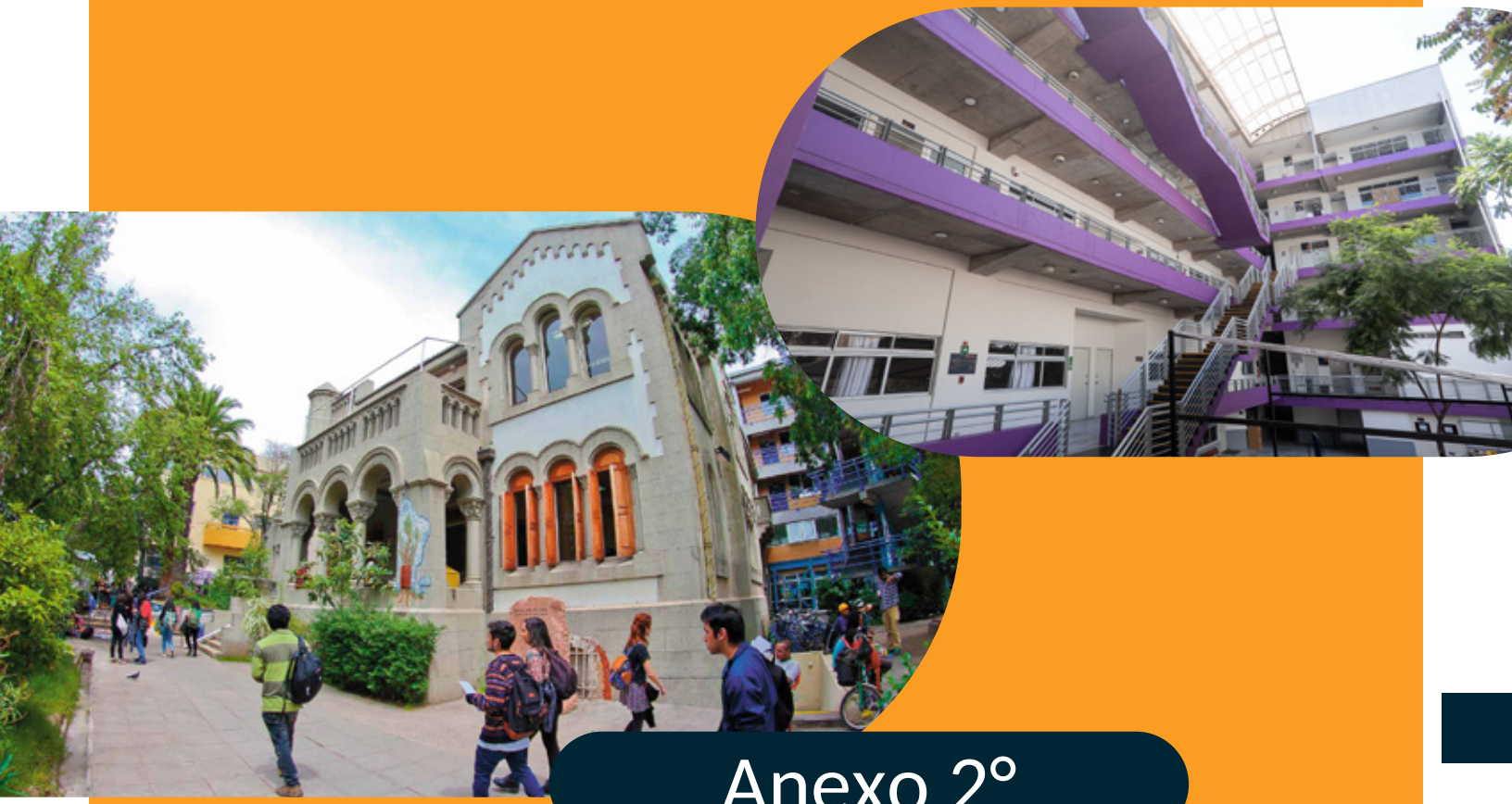


Anexo 2°

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL PEI

Comisión Nacional de Acreditación CNA-Chile

UNIVERSIDAD ACADEMIA DE HUMANISMO CRISTIANO

Acreditación2026 Crecemos con excelencia

Informe

Plan Estratégico

2023/2026

UNIVERSIDAD ACADEMIA DE HUMANISMO CRISTIANO

EL CAMINO **DIFERENTE.**

ÍNDICE

PRESENTACIÓN 3

HISTORIA, MISIÓN, VISIÓN Y PRINCIPIOS UAHC 4

MISIÓN 5
VISIÓN 6
PRINCIPIOS 6

INSERCIÓN TERRITORIAL, SUSTENTABILIDAD Y GÉNERO 7

MARCO CONCEPTUAL DE LA PLANIFICACIÓN 8

Acerca de la Planificación Estratégica 8
¿Por qué implementar un Plan Estratégico? 10

METODOLOGÍA PLAN ESTRATÉGICO UAHC 11

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL 2023 - 2026 14

OBJETIVOS DE GESTIÓN POR UNIDADES 15

PLANIFICACIÓN DE FACULTAD 25

Informe

Plan Estratégico

2023 /2026

UNIVERSIDAD ACADEMIA DE HUMANISMO CRISTIANO

EL CAMINO **DIFERENTE.**

ÍNDICE

PRESENTACIÓN 3

HISTORIA, MISIÓN, VISIÓN Y PRINCIPIOS UAHC 4

MISIÓN 5
VISIÓN 6
PRINCIPIOS 6

INSERCIÓN TERRITORIAL, SUSTENTABILIDAD Y GÉNERO 7

MARCO CONCEPTUAL DE LA PLANIFICACIÓN 8

Acerca de la Planificación Estratégica 8
¿Por qué implementar un Plan Estratégico? 10

METODOLOGÍA PLAN ESTRATÉGICO UAHC 11

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL 2023 - 2026 14

OBJETIVOS DE GESTIÓN POR UNIDADES 15

PLANIFICACIÓN DE FACULTAD 25

PRESENTACIÓN

Presentación

El Plan Estratégico Institucional de la Universidad Academia de Humanismo Cristiano es implementado por la Universidad en cumplimiento de su misión institucional y de la obligación de trazar un rumbo para el establecimiento de políticas y mecanismos de desarrollo.

El último gran diseño estratégico institucional fue realizado en 2016 y contó con la participación de distintos actores de la comunidad universitaria, logrando ***"un plan de desarrollo consensuado, pertinente y valorado"*** . Este trabajo tuvo como resultado la redefinición de la misión, visión y de los principios institucionales que la Universidad asume de forma responsable y participativa. Todo lo anterior fue pensado en el objetivo de facilitar el desarrollo de una gestión autorregulada desde el nivel central, pero a la vez dinámica en relación a los desafíos de cada unidad académica.

Entendemos que la planificación es una actividad de continua reflexión e intervención sobre la marcha, un proceso dinámico que se hace cargo de los cambios que suceden tanto al interior de la institución como también de las transformaciones del entorno. De esta manera, como tanto la Universidad como el entorno nacional han experimentado cambios sustantivos, es que se ha hecho necesaria una actualización mayor en la planificación, optándose por un proceso participativo desde el mundo académico y de gestión.

Este documento presenta los resultados de este proceso de planificación, donde cada unidad académica y de gestión aporta de forma entusiasta y crítica sus principios fundamentales y los medios con los cuales transitará al lugar deseado.

Esperamos que esta planificación se constituya efectivamente en *una* ***"carta de navegación"*** para la práctica concreta en el quehacer universitario, sirviendo como base del aprendizaje continuo y práctica de autorregulación para nuestra institución.

Historia, Misión, Visión y Principios UAHC

Nuestra institución nació el 15 de noviembre de 1975 cuando el Cardenal Raúl Silva Henríquez fundó un centro de estudios para promover el pluralismo y la libertad académica en respuesta a las graves violaciones a los derechos humanos que afectaban al país. Así nació la Academia de Humanismo Cristiano, permitiendo a un amplio grupo de intelectuales desarrollar un espacio para la creación y difusión de conocimientos sobre nuestra realidad política, económica, social y cultural. El decreto fundacional afirmó ***"la necesidad de un organismo de alto valor intelectual, destinado a la investigación de los grandes problemas de las ciencias sociales y humanas".***

En sus inicios, la Academia se organizó en torno a un conjunto de organismos que unían la investigación, la comunicación pública y la implementación de programas de desarrollo y capacitación en diferentes áreas de preocupación social. Esta forma de trabajo, basada en la articulación de distintos centros académicos, se consolidó como una institución de referencia en la promoción de la democracia, y la construcción de una sociedad justa y pluralista.

En 1988 la Academia decidió transformarse en una institución universitaria coherente con valores humanistas provenientes de diversas vertientes del pensamiento crítico. De esa forma nació la Corporación Universidad Academia de Humanismo Cristiano como una propuesta única en nuestro país, por su naturaleza crítica, por su estructura de propiedad social, por su forma democrática de gobernanza, y por el modelo educativo innovador que busca implementar.

La Universidad Academia de Humanismo Cristiano adquirió plena autonomía en 1999, otorgada por el Consejo Superior de Educación, consolidándose así como una Universidad no confesional y pluralista, consecuente con los valores del humanismo que le dieron origen. En diciembre de 2017 la Universidad fue acreditada por cuatro años en las áreas de Gestión Institucional, Docencia de Pregrado y Vinculación con el Medio, lo que le permitió adscribir a la gratuidad dentro del sistema de financiamiento público establecido en la Ley de Educación Superior. Esta condición respalda la alta calidad de sus docentes e investigadores.

Misión

La Corporación Universitaria está compuesta por los siguientes centros socios:

I. Corporación Privada de Desarrollo Social Grupo de Investigaciones Agrarias GIA.
I. Fundación Universidad y Desarrollo FUD.
II. Corporación Programa de Economía del Trabajo PET.
III. Corporación de Estudios e Investigaciones Mineras CORPODIUM
IV. Corporación Centro de Estudios e Investigaciones de la Realidad Contemporánea CEIRC.

Estas instituciones constituyen la instancia superior de gobierno de la Universidad. La Asamblea designa un Directorio que tiene a su cargo la definición de las políticas generales de la Universidad.

La UAHC es única universidad del país que elige democráticamente a todas sus autoridades unipersonales, con participación triestamental. Destaca el esfuerzo que realiza en materia de becas internas y externas, incomparablemente mayor a cualquier otra institución de educación superior chilena, tomando en cuenta su escala.

El Modelo Educativo de la Universidad destaca por su visión crítica—transformadora de la educación y la sociedad. Inspirado en la promoción y defensa de los Derechos Humanos y de la democracia, tiene como principios básicos la valoración del desarrollo sustentable e inclusivo, con especial énfasis en la equidad y la eliminación de todo tipo de discriminación; la construcción de un espacio educativo con una mirada abierta y pluralista, que hace del pensamiento crítico un sello formativo de su docencia; y la participación como un valor central de la gestión académica e institucional.

Estas instituciones constituyen la instancia superior de gobierno de la Universidad. La Asamblea designa un Directorio que tiene a su cargo la definición de las políticas generales de la Universidad.

La UAHC es única universidad del país que elige democráticamente a todas sus autoridades unipersonales, con participación triestamental. Destaca el esfuerzo que realiza en materia de becas internas y externas, incomparablemente mayor a cualquier otra institución de educación superior chilena, tomando en cuenta su escala.

Somos una Universidad participativa constituida por trabajadores, estudiantes y egresados, autónoma e independiente, pluralista y comprometida con lo público.

Contribuimos de manera crítica al desarrollo del conocimiento de las Ciencias Sociales, las Artes, las Humanidades, la Pedagogía y otras áreas del conocimiento y del quehacer científico y profesional, en los ámbitos de la docencia, la investigación, la creación artística y la vinculación con el medio, en concordancia con los requerimientos de un mundo global que es mirado desde Latinoamérica y que aporta en las escalas local, regional y nacional.

Formamos graduados y profesionales de excelencia con mirada interdisciplinaria, comprometidos con la inclusión y transformación social, con la promoción y defensa de los derechos humanos, la democracia y la justicia.

Visión

Ser un referente universitario de pensamiento crítico en el contexto nacional y global, desde una mirada latinoamericanista.

Reconocido en las áreas de las Ciencias Sociales, Humanidades, Pedagogía y Artes y otras áreas del conocimiento y del quehacer científico y profesional, por su formación innovadora y transformadora, por la producción y difusión de conocimiento como bien público, por la relación con el medio y el aporte al desarrollo de una cultura democrática, pluralista y justa.

Principios

1.Respeto. El respeto, defensa activa y promoción de los DDHH, la interculturalidad y la justicia social como imperativos básicos de la convivencia democrática.

2.Compromiso. El respeto, defensa activa y promoción de los DDHH, la interculturalidad y la justicia social como imperativos básicos de la convivencia democrática.

3.Participación. La valoración de un modelo universitario de régimen público que promueva la participación y el desarrollo personal y profesional de todos los estamentos de la Universidad;

4.Pensar abierto. El fomento del pensar abierto a la pluralidad y que permita el desarrollo de personas autónomas, críticas y creativas;

5.Nivel académico. La búsqueda permanente de una docencia comprometida con la investigación, la creación y la vinculación transformadora con el medio;

6.Independencia. La independencia institucional de intereses políticos, religiosos y económicos, asegurando un proyecto educativo laico y sin fines de lucro.

7.Actualización. El compromiso con una revisión constante de la coherencia en todos los aspectos del quehacer universitario en relación a los principios declarados.

Inserción territorial, sustentabilidad y género

En su proceso de aprendizaje institucional y de aseguramiento de la calidad, la universidad ha explicitado permanentemente la necesidad de definir, difundir y aplicar un conjunto de políticas que orienten sistemáticamente la gestión y la búsqueda de la calidad en todas sus funciones.

El Modelo de Inserción Territorial de la Universidad Academia de Humanismo Cristiano, representa el marco de acción con el cual las diversas iniciativas de Vinculación con el Medio se diseñan, desarrollan y evalúan. Su elaboración es resultado de la sistematización de saberes, experiencias que durante la historia de la Universidad se han puesto en práctica y que constituyen un cuerpo crítico de conocimientos, los cuales tienen por objetivo fortalecer y asegurar la calidad de la Vinculación con el Medio.

Por otro lado, la UAHC ha definido una política integral de género que reconoce y promueve la igualdad, el respeto a la diversidad y el derecho de la vida libre de violencia y discriminación, en línea con los instrumentos internacionales suscritos y ratificados por Chile. El propósito de esta política integral radica en contribuir a erradicar toda forma de violencia y discriminación de género en la comunidad universitaria, mediante acciones de prevención, sanción y reparación, de las personas afectadas.

La institución también ha creado una política de sustentabilidad ambiental, que apunta a consolidar acciones permanentes de cuidado y resguardo de las condiciones ambientales sobre las cuales se desarrollan los procesos regulares definidos por la universidad. El objetivo de esta política es convertir la institución en un espacio sustentable.

De esta manera, las definiciones estratégicas relacionadas a la concepción de los territorios, la igualdad y respeto a la diversidad y la sustentabilidad ambiental caracterizan la particular forma en que la institución se vincula con el medio, hace investigación e imparte docencia. Al finalizar el proceso formativo, los profesionales de la Universidad Academia de Humanismo Cristiano contribuirán a la sociedad promoviendo un desarrollo económico sostenible, de respeto al medio ambiente y al tejido social local. Además, la aproximación a los territorios del modelo UAHC estimula la integración del saber académico con el saber vivencial, dando lugar tanto a iniciativas productivas como de impacto social directo en los territorios locales, los cuales no se conciben como espacios a intervenir, sino como ambientes de colaboración y enriquecimiento bidireccional. En todos estos procesos se procura promover una vida libre de violencia y discriminación de género.

MARCO CONCEPTUAL

Marco Conceptual de la Planificación

Acerca de la Planificación Estratégica

Planificar es prever y decidir hoy un conjunto de acciones que nos pueden llevar a un futuro deseable con cierta probabilidad. No se trata de hacer predicciones acerca del futuro, sino de tomar las decisiones pertinentes para que ese futuro ocurra[1].

La planificación estratégica debe ser entendida como un proceso participativo, que no va a resolver todas las incertidumbres, pero que permitirá trazar una línea de propósitos para actuar en consecuencia. La convicción en torno a que el futuro deseado es posible, permite la construcción de una comunidad de intereses entre todos los involucrados en el proceso de cambio, lo que resulta ser un requisito básico para alcanzar las metas propuestas.

El proceso de planificación así entendido, debe comprometer a la mayoría de los miembros de una organización, ya que su legitimidad y el grado de adhesión que concite en el conjunto de los actores dependerá en gran medida del nivel de participación con que se implemente.

[1] DIPRES, Introducción a la Planificación Estratégica. https://www.dipres.gob.cl

El concepto de planificación estratégica está referido principalmente a la capacidad de observación y anticipación frente a desafíos y oportunidades que se generan, tanto de las condiciones externas a una organización, como de su realidad interna. Como ambas fuentes de cambio son dinámicas, el proceso también es dinámico. La planificación estratégica no es meramente una enumeración de acciones y programas, sino que involucra la capacidad de determinar un objetivo, asociar recursos y acciones destinados a acercarse a él y examinar los resultados y las consecuencias de esas decisiones, teniendo como referencia el logro de metas predefinidas.

De este modo, podemos comenzar a definir la planificación estratégica como un proceso y un instrumento. En cuanto proceso se trata del conjunto de acciones y tareas que involucran a los miembros de la organización en la búsqueda de claridades respecto al quehacer y estrategias adecuadas para su perfeccionamiento. En cuanto instrumento, constituye un marco conceptual que orienta la toma de decisiones encaminada a implementar los cambios que se hagan necesarios.

Fred David[2] define la estrategia como la capacidad de formular, implementar y evaluar las decisiones concernientes a la inter funcionalidad de los diversos componentes de una organización, lo que permite alcanzar los objetivos a largo plazo. Para esto es necesario el análisis de oportunidades y amenazas del entorno de la organización (tendencias del ámbito político, económico, social y ambiental, entre otros aspectos) como también las debilidades y las fortalezas. Esa mirada tanto interna como externa resulta clave al momento de la formulación de la estrategia.

La aproximación de Mintzberg -uno de los autores más célebres en el campo- señala que algunos planes, intenciones o maniobras pueden ser intencionalmente pretendidos, y sus pretensiones realizadas o no[3]. Esta primera aproximación permite plantear la existencia de estrategias pretendidas y estrategias realizadas. Las primeras pueden ser realizadas o no, mientras que las estrategias realizadas pueden ser pretendidas o no. Desde la noción de estrategia realizada, el autor observa que existen estrategias que fueron realizadas y pretendidas, o sea, existió un esfuerzo deliberado en la mente del estratega para concebir

2 David, Fred, Conceptos de Administración Estratégica, Pearson, Mexico, 2003.
3 Iván Alonso Montoya; Visitando a Mintzberg: su concepto de estrategia y principales escuelas, Revista Escuela Administración de Negocios, UEAN, Colombia, 2005.

y ejecutar intencionadamente sus iniciativas. Por otra parte, puede también darse la situación de estrategias realizadas que no fueron pretendidas, sino que surgieron de forma espontánea, o como producto del seguimiento de patrones desarrollados en la ausencia de intenciones (o a pesar de ellas), denominados emergentes.

Las estrategias no realizadas pueden retornar como estrategias pretendidas, bien mediante su reformulación para el mismo período (o el siguiente), o también ser almacenadas de manera explícita (parcial o totalmente) para ser pretendidas en un momento futuro más favorable. También podría resultar una intención un tanto irreal que al final resultaría desechada.

Una iniciativa no realizada puede convertirse en una estrategia emergente, inicialmente, por dos vías: en primer lugar, la iniciativa puede ser reconocida y acumulada tal como fue expresada por medio de un dispositivo de aprendizaje y con una intención deliberada por parte del estratega, sin una intencionalidad diferente a la de ampliar su base de experiencia y cognición; en segundo, la iniciativa puede ser incorporada de manera no consciente al patrón de comportamientos del estratega, de manera que resulta como un proceso emergente puro. Con esta clasificación inicial entre estrategias deliberadas y emergentes, Mintzberg empieza por reconocer que una de las alusiones más evidentes a la palabra estrategia consiste en concebirla como un plan, el cual en sus palabras es una serie de cursos de acción conscientemente pretendidos a manera de guía con los cuales interviene o interactúa sobre una situación. Los planes, en su opinión, poseen como características, que son desarrollados conscientemente y sobre la base de un propósito, además de realizarse de manera anticipatoria a las acciones para las cuales aplican.

Del planteamiento de Mintzberg expuesto se concluye que la estrategia no se puede definir de una manera simple y única, sino que puede tomar varias formas, puede manifestarse de diferentes maneras y evolucionar con el tiempo. Comprender estas diferentes perspectivas puede ayudar a los líderes y gerentes a abordar la estrategia de manera más efectiva y adaptativa en función de las circunstancias y las necesidades de la organización.

¿Por qué implementar un Plan Estratégico?

Muchos estudios han demostrado consistentemente que establecer una visión, definir la misión, planificar y determinar objetivos, influye positivamente en el desempeño de una institución. La historia y los grandes líderes nos han enseñado que una visión atractiva sobre el futuro puede tener un efecto muy estimulante en las personas. También se ha recogido alguna evidencia en torno a que las organizaciones que han desarrollado un plan estratégico, sean ellas grandes o pequeñas, tienen un mejor desempeño que las que no lo han hecho.

La planificación estratégica permite pensar en el futuro, visualizar nuevas oportunidades y amenazas, enfocar la misión de la organización y orientar de manera efectiva el rumbo de una organización, facilitando una acción innovativa de dirección y liderazgo.

Metodología
Plan Estratégico UAHC

La institución ha enfrentado una serie de eventos en los últimos años. Por un lado, el plan de ajuste implementado en 2020 por la universidad, en conjunto con la Superintendencia de Educación Superior, instaló la necesidad de mejorar las condiciones financieras y operacionales de la institución, con las implicancias que este propósito conlleva. Por otro lado, las circunstancias externas dadas por la crisis social de 2019, la pandemia y las nuevas regulaciones en el sector, han ido configurando escenarios con altos niveles de incertidumbre.

De esta forma, la Universidad Academia de Humanismo Cristiano se ha visto en la necesidad de modificar su hoja de ruta para incorporar nuevos requerimientos. La planificación es un proceso dinámico, de constantes cambios sobre la marcha, donde se planifican y modifican acciones en función de una estrategia. Es por esta razón que la universidad ha trabajado un ajuste a su planificación estratégica, pensando en el periodo 2022 – 2026.

La recolección de información, análisis y reflexión se realizó principalmente en 2022. De esta etapa surgieron cuatro grandes áreas o focos de desarrollo institucional para los próximos años: calidad y excelencia académica, diversificación de oferta académica y crecimiento, estabilidad financiera y creación de condiciones de universidad compleja. Estos cuatro objetivos estratégicos constituyen el marco de referencia de la actual planificación, armonizando y dando coherencia a los objetivos generados por las distintas unidades de la institución, pero a la vez garantizando un espacio de autonomía suficiente.

Los modelos orientadores

Las actividades que la Universidad realiza con el objetivo de alcanzar las metas de desarrollo institucional se reflexionan y definen desde tres modelos que sirven de marco conceptual: modelo educativo, modelo de inserción territorial y modelo de aseguramiento de la calidad. Si bien estos modelos afectan prioritariamente a la docencia, la vinculación con el medio y la gestión institucional respectivamente, su influencia traspasa aquel ámbito específico y compromete a cada miembro de la comunidad universitaria a desempeñarse de forma alineada con lo declarado. De esta manera, cada unidad, sea administrativa, académica o de servicios, enmarcará su interacción y funcionamiento, sus actividades y mecanismos de gestión, en función de los modelos educativo, de inserción territorial y de aseguramiento de la calidad distintivos de la Universidad Academia de Humanismo Cristiano.

La institución entiende que estos medios de acción constituyen los dispositivos base de la gestión, desde los cuales se conforma una red heterogénea y compleja en que confluyen diferentes políticas, reglamentos, procedimientos, estrategias, instrumentos y prácticas que encauzan el quehacer de las diferentes unidades que interactúan en procesos sistemáticos, haciendo que la gestión de cada uno y de la totalidad como conjunto tribute al cumplimiento de la misión, visión y principios institucionales, para que la gestión tenga como característica distintiva la calidad.

Metodología de planificación estratégica

Las unidades participantes del proceso de planificación estratégica son las Direcciones de Gestión, la Vicerrectoría de Administración y Finanzas, la Vicerrectoría Académica, la Vicerrectoría de Investigación y Postgrados, la Facultad de Ciencias Sociales y Educación, la Facultad de Artes y la Facultad de Salud y Buen Vivr. Todas éstas han definido una misión, visión y principios particulares a su dependencia y también una serie de objetivos -operacionalizados en sus respectivos indicadores, metas y planes de acción- que se anidan en las 4 grandes áreas institucionales antes descritas, generando una planificación coherente, pero que no anula la participación de las distintas áreas. Por ejemplo, si la institución busca ***"garantizar formación de calidad y excelencia a las y los estudiantes",*** las unidades específicas hacen propio ese objetivo en su ámbito de acción particular.

PLANIFICACIÓN NIVEL INSTITUCIONAL		PLANIFICACIÓN DESDE LAS UNIDADES ACADÉMICAS Y DE GESTIÓN			
ÁREA	**OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**	**OBJETIVOS DE GESTIÓN**	**INDICADORES POR CADA OBJETIVO**	**METAS PARA CADA INDICADOR**	**PLANES DE ACCIÓN PARA LOGRAR META**
CALIDAD Y EXCELENCIA ACADÉMICA	Garantizar formación de calidad y excelencia a las y los estudiantes	OBJETIVO 1 OBJETIVO 2 OBJETIVO n	Indicador 1 Indicador 2 Indicador n	Meta indicador 1 Meta indicador 2 Meta indicador n	Plan OBJETIVO 1 Plan OBJETIVO 2 Plan OBJETIVO n
DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA Y CRECIMIENTO	Impulsar crecimiento y diversificación de la oferta académica en función de las necesidades del entorno	OBJETIVO 1 OBJETIVO 2 OBJETIVO n	Indicador 1 Indicador 2 Indicador n	Meta indicador 1 Meta indicador 2 Meta indicador n	Plan OBJETIVO 1 Plan OBJETIVO 2 Plan OBJETIVO n
ESTABILIDAD FINANCIERA	Lograr sustentabilidad del proyecto institucional garantizando estabilidad financiera	OBJETIVO 1 OBJETIVO 2 OBJETIVO n	Indicador 1 Indicador 2 Indicador n	Meta indicador 1 Meta indicador 2 Meta indicador n	Plan OBJETIVO 1 Plan OBJETIVO 2 Plan OBJETIVO n
GENERACIÓN DE CONDICIONES DE UNIVERSIDAD COMPLEJA	Avanzar progresivamente en crear condiciones de universidad compleja	OBJETIVO 1 OBJETIVO 2 OBJETIVO n	Indicador 1 Indicador 2 Indicador n	Meta indicador 1 Meta indicador 2 Meta indicador n	Plan OBJETIVO 1 Plan OBJETIVO 2 Plan OBJETIVO n

PLANIFICACIÓN **ESTRATÉGICA**

Planificación Estratégica Institucional 2023 - 2026

El Plan Estratégico Institucional de la Universidad Academia de Humanismo Cristiano, 2023 - 2026, define 4 grandes áreas de desarrollo; calidad y excelencia académica, diversificación de oferta académica y crecimiento, estabilidad financiera y generación de condiciones de universidad compleja. Estas cuatro áreas objetivo son el marco de referencia para el proceso de planificación, pues cada unidad organiza sus objetivos estratégicos en coherencia con estas 4 áreas de desarrollo institucional.

Las unidades participantes del proceso de planificación son las Direcciones de Gestión, la Vicerrectoría de Administración y Finanzas, la Vicerrectoría Académica, la Vicerrectoría de Investigación y Postgrados, la Facultad de Ciencias Sociales y Educación, la Facultad de Artes y la Facultad de Salud y Buen Vivir. Todas estas plantearon sus objetivos, indicadores y metas a alcanzar, en plena coherencia con los objetivos estratégicos institucionales.

Si la UAHC busca ***"garantizar formación de calidad y excelencia a las y los estudiantes",*** las unidades específicas hacen propio ese objetivo en su ámbito de acción particular.

La planificación que cada unidad ha diseñado propone una serie de indicadores y planes de acción que permiten verificar el cumplimiento de cada meta propuesta. La Dirección de Planificación será la unidad encargada de levantar información sobre la ejecución. Esto se realizará en conjunto con cada área que dispone de planificación. Una vez conocido el nivel de cumplimiento de lo planificado, se podrán establecer "focos de mejora" o ámbitos donde la institución deberá focalizar sus esfuerzos.

La planificación que cada unidad ha diseñado propone una serie de indicadores y planes de acción que permiten verificar el cumplimiento de cada meta propuesta. La Dirección de Planificación será la unidad encargada de levantar información sobre la ejecución. Esto se realizará en conjunto con cada área que dispone de planificación. Una vez conocido el nivel de cumplimiento de lo planificado, se podrán establecer "focos de mejora" o ámbitos donde la institución deberá focalizar sus esfuerzos.

AREA	OBJETIVO ESTRATÉGICO
CALIDAD Y EXCELENCIA ACADÉMICA	Garantizar formación de calidad y excelencia a las y los estudiantes
DIVERSIFICACIÓN DE LA OFERTA Y CRECIMIENTO	Impulsar crecimiento y diversificación de la oferta académica en función de las necesidades del entorno
ESTABILIDAD FINANCIERA	Lograr sustentabilidad del proyecto institucional garantizando estabilidad financiera
GENERACIÓN DE CONDICIONES DE UNIVERSIDAD COMPLEJA	Avanzar progresivamente en crear Condiciones de universidad compleja

Objetivos de gestión por unidades

CALIDAD Y EXCELENCIA ACADÉMICA

DIRECCIÓN ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

- Favorecer la cultura de la calidad en la comunidad universitaria, incorporando las prácticas de la autoevaluación, autorregulación, análisis y propuestas que incidan en la mejora continua de los diversos mecanismos, procesos y subprocesos del quehacer cotidiano.
- Mejorar los procesos de autorregulación y toma de decisiones a través de la automatización vía plataforma web de algunos mecanismos en el contexto de las exigencias de los criterios y estándares para carreras y programas de manera de aumentar la productividad y monitorear en tiempo real, los niveles de logro y avances de planes de mejora.
- Promover la evaluación sistemática y permanente de la calidad a través del seguimiento de los procesos de autoevaluación, monitoreo de los planes de mejora establecidos, así como de la trasparencia y la rendición de cuentas interna y externa de la institución.

DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN

- Mejorar niveles de calidad de los servicios de adquisiciones que la Dirección de Administración provee a la comunidad de la Academia.
- Mejorar niveles de calidad de los servicios que la Dirección de Administración provee a la comunidad (salas, casinos, cafetería, espacios comunes).

DIRECCIÓN DE ASUNTOS ESTUDIANTILES

- Aumentar la participación estudiantil en instancias extracurriculares y de representación universitaria.
- Mejorar gestión de casos de estudiantes categorizados como "graves" o "agudos" que ingresan al programa PIAPSE.
- Promover el conocimiento en la comunidad universitaria sobre los servicios estudiantiles.
- Promover la sana convivencia universitaria mediante acciones preventivas y de coordinación inter estamental.

DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS

- Evaluar permanentemente las funciones en el equipo del Sistema de Bibliotecas.
- Generar servicios de apoyo a la docencia y al aprendizaje convirtiendo a la Biblioteca en un referente institucional en la de formación de competencias informacionales para la era digital.
- Gestionar las colecciones del Sistema de Bibliotecas, en formato físico y digital, considerando la accesibilidad como parte del proceso de gestión de colecciones.

DIRECCIÓN DE FINANZAS

- Disminuir los tiempos de respuesta a los requerimientos de los estudiantes y colaboradores.

DIRECCIÓN DE GÉNEROS Y DIVERSIDADES

- Aumentar el número de políticas, reglamentos, cambios reglamentarios e institucionales aprobados, instruidos o recomendados por la DGD.
- Contar con un conocimiento amplio de la comunidad Universitaria sobre la DGD y su labor.
- Garantizar crecimiento institucional de la DGD.
- Garantizar cumplimiento de política integral DGD.
- Garantizar sustentabilidad institucional de la DGD.
- Promover la realización y envergadura de charlas e instancias de formación en temas relacionados.
- Trabajar activamente en la prevención del acoso, violencia, discriminación en la comunidad institucional.

DIRECCIÓN DE INFORMÁTICA

- Implementar botonera para el uso académico del proyector en las salas de clases.
- Implementar sistema de alerta de asistencia docente, a través de un código QR exclusivo de cada sala de clases.
- Implementar un sistema de monitoreo en tiempo real, de toda la red institucional.
- Mejorar y securitizar las plataformas tecnológicas de hardware y software, incorporando las mejores políticas y prácticas de ciberseguridad.

DIRECCIÓN DE INFRAESTRUCTURA

- Alcanzar un desarrollo integral de los 5 niveles de la infraestructura para el aprendizaje.
- Disponer de un Plan Maestro de Infraestructura institucional.
- Garantizar el acceso a espacios cómodos y operativos para la gestión educativa.
- Progresar hacia una infraestructura íntegramente inclusiva.

DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN

- Disponer de estudios de satisfacción y/o información en todo el ciclo de vida de la experiencia del estudiante (caracterización estudiantil, evaluación docente, evaluación de servicios, razones de congelamiento/deserción, evaluación institucional, empleabilidad).
- Disponer de información clave de entorno social, político, económico y cultural, para apoyar el proceso de toma de decisiones estratégicas en la institución.
- Disponer de información institucional de indicadores anuales e históricos, por facultad, escuela y carrera (desplegados a través de plataforma online).
- Generar y reportar mensualmente a la institución (mediante plataforma online) información confiable, oportuna y de carácter oficial, para facilitar la gestión.

DIRECCIÓN DE REGISTRO CURRICULAR

- Consolidar la información por carreras disponible en nuestros registros digitales: Planes de estudio, mallas, actas de creación, resoluciones de modificación, programas de "asignaturas decretadas".
- Consolidar los sistemas de gestión de datos referidos a la trayectoria académica de nuestros estudiantes.
- Contribuir al mejoramiento del cuerpo reglamentario y procedimental vinculado a procesos curriculares y sus respectivos hitos y certificaciones académicas.
- Diseñar un sistema de resguardo físico del registro de expedientes de estudiantes egresados (o con planes de estudios finalizados), titulados, graduados y posgraduados.
- Diseñar y programar la especialización del equipo de trabajo hacia nuevas estructuras y tareas específicas que otorguen soporte a facultades, carreras y sus respectivos procesos académicos.

DIRECCIÓN DE RRHH

- Asegurar las condiciones de seguridad y salud ocupacional para la promoción de espacios de trabajo saludables.
- Mejorar la gestión de los procesos involucrados en cada etapa del ciclo de vida del personal de la institución, en términos de eficiencia administrativa.
- Potenciar el crecimiento de las personas, su sentido de pertenencia y el desarrollo de los talentos de la Universidad.
- Promover la satisfacción de garantías laborales que promuevan el bienestar de trabajadores/as.

DIRECCIÓN DE VÍNCULO CON EL MEDIO

- Adaptar el área de Vinculación con el Medio a los nuevos criterios y estándares de acreditación.
- Desarrollar estrategias de Vinculación con el Medio que contribuyan al mejoramiento de los procesos formativos y a la inserción territorial interdisciplinaria.
- Mejorar sistemáticamente los procesos de registro, seguimiento, evaluación y retroalimentación de la gestión de Vinculación con el Medio.

DIRECCIÓN DESARROLLO ACADÉMICO

- Potenciar el desarrollo curricular a través del trabajo colaborativo integrando equipos de los diversos ciclos formativos de las unidades académicas, con el objetivo de realizar evaluaciones continuas que aseguren la coherencia, pertinencia, consistencia y viabilidad de las propuestas educativas.
- Fortalecer el desarrollo de la docencia, con el propósito de actualizar el quehacer docente y el mejoramiento continuo en torno a la excelencia académica, instalando una cultura de evaluación y mejora permanente en los procesos y resultados de enseñanza-aprendizaje en sus distintas dimensiones.
- Desarrollar e implementar estrategias pedagógicas efectivas para optimizar los procesos y resultados de enseñanza-aprendizaje, con el propósito de lograr el perfil de egreso declarado.

DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN CONTINUA

- Lograr certificación de la OTEC UAHC.
- Ofrecer cursos de capacitación adecuadas a las necesidades y requerimientos en tiempo y forma a los clientes, con el fin de lograr su satisfacción.
- Reforzar y asegurar el Sistema de Gestión de Calidad, por medio de capacitaciones al personal de la OTEC.

FACULTAD DE ARTES

- Elevar y mantener la calidad y la excelencia de los ciclos formativos de pregrado (bachiller, licenciatura y titulación) a través de un plan integrado e innovación curricular.
- Generar actividades que visibilicen el quehacer de las carreras y su calidad.
- Gestionar resultados de evaluación docente con el propósito de garantizar pertinencia de la práctica docente.
- Mejorar gestión interna del uso de espacios, materiales y flujos disponibles.
- Revisar permanentemente programas, recursos metodológicos y cumplimiento de resultado de aprendizaje por carrera.

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y EDUCACIÓN

- Diseñar, implementar y evaluar un plan de mejora por carreras para el aseguramiento de la excelencia y la calidad a nivel de ciclos formativos en pregrado (bachiller, licenciatura y titulación)
- Mejorar la gestión estudiantil a través de la sistematización y reporte de información de los resultados de brechas académicas en estudiantes, a las carreras
- Mejorar sistemáticamente los indicadores de monitoreo de gestión académica.

FACULTAD DE SALUD Y BUEN VIVIR

- Aumentar proporción de asignaturas con tutorías en las actividades territoriales.
- Gestionar la Docencia de Pregrado para un desarrollo curricular de las mallas consistentes con enfoque territorial comunitario y de salud mental en asignaturas de formación general y de formación de facultad.
- Mejorar la gestión del desarrollo académico de la Facultad.
- Mejorar los índices de aprobación de asignaturas críticas.
- Promover proceso de revisión curricular de las carreras de la Facultad.

INSTITUTO DE HUMANIDADES

- Desarrollar estrategias académicas estudiantiles que permitan disminuir las brechas de los alumnos.
- Desarrollar instancias académicas que permitan una inserción adecuada tanto al mundo académico como al entorno laboral.
- Fomentar instancias académicas vinculadas al sello institucional que nutran la trayectoria formativa de los estudiantes.

VICERRECTORÍA ACADÉMICA

- Aumentar la tasa de retención.
- Fortalecer la efectividad en la gestión de carreras de la Universidad, en relación a un oportuno acompañamiento de la trayectoria curricular de las y los estudiantes.
- Optimizar la eficacia de las estructuras académicas y su organización interna.
- Potenciar y formalizar una cultura y práctica de análisis curricular permanente en la lógica de la mejora continua.
- Reducir las brechas de aprendizaje de entrada y durante el proceso de las y los estudiantes.

DIVERSIFICACIÓN DE OFERTA ACADÉMICA Y CRECIMIENTO

DIRECCIÓN DE ADMISIÓN Y MATRÍCULA

- Aumentar contactabilidad con prospectos de estudiantes.
- Aumentar la capacidad de conversión en matrícula de estudiantes seleccionados.
- Incrementar anualmente la cobertura de vacantes de las carreras de pregrado de la institución.

DIRECCIÓN DE COMUNICACIONES

- Aumentar alcance e interacción de las comunidades de redes sociales.
- Aumentar la visibilidad de la oferta acorde a la nueva propuesta de valor y alineada con la estrategia de marketing institucional.
- Fidelizar a la comunidad interna con los procesos de Comunicaciones y Marketing.
- Fortalecer la estructura de comunicación de carreras con baja admisión con objetivo aumentar matrícula 2025.
- Optimizar el sitio web de la Universidad.

DIRECCIÓN DE INFORMÁTICA

- Generar una arquitectura nube, cumpliendo con los estándares de seguridad y de estabilidad de la plataforma.

DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN

- Proponer a la institución alternativas de oferta académica en función de información relevante, en sus distintos niveles; pregrado, postgrado y formación continua.

DIRECCIÓN DE VÍNCULO CON EL MEDIO

- Retroalimentar a las unidades pertinentes, a través de la detección de necesidades formativas mediante la vinculación con el medio potenciando la pertinencia de la oferta académica.

DIRECCIÓN DESARROLLO ACADÉMICO

- Desarrollar y consolidar una oferta académica sobre docencia Universitaria en distintas modalidades (presencial, remota e hibrida) que se distinga por su capacidad de adaptarse y liderar innovaciones en el diseño instruccional, proporcionando diversas modalidades de aprendizaje que respondan a las necesidades cambiantes del entorno educativo y fomenten la excelencia en la formación a distancia.
- Fomentar la diversificación y creación de una oferta académica innovadora acompañada de un asesoramiento curricular que incorpore los sellos institucionales.

DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN CONTINUA

- Aumentar participación relativa de la OTEC en ingresos institucionales.
- Aumento de participación en ofertas Mercado Publico.
- Mantener y mejorar continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad implementado bajo la norma SENCE NCh 2728:2015 y cumplir con los requerimientos legales y reglamentarios definidos por la autoridad competente y por la propia institución.

FACULTAD DE ARTES

- Ampliar la oferta académica de la Dirección de Educación Continua con foco en herramientas concretas relacionadas con el ejercicio laboral de las carreras artísticas.
- Aumentar matrícula de postgrado a través de apertura de nuevo magister en Facultad de Artes.
- Aumentar matriculas programas especiales y magister MAPLA.
- Impulsar un nuevo diseño de carreras con el sello de la facultad.

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y EDUCACIÓN

- Ampliar ámbito de acción disciplinar a través de consultorías y asesorías técnicas profesionales en el ámbito de la educación.
- Generar estrategias de atracción vocacional, a partir de actividades e iniciativas.
- Potenciar y ampliar la oferta académica de pregrado existente, Dirección de Educación Continua (diplomados y cursos de profundización) y de postgrados, potenciando un modelo de sinergias estratégicas entre escuelas y áreas de conocimiento de la facultad.

FACULTAD DE SALUD Y BUEN VIVIR

- Avanzar en diversificación de oferta académica incorporando menciones o minor para estudiantes que cursan asignaturas transversales de la Facultad.
- Definir oferta anual de vacantes de la Facultad en base a un criterio de sustentabilidad.
- Difundir la oferta de las carreras de salud consolidando la matrícula anual.

DIRECCIÓN DE MARKETING

- Desarrollar propuesta de valor para la UAHC, en base a una metodología llevada a cabo por consultora externa, que logre sostenerse en el tiempo.
- Fortalecer la estructura de comunicación de carreras con baja admisión con objetivo aumentar matrícula 2025.

VICERRECTORÍA ACADÉMICA

- Impulsar dispositivos pedagógicos, de investigación y tecnológicos que se adecúen a propuestas de enseñanza superior en la era digital.
- Mejorar la propuesta de valor de la Universidad mediante innovaciones curriculares que permitan visibilizar el sello territorial y el modelo educativo de la UAHC.

VICERRECTORÍA DE ADM Y FINANZAS

- Apoyar crecimiento de matrícula atendiendo condiciones de competitividad en pertinencia y oportunidad.
- Avanzar significativamente en solución propia de infraestructura educativa que sustituya espacios en arriendo.

ESTABILIDAD FINANCIERA

DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN

- Implementar solución de software que permita mejorar los índices de productividad y efectividad de los procesos.
- Mejorar niveles de seguridad y eficiencia en el uso de recursos institucionales.
- Optimizar la gestión de servicios de la institución.

DIRECCIÓN DE ASUNTOS ESTUDIANTILES

- Mejorar el sistema de apoyo al bienestar estudiantil orientado a reducir la deserción.

DIRECCIÓN DE COMUNICACIONES

- Incrementar conocimiento e interés en programas de Dirección de Educación Continua.
- Incrementar conocimiento e interés en programas de Posgrados.

DIRECCIÓN DE FINANZAS

- Asegurar un resultado operacional consistente con el desarrollo institucional.
- Disponer de plataforma de indicadores financieros institucionales que permita monitorear y evaluar la toma de decisiones.
- Mantener Capital de Trabajo que permita el crecimiento o líneas de financiamiento aprobadas (mantener 1 meses de operación en instrumentos líquidos).

DIRECCIÓN DE INFORMÁTICA

- Controlar y gestionar el licenciamiento educativo institucional, ordenando además los períodos de renovación.

DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN

- Instalar, de forma incremental, un sistema de control de la planificación estratégica.
- Instalar, de forma incremental, un sistema de control interno.

DIRECCIÓN DE RRHH

- Formular una estrategia de racionalización para la provisión de cargos.

DIRECCIÓN DE VÍNCULO CON EL MEDIO

- Promover el diseño y ejecución de proyectos institucionales con financiamiento externo incrementando el ingreso de recursos públicos y privados.

DIRECCIÓN DESARROLLO ACADÉMICO

- Establecer e implementar un sistema integral de evaluación docente que respalde y supervise de manera efectiva los procesos de evaluación y el fortalecimiento de los cuerpos académicos.

DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN CONTINUA

- Incrementar anualmente número de cursos realizados por la OTEC UAHC, dando cumplimiento a requerimientos institucionales.
- Lograr sostenibilidad financiera de área de Dirección de Educación Continua de la UAHC.

FACULTAD DE ARTES

- Aumentar los niveles de retención en los estudiantes de primer año.
- Revisar estratégicamente la oferta académica de carreras con el propósito de mejorar eficiencia operacional.

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y EDUCACIÓN

- Diseñar e implementar estrategias orientadas a la retención y optimización del uso de recursos organizacionales potenciando las sinergias entre escuelas y carreras de la FACSE.
- Mejorar el sistema de apoyo al desarrollo estudiantil orientado a reducir la deserción.

FACULTAD DE SALUD Y BUEN VIVIR

- Desarrollar iniciativas de oferta de Dirección de Educación Continua.
- Mantener y cuidar activos de la Facultad (Laboratorios, talleres, simulación, salas de clase).

DIRECCIÓN DE MARKETING

- Incrementar conocimiento e interés en programas de Educación Continua.
- Incrementar conocimiento e interés en programas de Posgrados.

VICERRECTORÍA ACADÉMICA

- Potenciar la sinergia de planes de estudio de manera de asegurar eficiencia curricular.

VICERRECTORÍA DE ADM Y FINANZAS

- Asegurar un resultado operacional consistente con el desarrollo institucional.
- Instalar un sistema de control de gestión estratégico que permita disminuir GAP entre lo planificado y lo ejecutado.
- Regular la toma decisiones y la asignación de recursos en consistencia con el presupuesto institucional.

VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADOS

- Consolidar programas de postgrado de la institución, en cuanto a calidad y sustentabilidad financiera.

GENERACIÓN DE CONDICIONES DE UNIVERSIDAD COMPLEJA

DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS

- Crear el servicio de apoyo a la investigación en la universidad, entregando acceso a recursos bibliográficos, colaborando en la creación de la política de investigación e implementando servicios de apoyo a la creación intelectual y artística de la comunidad universitaria.
- Promover la participación cultural, artística de extensión y vínculo con el medio desde la Biblioteca, introduciendo el concepto de Biblioteca Abierta a la comunidad

DIRECCIÓN DE FINANZAS

- Monitorear y Evaluar gestión de recursos provenientes de proyectos de investigación externos (no ANID).
- Monitorear y Evaluar gestión de recursos provenientes de proyectos de investigación internos FIIC.

DIRECCIÓN DE INFRAESTRUCTURA

- Entablar interconexiones de enriquecimiento y apoyo mutuo con el tejido urbano circundante y nuestro emplazamiento.

DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN

- Disponer de información exhaustiva y confiable sobre procesos de investigación.

DIRECCIÓN DE VÍNCULO CON EL MEDIO

- Avanzar en la articulación virtuosa de la armonización de temáticas de género, inclusión, sustentabilidad e interculturalidad.
- Contribuir en el seguimiento de acciones de internacionalización de la Vinculación con el Medio a través de acciones de complejización de la gestión actual.
- Promover acciones tendientes a la articulación entre las funciones esenciales de la Universidad (docencia, investigación y vinculación con el medio).
- Promover una inserción territorial con alto impacto bidireccional e interdisciplinario.

DIRECCIÓN DESARROLLO ACADÉMICO

- Fortalecer la Dirección de Desarrollo Académico mediante un enfoque integral de capacitación continua para su equipo profesional y la promoción de la transmisión recíproca de conocimientos con el cuerpo académico.
- Fomentar una sólida integración de redes interinstitucionales en el ámbito del desarrollo curricular y académico, con el objetivo de desempeñar un papel activo en la generación y difusión de conocimiento en las áreas vinculadas al quehacer de la Dirección de Desarrollo Académico a nivel nacional, latinoamericano e internacional.

.FACULTAD DE ARTES

- Difundir trabajo de investigación y/o creación de la Facultad de Artes en medios de comunicación o de especialidad.
- Diseñar sistema de registro de actividades por carrera, Escuela y Facultad.
- Generar un registro centralizado de prácticas vinculantes con el territorio.
- Implementar junto a la Vicerrectoría de Investigación plan de desarrollo de fomento de la investigación con foco en la práctica creativa.
- Implementar plan de desarrollo de fomento de la investigación interdisciplinaria y comunitaria.
- Implementar plan de vinculación con el medio con foco en ampliar campo ocupacional en territorios con impacto bidireccional.
- Impulsar la actividad de creación/investigación en la Facultad de Artes.
- Realizar acompañamiento metodológico en escritura a docentes de la Facultad de Artes.
- Realizar convenios de colaboración que sitúen a la universidad como un referente de discusión en arte, cultura y políticas culturales.

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y EDUCACIÓN

- Aumentar vinculación con titulados y empleadores en base a plataforma institucional Alumni.
- Colaborar con las líneas de investigación de la Universidad a la luz de principios de productividad, ejecución de proyectos, trabajo colaborativo, articulación e interdisciplinariedad.
- Consolidar oferta de postgrados desde FACSE.
- Consolidar trabajo de investigación científica en la Facultad de Ciencias Sociales y Educación, en consistencia con la Vicerrectoría de Investigación y Posgrado.
- Elevar la productividad científica y la creación expresada en publicaciones indexadas en el standard definido por VRIP.
- Generar información que evidencie el desarrollo de la política de vinculación con el medio.
- Promover a través de seminarios de grado y FIIC, investigaciones que tengan impacto en vínculo con el medio.

FACULTAD DE SALUD Y BUEN VIVIR

- Desarrollar institucionalidad de Facultad, en consistencia con VRIP.
- Desarrollar investigación en Facultad en consistencia con VRIP.
- Establecer instancias de vinculación y coordinación permanente con organizaciones sociales y comunitarias, que aporten al desarrollo de estas y de los territorios.
- Establecer y fortalecer convenios de colaboración con municipios, organizaciones sociales y no gubernamentales (ONG), centros de formación en Atención Primaria en Salud y los distintos establecimientos de la red asistencial.
- Insertar la Facultad en iniciativas y convenios internacionales.
- Realizar coordinación e intercambio con estudiantes egresados para favorecer su inserción en el mercado laboral.

VICERRECTORÍA ACADÉMICA

- Generar una nueva definición y reglamentación de carrera académica.

VICERRECTORÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADOS

- Alcanzar un estándar en gestión y seguimiento ético de la investigación, nacional e internacional.
- Aumentar la adjudicación de proyectos concursables con financiamiento externo orientados a la interdisciplinariedad en las líneas definidas por la política de investigación de VRIP.
- Elevar la productividad científica y la creación expresada en publicaciones indexadas en el standard definido por VRIP.
- Generar indicadores y registro de productividad en la investigación y creación para la acreditación institucional y de áreas.

PLANIFICACIÓN **DE FACULTAD**

Planificación de facultad

La tabla anterior muestra que los objetivos de gestión tributan, desde la especificidad del quehacer de cada área, directamente a los cuatros objetivos estratégicos institucionales señalados. Sin embargo, de manera excepcional se plantearon objetivos estratégicos de "segundo nivel" para la planificación del mundo académico, los que permiten articular los lineamientos de la Vicerrectoría Académica, la Vicerrectoría de Investigación y Postgrados y la Dirección de Vínculo con el Medio con las facultades.

De esta forma, sólo la planificación de las facultades debió seguir la orientación establecida por el objetivo estratégico de segundo nivel, los que se presentan en la siguiente tabla:

CALIDAD Y EXCELENCIA ACADÉMICA

- Analizar permanentemente brechas académicas en estudiantes para coordinar reforzamiento de focos específicos desde nivel central
- Monitorear indicadores de gestión académica (análisis de desempeño y resolución de solicitudes académicas que realizan estudiantes a docentes).
- Monitorear pertinencia de las prácticas pedagógicas docentes (y su innovación), en base a evaluación y otros indicadores de desempeño, para garantizar una adecuada práctica docente
- Sistematizar y potenciar iniciativas de innovación pedagógica desde las carreras

DIVERSIFICACIÓN DE OFERTA ACADÉMICA Y CRECIMIENTO

- Impulsar crecimiento y diversificación de la oferta académica en función de las necesidades del entorno

ESTABILIDAD FINANCIERA

- Lograr sustentabilidad del proyecto institucional garantizando estabilidad financiera

GENERACIÓN DE CONDICIONES DE UNIVERSIDAD COMPLEJA

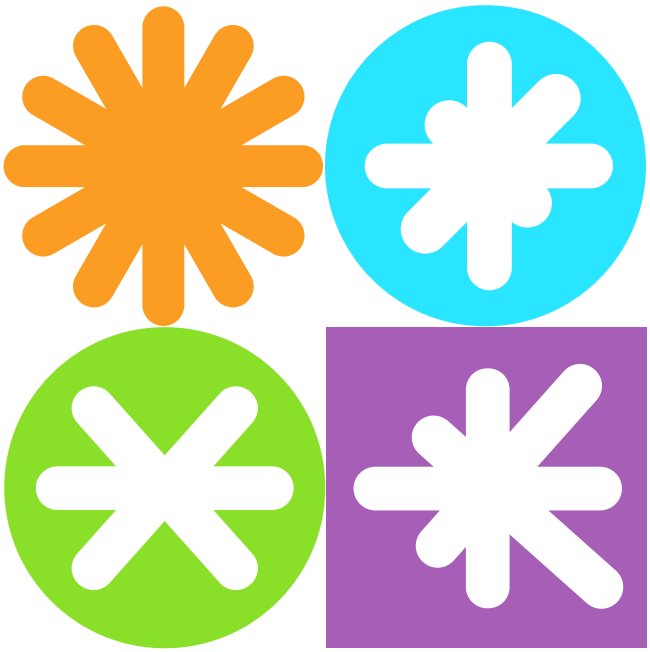
- VRIP. Aumentar la adjudicación de proyectos concursables con financiamiento externo orientados a la interdisciplinariedad en las líneas definidas por la política de investigación de VRIP.
- VRIP. Elevar la productividad científica y la creación expresada en publicaciones indexadas en el standard definido por VRIP.
- VRIP. Generar indicadores y registro de productividad en la investigación y creación para la acreditación institucional y de áreas.
- DIVIM. Contribuir en el relacionamiento con sus Titulados y Egresados en coordinación con ALUMNI para un registro y seguimiento que asegure un acompañamiento en la empleabilidad como en la relación con los empleadores.
- DIVIM. Registrar sistemáticamente las actividades, programas, proyectos, convenios y prácticas de carácter vinculantes con el territorio para asegurar la bidireccionalidad y la medición de impacto según criterios de aseguramiento de la calidad.

- **DIVIM**. Velar por el cumplimiento de la Política de Vinculación con el medio referido a la docencia e investigación.

ACADEMIA.CL

AV. CONDELL 282, PROVIDENCIAL

22 787 8000



Informe

Plan Estratégico

2023/2026

UNIVERSIDAD ACADEMIA DE HUMANISMO CRISTIANO

EL CAMINO **DIFERENTE.**