



Universidad  
Andrés Bello®

PLAN DE  
DESARROLLO  
DE FACULTAD  
**2023 • 2027**

---

FACULTAD DE  
ECONOMÍA Y  
NEGOCIOS

**IIIFEN**



## PRESENTACIÓN

La Facultad de Economía y Negocios (FEN) es la más grande del país, con sedes en Santiago, Viña del Mar y Concepción. Está compuesta por cinco escuelas: Ingeniería Comercial, Contador Auditor, Ingeniería en Administración de Empresas, Turismo y Postgrado. Con el paso de los años, el rol de la Facultad ha evolucionado desde un enfoque principalmente docente, hasta consolidarse en áreas de enseñanza de pregrado y postgrado, generación de conocimiento y vinculación con el medio.

Nuestra historia se inicia en 1989 junto con la de la Universidad, ofreciendo inicialmente programas de pregrado en Ingeniería Comercial y Contador Auditor. En 1994 se crea el programa de Ingeniería en Administración de Empresas. Posteriormente, en 2005, comienza la Escuela de Turismo y Hotelería. Por su parte, el área de postgrado, que inició actividades académicas en 2004, ofrece siete programas de magíster.

Aproximadamente el 95% de la matrícula total de la FEN corresponde a programas de pregrado que otorgan grados académicos de licenciatura y títulos profesionales. La admisión a los programas tradicionales de pregrado se realiza a través del Sistema Único Nacional de Selección y Admisión, al cual la UNAB se adhirió en 2012.

Los programas de pregrado se ofrecen de manera presencial, incluyendo cursos con metodología híbrida y programas para titulados impartidos completamente en línea. Similarmente, en postgrado, se ofrecen programas presenciales y en línea.

En la última década, la formación de pre y postgrado ha incorporado una perspectiva internacional, con experiencias de aprendizaje a través de intercambios y programas de doble grado con universidades extranjeras destacadas, como Kedge Business School, Neoma Business School, Universidad de Salamanca, Missouri State University y Arizona State University, entre otras.

Durante este período, la Facultad ha alcanzado logros significativos. Nos proponemos nuevas metas para brindar la mejor educación a nuestros estudiantes y contribuir a la sociedad mediante la investigación científica y la vinculación con el entorno. Estas metas, alineadas con los desafíos contemporáneos, incluyen: sostenibilidad, impacto de los desarrollos tecnológicos actuales, digitalización, uso de datos masivos e inteligencia artificial.

Resumidamente, nuestras metas son: actualizar carreras, contenidos y metodologías de enseñanza; abrir nuevos programas de pre y postgrado aprovechando convenios con universidades extranjeras para consolidar nuestra internacionalización; lograr acreditación con agencias de renombre en Economía y Negocios; consolidar un proyecto científico enfocado en Economía y Ciencias de la Administración; hacer de la sostenibilidad un eje central; fortalecer el reconocimiento de la Facultad a nivel nacional e internacional; profundizar en la enseñanza en línea y aumentar el valor ofrecido a nuestros egresados.

# 1

## MARCO INSTITUCIONAL

### 1.1

## DECLARACIONES ESTRATÉGICAS: MISIÓN, VALORES, VISIÓN, POSICIONAMIENTO

### 1.1.1. NUESTRA MISIÓN

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

### 1.1.2. NUESTROS VALORES

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

#### EXCELENCIA

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

#### RESPONSABILIDAD

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

#### PLURALISMO

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

#### RESPECTO

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

#### INTEGRIDAD

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

### 1.1.3. NUESTRA VISIÓN

Ser reconocida dentro de las mejores universidades del país.

## 1.1.4. NUESTROS PROPÓSITOS

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

- Proveer una educación de calidad a sus alumnos en los niveles de pregrado y postgrado, implicando el otorgamiento de grados de Licenciatura, Magíster, Doctorado y títulos profesionales, lo que se extiende a la certificación de especializaciones, perfeccionamiento y capacitaciones. Este accionar docente cubre las siguientes áreas del conocimiento y cultura. Este accionar docente cubre las siguientes áreas del conocimiento: Administración y Comercio, Arquitectura, Arte, Ciencias, 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, la libertad, la tolerancia, la inclusión, y una actitud de innovación y emprendimiento.
- Afianzar el Modelo Educativo que busca centrar plenamente el accionar docente en la efectividad del aprendizaje, que implica la instalación de competencias comunicativas, analítico-críticas, científico-cuantitativas y tecnológicas, incorporando la innovación, y desde una

perspectiva de responsabilidad social para contribuir al desarrollo de los estudiantes y de las comunidades en que éstos se inserten.

- Contribuir en la búsqueda del conocimiento superior, de índole teórica y aplicada, y en la transferencia tecnológica, promoviendo su desarrollo en las áreas disciplinarias y profesionales.
- Realizar acciones que, respetando las normas del rigor científico, constituyan un aporte a la comunidad en el ámbito educativo, cultural, social, productivo y de servicios.
- Establecer alianzas de colaboración con la industria y el mundo del trabajo, así como con otras instituciones de Educación Superior, entidades públicas, organizaciones no gubernamentales y organismos focalizados en la enseñanza superior, la investigación científica y el desarrollo cultural y social en general.
- Mantener un sistema de aseguramiento de la calidad, centrado en la efectividad y eficiencia institucional, que sistematiza la autorregulación y el mejoramiento continuo de todas las funciones institucionales, para todo lo cual asume como referente un conjunto de estándares nacionales e internacionalmente reconocidos.

## 1.1.5. POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO

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

### POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO

- Universidad prestigiosa, moderna y sustentable, reconocida con los más altos estándares de calidad en la formación académica e innovadora en sus modelos de enseñanza, con un claro sello internacional dentro de su proceso formativo, certificada por prestigiosas agencias nacionales e internacionales.
- Consolidada y reconocida por su desarrollo y quehacer en investigación, innovación y vinculación con el medio. Activamente conectada y sintonizada con la sociedad y el mundo empresarial.
- Reconocida por los altos estándares de los recursos tecnológicos que emplea en el proceso formativo y para la prestación de otros servicios a los estudiantes.
- Destacada por los más prestigiosos rankings internacionales.
- Laica, pluralista, inclusiva, diversa, tolerante y respetuosa.
- Con un sólido modelo operacional y caracterizada por el cumplimiento de los más altos estándares éticos. Una fuerte cultura de servicio, que ubica a los estudiantes y la comunidad en el centro del quehacer universitario.

## 1.2 EJES ESTRATÉGICOS

Los cuatro ejes estratégicos definidos por la Universidad representan las áreas de trabajo prioritarias para alcanzar la Visión. Cada uno se compone por un conjunto de objetivos interrelacionados entre sí respecto de aspectos considerados clave, necesarios de desarrollar y en los cuales se focalizarán los recursos y capacidades de la institución. Estos son:

ÁMBITO	EJE ESTRATÉGICO	BREVE DESCRIPCIÓN
1. DOCENCIA	Asegurar una gestión académica innovadora, efectiva y de reconocida calidad	El desarrollo de este eje estratégico busca asegurar la efectividad de la experiencia formativa por la vía de una gestión académica basada en un proceso de mejora continua que utiliza sistemáticamente los resultados de la investigación disciplinar y profesional para mejorar el proceso formativo mediante métodos de enseñanza innovadores, y la consolidación de un conjunto de capacidades académicas y docentes que, además, enriquecen la oferta de programas y favorecen su articulación académica y profesional.
2. INVESTIGACIÓN	Consolidar el liderazgo en productividad científica y potenciar el mayor impacto en la generación de nuevo conocimiento	En el contexto de este eje se busca consolidar el prestigio institucional, de las unidades académicas y de las carreras y programas, por medio del desarrollo e investigación en temáticas relevantes para el país y el mundo, mediante una consolidación de la planta académica y de los programas de doctorado, y fortaleciendo el trabajo interdisciplinario y el liderazgo de la colaboración internacional.
3. VINCULACIÓN CON EL MEDIO	Liderar la interacción y la generación de vínculos con el entorno que aseguren los impactos esperados	En este eje estratégico corresponde la consolidación del modelo de vinculación con el medio para ubicarse en posiciones de liderazgo a nivel nacional por la contribución que realiza la institución al desarrollo sostenible del país y de la sociedad en general; se busca la consolidación de vínculos de largo plazo con el entorno relevante que garanticen su continuidad, marco en el que la UNAB impacta positivamente, y al mismo tiempo la contribución eficaz a los procesos formativos y de generación de conocimiento.
4. GESTIÓN	Asegurar la aplicación del modelo de gestión UNAB que vela por la sustentabilidad, el reconocimiento y el prestigio de la institución	Este eje estratégico se basa en el establecimiento de políticas, normas y/o mecanismos que aseguren la sustentabilidad del proyecto institucional, mediante una gestión integral que se oriente al posicionamiento estratégico deseado, que resguarde la reputación, el prestigio y la imagen de la Universidad como institución comprometida con el cumplimiento de su Misión, además de fortalecer el reconocimiento de ésta nacional e internacionalmente. Lo anterior involucra continuar perfeccionando su sólido modelo operacional, el constante reforzamiento de una cultura de calidad que ubica a los estudiantes y a toda la comunidad en el centro del quehacer universitario, la obtención del desempeño financiero requerido mediante una gestión eficiente, todo circunscrito en el funcionamiento en régimen de su sistema de aseguramiento interno de la calidad que asegura la contribución de valor que realiza la institución a todos sus grupos de interés, al país, y a la sociedad en general.



## 1.3 ÁREAS REVELANTES DE DESARROLLO

Los ejes estratégicos institucionales del plan 2023-2027 se potencian por la vía de un conjunto de áreas relevantes de desarrollo, aspectos de la mayor trascendencia que la universidad abordará de forma transversal, cuya implementación en las unidades académicas queda plasmada en términos de resultado mediante metas específicas y, en algunos casos, en los focos de desarrollo que tendrá cada unidad académica. Estas áreas son:

**MODELO ACADÉMICO Y DE ENSEÑANZA:** que permita incrementar los indicadores de efectividad académica, cumpliendo así nuestro compromiso con la excelencia, mediante un modelo innovador, que se adapta a las características de los estudiantes y que convierta a la UNAB en un actor relevante en materia de articulación y trayectorias académicas.

**INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA:** profundizando los vínculos con el sector productivo y potenciando las capacidades en un conjunto de áreas y disciplinas consideradas clave por la institución, para ubicarnos en posiciones de liderazgo a nivel nacional en cada una de ellas.

**DIGITALIZACIÓN:** fortaleciendo la propuesta de valor formativa mediante la educación digital, como una forma de potenciar el valor y las oportunidades de desarrollo profesional de los egresados, y consolidación el proceso de transformación digital de la institución para potenciar

las capacidades orientadas a mejorar la experiencia universitaria en beneficio de la efectividad académica y la progresión curricular de los estudiantes y dotando a la institución de mayores y mejores herramientas de gestión.

**INTERNACIONALIDAD:** profundizando su integración al modelo académico para mejorar la calidad de la formación entregada mediante la contribución que realiza al entendimiento de los aprendizajes en un contexto de globalización para desempeñarse en una sociedad diversa y multicultural.

**SOSTENIBILIDAD:** desarrollando una estrategia que fortalezca el rol social y el aporte de la UNAB al desarrollo y al progreso del país y de la comunidad internacional, para constituirse y ser reconocida como una universidad responsable socialmente y comprometida con los Objetivos de Desarrollo Sostenible promovidos por las Naciones Unidas, fortaleciendo una cultura que trascienda hacia todos los ámbitos de gestión universitaria.

**EMPLEABILIDAD, EGRESADOS Y RELACIONAMIENTO EMPRESARIAL:** robusteciendo la estrategia orientada a mejorar la empleabilidad de nuestros egresados, por medio de la construcción de una comunidad amplia y robusta, con un fuerte vínculo con las empresas y un gran sentido de orgullo y pertenencia.



## 2

# DECLARACIONES ESTRATÉGICAS DE LA FACULTAD DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS

## 2.1 MISIÓN DE LA FACULTAD DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS

Contribuir a la formación de profesionales en economía y negocios que aporten valor a las organizaciones públicas y privadas, siendo portadores de los valores UNAB: excelencia, responsabilidad, pluralismo, respeto e integridad. Además, se busca aportar al progreso de la sociedad, al conocimiento disciplinario y al debate público en las áreas relacionadas con nuestro quehacer académico y profesional.

Nuestra prioridad hacia los estudiantes es proporcionarles una formación sólida que, por un lado, permita la movilidad social ascendente derivada del desarrollo económico y humano; y por otro, les faculte para capitalizar oportunidades y ventajas emergentes de distintas regiones del mundo, fruto de la multilateralidad de la cual nuestro país forma parte.

En consonancia con lo expuesto y con nuestros valores institucionales, se enuncian los propósitos de la Facultad de Economía y Negocios:

- Proveer a los estudiantes de una experiencia educativa integral de calidad.
- Promover y facilitar una experiencia educativa que fomente la internacionalización y el respeto por la diversidad cultural.
- Consolidar la implementación del Modelo Educativo institucional en la Facultad.
- Aportar a la generación de nuevo conocimiento pertinente y relevante para el país.
- Fomentar la relación de la Facultad con el entorno social, educacional y empresarial.
- Mantener un sistema de aseguramiento de la calidad que vele por la efectividad y eficiencia de la Facultad.

## 2.2 VISIÓN DE LA FACULTAD DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS

Aspiramos a ser un referente nacional en tres aspectos fundamentales: primero, en la formación de calidad de pregrado y posgrado en las áreas de Economía y Negocios, estando a la vanguardia y con un enfoque orientado a la globalización; todo ello en un ambiente plural, inclusivo y alineado con la realidad actual, siempre conscientes de los desafíos que implica la sostenibilidad. Segundo, en investigación académica en Economía y Negocios; y finalmente, por nuestro impacto positivo en la sociedad.

La estrategia de posicionamiento de la Facultad se centra en los siguientes pilares:

**EXCELENCIA ACADÉMICA:** Buscamos mantener un ecosistema de aprendizaje que asegure la excelencia tanto de académicos como de egresados. Dentro de los ejes tácticos incluidos en los programas, se encuentran: certificaciones nacionales e internacionales de nuestros programas, grados académicos de los docentes, capacitación pedagógica, transformación digital, publicación de libros y vinculación con el entorno a través de Aprendizaje Servicio (A+S).

**INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO:** Nuestra meta es implementar un ecosistema que fomente el emprendimiento basado en ideas de negocio innovadoras. Algunos ejes tácticos definidos en nuestros programas incluyen la creación de un centro de innovación y emprendimiento, incubadoras y concursos de ideas para proyectos.

**PRODUCCIÓN DE CONOCIMIENTO:** Nos enfocamos en la generación de conocimientos de calidad en el ámbito de economía y negocios, promoviendo diversas líneas de investigación. Los ejes tácticos son la creación de redes de investigación que promuevan el desarrollo interdisciplinario, desarrollo de postgrados científicos como magíster y doctorados.

**COMUNICACIONES:** Trabajamos para establecer vínculos de largo plazo con nuestros grupos de interés. Los ejes tácticos de nuestros programas abarcan relaciones públicas, comunicaciones internas, presencia en medios y la realización de actividades sociales.

**INTERNACIONALIZACIÓN:** Aspiramos a posicionar a la FEN en el circuito mundial de Facultades homólogas. Nuestros programas incluyen ejes tácticos como programas de intercambio, aprendizaje de inglés y/u otros idiomas, doble titulación y pasantías.

**SOSTENIBILIDAD FINANCIERA:** Nuestra visión es asegurar el desarrollo a largo plazo de la FEN, contribuyendo al desarrollo de sus grupos de interés. Implementamos ejes tácticos que incluyen la generación de recursos mediante la postulación a fondos, asesorías a empresas por parte de equipos de profesores y alumnos, seminarios para exalumnos, diplomados para emprendedores, egresados y grupos de interés, así como la vinculación con el medio en iniciativas de interés social.

**TECNOLOGÍA APLICADA A LOS NEGOCIOS:** Nos dedicamos a enseñar el uso de la tecnología aplicada a los negocios, con el objetivo de que los estudiantes puedan descubrir nuevas oportunidades, optimizar procesos y realizar análisis que mejoren la posición estratégica de las organizaciones en las que se desempeñen.

**SOSTENIBILIDAD:** La FEN integrará principios de sostenibilidad en su currículo académico, promoviendo entre los estudiantes una comprensión profunda de los desafíos y oportunidades del desarrollo sostenible en el ámbito económico y empresarial. Además, se incentivará la investigación aplicada y colaborativa en temas de sostenibilidad y responsabilidad social corporativa, generando conocimiento crucial para una gestión empresarial informada y sostenible. Para fortalecer el compromiso con la comunidad, la Facultad establecerá alianzas estratégicas con diversos actores, incluyendo empresas, ONGs y entidades gubernamentales, impulsando iniciativas conjuntas que promuevan la sostenibilidad y la responsabilidad social.

## 3.1 DESAFÍOS EN EL ÁMBITO DEL EJE ESTRATÉGICO DE DOCENCIA

### 3.1.1 AUMENTAR LA EMPLEABILIDAD Y SU CALIDAD

#### Estrategias:

- Diseño e implementación de plan de relacionamiento con empleadores, por ejemplo, con la creación de un consejo asesor empresarial de la Facultad.
- Actualizar los itinerarios formativos de las carreras, incorporando temáticas de vanguardia en el mundo de los negocios y la economía y programas inter facultad.
- Implementar métodos de enseñanza que mejoren el proceso de aprendizaje presencial y online.
- Mejorar el posicionamiento de la Facultad a través de rankings, acreditaciones internacionales e impacto en la sociedad.
- Acreditación en al menos una de las agencias de la triple corona (AACSB).

#### Aspectos claves:

- Coordinar el trabajo con Dirección General de Egresados, Empleabilidad y Redes.
- Coordinar estrategias con otras Facultades.
- Coordinar con Dirección General de Transformación Digital en temas de implementación de tecnologías.
- Coordinar con Vicerrectoría de Aseguramiento de la Calidad (VRAC) procesos de acreditación.
- Investigar en métodos de enseñanza y aprendizaje.
- Implementar tecnologías de apoyo como el uso de Inteligencia Artificial (IA).

### 3.1.2. MEJORAR LA RETENCIÓN DE PRIMER AÑO

#### Estrategias:

- Profundizar los modelos de apoyo al estudiante existentes en la Universidad.
- Investigar en métodos de enseñanza y aprendizaje y en el uso de tecnología digital en la enseñanza.
- Incorporar buenas prácticas de instituciones con buenos indicadores, como por ejemplo Universidad de Arizona (ASU).
- Implementar métodos de enseñanza que mejoren el proceso de aprendizaje presencial y online e incorporar el uso de tecnología digital para la enseñanza.
- Capacitación a profesores regulares y adjuntos.
- Implementar modelos de apoyo temprano.

#### Aspectos claves:

- Coordinación con Centro Integral de Acompañamiento y Desarrollo al Estudiante (CIADE).
- Coordinación con Dirección General de Transformación Digital.
- Coordinación con Vicerrectoría Académica (VRA).

### 3.1.3. IMPLEMENTAR EL DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN

#### Estrategias:

- Identificar las asignaturas a dictar y dimensionar los recursos académicos y administrativos necesarios para hacerlo.
- Diseñar modelo de gestión que optimice el uso de los recursos necesarios para el funcionamiento del departamento.

#### Aspectos claves:

- Coordinación con VRAC.
- Coordinación con Facultades.

### 3.1.4. PROFUNDIZAR LA EDUCACIÓN DIGITAL

#### Estrategias:

- Incorporación de simuladores en las carreras de la Facultad.
- Micro credenciales con las empresas con las que tenemos acuerdos Microsoft, Amazon Web Services (AWS) e instituciones como ASU.
- Implementar en la enseñanza la Inteligencia Artificial.
- Uso de software de apoyo a la enseñanza.

#### Aspectos claves:

- Coordinación con Dirección General de Transformación Digital.
- Coordinación con VRA.

### 3.1.5. MEJORAR LA CALIDAD DE LA INTERNACIONALIZACIÓN

#### **Estrategias:**

- Mover la internacionalización estudiantil hacia universidades de mayor prestigio.
- Utilizar el acuerdo con Universidad de Chicago para movilidad de profesores UNAB, visitas de profesores de Chicago a dictar cursos de postgrado y movilidad de estudiantes de postgrado.
- Implementar cursos, articulaciones y programas de pre y postgrado con ASU.
- Doble grado de postgrado con universidades de mayor prestigio.
- Acreditación en alguna de las agencias de la triple corona.

#### **Aspectos claves:**

- Coordinación con Dirección General de Relaciones Internacionales.
- Coordinación con Vicerrectoría de Desarrollo Profesional (VRDP).
- Coordinación con VRAC.

### 3.1.6. LOGRAR ACREDITACIÓN INTERNACIONAL DE PRIMER NIVEL EN NEGOCIOS

#### **Estrategias:**

- Evaluar e implementar ajustes en el perfil de profesores de la Facultad.
- Estrechar el vínculo con los profesores adjuntos.
- Implementar assurance of learning en post grado (assessment).
- Profundizar assurance of learning en pregrado.
- Desarrollar proyectos de vinculación con el medio con participación de alumnos de pre y postgrado.
- Planificación estratégica con estándares AACSB.

#### **Aspectos claves:**

- Coordinación con VRAC.

### 3.1.7. IMPULSAR LA INNOVACIÓN Y EL EMPRENDIMIENTO

#### **Estrategias:**

- Incorporar cursos de emprendimiento en las carreras de pregrado y los cursos de postgrado.
- Contar con fondos para el apoyo del emprendimiento de los alumnos.
- Desarrollar incubadoras y aceleradoras en la Facultad.
- Incorporar la opción de titulación vía emprendimiento tecnológico.
- Implementar buenas prácticas de universidades con convenios como ASU.

#### **Aspectos claves de la estrategia:**

- Coordinación con la Dirección de Innovación.

## 3.2

## DESAFÍOS EN EL ÁMBITO DEL EJE ESTRATÉGICO DE INVESTIGACIÓN

### 3.2.1. ESTAR DENTRO DE LAS CINCO PRIMERAS FACULTADES EN INVESTIGACIÓN EN ECONOMÍA Y NEGOCIOS EN CHILE Y CONTAR CON RECONOCIMIENTO LATINOAMERICANO

#### **Estrategias:**

- Posicionar al IPE como un centro de investigación relevante en el país.
- Cambiar el perfil de los profesores de la facultad a través de contrataciones y formación de los actuales profesores.
- Fortalecer y extender acuerdos de investigación con otras universidades y centros de investigación.
- Abrir programas de postgrado académicos.
- Fortalecer la política de investigación de la Facultad, siempre alineada a la de la Universidad.
- Reforzar el apoyo administrativo y de gestión de proyectos de fondos concursables.
- Impulsar proyectos inter-facultades.

#### **Aspectos claves de la estrategia:**

- Coordinación con la Vicerrectoría de Investigación y Doctorado (VRID).

## 3.3

### DESAFÍOS EN EL ÁMBITO DEL EJE ESTRATÉGICO DE VINCULACIÓN CON EL MEDIO

---

3.3.1. SER RECONOCIDA COMO LA FACULTAD DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS CON MAYOR IMPACTO EN LA SOCIEDAD Y LÍDER EN SOSTENIBILIDAD

**Estrategias:**

- Generar instancia de interacción activa entre la Facultad y las empresas. Por ejemplo, creación del HUB de Sostenibilidad, incubadora y aceleradora
- Potenciar los consejos empresariales de la facultad y de las escuelas.
- Incorporar asignaturas de negocios sostenibles en las carreras de pre grado y postgrado.
- Desarrollar cursos de educación continua y postgrado.
- Postular a fondos concursables para el desarrollo de proyectos relacionados con sostenibilidad.
- Aumentar el número de proyectos de Vinculación con el Medio (VcM) con participación de estudiantes de pre y postgrado.

**Aspectos claves:**

- Coordinar trabajo con la Dirección General de Sostenibilidad y Vinculación con el Medio.

## 3.4

### DESAFÍOS EN EL ÁMBITO DEL EJE ESTRATÉGICO DE GESTIÓN

---

3.4.1. ASEGURAR LOS NIVELES DE MATRÍCULA E INGRESOS QUE VELEN POR LA SUSTENTABILIDAD DEL PROYECTO DE FACULTAD.

**Estrategias:**

- Aumentar la participación dentro del sistema de educación superior en regiones en carreras de pregrado.
- Abrir carrera de Administración Pública.
- Extender la oferta de educación continua con más cursos y foco en demanda internacional en cursos online.
- Fortalecer el sistema de gestión de programas de postgrado y educación continua para mejorar la experiencia de los alumnos y profesores.
- Fortalecer el modelo de venta de postgrado y educación continua.
- Fortalecer el cuerpo docente de los programas.

**Aspectos claves de la estrategia:**

- Coordinación con la VRDP.

El Plan de Desarrollo de la Facultad se estructura sobre la base de los Ejes Estratégicos definidos por la Universidad; cada eje estratégico queda conformado por el conjunto de los objetivos específicos que se detallan a continuación.

## 4.1 EJE 1: ASEGURAR UNA GESTIÓN ACADÉMICA INNOVADORA, EFECTIVA Y DE RECONOCIDA CALIDAD

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

La enseñanza es una de las tres actividades principales de la Facultad. Nuestro compromiso es entregar las herramientas a nuestros estudiantes que le permitan desarrollar sus proyectos laborales con éxito. Esto demanda diseñar e implementar métodos y tecnologías, como el uso de la digitalización y la inteligencia artificial, que potencien las capacidades de aprendizaje y talentos de los alumnos y proveerles experiencias que enriquezcan su capital cultural, tales como la interacción de estudiantes de otras disciplinas y la internacionalización.

En consistencia con lo anterior, el objetivo en la perspectiva de resultados de este eje estratégico se ha definido en los siguientes términos:

**4.1.1 ASEGURAR UNA EXPERIENCIA FORMATIVA EFECTIVA Y DE CALIDAD:** de forma que en todos los segmentos sea percibida de calidad por los estudiantes durante su permanencia y que cuente con el reconocimiento del sector laboral una vez que egresan. Se busca que dicho reconocimiento se exprese por la mayor empleabilidad que exhiban las carreras para ubicarlas en las primeras posiciones a nivel nacional.

A nivel de procesos, lo anterior involucra el logro de los objetivos que se detallan a continuación.

**4.1.2 FORTALECER LA GESTIÓN ACADÉMICA PARA ASEGURAR UNA PROGRESIÓN EFICAZ:** para que las áreas de formación se articulen eficientemente hacia la consecución del perfil de egreso, de forma que su progresión curricular se exprese mediante mejores niveles de retención, graduación y titulación.

**4.1.3 CONSOLIDAR EL SISTEMA DE MEJORA CONTINUA EN LOS PROGRAMAS ACADÉMICOS:** mediante ciclos de mejora y procesos de evaluación periódicos y sistemáticos de acuerdo con lo establecido en el Sistema de Aseguramiento Interno de la Calidad (SAIC), la aplicación de los mecanismos de autorregulación instalados, y la acreditación o certificación de calidad, nacional o internacional, de los programas de pregrado y postgrado.

**4.1.4 OPTIMIZAR EL IMPACTO DE LA INVESTIGACIÓN EN DOCENCIA EN BENEFICIO DEL PROCESO FORMATIVO:** en la aplicación sistemática de procesos de assessment del aprendizaje estudiantil en cada programa, de forma que retroalimenten desde la perspectiva disciplinar y promuevan innovaciones académico-pedagógicas efectivas, además de motivar a los estudiantes al estar conectados a académicos que generan impacto con nuevo conocimiento.

**4.1.5 CONSOLIDAR EL CUERPO ACADÉMICO:** mediante iniciativas de desarrollo con foco en la implementación del modelo educativo y las innovaciones en los métodos pedagógicos y de educación digital; también involucra que la conformación del cuerpo académico en términos de credenciales académicas y dedicación se encuentren en niveles de reconocida calidad dentro del sistema de educación superior del país, atendiendo a las características de la institución.

#### 4.1.6 INTEGRAR Y EXTENDER EFICIENTEMENTE LA EDUCACIÓN DIGITAL:

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

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

de forma que todos los estudiantes pasen por una experiencia internacional antes de su egreso como parte de su formación integral y que los programas académicos dispongan y maximicen el uso de convenios con instituciones de reconocido prestigio a nivel mundial.

La acreditación internacional de los programas de Magíster facilita la rápida concreción de convenios internacionales con universidades prestigiosas. Esto se traduce en la implementación de programas de intercambio académico para alumnos y profesores de nivel Magíster. En este sentido, la Facultad busca obtener acreditaciones de reconocidas agencias internacionales, tales como AACSB, AMBA, EQUIS, entre otras. Actualmente, la Facultad cuenta con acreditación de la agencia española ANECA.

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

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

Además de articular entre niveles formativos, la Facultad busca colaborar activamente en el desarrollo de programas con articulación interfacultades a nivel de pregrado y postgrado. Mediante estos programas, se aspira a que los alumnos expandan su visión y conocimientos, con el objetivo de adquirir aprendizajes más amplios y diversos. Esto les capacitará para en-frentar nuevos desafíos presentes en diversos sectores productivos, de servicio y en la sociedad en general. Actualmente, la Facultad dispone de un programa diseñado e implementado en colaboración con otras unidades académicas, conocido como Tech MBA. Se planea continuar con el desarrollo de nuevos programas de Magíster bajo esta modalidad, o bien adaptar la oferta actual de Magíster de la FEN, con participación activa de académicos de otras Facultades.

## 4.2 EJE 2: CONSOLIDAR EL LIDERAZGO EN PRODUCTIVIDAD CIENTÍFICA Y POTENCIAR EL MAYOR IMPACTO EN LA GENERACIÓN DE NUEVO CONOCIMIENTO

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

La Facultad de Economía y Negocios se propone consolidar el prestigio institucional en la generación de nuevo conocimiento mediante el desarrollo de investigaciones que atiendan problemáticas globales y nacionales, para posicionar a la facultad como líder en propuestas de soluciones innovadoras a partir de un cuerpo de profesores de gran calidad.

Se construirá una agenda de programas de postgrados académicos que aporten a la generación de conocimiento, que sean capaces de conectar con las necesidades actuales y futuras del mercado laboral, que contribuyan a la formación de alianzas estratégicas con organizaciones de generación de conocimiento de renombre a nivel nacional e internacional y que fomente la colaboración entre disciplinas para abordar las soluciones a los problemas de la economía y negocios.

La generación y difusión de conocimiento avanzará sobre ejes organizadores en tecnología de información aplicada a la economía y los negocios, en los temas de regeneración de la economía y en promover la mejora en la calidad de vida de las personas mediante el buen desarrollo de la industria del entretenimiento.

Con estos ejes en la generación de conocimiento, la Facultad de Economía y Negocios busca no solo consolidarse como referente en el ámbito de la economía y negocios, sino también aventurarse en áreas emergentes y de gran potencial, para ser líderes en la formación e investigación, siempre con una mirada hacia el futuro y las necesidades cambiantes de la sociedad.

De esta forma, el objetivo de resultados queda expresado como:

**4.2.1 CONSOLIDAR EL LIDERAZGO EN LA GENERACIÓN DE NUEVO CONOCIMIENTO:** de forma que la destacada posición que ha logrado la institución se vea fortalecida por la contribución que realice la Facultad mediante una creciente producción científica, que se extienda además hacia una mayor valoración por el impacto que tenga en las respectivas áreas de estudio, tanto a nivel nacional como internacional.

Alineada con el compromiso de excelencia de la Universidad, la Facultad se propone alcanzar un balance entre la producción de investigación de alta calidad y la necesidad de proporcionar respuestas ágiles ante los desafíos actuales en el ámbito económico y empresarial. Esta dinámica garantiza no solo la generación de conocimiento profundo y riguroso, sino también su aplicabilidad.

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

**4.2.2 CONSOLIDAR LA SUSTENTABILIDAD PARA LA GENERACIÓN DE CONOCIMIENTO MEDIANTE LA ADJUDICACIÓN DE PROYECTOS A NIVEL NACIONAL E INTERNACIONAL:** aprovechando la capacidad institucional para aumentar el apalancamiento de recursos financieros que se obtienen principalmente desde los instrumentos del sector público, y para una creciente participación y adjudicación de proyectos a nivel internacional. Esto involucra además extender la generación de alianzas y la integración a redes con instituciones de reconocido prestigio que propicien el desarrollo de proyectos colaborativos y que al mismo tiempo potencien los programas de postgrado científicos.

La Facultad se enfocará en maximizar sus recursos financieros, principalmente provenientes del sector público, y en aumentar su participación en proyectos internacionales. Para ello, se trabajará para desarrollar alianzas y unirse a redes con instituciones prestigiosas, que en conjunto permita impulsar proyectos colaborativos en el ámbito privado y público.

**4.2.3 ASEGURAR LA CALIDAD DE LOS POSTGRADOS CIENTÍFICOS Y EXTENDER LA GENERACIÓN DE CAPITAL HUMANO:** que se sustente en equipos académicos que en la práctica promueva el trabajo multidisciplinario, y que desde sus liderazgos se potencien los aportes en las temáticas relevantes para el país, con una creciente valoración y reconocimiento de su calidad.

Se fomentará un ecosistema de generación de conocimiento mediante programas de postgrado de enfoque científico, manteniendo una estrecha relación con la industria y el contexto económico actual. Bajo esta visión, se promoverá la implementación de programas de maestría y un doctorado que fortalezcan la creación de conocimiento. Este enfoque pretende unificar los esfuerzos de estudiantes y docentes, promover la aplicación del método científico en entidades privadas y públicas, y ofrecer perspectivas multidisciplinarias a los desafíos organizacionales.

**4.2.4. PROFUNDIZAR EL TRABAJO INTERDISCIPLINARIO, LA SINERGIA Y EL LIDERAZGO PARA LA GENERACIÓN DE CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN BASADA EN CIENCIA:** parte importante de este eje estratégico se sustenta en la profundización del trabajo interdisciplinario y la obtención de una mayor sinergia entre los equipos académicos, de forma que las temáticas relevantes para la institución se aborden colaborativa y complementariamente desde diversas áreas del conocimiento para que potencien su contribución e impacto. Para la Facultad esto involucra materializar los proyectos de gran impacto asociados a la generación de nuevas unidades de investigación, como centros o institutos, privilegiando la participación de académicos de reconocido liderazgo para fortalecer los núcleos académicos, favorecer la difusión y la transferencia del conocimiento generado.

En el contexto actual, con la creciente incorporación de nuevas tecnologías en el mundo de las organizaciones, es cada vez más esencial la integración multidisciplinaria e interdisciplinaria. Esto nos impulsa a fortalecer el trabajo colaborativo y desde múltiples áreas de conocimiento. Parte de nuestra respuesta incluye la creación de nuevas unidades de investigación, como centros o institutos, lideradas por académicos destacados para potenciar la difusión y transferencia del conocimiento.

Este eje estratégico se orienta a la consolidación del modelo de vinculación con el medio para ubicar a la institución en posiciones de liderazgo a nivel nacional por la contribución que realiza al desarrollo sostenible del país y de la sociedad en general; para ello, se busca la consolidación de vínculos de largo plazo con el entorno relevante que garanticen su continuidad, así como la contribución eficaz a los procesos formativos y de generación de conocimiento.

En particular, la Facultad de Economía y Negocios focalizará el desarrollo de la función de VcM, para el período 2023 – 2027, en los programas definidos en el modelo de VcM UNAB: Desarrollo Comunitario, Desarrollo Profesional y Desarrollo Productivo y de Servicios. Con especial énfasis se fomentará las actividades de VcM en los ámbitos de 1) Programa de Internacionalización, 2) Programa de Vinculación con Egresados y Empleadores, 3) Programas de Capacitación y Perfeccionamiento, y 4) Programa de Apoyo al Entorno Productivo y de Servicio. Las acciones de VcM que la FEN diseñe e implemente buscarán contribuir externamente en i) Fortalecer el crecimiento económico, la industria, la innovación, el trabajo y las comunidades sostenibles, ii) Promover el acceso a la educación inclusiva, equitativa y de calidad, iii) Fomentar la vida saludable y promover el bienestar de las personas. A su vez, de manera interna se busca que la VcM de la FEN contribuya a i) Evaluar la pertinencia del plan de formación, ii) Contribuir al logro del perfil de egreso y iii) Contribuir a la generación de I+D aplicada.

En consistencia, su objetivo desde la perspectiva de los beneficiarios externos se expresa como:

**4.3.1 ASEGURAR UNA CONTRIBUCIÓN DE VALOR DE LA VINCULACIÓN CON EL MEDIO EN SU ENTORNO RELEVANTE:** contribuyendo a la destacada posición de liderazgo que ha logrado la institución, y que se ha expresado en rankings nacionales e internacionales, mediante una creciente valoración de la contribución al desarrollo sostenible y una evaluación positiva del impacto que generan los programas de vinculación con el medio en sus respectivos entornos relevantes.

La FEN orientará el despliegue de la función de VcM con el objetivo de contribuir positivamente en i) Fortalecer el crecimiento económico, la industria, la innovación, el trabajo y las comunidades sostenibles, ii) Promover el acceso a la educación inclusiva, equitativa y de calidad.

En consistencia, la gestión del área deberá orientarse hacia el logro de los siguientes objetivos a nivel de procesos:

**4.3.2 CONSOLIDAR LA EFECTIVIDAD DE LOS PROGRAMAS DE VINCULACIÓN CON EL MEDIO EN SU IMPACTO EN EL PROCESO FORMATIVO:** de forma que sus respectivos procesos de planificación, ejecución y evaluación sistemática logren un impacto positivo en la formación de los estudiantes de cada plan de estudios de pre y posgrado.

La FEN utilizará los resultados de las acciones de VcM para retroalimentar el proceso formativo a través de la caracterización de necesidades de formación y estrategias de mejora en respuestas a dichos resultados. Incorporación de un contenido particular en una asignatura determinada, modificaciones al plan de estudios y acciones complementarias a la formación como seminarios, talleres y pasantías. A nivel de I+D la VcM desarrollada en la FEN levantará necesidades de grupos relevantes de interés que sustentan acciones de investigación, innovación y/o emprendimiento, generación de convenios y membresías en redes con otras instituciones.

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

La FEN, a través de sus Escuelas, priorizará el desarrollo de alianzas/convenios en los entornos relevantes, descritos en el modelo de VcM, más pertinentes para cada una de ellas según su especialidad. Se fomentará el trabajo interdisciplinario. Será prioritario a nivel de Facultad desarrollar actividades de VcM en el entorno de grandes empresas productivas y de s

**4.3.4 ASEGURAR RELACIONAMIENTO EFICAZ CON EL ENTORNO RELEVANTE:** involucra la ejecución permanente de un plan para estrechar de manera pertinente y efectiva las relaciones de afecto y confianza con egresados y empleadores, que permita retroalimentar las funciones académicas con información relevante para el desarrollo de la profesión. El plan de cada carrera debe abordar cinco ámbitos de acción: Consejo de Egresados, Consejo de Empleadores, Actividad de Fidelización, Actividad Conoce Alumni UNAB y Taller de Desarrollo Profesional. Adicionalmente, considera entregar las herramientas y el acompañamiento necesario para promover el acceso a empleos pertinentes y de calidad a través del Centro de Empleabilidad y Desarrollo Laboral Conecta UNAB.



## 4.4 EJE 4: ASEGURAR LA APLICACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN UNAB QUE VELA POR LA SUSTENTABILIDAD, EL RECONOCIMIENTO Y EL PRESTIGIO DE LA INSTITUCIÓN

En el contexto de este eje se busca que la Facultad contribuya eficazmente con la implementación de las políticas, normas y/o mecanismos que se orientan a asegurar la sustentabilidad del proyecto institucional, mediante una gestión integral que busca alcanzar el posicionamiento estratégico deseado, consolidando el prestigio y la imagen de Universidad comprometida con el cumplimiento de su Misión. Lo anterior involucra continuar perfeccionando su sólido modelo de gestión y el constante reforzamiento de una cultura de calidad que ubica a los estudiantes y a toda la comunidad en el centro del quehacer universitario, la obtención del desempeño financiero requerido mediante una gestión eficiente, todo circunscrito en el funcionamiento en régimen de su sistema de aseguramiento interno de la calidad que explicita la contribución de valor que realiza la institución a todos sus grupos de interés.

La Facultad a través de la implementación del Sistema de Gestión UNAB, pretende fortalecer su imagen y percepción ante sus grupos de interés. Adicionalmente las cualificaciones obtenidas de sus acreditaciones como unidad académica de economía y negocios tanto nacionales como internacionales, sumado a la implementación de su Sistema de Aseguramiento Interno de Calidad, certificado por una agencia extranjera, le permitirán posicionarse dentro de las mejores Facultades de Economía y Negocios de Latinoamérica.

Indicar los principales ámbitos de acción en los que la Facultad espera focalizar su gestión en cada una de las siguientes áreas relevantes de desarrollo institucional:

- **Transformación digital y uso de inteligencia artificial** a través de la utilización de tecnología de información, de la digitalización, el análisis de datos masivos y la inteligencia artificial de los principales procesos administrativos que apoyan a los estudiantes en los diferentes programas formativos que imparte la FEN.
- **Comunicación estratégica** a través de la difusión de los distintos programas de pre y postgrado en contexto nacional y regional. De la difusión de la investigación académica en seminarios, presentaciones, columnas de opinión y revistas científicas y de divulgación general.
- **Sostenibilidad** a través del Hub de Desarrollo Sostenible, del cual somos miembros fundadores, impulsar y apoyar empresas, emprendimientos, comunidad educativa, ciudadanos y Estado, con el objetivo de generar un triple impacto en las decisiones. En el caso de la FEN, desplegando una oferta académica en innovación, emprendimiento y sostenibilidad, entre otros, y con el análisis y gestión de información y la aplicación de las ciencias económicas y de administración.
- **Internacionalización** a través de programas en convenio de doble titulación, pasantías en otras universidades, programas de participación conjunta con alumnos y académicos extranjeros, seminarios y workshops.

De esta forma, el objetivo de resultado asociado a este eje se define como:

**4.4.1 CONSOLIDAR EL LIDERAZGO, EL PRESTIGIO Y EL RECONOCIMIENTO EXTERNO Y DE LOS ESTUDIANTES COMO INSTITUCIÓN DE CALIDAD:** para fortalecer la imagen de la universidad como una de las mejores instituciones del sistema de educación superior del país, percibido así por prospectos y estudiantes. Involucra además la obtención de una destacada posición de las áreas disciplinares, carreras y programas académicos de la institución medido por indicadores de calidad reconocidos en el sistema de educación superior del país, y por la imagen de calidad que se busca consolidar.

Para asegurar la aplicación del modelo de gestión UNAB que vela por la sustentabilidad, el reconocimiento y el prestigio de la institución, la FEN ha determinado utilizar la medición de los siguientes indicadores:

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

**4.4.2 CONSOLIDAR EL SISTEMA DE ASEGURAMIENTO INTERNO DE LA CALIDAD:** que conlleva el funcionamiento sistemático de los mecanismos que lo componen y la obtención de los resultados académicos esperados, exhibir las capacidades requeridas y los estándares de funcionamiento considerados de calidad, así como las certificaciones que nacionales e internacionales que se definan.

La FEN busca a través de las acreditaciones, certificaciones y la implementación de un Sistema de Aseguramiento Interno de la Calidad de sus programas, garantizar la calidad en la totalidad de los procesos educativos y de gestión, esto con el objetivo de contribuir plenamente a conseguir la Visión de ser reconocida como una de las mejores Facultades de Economía y Negocios de América Latina.

**4.4.3 ASEGURAR EL USO EFICIENTE DE LOS RECURSOS:** lo que involucra una eficiente ejecución presupuestaria y una eficaz gestión de la política de compromiso docente, que contribuya con la sustentabilidad financiera de largo plazo determinada por los resultados de los procesos de admisión en los diversos segmentos.

La sustentabilidad financiera de la Universidad y de la Facultad se apalancan por un sano desarrollo de la actividad de docencia de postgrado y educación continua. Dada la relevancia que esta actividad representa, es fundamental resguardar el cumplimiento de las metas establecidas, así como de entregar los recursos, flexibilidad y apoyo que se requiere para crecer de manera sostenida y sustentable.

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

El capital humano (colaboradores y docentes) es esencial en la consecución de la misión y visión de la UNAB en general, como de la FEN en particular, por ello, mejorar en los 12 indicadores que dan cuenta del compromiso de este indicador es una tarea ineludible y fundamental.

**4.4.5 OPTIMIZAR LA ATENCIÓN DE SOLICITUDES DE ESTUDIANTES PROFUNDIZANDO LA ESTRATEGIA DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL:** de forma que la experiencia del estudiante reconozca que sus opiniones se escuchan y que las solicitudes y tramitaciones se formulan de forma simple y por la vía de un canal conocido, y que se resuelven de forma rápida y eficaz, reconociendo el aporte y la disposición que muestran las autoridades de la Facultad y sus unidades académicas en su atención.

A través de una unidad exclusiva y especializada en la dinámica y conocimiento del quehacer de la Facultad, que provea a los estudiantes una experiencia de atención centrada en sus necesidades académicas, utilizando todas las herramientas tecnológicas disponibles que puedan facilitar una oportuna respuesta. Apoyando de la misma forma a docentes, escuelas y departamento de la Facultad en la gestión de información y procedimientos.

## ANEXO 1: EVALUACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO DE FACULTAD

### Definición de Indicadores

Los indicadores que se consideran para evaluar los objetivos del Plan de Desarrollo de la Facultad, así como para el establecimiento de las metas asociadas, responden a una definición ad-hoc que en la mayoría de los casos coincide con las definiciones institucionales y el ciclo anual de gestión, pero que con fines de evaluación anual o de avance requiere de precisiones respecto de la forma de cálculo, excepciones, fecha de cálculo y eventuales inductores. La definición de cada indicador estará contenida en los sistemas de reportería de la institución, con el contenido que se presenta en el siguiente ejemplo:

EJEMPLO: TASA DE RETENCIÓN DE PRIMER AÑO	
Descripción	Porcentaje de estudiantes que no abandonaron la carrera durante su primer año académico.
Expresión de cálculo	$\frac{\text{N}^\circ \text{ estudiantes de cohorte } t \text{ que se mantienen en año } t+1}{\text{N}^\circ \text{ estudiantes de cohorte } t} \times 100$
Notas sobre el cálculo	No considera programas especiales ni advance
Unidad de medida	%; 1 decimal.
Fuente de información	Dirección General de Planificación y Análisis Institucional
Fecha de cálculo	30 de abril de año t+1
Evaluación del indicador	$\text{Cumplimiento}_{\text{Año } N} [\%] = \frac{\text{Valor}_{\text{Año } N} - \text{Valor}_{\text{Año Base}}}{\text{Meta}_{\text{Año } N} - \text{Valor}_{\text{Año Base}}} \times 100$
Inductor del indicador	% estudiantes nuevos reconocidos
Objetivo del inductor	Obtener una estimación del indicador para realizar una evaluación en la fecha que se requiere para la evaluación de desempeño individual.
Notas sobre el inductor	Se calcula sobre la matrícula de estudiantes nuevos al 30 de abril del mismo año. Estudiante reconocido se define como: registra matrícula vigente, tiene carga académica en Banner y tiene registro de notas en el período académico en curso.
Fuente de información del inductor	Dirección General de Planificación y Análisis Institucional
Fecha de cálculo de inductor	20 de diciembre del mismo año, con cifras de noviembre de cada año
Forma de cálculo de la estimación del indicador	$\text{Valor Estimado}_{\text{Año } N} [\%] = \text{Valor}_{\text{Año } N-1} \times \frac{\text{Inductor}_{\text{Año } N}}{\text{Inductor}_{\text{Año } N-1}}$

## Metodología de Evaluación

### Evaluación de Indicadores

El cumplimiento de cada meta, expresado en términos porcentuales, se calcula de la siguiente forma:

$$\% \text{ cumplimiento} = [\text{Valor (t)} - \text{Base}] / [\text{Meta (t)} - \text{Base}] \times 100.$$

Considera:

- Cumplimientos por debajo del 33% se evaluará con 0%.
- Sobrecumplimiento máximo de 125%

Para indicadores específicos, aspecto que se indicará cuando corresponda, se considera el cumplimiento de la meta, también expresada en términos porcentuales, de la siguiente forma:

$$\% \text{ cumplimiento} = [\text{Valor (t)}] / [\text{Meta (t)}] \times 100.$$

### Actualización de Metas Anuales

Las metas anuales se actualizarán automáticamente en función del desempeño exhibido el año anterior, de la siguiente forma:

$$\text{Meta (t+1) Actualizada} = \text{Máximo} \{ \text{Valor (t)} ; \text{Meta (t+1)} \}$$

Lo anterior, sin perjuicio de los eventuales ajustes que se aprueben por parte de las instancias correspondientes.

### Evaluación de Objetivos

El cumplimiento de cada objetivo se calcula como el promedio simple de los niveles de cumplimiento que muestren sus indicadores asociados.

### Evaluación Anual de Cumplimiento del Plan de Desarrollo de la Facultad

Se evaluará en consideración a las siguientes dos componentes:

A = promedio de los % cumplimiento de todos los objetivos del PDF.

B = % objetivos con cumplimiento superior al 90%.

## ANEXO 2: ANÁLISIS DE RIESGO

### EJE 1: ASEGURAR UNA GESTIÓN ACADÉMICA INNOVADORA, EFECTIVA Y DE RECONOCIDA CALIDAD”

OBJETIVO	INDICADOR DE FACULTAD	RIESGO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	GRADO/IMPACTO	ACCIONES DE MITIGACIÓN	RESPONSABLE
ASEGURAR UNA EXPERIENCIA FORMATIVA EFECTIVA Y DE CALIDAD	Posición nacional según empleabilidad de primer año de carreras clave	No profundizar relación con las empresas.	Media	Medio	Profundizar vínculo con Dirección de ex alumnos y empleabilidad.	Escuelas; Dirección de Egresados, Empleabilidad y Redes (ALUMNI)
	Índice Satisfacción Calidad Académica	No contar con los recursos necesarios.	Media	Alto	Establecer Planes de Prácticas en cada Escuela, con integración como FEN.	Escuelas; Departamentos que dictan asignaturas en las carreras
	Satisfacción Calidad Académica Segmento Online	No contar con los recursos necesarios.	Media-Alta	Alto	Selección y contratación de profesores, y mejoras en planes de estudio y metodologías.	Escuelas; Departamentos que dictan asignaturas en las carreras
FORTALECER LA GESTIÓN ACADÉMICA PARA ASEGURAR UNA PROGRESIÓN EFICAZ	Tasa de retención de primer año	Rigidez estructural.	Media-Alta	Alto	Selección y contratación de profesores, y mejoras en planes de estudio y metodologías.	Escuelas; Departamentos que dictan asignaturas en las carreras; CIADE (VRA)
	Tasa de titulación oportuna pregrado	No identificar adecuadamente a estudiantes con dificultades.	Media	Medio	Mejoras en agilidad, disminuir burocracia.	Escuelas; Departamentos que dictan asignaturas en las carreras; CIADE (VRA)
	Tasa de graduación total postgrado	No contar con los recursos necesarios.	Baja	Medio	Política de selección e incentivo de profesores de 1er año (todas las modalidades)	Director de Postgrado y Educación Continua. Directores de programas de Magister.
	Tasa de aprobación de asignaturas	No identificar adecuadamente a estudiantes con dificultades.	Media	Medio	Escuela establece/formaliza Plan de Acompañamiento a Estudiantes diferenciado de acuerdo a rendimiento/avance	Escuelas; Departamentos que dictan asignaturas en las carreras; CIADE (VRA)
	% Avance de progresión curricular de estudiantes respecto de avance teórico a la mitad de la duración de la carrera	No contar con los recursos necesarios.	Media	Medio	Fortalecer experiencia de evaluación en asignaturas integradoras (estudiantes y profesores)	Escuelas; Departamentos que dictan asignaturas en las carreras; CIADE (VRA)
	Tasa de retención de primer año advance	Afectar negativamente procesos de acreditación de los programas de magister	Media-Alta	Alto	Escuela establece/formaliza Plan de Acompañamiento a Estudiantes diferenciado de acuerdo a rendimiento/avance	Escuelas; Departamentos que dictan asignaturas en las carreras; CIADE (VRA); Dirección Académica Programas Advance
	% estudiantes advance con avance curricular al día	No identificar adecuadamente a estudiantes con dificultades.	Media	Medio	Asegurar que las Actividades Finales de Graduación definidas sean implementadas correctamente por los profesores guías.	Escuelas; Departamentos que dictan asignaturas en las carreras; CIADE (VRA); Dirección Académica Programas Advance
	Tasa de titulación total advance	No contar con los recursos necesarios.	Media	Medio	Escuela establece/formaliza Plan de Acompañamiento a Estudiantes diferenciado de acuerdo a rendimiento/avance	Escuelas; Departamentos que dictan asignaturas en las carreras; CIADE (VRA); Dirección Académica Programas Advance

OBJETIVO	INDICADOR DE FACULTAD	RIESGO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	GRADO/ IMPACTO	ACCIONES DE MITIGACIÓN	RESPONSABLE
CONSOLIDAR EL SISTEMA DE MEJORA CONTINUA EN LOS PROGRAMAS ACADÉMICOS	% Cumplimiento plan anual de autoevaluaciones-certificaciones-acreditaciones definido por VRAC	No identificar adecuadamente a estudiantes con dificultades.	Bajo	Alto	Escuela establece/formaliza Plan de Acompañamiento a Estudiantes diferenciado de acuerdo a rendimiento/ avance	Dirección Aseguramiento de Calidad FEN; Escuelas; Departamento DEA; VRAC
	% Cumplimiento planes de mejoras de programas	No contar con los recursos necesarios.	Bajo	Alto	Selección y contratación de profesores, y mejoras en planes de estudio y metodologías. Mejoras en los cursos online.	Dirección Aseguramiento de Calidad FEN; Escuelas; Departamento DEA; VRAC
OPTIMIZAR EL IMPACTO DE LA INVESTIGACIÓN EN DOCENCIA EN BENEFICIO DEL PROCESO FORMATIVO	% Programas pregrado y postgrado con proceso de assessment del aprendizaje estudiantil	No identificar adecuadamente a estudiantes con dificultades.	Medio	Alto	Mejoras en agilidad, disminuir burocracia en Advance Online.	Dirección Aseguramiento de Calidad FEN; Escuelas; Dirección Postgrado FEN; Departamento DEA; VRAC
	% Programas pregrado y postgrado incluidas en proyectos de investigación en innovación docente 2023-2027 formalizados por VRA	No contar con los recursos necesarios.	Medio	Medio	Selección y contratación de profesores, y mejoras en planes de estudio y metodologías. Mejoras en los cursos online.	FEN; Escuelas; Dirección Postgrado; Departamento DEA
CONSOLIDAR EL CUERPO ACADÉMICO	% JCE con postgrado	Rigidez estructural.	Bajo	Medio	Mejoras en agilidad, disminuir burocracia en Advance Online.	FEN; Departamento DEA; VRA; RRHH
	% JCE con doctorado	No identificar adecuadamente a estudiantes con dificultades.	Medio	Alto	Fortalecer experiencia de evaluación en asignaturas integradoras (estudiantes y profesores)	FEN; Departamento DEA; VRA; RRHH
	Ratio Estudiantes Profesores Jornada Regular	No contar con los recursos necesarios.	Medio	Alto	Escuela establece/formaliza Plan de Acompañamiento a Estudiantes diferenciado de acuerdo a rendimiento/ avance	FEN; Departamento DEA; VRA; RRHH
	% recomendación de docentes de estudiantes de la Facultad	Rigidez estructural.	Media	Alto	Fortalecer diseño planes de Assessment, su control y seguimiento	Departamentos que dictan asignaturas en las carreras; Escuelas
	% recomendación de docentes de asignaturas dictadas por la Facultad	No identificar adecuadamente a estudiantes con dificultades.	Media	Alto	Plan de Acreditaciones Nacionales e Internacionales	Departamentos que dictan asignaturas en las carreras; Escuelas
	% Cumplimiento del Plan Anual de Formación Docente de la Facultad	No contar con los recursos necesarios.	Media	Alto	Fortalecer diseño planes de Assessment, su control y seguimiento	Departamentos que dictan asignaturas en las carreras; Escuelas
	INTEGRAR Y EXTENDER EFICIENTEMENTE LA EDUCACIÓN DIGITAL	% hora-alumno docencia online	No contar con los recursos y compromiso necesarios.	Bajo	Alto	Plan de Acreditaciones Nacionales e Internacionales
% planes de estudio pregrado que integran estrategias de educación digital		No contar con los recursos y compromiso necesarios.	Media	Alto	Fortalecer diseño planes de Assessment, su control y seguimiento	Escuelas; Departamentos que dictan asignaturas en las carreras

OBJETIVO	INDICADOR DE FACULTAD	RIESGO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	GRADO/ IMPACTO	ACCIONES DE MITIGACIÓN	RESPONSABLE
<b>PROFUNDIZAR Y EXTENDER LA EXPERIENCIA INTERNACIONAL COMO ELEMENTO DISTINTIVO DE LA FORMACIÓN PROFESIONAL</b>	% estudiantes pregrado con experiencia internacional	Alumnos egresan sin cumplir el perfil de egreso	Baja	Alto	Profundizar participación en pregrado y postgrado en proyectos de investigación	Dirección de Relaciones Internacionales FEN; Escuelas; Departamentos que dictan asignaturas en las carreras
	% carreras de pregrado regular que implementan experiencia de internacionalidad en itinerario formativo según estrategia 2023-2027	No contar con los recursos y compromiso necesarios.	Baja	Alto	Plan de contrataciones	Dirección de Relaciones Internacionales FEN; Escuelas; Departamentos que dictan asignaturas en las carreras
	% postgrados con convenio con universidad extranjera	Disminuir la calidad de la educación y no lograr satisfactoriamente el perfil de egreso.	Baja	Medio	Plan de contrataciones	Director de Postgrado y Educación Continua. Director de RRII FEN
	% docentes regulares con movilidad internacional (7 o más días)	Disminuir la calidad de la educación y no lograr satisfactoriamente el perfil de egreso.	Alto	Medio	Plan de contrataciones	Dirección de Relaciones Internacionales FEN; Escuelas; Departamentos que dictan asignaturas en las carreras
	N° Docentes internacionales con movilidad en UNAB	Disminuir la calidad de la educación y no lograr satisfactoriamente el perfil de egreso.	Medio	Medio	Selección y contratación de profesores, y mejoras en planes de estudio y metodologías.	Dirección de Relaciones Internacionales FEN; Escuelas; Departamento DEA
	<b>CONSOLIDAR UNA OFERTA DE PROGRAMAS QUE ARTICULE EFICAZMENTE EL DESARROLLO PROFESIONAL DE CALIDAD EN DISTINTOS NIVELES FORMATIVOS</b>	Matrícula estudiantes nuevos en magíster	No contar con muestra representativa.	Medio	Medio	Selección y contratación de profesores, y mejoras en planes de estudio y metodologías.
Matrícula estudiantes nuevos en advance		No contar con muestra representativa.	Bajo	Alto	Fortalecimiento del Departamento	Admisión; Escuelas
Ingresos de programas de educación continua (MM\$)		No contar con los recursos y compromiso necesarios.	Medio	Medio	Cuerpo Docente FEN en concordancia con ámbitos relevantes	Director de Educación continua, Admisión y Marketing UNAB
N° de programas de postgrado realizados en conjunto a otras Facultades UNAB		Falta de modernización.	Medio	Medio	Énfasis en la Carrera Docente	Decano, Director de Postgrado y Educación Continua
N° alumnos nuevos en articulación técnico – profesional		Burocracia que no permite enfrentar los cambios.	Medio	Medio	Relevancia formación continua de docentes	Admisión; Escuelas

## EJE 2: CONSOLIDAR EL LIDERAZGO EN PRODUCTIVIDAD CIENTÍFICA Y POTENCIAR EL MAYOR IMPACTO EN LA GENERACIÓN DE NUEVO CONOCIMIENTO

OBJETIVO	INDICADOR DE FACULTAD	RIESGO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	GRADO/ IMPACTO	ACCIONES DE MITIGACIÓN	RESPONSABLE
<b>CONSOLIDAR EL LIDERAZGO EN LA GENERACIÓN DE NUEVO CONOCIMIENTO</b>	Nº publicaciones Scopus	Que no se cumpla el programa de contrataciones	Medio	Alto	Promover la generación de investigación por parte del actual cuerpo de profesores de la Facultad, invitando también a profesores adjuntos	Decano, Director DEA
	Nº publicaciones WoS	Que no se cumpla el programa de contrataciones	Medio	Alto	Promover la generación de investigación por parte del actual cuerpo de profesores de la Facultad, invitando también a profesores adjuntos	Decano, Director DEA
	Articule Influence Acumulado	Que no se cumpla el programa de contrataciones	Medio	Alto	Promover la generación de investigación por parte del actual cuerpo de profesores de la Facultad, invitando también a profesores adjuntos	Decano, Director DEA
	Lugar nacional según Impacto Normalizado (FWCI) en área	Que no se cumpla el programa de contrataciones	Medio	Bajo	Promover la generación de investigación por parte del actual cuerpo de profesores de la Facultad, invitando también a profesores adjuntos	Decano, Director DEA
<b>CONSOLIDAR LA SUSTENTABILIDAD PARA LA GENERACIÓN DE CONOCIMIENTO MEDIANTE LA ADJUDICACIÓN DE PROYECTOS A NIVEL NACIONAL E INTERNACIONAL</b>	Recursos obtenidos desde fuentes externas (MM\$)	Que la productividad y calidad del cuerpo de profesores no atraiga fondos de investigación	Baja	Alto	Facilitar el acceso de información a fondos de proyectos de investigación de diferentes fuentes	Decano, Director DEA
	Recursos obtenidos de proyectos con la industria para investigación e innovación (MM\$)	Que las contrataciones con perfiles de relación con el medio no se cumplan	Medio	Alto	Promover el desarrollo de actividades con empresas del medio por parte del cuerpo actual de profesores	Decano, Director DEA
<b>CONSOLIDAR LA CALIDAD DE LOS DOCTORADOS Y EXTENDER LA GENERACIÓN DE CAPITAL HUMANO</b>	Años de acreditación promedio de programas de doctorado	Que el cuerpo de profesores no cumpla con las condiciones para acreditación en la CNA	Bajo	Alto	Trabajar para que las futuras contrataciones fortalezcan el cumplimiento de los requisitos de la CNA	Decano
<b>PROFUNDIZAR EL TRABAJO INTERDISCIPLINARIO, LA SINERGIA Y EL LIDERAZGO PARA LA GENERACIÓN DE CONOCIMIENTO Y LA INNOVACIÓN BASADA EN CIENCIA</b>	% ejecución Planes de Desarrollo de Centros / Institutos según plan aprobado	Que los centros de investigación no promuevan el desarrollo de actividades multidisciplinarias	Bajo	Bajo	Generar incentivos, basados en fondos, para promover las actividades multidisciplinarias	Decano

### EJE 3: CONSOLIDAR EL LIDERAZGO EN PRODUCTIVIDAD CIENTÍFICA Y POTENCIAR EL MAYOR IMPACTO EN LA GENERACIÓN DE NUEVO CONOCIMIENTO

OBJETIVO	INDICADOR DE FACULTAD	RIESGO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	GRADO/ IMPACTO	ACCIONES DE MITIGACIÓN	RESPONSABLE
<b>ASEGURAR UNA CONTRIBUCIÓN DE VALOR DE LA VINCULACIÓN CON EL MEDIO EN SU ENTORNO RELEVANTE</b>	% programas con logro de indicadores de contribución externa mayor al 90%	No poder demostrar bidireccionalidad de la VcM, se disminuye la posibilidad de alcanzar acreditación de excelencia 7 años.	Alto	Alto	Alto	Diseño de las Iniciativas estratégicas y sus acciones debe considerer medición de contribución externo.
<b>CONSOLIDAR LA EFECTIVIDAD DE LOS PROGRAMAS DE VINCULACIÓN CON EL MEDIO EN SU IMPACTO EN EL PROCESO FORMATIVO</b>	% programas con logro de indicadores de contribución en proceso formativo mayor al 90%	No poder demostrar bidireccionalidad de la VcM, se disminuye la posibilidad de alcanzar acreditación de excelencia 7 años.	Alto	Alto	Alto	Diseño de las Iniciativas estratégicas y sus acciones debe considerer medición de contribución interna.
	Socios estratégicos pierden confianza con FEN	Medio	Alto	Alto	Diseño de los planes de VcM debe ser validado por el Decano y presentar avances 2 veces por semestre.	Directores de Escuelas
<b>MANTENER ALIANZAS EFECTIVAS PARA EL DESARROLLO OPORTUNO Y DE CALIDAD DE LOS PROGRAMAS DE VINCULACIÓN CON EL MEDIO</b>	Nº de organizaciones y/o empresas asociadas a programas de vinculación con el medio que participan en actividades organizadas por UNAB en ámbitos de inserción laboral y empleabilidad, relacionamiento con egresados, programas de educación continua o proyectos de emprendimiento basados en innovación	Programas de pre y postgrado desactualizados, alumnos no reciben formación idónea y FEN pierde posicionamiento.	Medio	Alto	Alto	Realizar una vez al año (enero) un análisis de pertinencia y enviar actualización a VRA de los programas de pre y postgrado
<b>ASEGURAR RELACIONAMIENTO EFICAZ CON EL ENTORNO RELEVANTE</b>	% carreras con ejecución de más del 80% en su Plan Anual de Relacionamiento	Baja empleabilidad de los egresados FEN	Medio	Medio	Medio	Diseñar plan de relacionamiento anual entre Escuelas y Alumno.
	% Magister con ejecución de más del 80% en su Plan Anual de Relacionamiento	Baja progresion laboral de los graduados	Medio	Medio	Medio	Diseñar plan de relacionamiento anual entre Postgrado y Alumno.
	% estudiantes de postgrado con avance curricular mayor a 75% que se encuentran inscritos en el Centro de Empleabilidad y Desarrollo Laboral.	Perdidad de contactabilidad con los graduados	Medio	Medio	Medio	Plan de difusión semestral acordado con Alumno
	% estudiantes con avance curricular mayor a 75% que se encuentran inscritos en el Centro de Empleabilidad y Desarrollo Laboral.	Perdidad de contactabilidad con los graduados	Medio	Medio	Medio	Plan de difusión semestral acordado con Alumno

## EJE 4: ASEGURAR LA APLICACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN UNAB QUE VELA POR LA SUSTENTABILIDAD, EL RECONOCIMIENTO Y EL PRESTIGIO DE LA INSTITUCIÓN

OBJETIVO	INDICADOR DE FACULTAD	RIESGO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	GRADO/ IMPACTO	ACCIONES DE MITIGACIÓN	RESPONSABLE
<b>CONSOLIDAR EL LIDERAZGO, EL PRESTIGIO Y EL RECONOCIMIENTO EXTERNO Y DE LOS ESTUDIANTES COMO INSTITUCIÓN DE CALIDAD</b>	% participación carrera clave según matrícula de estudiantes nuevos	Aumento en los beneficios de gratuidad en la enseñanza superior	Baja	Alto	Política de beneficios de la UNAB (becas, descuentos, aumento del endowment)	Decano
	% participación en ACCESO según postulaciones válidas de carreras de la Facultad	Aumento en los beneficios de gratuidad en la enseñanza superior	Baja	Alto	Política de beneficios de la UNAB (becas, descuentos, aumento del endowment)	Decano
	NPS	No cumplimiento del plan de mejoras asociado al NPS	Baja	Alto	Monitoreo permanente de los indicadores y acciones correctivas	Decano
<b>CONSOLIDAR EL SISTEMA DE ASEGURAMIENTO INTERNO DE LA CALIDAD</b>	Certificación ANECA	No cumplimiento del plan de mejoras que se desprende de la Auditoría	Baja	Alto	Monitoreo permanente del plan de mejora y acciones correctivas	Decano
	% ofertas que cumplen estándar de calidad definido por la VRAC	No cumplimiento del Plan establecido por la VRAC	Baja	Alto	Monitoreo permanente de los estándares	Decano
	% logro de indicadores del Sistema de Aseguramiento Interno de la Calidad (SAIC-UNAB)	Baja disposición de los responsables de las acciones requeridas	Baja	Alto	Monitoreo permanente de las acciones y plan correctivo	Decano
<b>ASEGURAR EL USO EFICIENTE DE LOS RECURSOS</b>	ASEGURAR EL USO EFICIENTE DE LOS RECURSOS	Retazo en la ejecución gastos planificados	Baja	Bajo	Monitoreo de la materialización de gastos y ejecución de correcciones	Decano
	% Cumplimiento Compromiso Docente	Sustentabilidad financiera	Baja	Alto	Supervisión de la planificación de carga docente anual	Decano
	% de cumplimiento metas de matrícula postgrado	Perder liderazgo en la categoría a nivel de nacional	Alto	Medio	Ajustar forma de operar en conjunto a los canales institucionales	Decano, Directos de Postgrado y Educación Continua
	% de cumplimiento metas de educación continua	No apoyar la sustentabilidad financiera institucional	Medio	Alto	Ajustar forma de operar en conjunto a los canales institucionales	Decano, Directos de Postgrado y Educación Continua
	% cumplimiento metas de matrícula	Aumento en los beneficios de gratuidad en la enseñanza superior	Baja	Alto	Política de beneficios de la UNAB (becas, descuentos, aumento del endowment)	Decano

OBJETIVO	INDICADOR DE FACULTAD	RIESGO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	GRADO/ IMPACTO	ACCIONES DE MITIGACIÓN	RESPONSABLE
<b>ASEGURAR EL COMPROMISO DE DOCENTES Y COLABORADORES</b>	Índice de compromiso de colaboradores de Facultad	No cumplimiento del plan de mejoras	Baja	Alto	Monitoreo permanente del plan de mejora	Decano
<b>OPTIMIZAR LA ATENCIÓN DE SOLICITUDES DE ESTUDIANTES PROFUNDIZANDO LA ESTRATEGIA DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL</b>	% Respuestas >=6 en pregunta "disposición de UNAB a escuchar la opinión de los alumnos" de la Encuesta de Satisfacción	* Mal diseño del instrumento de recogida de datos * Mala implementación de focus group * No contar con una consultoría experta en diseño de instrumentos y focus group	Medio	Medio	* Implementación de pilotos de los instrumentos * Implementación de pilotos de focus group	Decano
	% Respuestas >=6 en el ámbito Administración Académica de la Encuesta de Satisfacción	* No contar con sistemas de entrega de información oportunos a los estudiantes * Mala implementación de la dirección de operaciones académicas	Medio	Medio	* Realizar pilotos de entrega masiva de información al estudiante * Realizar pilotos de cita previa con los estudiantes * Implementación escalonada de la dirección de operaciones académica	Decano
	% cumplimiento SLA (óptimos) de requerimientos académicos	* Mala definición del flujo de procesos y derivaciones en CRM * Mala implementación de la dirección de operaciones académicas	Baja	Alto	* Desarrollo de un piloto de implementación y luego implementación escalonada * Validación de flujo de procesos en cada escuela e implementación de escalonada	Decano



# Universidad Andrés Bello®

## IIIFEN

**6** AÑOS

Universidad Andrés Bello  
ACREDITADA EN TODAS LAS ÁREAS  
**NIVEL EXCELENCIA**  
DICIEMBRE 2022 - DICIEMBRE 2028

**8**  
años

**IIIMSCHE**  
MIDDLE STATES COMMISSION  
ON HIGHER EDUCATION  
UNIVERSIDAD ACREDITADA 2020 - 2028

**AM**  
AUDIT  
internacional  
ANECA

SISTEMA DE  
ASEGURAMIENTO  
INTERNO DE LA  
CALIDAD  
Diseño Certificado

**CHEA** Council for  
Higher Education  
Accreditation  
CHEA International Quality Group **CIQG**