

LINEAMIENTOS PROGRAMÁTICOS 2026 - 2030

Principios de acción, Pilares y Ejes
Estratégicos

**BENITO
UMAÑA**
●●●●●● 2026 - 2030
Sigamos avanzando

Una universidad
pública, estatal y
birregional al
servicio de las
personas, los
territorios y el
país.



LINEAMIENTOS PROGRAMÁTICOS 2026–2030

Principios de Acción, Pilares y Ejes Estratégicos

DR. BENITO UMAÑA HERMOSILLA

2026 – 2030

PRESENTACIÓN

Estimada Comunidad Universitaria,

Con profundo sentido de responsabilidad, respeto y compromiso por nuestra Institución, presento mi candidatura a Rector para el periodo 2026-2030, poniéndome a disposición de la Comunidad Universitaria para continuar liderando la Universidad del Bío-Bío, en un segundo periodo.

Hace ya casi cuatro años asumimos el desafío de conducir la UBB, con la firme convicción de que nuestro rol como institución estatal, pública y birregional es contribuir activamente al desarrollo de Biobío, Ñuble y del país. Hoy, gracias a un trabajo mancomunado, podemos afirmar que hemos avanzado de forma significativa, y que la Universidad del Bío-Bío es una institución más estable, con mayor presencia territorial y con mejoras sustantivas en su posicionamiento y vinculación con el entorno.

Ahora, el objetivo es consolidar lo logrado, avanzando hacia nuevas metas y desafíos e integrando la experiencia y los aprendizajes acumulados, sin desconocer lo que queda pendiente, lo que asumo con humildad para enfrentar en una nueva etapa con decisión, profundizando el diálogo en las distintas instancias.

El próximo periodo será una etapa de transformación y profundización, basada en tres pilares: **Bienestar**, desarrollo integral poniendo en el centro a las personas y transformación de la cultura organizacional, afianzando una comunidad inclusiva, con enfoque de género, que supera en conjunto sus desafíos; **Gobernanza y Modernización** institucional y transformación digital, fortaleciendo la democracia y la gestión participativa en sintonía con nuestros estatutos; y **Compromiso Social e Impacto Territorial**, manteniendo la Universidad Estatal y Pública como protagonista del desarrollo de sus regiones y el país.

El proceso democrático que viviremos en estas próximas semanas es una gran oportunidad para que nuestra comunidad se exprese, dialogue e intercambie puntos de vista que nos permitan, entre todas y todos, establecer una hoja de ruta definiendo nuestro futuro con confianza y optimismo.

Agradezco muy sinceramente las múltiples muestras de apoyo recibidas para enfrentar este nuevo desafío y les invito a que sigamos avanzando, dando juntos el siguiente paso para una mejor UBB.

Dr. Benito Umaña Hermosilla

Académico | Universidad del Bío-Bío

PRINCIPIOS DE ACCIÓN

Los siguientes principios orientan el ejercicio del liderazgo y la toma de decisiones en todos los ámbitos del quehacer universitario. No son declaraciones abstractas: se traducen en prácticas concretas, en formas de proceder, en el trato cotidiano con la comunidad y en la forma en que hemos enfrentado y enfrentaremos los desafíos institucionales.



Integridad

Actuar con coherencia entre lo que se dice y lo que se hace, honrando los compromisos adquiridos con la comunidad universitaria y la sociedad.



Mesura

Tomar decisiones con prudencia, ponderando el impacto de las acciones y evitando los extremos que perjudiquen a la comunidad universitaria.



Respeto

Reconocer la dignidad y el aporte de cada integrante de la comunidad universitaria, en su diversidad de roles, trayectorias y perspectivas.



Vinculación con el Entorno

Mantener un diálogo activo y permanente con los territorios, las comunidades y los actores con quienes la universidad se relaciona.



Liderazgo Dialogante

Promover instancias de participación genuina, escuchar antes de decidir y construir acuerdos desde la deliberación colectiva.



Visión Estratégica

Anticipar los desafíos del entorno, planificando con perspectiva de mediano y largo plazo sin descuidar las necesidades inmediatas.

PILARES TRANSVERSALES

El próximo periodo estará definido por una voluntad de transformación y profundización. No se trata únicamente de continuar lo iniciado, sino de avanzar con mayor decisión hacia una Universidad que pone a las personas en el centro, que gobierna con transparencia y eficiencia, y que honra su condición de institución pública y estatal comprometida con el desarrollo territorial.



BIENESTAR

Desarrollo integral poniendo en el centro a las personas y transformación de la cultura organizacional

Afianzar una comunidad universitaria inclusiva, con enfoque de género, que se cuida mutuamente y supera en conjunto sus desafíos, generando condiciones laborales y estudiantiles que potencien el desarrollo humano integral.



GOBERNANZA Y MODERNIZACIÓN

Institucionalidad sólida y transformación digital

Profundizar la democracia interna, fortaleciendo la cultura del diálogo de nuestra comunidad y la gestión participativa en sintonía con los nuevos estatutos, modernizando e innovando en los procesos, sistemas de información y estructuras organizacionales para una institución más ágil, transparente y eficiente.



COMPROMISO SOCIAL E IMPACTO TERRITORIAL

Universidad pública, protagonista del desarrollo de sus regiones y el país

Consolidar el rol de la Universidad del Bío-Bío como actor estratégico del desarrollo de las regiones de Biobío y Ñuble, aportando conocimiento, innovación y vinculación al servicio de la sociedad, el territorio, el país y el mundo.

EJES ESTRATÉGICOS

En esta nueva etapa, necesitamos avanzar con decisión en los ejes estratégicos del quehacer académico, continuando el fortalecimiento de:



FORMACIÓN DE EXCELENCIA

Docencia de Pregrado, Postgrado y Formación Continua, potenciando apoyos para la plena implementación de nuestro modelo educativo actualizado y la incorporación de tecnologías emergentes, fortaleciendo a nuestras Facultades, Escuelas y Departamentos; ampliando la oferta en áreas de interés territoriales, con mayor inversión e incorporación en forma decidida de la virtualización y el semestre de verano.



GENERACIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO

Investigación, Innovación y Creación Artística, promoviendo nuevas áreas, consolidando las ya existentes e implementando apoyos para la formulación de proyectos y desarrollo de iniciativas. Impulsando inversiones en infraestructura y vinculación con actores externos, con enfoque multidisciplinario para abordar problemas prioritarios en nuestras regiones.



VINCULACIÓN CON NUESTROS TERRITORIOS Y LA SOCIEDAD

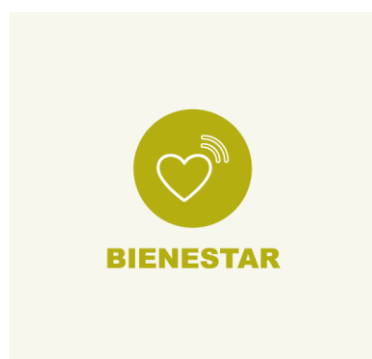
Vinculación con el Medio, mejorando nuestro posicionamiento mediante una universidad más integrada y equitativa, con mayor inversión y desarrollo de todos los campus. Fortaleciendo la estructura de soporte, con enfoque y presencia institucional equilibrada, poniendo énfasis en la identidad birregional, aprovechando el fuerte compromiso de entidades externas con la Universidad.



CULTURA DE LA CALIDAD

En todos los niveles: institucional, pregrado y postgrado, evaluando y mejorando continuamente las diferentes políticas y acciones llevadas a cabo. La cultura de la calidad debe ser transversal y compartida por toda la comunidad universitaria, integrándose de manera efectiva en todo nuestro quehacer.

PILARES TRANSVERSALES



Desarrollo Integral de Personas y Transformación de la Cultura Organizacional

Los grupos focales realizados en los campus de La Castilla, Fernando May y Concepción recogen una demanda sostenida de la comunidad universitaria: el bienestar no puede reducirse a prestaciones administrativas ni a declaraciones de intención. Se requieren acciones concretas en salud mental, condiciones laborales, liderazgo de jefaturas, conciliación vida-trabajo y espacios de convivencia. Al mismo tiempo, existe reconocimiento del esfuerzo institucional en infraestructura y en la atención estudiantil, pero se exige extenderlo con igual intensidad al personal académico y administrativo.

El Bienestar es el primer pilar de este programa de gobierno porque una institución que no cuida a su comunidad no puede aspirar a la excelencia académica ni al impacto territorial. En la UBB, bienestar significa poner a las personas —académicas, académicos, funcionarias, funcionarios y estudiantes— en el centro de cada decisión institucional, como protagonistas del proyecto universitario.

Este pilar articula tres grandes dimensiones: el bienestar del personal; el bienestar estudiantil; y la transformación de la cultura organizacional, reconociendo que estas dimensiones son interdependientes y que el avance en una impulsa las otras.

1.1 Bienestar del Personal Académico y Administrativo

En este ámbito los esfuerzos institucionales se focalizarán en fortalecer las condiciones institucionales para promover el desarrollo integral de todas y todos los integrantes del personal universitario. Para ello, se contempla prioritariamente:

- **Desarrollo de un Programa Integral de Bienestar Laboral**, que construya condiciones organizacionales que promuevan el desarrollo humano de todas y todos los integrantes del personal universitario, incluyendo aspectos como clima organizacional, satisfacción laboral y salud mental.
- **Desarrollo de un programa de capacitación para cargos directivos**, en todos los niveles, incluyendo competencias de liderazgo, comunicación no violenta, gestión de conflictos y conducción de equipos diversos. El desempeño en estas competencias será parte de la evaluación del cargo.
- **Revisión de cargas de trabajo y descripción de cargos**, ajustando las definiciones de cargo de directoras y directores de escuela, departamento y otras unidades académicas, con el objetivo de establecer una distribución equitativa entre la responsabilidad de gestión y la carga académica. Se pondrá especial atención en los

periodos de acreditación y renovación curricular, disponiendo de apoyos técnicos adicionales.

- **Fortalecer la conciliación vida-trabajo**, impulsando una política institucional de teletrabajo y trabajo flexible para el personal académico y administrativo, con criterios claros, equitativos y sostenibles. Esta política considerará las necesidades de cuidado de hijos e hijas, adultos mayores y personas en situación de dependencia, con especial atención a las mujeres.
- **Fortalecer el deporte, la cultura y los espacios de convivencia**: Se fortalecerá la oferta deportiva y cultural orientada al personal, preservando y ampliando instancias de integración como la Copa Rectoría. Se promoverá el uso de los espacios universitarios para la recreación familiar, consolidando la universidad como comunidad y no solo como lugar de trabajo.
- **Fortalecimiento del Departamento de Bienestar del Personal**, para dotar al Departamento de Bienestar de recursos, profesionales y procedimientos unificados en ambas sedes, mejorando la supervisión de sus acciones y la calidad del acompañamiento a quienes enfrentan dificultades personales, económicas o de salud.
- **Revisión y agilización de procesos jurídicos de sumarios**, conforme a la legislación vigente, en el marco de la implementación de la Fiscalía Universitaria.

1.2 Bienestar Estudiantil: Trayectorias Acompañadas e Integrales

El bienestar estudiantil se concibe como la capacidad institucional de garantizar que cada estudiante, independientemente de su origen, condición socioeconómica, necesidades específicas o etapa de la trayectoria formativa, cuente con las condiciones para aprender, desarrollarse y titularse. Para ello se impulsará prioritariamente:

- **Consolidar el Programa de Acompañamiento Integral al Estudiante (PAE UBB)**, fortaleciendo la integración de las iniciativas existentes, bajo un enfoque común de acompañamiento a lo largo de toda la trayectoria formativa, con cobertura ampliada y diferenciada según las particularidades de cada facultad y sede.
- **Implementar completamente el Sistema de Alerta Universal (SAU)**, sistema institucional de detección temprana de estudiantes en riesgo académico o psicoeducativo, que permita activar oportunamente las redes de apoyo disponibles, articulando la información de rendimiento, asistencia y señales de malestar.
- **Espacios para la Vida Universitaria**, continuando el desarrollo de espacios deportivos, artísticos, culturales y recreativos en todos los campus, reconociendo que la calidad del entorno físico incide directamente en el bienestar y la permanencia estudiantil, aprovechando recursos externos.
- **Protocolos de Convivencia y Prevención del Acoso**, fortaleciendo los protocolos de convivencia, dando mayor transparencia a su difusión, aumentando las capacitaciones obligatorias en materia de acoso sexual y laboral, y mejorando la protección a las personas que denuncian. Se reforzarán los sistemas de seguridad en los campus.

1.3 Cultura Organizacional Inclusiva y con Enfoque de Género

El bienestar institucional no se logra solo a través de programas y prestaciones: requiere una transformación cultural profunda que instale valores de respeto, colaboración, equidad e inclusión en el quehacer cotidiano de la universidad. Este proceso, iniciado en el periodo anterior con la implementación de los nuevos estatutos y el fortalecimiento de la Dirección General de Géneros y Equidad, debe consolidarse y extenderse a todos los estamentos y campus. Para ello, se avanzará prioritariamente en:

- **Fortalecer la Política Integral de Género**, implementando plenamente nuestra Política Integral de Género, con especial atención a la equidad en el acceso a cargos directivos, en las evaluaciones académicas y en las condiciones laborales. Se promoverá la participación paritaria en los órganos colegiados y en los procesos de toma de decisiones.
- **Fortalecer la Inclusión e Interculturalidad**, desarrollando una política de inclusión que reconozca y valore la diversidad en sus múltiples dimensiones: funcional, étnica, de género, generacional y socioeconómica. Se evaluarán y fortalecerán las acciones existentes, con indicadores de seguimiento y metas concretas.
- **Avance en condiciones laborales equitativas**: Se trabajará en poner fin a las situaciones de vulnerabilidad que afectan a grupos específicos de la comunidad, como docentes part-time, investigadoras e investigadores asociados a proyectos y el personal de servicios subcontractados. Se revisarán las condiciones contractuales y se explorará la extensión gradual de beneficios institucionales a estos grupos.
- **Encasillamiento y Carrera Funcionaria**, avanzando decididamente en el proceso de encasillamiento del estamento administrativo y académico, concretando el paso a planta y el desarrollo de la carrera funcionaria como elementos centrales de la seguridad laboral y del bienestar institucional.
- **Revisión de los procesos de Jerarquización y Evaluación de Desempeño Académico**, evaluando sus resultados para proponer ajustes y mejoras que permitan un justo reconocimiento a las diversas labores desarrolladas por académicas y académicos.



GOBERNANZA Y MODERNIZACIÓN

Institucionalidad Sólida y Transformación Digital al Servicio de la Comunidad

Los grupos focales de los tres campus coinciden en señalar que los procesos administrativos son lentos, poco transparentes y difíciles de seguir. La toma de decisiones se percibe como poco ágil y la información no siempre llega oportunamente a quienes la necesitan. Se demanda la profesionalización de los cargos directivos, la modernización de los sistemas de información y la implementación efectiva de los nuevos estatutos. La transformación digital aparece como una oportunidad estratégica que puede ser aprovechada en toda su potencialidad.

La gobernanza universitaria es un pilar esencial en la arquitectura institucional, ya que permite la viabilidad de todos los desafíos y tareas que la Universidad emprende para su desarrollo. Una universidad que gobierna bien sus procesos —que distribuye información, que toma decisiones con agilidad, que rinde cuentas con transparencia— puede cumplir su misión académica y su compromiso social. Este pilar se propone construir una institucionalidad más fuerte, más democrática y más eficiente, aprovechando las oportunidades que ofrece la transformación digital.

La modernización de la UBB no es un fin en sí misma: es un medio para que académicos y académicas, funcionarios y funcionarias y estudiantes puedan dedicar su energía a las tareas inherentes a su rol, libres de trabas burocráticas innecesarias. Al mismo tiempo, la democratización de los procesos de gobierno garantiza que las decisiones institucionales reflejen los valores y las necesidades de la comunidad.

Este pilar articula cuatro grandes dimensiones: la gobernanza democrática y participativa; la modernización de la gestión y Transformación Digital; la profesionalización de la gestión directiva y académica; y la sostenibilidad financiera e infraestructura.

2.1 Gobernanza Democrática y Participativa

La implementación de los nuevos Estatutos de la Universidad del Bío-Bío es el punto de partida para una nueva etapa de gobernanza institucional. Sin embargo, su implementación es condición necesaria pero no suficiente: se requiere una cultura de participación real, mecanismos que garanticen la voz de todos los estamentos y prácticas de gobierno que honren el espíritu democrático que los inspira. Para ello, se potenciará prioritariamente:

- **Implementación plena de los Estatutos**, completando la implementación de los estatutos asegurando la participación triestamental efectiva en todos los órganos colegiados. Se promoverá la formación de consejeros y representantes en materias de

gestión universitaria, para que la participación sea informada y sustantiva, con perspectiva de ciudadanía universitaria.

- **Actualización de la estructura de la Universidad**, de acuerdo con lo establecido en los Estatutos, priorizando una orgánica para el cumplimiento de la misión institucional y el desarrollo estratégico de la Universidad, contemplando el desarrollo de nuevas unidades académicas clave como la Facultad de Ciencias Sociales.
- **Consejos Asesores con participación externa**, fortaleciendo los Consejos Asesores de Facultades y Escuelas incorporando actores externos —empresas, organismos públicos, organizaciones de la sociedad civil y egresados— que aporten perspectivas del entorno y retroalimenten el desarrollo institucional.
- **Transparencia y rendición de cuentas**, implementando un sistema periódico y accesible de rendición de cuentas que permita a toda la comunidad universitaria conocer el estado de avance de los compromisos institucionales. Se establecerá un seguimiento de resultados al primer año de la nueva administración y reportes anuales públicos.
- **Participación Institucional en el desarrollo regional**, profundizando la presencia de la UBB en instancias consultivas y de decisión regional, en materias de política pública, emergencias, reconversión productiva y desarrollo sostenible, consolidando la universidad como actor estratégico en ambas regiones.

2.2 Modernización de la Gestión y Transformación Digital

La transformación digital de la UBB está en marcha —con avances en la gobernanza del Comité Ejecutivo de Transformación Digital, la modernización de procesos de honorarios y adquisiciones, y el desarrollo de sistemas de denuncias y gestión de calidad— pero enfrenta el desafío de escalar estos avances, integrarlos institucionalmente y acompañar a las personas en el cambio cultural que implica el uso de nuevas tecnologías. Para ello, se promoverá prioritariamente:

- **Modernizar los Sistemas de Información**, rediseñando los sistemas institucionales para garantizar la trazabilidad, la integración entre unidades y la disponibilidad oportuna de datos para la toma de decisiones. Se pondrá especial atención en la interoperabilidad entre sistemas académicos, administrativos y financieros.
- **Agilizar procesos administrativos claves**, interviniendo procesos de compras, contrataciones, creación y renovación curricular, y gestión de recursos, simplificando trámites, eliminando duplicidades y reduciendo los tiempos de respuesta. Se promoverá el uso del Marco de Diseño de Procesos con enfoque articulado desde perspectivas informática, jurídica y de normalización.
- **Cultura digital y adopción tecnológica**, implementando un plan de acompañamiento para que toda la comunidad pueda adoptar de manera sostenible las nuevas tecnologías y formas de trabajo. Este plan incluirá formación, soporte técnico y espacios de aprendizaje colaborativo, reconociendo que el cambio tecnológico exitoso va siempre asociado a un cambio cultural.
- **Desarrollar un Plan de Transformación Digital (PTD) Institucional**, conjugando las acciones previamente descritas, alineado con el Plan General de Desarrollo Universitario (PGDU), con metas, responsables e indicadores claros. Este plan ordenará y priorizará las inversiones en tecnología, las modificaciones en procesos institucionales y la capacitación de las personas, garantizando que respondan a necesidades reales de la comunidad.
- **Certificación y mejora continua**, profundizando la cultura de mejora continua instaurada con la certificación ISO 9001-2015, extendiendo su alcance a nuevas áreas

de gestión y fortaleciendo el Sistema de Gestión de la Calidad como herramienta cotidiana y no como ejercicio de cumplimiento.

2.3 Profesionalización de la Gestión Directiva y Académica

Una universidad moderna requiere directivas y directivos que conjuguen la competencia académica con capacidades de gestión, liderazgo y orientación a resultados. La profesionalización de los cargos directivos —tanto académicos como administrativos— es una condición para que la UBB pueda enfrentar los desafíos del próximo periodo con la eficiencia y la calidad que su comunidad merece. Para ello, fomentará prioritariamente:

- **Revisar y actualizar descripciones de cargo**, analizando las descripciones de todos los cargos directivos y administrativos, actualizándolas a la realidad institucional y estableciendo perfiles de competencias claros y transparentes. Esto incluye la revisión del cargo de Director/a de Escuela, con especial atención al equilibrio entre carga docente y responsabilidades de gestión.
- **Implementar un programa de inducción y acompañamiento**, para quienes asumen nuevos cargos directivos —académicos o administrativos—, que incluya el uso de plataformas institucionales, procedimientos de gestión, marco normativo y herramientas de liderazgo.
- **Evaluación de directivos y seguimiento de desempeño**, estableciendo mecanismos de evaluación periódica del desempeño directivo, con indicadores objetivos, retroalimentación de la comunidad y planes de mejora. La idoneidad para el cargo —incluyendo las habilidades de liderazgo y trato a las personas— será un criterio central para completar la planta directiva del gobierno universitario 2026-2030.
- **Fortalecimiento de la Dirección de Recursos Humanos**: Se relevará la Dirección de Recursos Humanos al nivel estratégico, dotándola de las capacidades necesarias para la gestión integral del capital humano: bienestar, desarrollo de competencias, evaluación de desempeño y prevención de riesgos. Se unificarán políticas y procedimientos entre ambas sedes.

2.4 Sostenibilidad Financiera e Infraestructura

La solidez financiera alcanzada en el periodo anterior —con un índice de liquidez mayor o igual a 1 por primera vez desde 2015— es el resultado de un esfuerzo colectivo que debe consolidarse y proyectarse. La sostenibilidad financiera es la base que hace posible todos los demás compromisos programáticos. Para ello, se trabajará prioritariamente en:

- **Sostenibilidad financiera estructural**, manteniendo la disciplina financiera que ha permitido reestructurar la deuda histórica, controlar los costos operacionales y aumentar la matrícula y la retención. Todos los planes de inversión y desarrollo partirán del principio de sostenibilidad económica institucional.
- **Plan maestro de infraestructura**, desarrollando un Plan Maestro de Infraestructura para ambas sedes, proyectando el crecimiento de los campus con criterios de sustentabilidad, inclusión y calidad.
- **Campus energéticamente sustentables**, avanzando en la implementación de una política integral de sustentabilidad que abarque los ámbitos de conducta cotidiana, gestión académica-administrativa y desarrollo de campus sustentables, incluyendo alfabetización ambiental para toda la comunidad universitaria.
- **Incorporación de nuevas fuentes de financiamiento**, evaluando mecanismos para incorporar financiamiento privado al Plan de Inversiones, ampliando las fuentes de recursos disponibles para el desarrollo institucional sin comprometer la autonomía universitaria.



COMPROMISO SOCIAL E IMPACTO TERRITORIAL

Universidad Pública, Protagonista del Desarrollo de sus Regiones y el País

Los grupos focales evidencian una demanda consistente por continuar fortaleciendo la presencia e impacto territorial de la UBB: se busca una vinculación más real con los territorios, una comunicación estratégica más efectiva, un posicionamiento más claro ante la confusión con otras instituciones, y una distribución más equitativa de recursos y atención entre los distintos campus. Se reconoce el avance en vinculación con Gobiernos Regionales y los polos de desarrollo, pero se debe profundizar la integración bidireccional con las comunidades, los egresados, las empresas y los organismos públicos regionales y nacionales.

La Universidad del Bío-Bío es una institución estatal y pública. Esta condición no es solo un detalle de su naturaleza jurídica, sino que constituye el núcleo de su identidad y el fundamento de su compromiso con la sociedad. Ser universidad estatal y pública significa estar al servicio del bien común, aportar conocimiento a quienes más lo necesitan y contribuir activamente al desarrollo equitativo y sostenible de los territorios en que estamos insertos.

Las regiones de Biobío y Ñuble enfrentan desafíos complejos y urgentes: reconversión productiva, rezagos en salud y educación, vulnerabilidad ante desastres naturales, desigualdades territoriales y el imperativo de la transición hacia economías más sostenibles. La UBB tiene la responsabilidad —y la capacidad— de ser un actor central en la respuesta a estos desafíos, articulando conocimiento, formación, innovación y vinculación en función del desarrollo regional.

Este pilar articula cuatro grandes dimensiones: Birregionalidad: Identidad e impacto equilibrado; comunicación estratégica e identidad institucional; retroalimentación e incidencia social y pública; y proyectos emblemáticos: ejes de impacto territorial.

3.1 Birregionalidad: Identidad e Impacto Equilibrado

Nuestra condición birregional implica tanto la preocupación por las problemáticas y el desarrollo de ambas regiones en las que nos encontramos insertos, como el desarrollo institucional equilibrado en los territorios. La birregionalidad, que ha alcanzado reconocimiento en la legislación nacional, debe convertirse en una práctica aún más concreta, con presencia efectiva de las autoridades y distribución equitativa de recursos, oportunidades y visibilidad. Para ello, se impulsará prioritariamente:

- **Desarrollar la Cultura de Birregionalidad**, estableciendo activamente una cultura de birregionalidad en la comunidad UBB, que valore y reconozca la especificidad de cada

territorio y promueva la colaboración entre campus. Esto incluirá iniciativas de intercambio, movilidad interna y proyectos conjuntos entre las sedes de Chillán y Concepción.

- **Presencia Institucional Equilibrada**, garantizando la presencia sistemática de las autoridades universitarias en ambas sedes, con una presencia operativa en cada campus y mecanismos que aseguren que las decisiones institucionales reflejen las realidades y necesidades de ambas regiones.
- **Ampliación de la oferta académica en ambas sedes**: Se promoverá la incorporación de áreas disciplinarias aún no cubiertas por la institución, atendiendo los requerimientos del entorno y las capacidades instaladas.

3.2 Comunicación Estratégica e Identidad Institucional

El actual contexto nacional e internacional exigen fortalecer la comunicación estratégica institucional, tanto a nivel interno como externo. Se requiere mayor rapidez y fluidez en las comunicaciones internas, mientras que a nivel externo se debe dar mayor alcance y capacidad para posicionar la marca UBB. Para ello, se promoverá prioritariamente:

- **Fortalecer la Dirección de Comunicación Estratégica**, dotando a la Dirección de Comunicación Estratégica de los recursos, los profesionales y el mandato institucional necesarios para desarrollar una comunicación coherente, integrada y efectiva en ambas regiones. La comunicación es una función estratégica, no una función de servicio.
- **Consolidar el posicionamiento de la Marca UBB**, implementando una estrategia de posicionamiento de la marca UBB que la diferencie con claridad en el escenario regional y nacional, comunicando con consistencia los atributos, logros y compromisos de la institución. Se pondrá especial énfasis en la comunicación hacia públicos externos: egresados, empleadores, organizaciones sociales y medios de comunicación.
- **Robustecer la Comunicación Interna y la Transparencia**, desarrollando un sistema de comunicación interna que garantice que las decisiones institucionales, los avances programáticos y los procesos relevantes sean conocidos oportunamente por todos los estamentos y campus. La transparencia interna es una condición del buen gobierno y de la cohesión comunitaria.

3.3 Retroalimentación e Incidencia Social y Pública

Una universidad estatal no solo responde a su entorno: tiene la responsabilidad de incidir en él. Esto implica participar activamente en la construcción de las políticas que afectan a la educación superior y a los territorios, y poner el conocimiento institucional al servicio de los debates que definen el futuro del país. La UBB debe estar presente —con voz propia y fundamentada— en las conversaciones que importan. Consecuentemente, se considerará prioritariamente:

- **Participación activa en instancias del Sistema de Educación Superior**: Se continuará el fortalecimiento de la participación institucional en los organismos que articulan y orientan la Educación Superior Chilena —el Consejo de Rectores (CRUCH), el Consejo de Universidades Estatales (CUECH), la Agrupación de Universidades Regionales (AUR) y el diálogo permanente con la Subsecretaría de Educación Superior— con el objetivo de incidir en las políticas que afectan directamente el financiamiento, la autonomía, las condiciones laborales y la misión pública de las universidades estatales. La UBB no puede ser receptora pasiva de políticas diseñadas sin su participación: debe contribuir a darles forma desde su experiencia birregional y su compromiso con lo público.

- **Incidencia en políticas públicas desde el conocimiento institucional:** Se promoverá activamente el uso de las capacidades académicas e investigativas de la UBB para informar, enriquecer y cuestionar políticas públicas en los ámbitos relevantes para las regiones y el país. Esto incluye la generación de informes, pronunciamientos y propuestas fundamentadas en la evidencia producida por la propia institución, así como la participación de académicos y académicas en comisiones, mesas técnicas y espacios de deliberación pública. La universidad debe estar presente en los debates que definen el desarrollo territorial, la transición productiva, la equidad social y la calidad de vida de las comunidades a las que sirve.

3.4 Proyectos Emblemáticos: Ejes de Impacto Territorial

La UBB tiene la oportunidad de articular su quehacer en torno a proyectos emblemáticos que concentren masa crítica institucional y generen impacto visible y medible en los territorios. Cuatro de estos proyectos tienen especial potencial en el próximo periodo:

- **Polo de Salud UBB**, continuando su fortalecimiento, definiendo su modelo de gobernanza y articulando la oferta académica, la investigación aplicada y la vinculación con el medio en torno a los desafíos de salud de las regiones. Este polo potenciará las iniciativas existentes —programas de salud, campos clínicos, investigación biomédica y en salud pública— y proyectará a la UBB como actor central del ecosistema de salud regional, siendo un socio clave el Gobierno Regional de Ñuble.
- **Planetario UBB**, completando su construcción e implementación final, para su próximo inicio de actividades. Gracias a la ayuda del Gobierno Regional del Bío-Bío este será un centro de divulgación científica y tecnológica, diseñado para ser el primero fuera de Santiago y uno de los más modernos de Latinoamérica. Este hito cultural busca democratizar el conocimiento astronómico y científico en regiones.
- **Polo Cultural UBB**, concretando el desarrollo de este Polo Cultural que releve el quehacer en arte, cultura y patrimonio de la institución en ambas regiones, creando espacios de desarrollo cultural con participación de toda la comunidad universitaria y del entorno territorial. La cultura no es un lujo ni un apéndice del quehacer académico: es una forma de conocimiento y una responsabilidad pública que la UBB debe honrar.
- **Parque Urbano UBB**, iniciativa de la Universidad del Bío-Bío que transforma sus campus en un espacio público abierto a la comunidad, integrando la naturaleza con infraestructura recreativa, deportiva y cultural. Busca consolidar un refugio de biodiversidad y un punto de encuentro ciudadano en Concepción. Buscamos replicar esta experiencia en los campus La Castilla y Fernando May.

EJES ESTRATÉGICOS

En esta nueva etapa, necesitamos avanzar con decisión en los ejes estratégicos del quehacer académico, articulados con los pilares transversales de Bienestar, Gobernanza y Modernización, y Compromiso Social e Impacto Territorial.



Docencia de Pregrado, Postgrado y Formación Continua, potenciando apoyos para la plena implementación de nuestro modelo educativo actualizado y la incorporación de tecnologías emergentes, fortaleciendo a nuestras Facultades, Escuelas y Departamentos; ampliando la oferta en áreas de interés territoriales, con mayor inversión e incorporación en forma decidida de la virtualización y el semestre de verano.

La formación de profesionales competentes y comprometidos con su entorno es la misión más visible de la Universidad Estatal y Pública. En la UBB, la excelencia formativa implica acompañar trayectorias, anticipar las demandas del mundo del trabajo e incorporar con criterio las tecnologías emergentes, garantizando que cada estudiante acceda a una experiencia educativa de calidad. El próximo periodo exige fortalecer las unidades académicas, modernizar los diseños curriculares y ampliar la oferta con pertinencia territorial, generando las condiciones para que nuestro cuerpo académico pueda desarrollar sus labores con dedicación y reconocimiento. Este eje articula tres ámbitos de acción prioritarios: Formación con pertinencia territorial y oferta académica actualizada; modernización curricular y Transformación Digital de la Formación; y desarrollo del Cuerpo Académico y Carrera Docente.

1.1 Formación con Pertinencia Territorial y Oferta Académica Actualizada

El compromiso social de la UBB se expresa también en la pertinencia de su oferta formativa. Una universidad pública debe formar profesionales que respondan a las necesidades de los territorios en que opera, anticipar las demandas del mercado laboral regional y democratizar el acceso al conocimiento de alto nivel. Para ello, se priorizarán las siguientes acciones:

- **Ampliación y Actualización de la Oferta Académica:** Se revisará y ampliará la oferta de carreras de pregrado y postgrado considerando las necesidades del entorno regional, las tendencias de desarrollo productivo y los requerimientos de capital humano avanzado de las regiones de Ñuble y Biobío. Se promoverá el desarrollo de programas interdisciplinarios y de áreas que respondan a demandas específicas del territorio.
- **Facilitación de Trayectorias Educativas:** Se facilitarán las trayectorias educativas desde la formación de pregrado al postgrado y al mundo del trabajo, con especial

atención al creciente segmento de la tercera edad y a la articulación con la educación media para favorecer el acceso y la movilidad de los estudiantes en los territorios.

- **Formación Continua Orientada al Entorno:** Se fortalecerá la Dirección de Formación Continua implementando una estrategia institucional articulada con las Facultades y Departamentos, orientada principalmente a egresados y egresadas y a las demandas del entorno laboral, con decidida incorporación de la virtualización. Se avanzará en el desarrollo de la formación continua multidisciplinaria y transdisciplinaria como palanca de vinculación entre la universidad y el mundo del trabajo.
- **Aprendizaje Situado y Colaboración con el Entorno:** Se fomentará el aprendizaje a partir del entorno local, desarrollando metodologías que estimulen el trabajo colaborativo de estudiantes con actores externos a la universidad —empresas, servicios públicos, organizaciones sociales— como parte del proceso formativo regular.
- **Fortalecimiento de los Mecanismos de Evaluación del Perfil de Egreso:** Se robustecerán los mecanismos institucionales de evaluación del logro del Perfil de Egreso, asegurando que los procesos formativos produzcan efectivamente las competencias comprometidas con los estudiantes y el entorno.

1.2 Modernización Curricular y Transformación Digital de la Formación

La actualización permanente de los diseños curriculares y la incorporación de tecnologías emergentes son condiciones para que la UBB forme profesionales pertinentes, competitivos y capaces de desenvolverse en entornos en rápida transformación.

- **Agilización de Procesos Académicos Clave:** Se agilizarán los procesos de creación y renovación curricular, considerando las tendencias de acortamiento de carreras y la necesidad de responder con oportunidad a los cambios del entorno. Se simplificarán los trámites administrativos asociados a estos procesos, reduciendo los tiempos de respuesta institucional.
- **Fortalecimiento de la Flexibilidad Curricular y Articulación:** Se promoverá la flexibilidad curricular mediante minors, asignaturas electivas, semestres de verano y mecanismos de nivelación en el primer año, facilitando la articulación entre niveles de formación y con el mundo del trabajo.
- **Incorporación de Tecnologías Emergentes en los Diseños Curriculares:** Se promoverá activamente la incorporación de tecnologías emergentes —incluyendo inteligencia artificial— en los diseños curriculares de todas las áreas del conocimiento. Se implementará una política institucional de uso de Inteligencia Artificial en los diferentes ámbitos del quehacer universitario, que oriente su uso responsable y potencialmente transformador.
- **Desarrollo de la Educación Virtual (UBB Virtual):** Se liderará la instalación de la UBB Virtual como estructura institucional para pregrado, postgrado y formación continua, permitiendo componentes virtuales en programas presenciales bajo criterios académicos definidos e incorporando plataformas LMS, inteligencia artificial y entornos inmersivos para diversificar el aprendizaje.
- **Implementación de Semestre de Verano:** Se establecerá un semestre de verano institucional, con oferta de asignaturas críticas para la progresión curricular, orientado a mejorar la retención y favorecer la titulación oportuna. Esta modalidad ampliará las opciones de trayectoria formativa de los y las estudiantes, con especial atención a quienes enfrentan mayores dificultades de avance, y se implementará con soporte docente adecuado, apoyo de UBB Virtual y criterios académicos claros que garanticen la calidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje.
- **Fortalecimiento de la Internacionalización de la Docencia:** Se fortalecerá la internacionalización de la docencia mediante el uso de tecnologías disponibles,

facilitando la movilidad virtual, la participación en redes académicas internacionales y el acceso de académicos y estudiantes a experiencias formativas de alcance global.

1.3 Desarrollo del Cuerpo Académico y Carrera Docente

Las académicas y los académicos cumplen un rol central en la calidad de la formación. El fortalecimiento del cuerpo académico —en sus capacidades pedagógicas, en su trayectoria profesional y en sus condiciones de trabajo— es una condición indispensable para la excelencia formativa.

- **Consolidación del Programa Permanente de Pedagogía Universitaria (PPPU):** Se fortalecerá la formación docente en innovación pedagógica, evaluación de resultados de aprendizaje, uso de inteligencia artificial y estrategias de enseñanza, con especial atención al primer año universitario.
- **Desarrollo de la Carrera Académica:** Se avanzará en la implementación de una carrera académica que reconozca y potencie los esfuerzos en los ámbitos docentes, de investigación y vinculación con el medio, con criterios claros, transparentes y periódicamente evaluables para la jerarquización y el modelo de renta.
- **Fortalecimiento de Facultades, Escuelas y Departamentos:** Se implementará un programa de fortalecimiento de las unidades académicas, fomentando su autonomía, capacidad de toma de decisiones y desarrollo equilibrado entre las sedes, como base de una institucionalidad académica robusta y descentralizada.



GENERACIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO

Investigación, Innovación y Creación Artística, promoviendo nuevas áreas, consolidando las ya existentes e implementando apoyos para la formulación de proyectos y desarrollo de iniciativas. Impulsando inversiones en infraestructura y vinculación con actores externos, con enfoque multidisciplinario para abordar problemas prioritarios en nuestras regiones.

La UBB ha dado un paso significativo: ha dejado atrás una etapa centrada en la instalación de capacidades para avanzar hacia una configuración institucional más compleja, articulada y con mayor proyección. Hoy contamos con una base robusta: infraestructura científico-tecnológica relevante, redes activas con el sector público y privado, una oferta de postgrado en consolidación y un conjunto de líneas de investigación pertinentes. El desafío del próximo periodo es fortalecer estratégicamente estas capacidades, escalarlas y proyectarlas con mayor impacto, visibilidad y competitividad. En este marco, y como primera etapa, se realizará una evaluación de la estructura y procesos de la Vicerrectoría de Investigación y Postgrado durante el año 2026. Este eje articula cuatro ámbitos de acción prioritarios: Escalamiento científico y posicionamiento hacia la Excelencia; fortalecimiento de capacidades humanas y trayectorias académicas en Investigación; Innovación, Transferencia, Emprendimiento y Creación Artística con impacto territorial y Postgrado como plataforma de proyección y atracción de talento.

2.1 Escalamiento Científico y Posicionamiento hacia la Excelencia

Fortalecer la competitividad de la UBB en investigación de alta exigencia, incrementando su presencia en instrumentos ANID, consorcios internacionales y redes de investigación de frontera.

- **Evaluación de la Vicerrectoría de Investigación y Postgrado:** Se realizará una completa evaluación de la estructura y procesos asociados a la Vicerrectoría, identificando áreas de mejora para una gestión que priorice los apoyos a las investigadoras y los investigadores de nuestra institución.
- **Política de Trabajo en Red Multidisciplinario:** Se diseñará una política de trabajo en red que combine capacidades de investigación fundamental y aplicada para abordar problemáticas del entorno de manera multidisciplinaria, articulando grupos internos y alianzas con instituciones nacionales e internacionales.
- **Fortalecimiento de Espacios e Infraestructura para Investigación:** Se fortalecerán los espacios y recursos institucionales para investigadoras e investigadores, incluyendo oficinas, laboratorios, equipamiento y bodegas, incrementando los apoyos efectivos y focalizados de acuerdo con las etapas de la trayectoria de cada investigador o investigadora.

- **Apoyo para la Postulación a Proyectos Relevantes:** Se fortalecerán los apoyos institucionales para la formulación y postulación a proyectos de investigación competitivos —FONDECYT, FONDEF, ANID y otros instrumentos— dotando a académicos y académicas de las capacidades y el acompañamiento necesarios para adjudicar fondos concursables de manera sostenida.
- **Modernización del Sistema de Gestión de I+D+i+e:** Se modernizará el sistema de gestión de investigación, desarrollo, innovación y emprendimiento mediante el uso de nuevas tecnologías, garantizando trazabilidad, eficiencia y soporte adecuado a los equipos de investigación.
- **Evaluación y mejora de Apoyos para Publicación:** Se evaluarán y ajustarán los apoyos institucionales para la publicación científica, a partir de cada marco disciplinar, facilitando el acceso y fortaleciendo la visibilidad de la producción académica de la UBB a nivel nacional e internacional.
- **Internacionalización de la Investigación:** Se avanzará hacia una internacionalización activa, orientada a la participación en redes globales, consorcios de investigación y acceso a financiamiento internacional, posicionando a la UBB como actor reconocido en el sistema científico internacional.
- **Desarrollo de un Centro de Investigación en Docencia Universitaria:** Se creará un Centro dedicado al estudio sistemático de los procesos de enseñanza-aprendizaje en educación superior, la innovación pedagógica y la evaluación de resultados formativos. Este Centro articulará las capacidades investigativas de la UBB con las necesidades de mejora de su quehacer docente, constituyéndose en un referente para la formación pedagógica de académicos, el diseño curricular basado en evidencia y la transferencia de buenas prácticas de enseñanza.

2.2 Fortalecimiento de Capacidades Humanas y Trayectorias Académicas en Investigación

El fortalecimiento de la investigación, la innovación, la creación y el postgrado depende de trayectorias académicas sólidas, equipos interdisciplinarios y comunidades comprometidas. Se requieren políticas diferenciadas que acompañen a investigadoras e investigadores en distintas etapas de su carrera.

- **Políticas para la Trayectoria de Investigadores:** Se formularán políticas que faciliten la trayectoria de investigadoras e investigadores en la UBB, con herramientas específicas para investigadoras e investigadores noveles —acompañamiento e iniciación—, investigadoras e investigadores senior —consolidación e impacto— y líderes de grupo —articulación y proyección internacional.
- **Revisión de Políticas de Incentivos:** Se revisarán las políticas de incentivos para investigación y su alineamiento con las políticas nacionales de I+D+i+e, acorde a cada marco disciplinar, asegurando coherencia entre los estímulos institucionales y los objetivos del sistema científico nacional.
- **Equidad de Género en la Investigación:** La equidad de género y la generación de condiciones habilitantes para una participación plena y diversa constituyen un eje transversal del quehacer investigativo. Se evaluarán y fortalecerán acciones específicas, incluyendo instrumentos de financiamiento diferenciados para investigadoras.

2.3 Innovación, Transferencia, Emprendimiento y Creación Artística con Impacto Territorial

Se estructurará un sistema integrado de I+D+i+e que permita transformar conocimiento en soluciones, fortaleciendo la transferencia tecnológica, el emprendimiento de base científica y la innovación social, en articulación con el ecosistema productivo, público y social de las regiones.

- **Transferencia y Difusión al Tejido Social y Productivo:** Se profundizará en la transferencia y difusión de la investigación y el desarrollo de la UBB al tejido social y productivo de las regiones de Biobío y Ñuble, mediante convenios de colaboración de largo aliento con empresas, gobierno regional y agrupaciones de la sociedad civil.
- **Emprendimiento e Innovación Social:** Se potenciará el emprendimiento de base científica-tecnológica y la innovación social como mecanismos de impacto territorial, articulando la capacidad instalada de la universidad con el ecosistema regional de innovación y emprendimiento.
- **Apadrinamiento de Empresas de Laboratorios de I+D:** Se explorarán herramientas para el apadrinamiento de empresas clave de los laboratorios de I+D de la universidad, generando vínculos estables entre la investigación universitaria y el sector productivo regional.
- **Creación Artística como Producción de Conocimiento Estratégico:** Se fortalecerá la creación artística como componente estructural del sistema académico, fortaleciendo su desarrollo, reconocimiento y proyección en diálogo con la investigación y los desafíos contemporáneos de los territorios.

2.4 Postgrado como Plataforma de Proyección y Atracción de Talento

Se consolidará el postgrado como eje estratégico institucional, mediante internacionalización, nuevas modalidades formativas y vinculación activa con graduados y el entorno profesional.

- **Creación y Fortalecimiento de Programas de Postgrado:** Se crearán y fortalecerán programas de postgrado, utilizando la virtualización como herramienta clave para ampliar el alcance y la pertinencia de la oferta. Se promoverá la asociatividad tanto al interior de la institución como con otras universidades nacionales e internacionales.
- **Articulación Pregrado-Postgrado:** Se fortalecerá la articulación efectiva y viable entre la formación de pregrado y el postgrado, superando la lógica de funcionamiento fragmentado, promoviendo trayectorias continuas de formación que incentiven a las y los mejores estudiantes a continuar su formación avanzada en la UBB.



VINCULACIÓN CON NUESTROS TERRITORIOS Y LA SOCIEDAD

Vinculación con el Medio, mejorando nuestro posicionamiento mediante una universidad más integrada y equitativa, con mayor inversión y desarrollo de todos los campus. Fortaleciendo la estructura de soporte, con enfoque y presencia institucional equilibrada, poniendo énfasis en la identidad birregional, aprovechando el fuerte compromiso de entidades externas con la Universidad.

La vinculación con el medio no es un eje accesorio del quehacer universitario: es la forma en que la UBB ejerce su responsabilidad pública y rinde cuentas a la sociedad que la sostiene. Una vinculación auténtica es bidireccional: la universidad aporta conocimiento, formación y capacidades al entorno, y el entorno retroalimenta, desafía y enriquece a la universidad. Este eje articula tres ámbitos de acción prioritarios: Estructura Institucional para la Vinculación con el Medio; Red de Egresadas y Egresados y articulación con actores del entorno; e Investigación Aplicada con impacto territorial.

3.1 Estructura Institucional para la Vinculación con el Medio

La gestión de la vinculación con el medio requiere de una estructura con la jerarquía, los recursos y las capacidades necesarias para coordinar, impulsar y dar seguimiento a las múltiples formas en que la universidad se relaciona con su entorno.

- **Creación de la Vicerrectoría de Vinculación con el Medio:** Se creará una Vicerrectoría de Vinculación con el Medio como unidad que integre y coordine estas funciones con la necesaria jerarquía institucional, dotando a las unidades responsables de recursos, profesionales y herramientas digitales adecuadas. Esta estructura velará por un desarrollo equilibrado y conectado entre las regiones de Ñuble y Biobío.
- **Fortalecimiento de Capacidades para el Desarrollo y Apoyo a Convenios:** Se potenciarán las capacidades institucionales para el desarrollo, negociación y seguimiento de convenios de colaboración, con foco en actores clave como egresadas y egresados, industria y comunidades locales. Se priorizarán los convenios de vocación de largo aliento con organismos gubernamentales, empresas, municipios y organizaciones de la sociedad civil que generen valor mutuo y sostenible.
- **Incorporación de Herramientas Digitales para la Vinculación:** Se incorporarán herramientas digitales para facilitar la vinculación con el medio, modernizando los sistemas de gestión de convenios, redes de egresados y plataformas de colaboración con el entorno.

3.2 Red de Egresadas y Egresados y Articulación con Actores del Entorno

Las egresadas y los egresados de la UBB son el mayor activo de vinculación con que cuenta la universidad. Empresas, servicios públicos, organizaciones civiles y comunidades están habitadas por profesionales formados en la UBB, cuyo compromiso con su casa de estudios es un recurso estratégico aún insuficientemente aprovechado.

- **Red Alumni UBB:** Se implementará una red Alumni potente e identitaria, con presencia en ambas regiones y herramientas digitales que faciliten la conexión, el intercambio y la colaboración. Se potenciarán los círculos de egresados de las carreras como mecanismo de vinculación activa con el medio, fortaleciendo la red en los campus de La Castilla, Fernando May y Concepción.
- **Red de Laboratorios UBB para el Entorno:** Se estructurará una Red de Laboratorios UBB que ponga la infraestructura científico-tecnológica al servicio del entorno, facilitando el acceso de empresas, servicios públicos y comunidades a capacidades de investigación, ensayo y desarrollo que de otro modo no tendrían disponibles.
- **Participación en la Toma de Decisiones Regionales:** Se aumentará y profundizará la participación institucional en instancias consultivas regionales, incluyendo los COREs, mesas sectoriales, consejos de políticas públicas y organismos de planificación territorial, con especial atención ante situaciones de contingencia o emergencia ciudadana —reconstrucción, reconversión productiva, u otras. La UBB debe ser interlocutora obligada en los grandes debates que definen el futuro de las regiones de Biobío y Ñuble.

3.3 Investigación Aplicada con Impacto Territorial

La vinculación con el territorio se expresa también en la orientación de la investigación hacia las problemáticas prioritarias de las regiones, articulando el rigor científico con la pertinencia social.

- **Política de Investigación Aplicada para el Desarrollo Regional:** Se diseñará una política de investigación aplicada que combine capacidades de investigación fundamental y aplicada para abordar problemáticas prioritarias del entorno de manera multidisciplinaria. Se profundizará la transferencia y difusión del conocimiento generado en la UBB hacia el tejido social y productivo de las regiones.
- **Aprendizaje con Impacto Social:** Se fomentará el desarrollo de metodologías de aprendizaje situado que articulen la formación de pregrado y postgrado con las necesidades de los territorios, estimulando el trabajo colaborativo entre estudiantes y actores externos como parte del proceso formativo regular.



En todos los niveles: institucional, pregrado y postgrado, evaluando y mejorando continuamente las diferentes políticas y acciones llevadas a cabo. Este eje debe ser transversal y compartido por toda la comunidad universitaria, integrándose de manera efectiva en todo nuestro quehacer.

La acreditación institucional y de carreras y programas es un eje central del desarrollo de la UBB. Se requiere fortalecer una cultura de la calidad que no se limite a los momentos de evaluación interna o externa, sino que impregne el quehacer cotidiano, haciendo de la mejora continua una práctica compartida por todos los estamentos. Este eje articula tres ámbitos de acción prioritarios: Estructura Institucional para el Aseguramiento de la Calidad; Apoyo a procesos de Autoevaluación y Acreditación; y Calidad como Cultura transversal e Institucional.

4.1 Estructura Institucional para el Aseguramiento de la Calidad

La calidad requiere una arquitectura institucional que le otorgue la jerarquía, los recursos y la articulación necesaria para actuar con eficacia en todos los niveles del quehacer universitario.

- **Fortalecimiento de la Estructura de Aseguramiento de la Calidad:** De acuerdo con lo establecido en los nuevos Estatutos, se transformará la estructura institucional para el aseguramiento de la calidad mediante una unidad dependiente directamente de Rectoría, que integre esta labor en todos los niveles: institucional, pregrado y postgrado.
- **Evaluación del Funcionamiento de Direcciones y Unidades:** Se evaluará periódicamente el funcionamiento de las direcciones y unidades institucionales para fortalecer el equilibrio birregional en la gestión y garantizar que la calidad de la gestión sea equivalente en todas las sedes y campus.
- **Fortalecimiento de los Consejos Asesores de Facultades y Escuelas:** Se potenciarán los Consejos Asesores de Facultades y Escuelas con la incorporación de actores externos —empresas, organismos públicos y de la sociedad civil— que entreguen insumos relevantes para el desarrollo académico y la pertinencia de los programas.

4.2 Apoyo a Procesos de Autoevaluación y Acreditación

La acreditación exitosa de carreras, programas e instituciones es el resultado de un trabajo continuo, no de esfuerzos concentrados en los periodos de evaluación externa. La institución debe acompañar activamente a sus unidades en este proceso.

- **Extensión de apoyos para procesos de Autoevaluación y Acreditación:** A partir de la experiencia del Plan de Acompañamiento Institucional a Pedagogías, se ampliarán

los apoyos clave establecidos a la generalidad de carreras y programas de la institución, reconociendo la importancia del aseguramiento de la calidad en toda la oferta y que el liderazgo de las direcciones de escuela y programa es determinante para el éxito.

- **Sistema de Seguimiento de Planes de Mejora:** Se robustecerá el seguimiento sistemático de las mejoras comprometidas en los procesos de acreditación, con responsables claros, plazos definidos e indicadores de avance, poniendo énfasis en la capacidad de respuesta institucional. Este sistema permitirá detectar tempranamente desviaciones y activar medidas correctivas antes de los ciclos de evaluación externa.
- **Mejora de los Mecanismos de Evaluación del Perfil de Egreso:** Se fortalecerán los mecanismos de evaluación del logro del Perfil de Egreso como herramienta de mejora continua de carreras y programas, articulando los resultados de estas evaluaciones con los procesos de renovación curricular.

4.3 Calidad como Cultura Transversal e Institucional

La calidad no es responsabilidad exclusiva de las unidades de aseguramiento: es una práctica que debe ser adoptada y apropiada por cada académico, funcionario y estudiante en su quehacer cotidiano.

- **Profundización de la Certificación ISO y Mejora Continua:** Se profundizará la cultura de mejora continua instaurada con la certificación ISO 9001-2015, fortaleciendo el Sistema de Gestión de la Calidad como herramienta cotidiana y no como ejercicio de cumplimiento burocrático.
- **Evaluación Continua de Políticas Institucionales:** Se establecerá la práctica de revisar y evaluar periódicamente las políticas institucionales en equidad de género, diversidad, inclusión e interculturalidad, con foco en el impacto real sobre la comunidad universitaria y con indicadores de seguimiento concretos.
- **Seguimiento de Resultados del Equipo Directivo:** Se establecerá un mecanismo de evaluación de resultados al primer año del equipo directivo, con indicadores públicos y transparentes que permitan a la comunidad universitaria conocer el avance de los compromisos asumidos y generar los ajustes necesarios de manera oportuna.

HOJA DE RUTA

Compromisos para 2026-2030



Los tres pilares y los cuatro ejes estratégicos descritos en este documento constituyen la **base programática** del gobierno universitario 2026-2030. Estas bases continuarán siendo **nutridas y complementadas** en conjunto con la comunidad universitaria.



Además, la implementación de estas iniciativas requiere una planificación rigurosa, recursos adecuados, mecanismos de seguimiento efectivos y —sobre todo— la participación activa de toda la comunidad universitaria.



En el primer semestre de la nueva administración, se desarrollará un proceso riguroso de planificación que, a partir de estos lineamientos, establezca **metas concretas, indicadores medibles, responsables claros y plazos definidos** para cada una de las iniciativas propuestas. Este proceso considerará, además, su articulación con el Plan General de Desarrollo Universitario (PGDU) 2020-2029 actualizado, así como el Plan de Mejora Institucional derivado del último proceso de Acreditación Institucional.



El seguimiento de estos compromisos será **público y periódico**. La comunidad universitaria tendrá acceso a información actualizada sobre el avance de los planes, y existirán instancias formales de **rendición de cuentas** que garanticen la transparencia y la capacidad de asumir de forma consciente y voluntaria las decisiones, acciones y resultados de la gestión.



Invitamos a toda la comunidad universitaria —académicas y académicos, funcionarias y funcionarios, estudiantes de pregrado y postgrado, egresadas y egresados, y aliados del entorno territorial— a ser parte activa de esta nueva etapa: a construir y vivir una Universidad estable, segura y acogedora, en la que todas y todos podamos ser parte de los sueños de nuestras y nuestros estudiantes y sus familias así como desarrollar nuestros propios anhelos de progreso y satisfacción. Construir y vivir en la Universidad que queremos es un desafío de todas y todos.

Sigamos avanzando

Dr. Benito Umaña Hermosilla

Candidato a Rector 2026-2030
Universidad del Bío-Bío