativo 1</b><br>Fortalecer el sistema integral de acompañamiento estudiantil de acuerdo a las Políticas y Lineamientos Institucionales. | Realizar caracterización de estudiantes nuevos para identificar brechas en el perfil de ingreso | Porcentaje de cobertura de Encuesta de Perfil de Ingreso (EPI)                   | 88%       | 89%       | 90%       |
|                                                                                                                                                        |                                                                                                 | Porcentaje de cobertura de respuesta del diagnóstico                             | 72%       | 75%       | 78%       |
|                                                                                                                                                        | Generar estrategias de acompañamiento estudiantil durante la trayectoria formativa              | Porcentaje de participación en nivelación de estudiantes nuevos                  | 78%       | 80%       | 83%       |
|                                                                                                                                                        |                                                                                                 | Porcentaje de cobertura de remediales en pregrado regular                        | 83%       | 84%       | 85%       |
|                                                                                                                                                        |                                                                                                 | Porcentaje de cobertura de acompañamiento para estudiantes Advance               | 40%       | 75%       | 85%       |
|                                                                                                                                                        | Realizar seguimiento y evaluaciones de impacto a las estrategias de acompañamiento              | Porcentaje de aprobación de las asignaturas con remediales para pregrado regular | 78%       | 80%       | 83%       |
|                                                                                                                                                        |                                                                                                 | Porcentaje de aprobación de estudiantes Advance con acompañamiento académico     | 45%       | 65%       | 75%       |
|                                                                                                                                                        |                                                                                                 | Porcentaje retención primer año                                                  | 76%       | 78%       | 80%       |
|                                                                                                                                                        |                                                                                                 | Porcentaje retención tercer año en pregrado regular                              | 59%       | 63%       | 66%       |

# Eje 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.

|                                                                                                                             | Acción                                                                                                                         | Indicador                                                                                                 | Meta 2026 | Meta 2027 | Meta 2028 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| <b>Objetivo Operativo 2</b><br>Fortalecer la dotación del cuerpo docente                                                    | Incrementar la contratación de docentes con jornada completa y con formación de postgrado                                      | Número de nuevas contrataciones docentes con jornada completa                                             | 16        | 17        | 18        |
|                                                                                                                             | Optimizar la dotación y calificación del cuerpo académico, mejorando progresivamente la dotación docente en pregrado regular y | Tasa de estudiantes pregrado regular por número de personal académicos contratados                        | 46.4%     | 41.9%     | 38%       |
|                                                                                                                             |                                                                                                                                | Tasa de estudiantes de número de personal académicos contratados                                          | 122,4     | 122,4     | 120       |
| <b>Objetivo Operativo 3</b><br><br>asegurar la calidad y efectividad de los procesos formativos, acorde al Modelo Educativo | Generar estrategias de acompañamiento docente para el desarrollo de competencias pedagógicas                                   | Porcentaje de docentes nuevos que realizan el curso PAD de modelo educativo                               | 78%       | 85%       | 90%       |
|                                                                                                                             |                                                                                                                                | Número de participaciones docentes en el programa de competencias pedagógicas                             | 260       | 280       | 300       |
|                                                                                                                             |                                                                                                                                | Porcentaje de docentes nuevos que recibe acompañamiento en aula                                           | 90%       | 90%       | 90%       |
|                                                                                                                             |                                                                                                                                | Porcentaje de docentes con evaluación deficiente que recibe acompañamiento en aula                        | 90%       | 90%       | 90%       |
|                                                                                                                             | Potenciar el perfeccionamiento disciplinar                                                                                     | Porcentaje de docentes contratados participantes en perfeccionamiento disciplinar con apoyo institucional | 8%        | 10%       | 12%       |

# Eje 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.

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Acción                                                                                                             | Indicador                                                                                                                                                                              | Meta 2026                                 | Meta 2027                                 | Meta 2028                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------------|
| <b>Objetivo Operativo 4</b><br>Ofertar nuevas carreras                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Implementación de nuevas carreras acordes al proceso institucional                                                 | Número de nuevas carreras ofertadas                                                                                                                                                    | FACSA: 1<br>FACSO: 0<br>FCA: 1<br>E. I: 0 | FACSA: 1<br>FACSO: 3<br>FCA: 0<br>E. I: 2 | FACSA: 1<br>FACSO: 2<br>FCA: 1<br>E. I: 0 |
| <b>Objetivo Operativo 5</b><br>Efectuar una vinculación entre el pregrado con la oferta de postgrado                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Articular planes de estudio de pregrado con programas de postgrado                                                 | Número de planes articulados                                                                                                                                                           | FACSA: 0<br>FACSO: 0<br>FCA: 0<br>E. I: 0 | FACSA: 1<br>FACSO: 2<br>FCA: 0<br>E. I: 1 | FACSA: 0<br>FACSO: 0<br>FCA: 0<br>E. I: 0 |
| <b>Objetivo Operativo 6</b><br>Resguardar la calidad de los programas formativos mediante el seguimiento y la actualización definidos en el Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (SIAC), cautelando la incorporación de conocimientos y habilidades vinculados alas tecnologías emergentes, en particular aquellas tecnologías digitales necesarias para el ejercicio profesional | Implementar el proceso de evaluación de los programas de pregrado y sus ajustes curriculares pertinentes           | Número de programas de pregrado evaluados a nivel curricular<br><br>Porcentaje de programas de pregrado con ajustes curriculares realizados, en base a los resultados de la evaluación | 6<br><br>100%                             | 4<br><br>100%                             | 3<br><br>100%                             |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Logro del perfil de egreso                                                                                         | Porcentaje institucional de logro del perfil de egreso                                                                                                                                 | 84%                                       | 87%                                       | 90%                                       |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Promover espacios de retroalimentación de egresados/titulados y empleadores para el proceso formativo por programa | Número de espacios de participación de egresados/titulados y empleadores de retroalimentación del proceso                                                                              | ≥ 2                                       | ≥ 2                                       | ≥ 2                                       |

# Eje Docencia

## Objetivo Estratégico 5

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

|                                                                                                                                                           | Acción                                                                                                     | Indicador                                                                                                      | Meta 2026                                 | Meta 2027                                 | Meta 2028                                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------------|--------------------------------------------|
| <b>Objetivo Operativo 1</b><br>Resguardar la calidad de los programas de posgrados a través del seguimiento y actualización definidas en el SIAC          | Implementar el proceso de evaluación de los programas de postgrado y ajustes macrocurriculares pertinentes | Porcentaje de programas de postgrado evaluados a nivel macrocurricular                                         | 70%                                       | 100%                                      | 100%                                       |
|                                                                                                                                                           |                                                                                                            | Porcentaje de programas de postgrado con ajustes macrocurriculares realizados según resultado de la evaluación | 30%                                       | 70%                                       | 100%                                       |
| <b>Objetivo Operativo 2</b><br>Ofertar nuevos programas de posgrados                                                                                      | Implementación de nueva oferta de postgrado                                                                | Número de programas de postgrado ofrecidos                                                                     | FACSA: 0<br>FACSO: 1<br>FCA: 0<br>E. I: 0 | FACSA: 2<br>FACSO: 0<br>FCA: 1<br>E. I: 1 | FACSA: 2<br>FACSO: 1<br>FCA: 0<br>E. I: 2  |
| <b>Objetivo Operativo 3</b><br>Resguardar la calidad de los programas de educación continua a través del seguimiento y actualización definidas en el SIAC | Implementar el proceso de evaluación de los programas de educación continua y ajustes pertinentes          | Porcentaje de programas de educación continua evaluados                                                        | 77%                                       | 79%                                       | 80%                                        |
|                                                                                                                                                           |                                                                                                            | Porcentaje de programas de educación continua con ajustes realizados según resultado de la evaluación          | 77%                                       | 79%                                       | 80%                                        |
| <b>Objetivo Operativo 4</b><br>Ofertar nuevos programas de educación continua                                                                             | Implementación de nueva oferta de educación continua                                                       | Número de programas de educación continua                                                                      | FACSA: 5<br>FACSO: 5<br>FCA: 4<br>E. I: 2 | FACSA: 5<br>FACSO: 8<br>FCA: 1<br>E. I: 6 | FACSA: 5<br>FACSO: 0<br>FCA: 1<br>E. I: 11 |

**FACSA:** Facultad de Ciencias de la Salud / **FACSO:** Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades / **FCA:** Facultad de Ciencias Agropecuarias / **E. I:** Escuela de Ingeniería.

# Eje Docencia

## Objetivo Estratégico 6

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

|                                                                                                 | Acción                                                                       | Indicador                                                                     | Meta 2026                                  | Meta 2027                                  | Meta 2028                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|--------------------------------------------|--------------------------------------------|
| <b>Objetivo Operativo 1</b><br>Aumentar las capacidades para generar investigación e innovación | Establecer vínculos con redes nacionales e internacionales                   | Número de redes colaborativas activas                                         | 16                                         | 21                                         | 27                                         |
|                                                                                                 | Aumentar investigadores que desarrollen docencia, investigación e innovación | Número de docentes investigadores con proyectos de investigación en ejecución | 54                                         | 65                                         | 85                                         |
|                                                                                                 | Conformar núcleos de                                                         | Número de núcleos temáticas o disciplinares                                   | 2                                          | 1                                          | 1                                          |
|                                                                                                 | la formación de los                                                          | semillero de investigadores                                                   |                                            |                                            |                                            |
|                                                                                                 |                                                                              | semillero de investigadores                                                   |                                            |                                            |                                            |
|                                                                                                 |                                                                              | originales para la mejora de                                                  |                                            |                                            |                                            |
|                                                                                                 | productividad                                                                | en WoS y Scopus                                                               |                                            |                                            |                                            |
|                                                                                                 | participación en fondos internacionales, en proyectos transferencia          | postulados                                                                    |                                            |                                            |                                            |
|                                                                                                 |                                                                              | adjudicados                                                                   | 2                                          |                                            |                                            |
|                                                                                                 |                                                                              | publicación a partir de fondos concursables                                   |                                            |                                            |                                            |
|                                                                                                 |                                                                              | Número investigaciones por facultad                                           | FACSA: 18<br>FACSO: 8<br>FCA: 7<br>E. I: 3 | FACSA: 19<br>FACSO: 9<br>FCA: 8<br>E. I: 4 | FACSA 21<br>FACSO: 11<br>FCA: 9<br>E. I: 5 |



# Eje Docencia

## Objetivo Estratégico 6

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

|                                                                                | Acción                                                                                                              | Indicador                                                                              | Meta 2026 | Meta 2027 | Meta 2028 |
|--------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| <b>Objetivo Operativo 3</b><br>Generar vínculos entre docencia e investigación | Incorporar resultado de investigación realizadas por docentes de la universidad en la bibliografía de los programas | Porcentaje de resultado de investigación incorporadas en bibliografía de los programas | 65%       | 80%       | 100%      |
|                                                                                | Implementar el Programa articulación, investigación y docencia                                                      | Número de docentes capacitados en investigación en la docencia                         | 100       | 130       | 170       |
|                                                                                |                                                                                                                     | Porcentaje de carreras que participan con proyectos de investigación en la docencia    | 52%       | 60%       | 80%       |

# Eje Docencia

## Objetivo Estratégico 7

Fomentar la vinculación internacional de nuestros estamentos académicos y estudiantil en diversos ámbitos académicos.

|                                                                                                            | Acción                                                                              | Indicador                                                                      | Meta 2026 | Meta 2027 | Meta 2028 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| <b>Objetivo Operativo 1</b><br>Facilitar el acceso de la comunidad universitaria a la internacionalización | Integrar contenidos y metodologías internacionales y globales al currículo (COIL)   | Número de docentes capacitados en nuevas metodologías y tecnologías            | 28        | 36        | 44        |
|                                                                                                            |                                                                                     | Nº de COILs implementados                                                      | 9         | 11        | 13        |
|                                                                                                            | Desarrollar programas de intercambio para la comunidad universitaria                | Número de estudiantes y académicos de la Universidad en programas de movilidad | 10        | 12        | 15        |
|                                                                                                            | Desarrollar programas de                                                            | Número de estudiantes y movilidad internacional                                | 11        | 13        | 15        |
| <b>Objetivo Operativo 2</b><br>Cautelar el prestigio y posicionamiento a nivel internacional               | Generar convenios y/o alianzas internacional                                        | Número de misiones                                                             | 5         | 7         | 9         |
|                                                                                                            | Participación de personal académico en seminarios, cursos o charlas internacionales | Número de colaboradores y/o académicos participantes                           | 15        | 18        | 20        |
|                                                                                                            |                                                                                     | Número de eventos internacionales realizados                                   | 2         | 2         | 2         |



# Eje 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.

|                                                                                                                                            | Acción                                                                                                                            | Indicador                                                                     | Meta 2026 | Meta 2027 | Meta 2028 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| <b>Objetivo Operativo 1</b><br>Asegurar la multimodalidad en los planes de estudios de acuerdo al plan de implementación de multimodalidad | Desarrollar plan de implementación de multimodalidad                                                                              | Porcentaje de implementación del plan                                         | 100%      |           |           |
|                                                                                                                                            | Asegurar el cumplimiento de la de multimodalidad en los planes de estudio, de acuerdo al plan de implementación de multimodalidad | Porcentaje de cumplimiento anual del plan de implementación de multimodalidad | 20%       | 50%       | 100%      |

# Eje 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.

|                                                                                                                                          | Acción                                                                                                    | Indicador                                          | Meta 2026 | Meta 2027 | Meta 2028 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| <b>Objetivo Operativo 1</b><br>Extender el Sistema de Gestión de Calidad a todos los niveles de la Institución                           | Implementar mecanismos de monitoreo para procesos y subprocesos institucionales                           | Porcentaje de procesos y subprocesos con monitoreo | 50%       | 75%       | 100%      |
|                                                                                                                                          | Monitorear los avances por área                                                                           | Porcentaje de áreas monitoreadas                   | 70%       | 85%       | 100%      |
| <b>Objetivo Operativo 2</b><br>Implementar un Sistema de seguimiento y monitoreo de acciones para el mejoramiento continuo institucional | Implementar un Sistema de seguimiento y monitoreo de acciones para el mejoramiento continuo institucional | Porcentaje de unidades con dashboard de monitoreo  | 30%       | 60%       | 100%      |
|                                                                                                                                          |                                                                                                           | Porcentaje de unidades con informes                | 70%       | 85%       | 100%      |

# Eje 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.

|                                                                                                                                                                                                                      | Acción                                                                                                                                      | Indicador                                                                        | Meta 2026 | Meta 2027 | Meta 2028 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| <b>Objetivo Operativo 1</b><br>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. | Desarrollar e implementar el Plan de docencia vinculada en los distintos programas                                                          | Porcentaje de avance en el diseño del Plan                                       | 100%      |           |           |
|                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                             | Porcentaje de unidades académicas con plan implementado                          | 80%       | 90%       | 100%      |
|                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                             | Elaboración del Modelo de Medición de Contribución Externa e Interna             | 70%       | 85%       | 100%      |
|                                                                                                                                                                                                                      | Crear alianzas para realizar proyectos de desarrollo y acción social regional, nacional e internacional que contribuyan a los ODS adscritos | Número de nuevos convenios y/o cartas compromiso con instituciones coejecutoras. | 3         | 5         | 6         |
| <b>Objetivo Operativo 2</b><br>Generar información centralizada y sistematizada para la toma de decisiones y la evaluación de la contribución de VcM.                                                                | Desarrollar e Implementar Plataforma Institucional con reportabilidad de las actividades ejecutadas                                         | Porcentaje de avance en el desarrollo de la Plataforma                           | 75%       | 85%       | 100%      |
|                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                             | Porcentaje de Implementación                                                     | 70%       | 85%       | 100%      |

# Eje Vinculación con el Medio

## Objetivo Estratégico 11

Desarrollar sistemas de apoyo para la empleabilidad de los egresados.

|                                                                                                                                                                   | Acción                                                                                        | Indicador                                                                                                                     | Meta 2026 | Meta 2027 | Meta 2028 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| <b>Objetivo Operativo 1</b><br>Articular redes con egresados, titulados y empleadores, impulsando el sentido de pertenencia con la Universidad y la empleabilidad | Fortalecer la vinculación directa entre los socios estratégicos y egresados de la universidad | Número de instancias realizadas por sede                                                                                      | 5         | 7         | 10        |
|                                                                                                                                                                   |                                                                                               | Número de socios estratégicos por instancia por sede                                                                          | 50        | 63        | 76        |
|                                                                                                                                                                   |                                                                                               | Número de egresados por instancia por sede                                                                                    | 70        | 90        | 120       |
|                                                                                                                                                                   | Fortalecer el Mercado Emprendedor con el sello de espíritu UDALBA                             | Porcentaje de egresados inscritos en Programa Mercado Emprendedor que participan de alguna actividad realizada en el programa | 30%       | 40%       | 50%       |
|                                                                                                                                                                   | Fortalecer el Centro de Formación laboral y portal de empleo                                  | Número de participantes por unidad de formación en el Centro de formación laboral                                             | 20        | 30        | 40        |
|                                                                                                                                                                   | Dar cumplimiento de la realización de los consejos consultivos por sede                       | Número de reuniones anuales por sedes                                                                                         | 15        | 15        | 15        |
|                                                                                                                                                                   | Potenciar el vínculo de la unidad académica con sus egresados y titulados                     | Porcentaje de carreras que realizan actividades con egresados y titulados                                                     | 50%       | 70%       | 100%      |

# Eje Gobernanza y Estructura Organizacional

Objetivo Estratégico

12

Fortalecer la gobernanza institucional asegurando eficiencia, transparencia y toma de decisiones oportunas alineadas con la estrategia institucional.

|                                                                                                          | Acción                                                                                        | Indicador                    | Meta 2026 | Meta 2027 | Meta 2028 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| <b>Objetivo Operativo 1</b><br>Fortalecer la estructura y gestión organizacional                         | Actualizar los flujos, procedimientos y responsabilidades en los procesos matriciales         | Porcentaje de actualización  | 50%       | 75%       | 100%      |
|                                                                                                          | Implementar modelo de coordinación matricial                                                  | Porcentaje de implementación | 40%       | 60%       | 100%      |
| <b>Objetivo Operativo 2</b><br>Alinear la formulación y ejecución presupuestaria con el Plan Estratégico | Implementar sistema de seguimiento presupuestario y de avance de las iniciativas estratégicas | Porcentaje de implementación | 75%       | 85%       | 100%      |
| <b>Objetivo Operativo 3</b><br>Publicar los avances de las iniciativas estratégicas                      | Implementar sitio de transparencia activa en la web institucional                             | Porcentaje de implementación | 80%       | 90%       | 100%      |

# Eje Educación Digital

## Objetivo Estratégico 13

Potenciar el desarrollo de la educación digital para todos los programas dictados.

|                                                                                                                                                           | Acción                                                                              | Indicador                                                       | Meta 2026 | Meta 2027 | Meta 2028 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| Objetivo Operativo 1<br>Potenciar las metodologías activas                                                                                                | Implementar metodologías activas al proceso de enseñanza de aprendizaje             | Porcentaje de programas formativos con metodologías activas     | 40%       | 80%       | 100%      |
|                                                                                                                                                           |                                                                                     |                                                                 |           |           |           |
| Objetivo Operativo 2<br>Liderar la innovación educativa en la docencia para mejorar la experiencia en el aprendizaje, incorporando tecnologías emergentes | Implementar tecnologías emergentes para el proceso de aprendizaje                   | Porcentaje de asignaturas que incorporan tecnologías emergentes | 75%       | 100%      | 100%      |
|                                                                                                                                                           | Asegurar la calidad del proceso formativo mediante el uso de tecnologías formativas | Evaluación docente                                              | 5         | 6         | 7         |
|                                                                                                                                                           |                                                                                     | Porcentaje de aprobación en la encuesta de satisfacción         | 60%       | 80%       | 95%       |
| Objetivo Operativo 3<br>Asegurar la sostenibilidad de los programas de formación virtual                                                                  | Medir la contribución de los programas                                              | Margen de contribución por programa                             | > 5%      | > 7%      | > 9%      |
|                                                                                                                                                           | Monitorear avance académico de los estudiantes Advance                              | Porcentaje de retención alumnos Advance                         | 63%       | 65%       | 70%       |

