



**MARCELA**  
*Vidal*

**PROGRAMA A LA RECTORÍA  
2026-2030**

[WWW.MARCELAVIDAL.CL](http://WWW.MARCELAVIDAL.CL)



## Nuestra invitación

La Universidad del Bío-Bío es una institución estatal, birregional y profundamente comprometida con su territorio. En Ñuble y Biobío, su comunidad ha construido, con trabajo sostenido, una institución que forma profesionales, genera conocimiento pertinente y aporta al desarrollo regional desde sus propias realidades.

En Chillán y Concepción habita una comunidad que conoce su valor, que sostiene la institución día a día y que proyecta su futuro con convicción. Hoy ese futuro exige dar un paso más: fortalecer el rumbo, ordenar las prioridades y consolidar un proyecto común.

Esta candidatura surge desde esas ideas.

Reconoce la historia institucional, valora los avances alcanzados y asume el desafío de proyectar la universidad con mayor coherencia, sentido estratégico y compromiso con las personas.

El momento actual abre una oportunidad concreta para fortalecer las condiciones laborales, articular de manera más eficiente las capacidades internas, y consolidar una institución que actúe con decisiones claras y con impacto efectivo en su entorno. Creemos que la Universidad del Bío-Bío tiene el talento, la fuerza y la madurez para avanzar en esa dirección.

Esta propuesta se construye desde principios concretos: a) personas dignas, b) gestión responsable y c) desarrollo con sentido territorial.

Personas, porque el trabajo académico, administrativo y profesional constituye el corazón de la institución.

Responsabilidad, porque cada decisión institucional define el presente y el futuro de la comunidad universitaria.

Territorio, porque Ñuble y Biobío representan el espacio donde la universidad cumple su misión pública.

Esta es una invitación abierta. A fortalecer la universidad pública. A proyectar con claridad su desarrollo. A construir, desde el trabajo colectivo, una institución más coherente, justa y conectada con su territorio.

Más que espacios aislados, los campus deben consolidarse como plataformas complementarias. Superar percepciones de desconexión o competencia es clave para fortalecer una institución articulada, coherente y con mayor impacto en su territorio.

## Nuestro diagnóstico-desafío institucional

La Universidad del Bío-Bío forma parte de un sistema de universidades estatales y regionales que cumple un rol estratégico en el desarrollo del país. Este rol se expresa en la formación de profesionales, en la generación de conocimiento pertinente y en la articulación con los territorios. Su proyección futura se vincula directamente con la capacidad de enfrentar desafíos estructurales que hoy tensionan al sistema de educación superior en Chile.

El escenario actual muestra una realidad clara: las universidades regionales operan bajo condiciones de financiamiento que no reflejan plenamente su complejidad ni su contribución al desarrollo territorial. A nivel país, persisten brechas en la inversión en educación superior, con menor financiamiento per cápita en regiones en comparación con la Región Metropolitana. Esta condición impacta directamente en instituciones como la Universidad del Bío-Bío, cuya misión pública se despliega en territorios que requieren mayor inversión en capital humano, innovación y desarrollo.

A esta situación se suma una tensión persistente entre ingresos y costos. El sistema presenta una brecha entre aranceles regulados, aportes fiscales y costos reales de formación, especialmente en áreas con alta demanda social o fuerte anclaje territorial. En universidades como la UBB, esta realidad adquiere mayor relevancia debido a su compromiso con el desarrollo regional y con estudiantes provenientes de diversos contextos socioeconómicos.

La estructura de financiamiento refuerza esta tensión. Una proporción significativa de los ingresos proviene de la matrícula de pregrado, lo que limita la capacidad de planificación estratégica y expone a las instituciones a cambios regulatorios y demográficos. En este contexto, la diversificación de ingresos constituye un desafío central, especialmente a través del fortalecimiento de la investigación, la vinculación con el medio y la generación de servicios especializados.

En paralelo, la estructura de gastos se concentra fuertemente en remuneraciones, reflejando el carácter intensivo en capital humano de las universidades, pero también generando rigidez presupuestaria y limitando la inversión en áreas estratégicas. Esta situación exige avanzar en un equilibrio entre el fortalecimiento de las condiciones laborales y la sostenibilidad financiera institucional.

El entorno regulatorio añade una capa adicional de complejidad. La implementación de aranceles regulados y las transformaciones asociadas al sistema de gratuidad generan impactos progresivos en los ingresos institucionales, cuyos efectos completos aún se encuentran en desarrollo, con proyecciones que anticipan disminuciones relevantes en ciertos escenarios. Esta dinámica demanda fortalecer las capacidades de gestión y planificación, con especial atención a las particularidades de las universidades regionales.

En este contexto, la Universidad del Bío-Bío enfrenta un desafío estratégico: consolidar un modelo de desarrollo institucional que articule sostenibilidad financiera, pertinencia territorial y fortalecimiento de su comunidad académica y funcionaria.

Este desafío se expresa en tres dimensiones centrales.

En primer lugar, fortalecer su posicionamiento como universidad estatal regional, relevando su aporte al desarrollo de Ñuble y Biobío y promoviendo un reconocimiento efectivo de este rol en los mecanismos de financiamiento público. La descentralización del sistema de educación superior requiere instituciones que lideren desde sus territorios.

En segundo lugar, avanzar en una estrategia activa de diversificación de ingresos, que permita reducir la dependencia de la matrícula de pregrado y fortalecer la generación de valor desde el conocimiento. Este proceso requiere articular investigación, innovación, formación continua y vinculación con el medio, consolidando capacidades institucionales orientadas al desarrollo.

En tercer lugar, fortalecer la gobernanza financiera y la planificación institucional, integrando criterios de eficiencia, transparencia y sostenibilidad. Este enfoque permite alinear las decisiones presupuestarias con las prioridades estratégicas, resguardando la viabilidad de la universidad en el tiempo.

La Universidad del Bío-Bío cuenta con las capacidades para asumir este escenario. Su carácter birregional, su experiencia en formación profesional, su desarrollo en investigación aplicada y su vínculo con el territorio constituyen una base sólida para proyectar su futuro.

El desafío radica en conducir este proceso con claridad estratégica, responsabilidad institucional y sentido de propósito. En ese camino se define no solo el desarrollo de la universidad, sino también su contribución al país desde las regiones.

## Nuestro compromiso

### *¿Qué entendemos por una universidad de excelencia en la Universidad del Bío-Bío?*

En el contexto actual de la educación superior, la excelencia universitaria ya se define por el cumplimiento de estándares formales o por los años de acreditación. También, una universidad de excelencia es aquella que es capaz de proyectarse con sentido, responder a su entorno y generar impacto real en la vida de las personas y en el desarrollo del territorio.

Desde esta perspectiva, la Universidad del Bío-Bío tiene las condiciones para avanzar hacia un modelo de excelencia propio, construido desde su identidad estatal, birregional y comprometida con Ñuble y Biobío.

Este desafío se expresa en cinco dimensiones fundamentales:



*La* **formación**  
*de* **calidad** *y con*  
**sentido**

Una universidad de excelencia sitúa la formación en el centro de su proyecto institucional. Esto implica desarrollar procesos formativos exigentes, pertinentes y conectados con la realidad, junto con experiencias de aprendizaje que contribuyan al desarrollo integral de las personas. La calidad académica se expresa tanto en los resultados como en las condiciones en que se aprende, en un contexto marcado por la incorporación de nuevas tecnologías y el avance de la inteligencia artificial, que transforman las formas de enseñar y aprender.

La Universidad del Bío-Bío ha avanzado de manera significativa en esta dirección. Cuenta con una base sólida en el desarrollo de sus procesos formativos, en la incorporación de enfoques pedagógicos pertinentes y en la implementación de iniciativas orientadas a mejorar la experiencia de aprendizaje de sus estudiantes.

Sobre esa base, el desafío consiste en dar un paso más.

En este escenario, la universidad tiene la oportunidad de fortalecer su propuesta formativa desde una perspectiva más flexible, innovadora y centrada en las trayectorias de sus estudiantes. Esto implica avanzar hacia un modelo que amplíe las opciones de certificación, especialización y formación continua, promoviendo el aprendizaje a lo largo de la vida.

Al mismo tiempo, resulta clave profundizar la excelencia docente como eje estructurante del proceso formativo, fortaleciendo el desarrollo sistemático de competencias pedagógicas, potenciando el uso pertinente de tecnologías educativas.

Este proceso se complementa con el fortalecimiento de la experiencia estudiantil en su conjunto, proyectando trayectorias formativas más acompañadas y equitativas, mejorando las condiciones de aprendizaje y articulando de manera más efectiva la formación con la inserción laboral, a través de prácticas formativas, seguimiento de egresados y mecanismos de mejora continua.

El camino recorrido permite avanzar con mayor claridad. El desafío es proyectarlo con mayor coherencia, integración y sentido de futuro.

Una universidad de excelencia sitúa la formación en el centro de su proyecto institucional. Esto implica desarrollar procesos formativos exigentes, pertinentes y conectados con la realidad, junto con experiencias de aprendizaje que contribuyan al desarrollo integral de las personas. La calidad académica se expresa tanto en los resultados como en las condiciones en que se aprende, en un contexto marcado por la incorporación de nuevas tecnologías y el avance de la inteligencia artificial, que transforman las formas de enseñar y aprender.

La Universidad del Bío-Bío ha avanzado de manera significativa en esta dirección. Cuenta con una base sólida en el desarrollo de sus procesos formativos, en la incorporación de enfoques pedagógicos pertinentes y en la implementación de iniciativas orientadas a mejorar la experiencia de aprendizaje de sus estudiantes.

Sobre esa base, el desafío consiste en dar un paso más.

En este escenario, la universidad tiene la oportunidad de fortalecer su propuesta formativa desde una perspectiva más flexible, innovadora y centrada en las trayectorias de sus estudiantes. Esto implica avanzar hacia un modelo que amplíe las opciones de certificación, especialización y formación continua, promoviendo el aprendizaje a lo largo de la vida.

Al mismo tiempo, resulta clave profundizar la excelencia docente como eje estructurante del proceso formativo, fortaleciendo el desarrollo sistemático de competencias pedagógicas, potenciando el uso pertinente de tecnologías educativas.

Este proceso se complementa con el fortalecimiento de la experiencia estudiantil en su conjunto, proyectando trayectorias formativas más acompañadas y equitativas, mejorando las condiciones de aprendizaje y articulando de manera más efectiva la formación con la inserción laboral, a través de prácticas formativas, seguimiento de egresados y mecanismos de mejora continua.

El camino recorrido permite avanzar con mayor claridad. El desafío es proyectarlo con mayor coherencia, integración y sentido de futuro.

## Acciones

### **Formación alineada al país:**

Impulsaremos la implementación efectiva del Marco Nacional de Cualificaciones, promoviendo su adecuada articulación con los planes de estudio y los perfiles de egreso, fortaleciendo la calidad, coherencia y transparencia de la formación. Avanzaremos hacia trayectorias formativas más flexibles, que permitan a los estudiantes construir itinerarios acordes a sus intereses y a las necesidades del entorno, promoviendo la interdisciplinariedad y la integración de Saberes. En este contexto, la formación en ciencias sociales y humanas será un componente clave, no solo como complemento, sino como eje articulador para comprender los desafíos del país, interpretar los contextos territoriales y contribuir a la construcción de soluciones integrales y sostenibles.

### **Fortalecimiento de la puesta en valor de las trayectorias de licenciados/as:**

Impulsaremos la puesta en valor de las trayectorias de licenciados y licenciadas, fortaleciendo la certificación de competencias a través de diplomas, diplomados, minors y otras credenciales, que permitan reconocer de manera progresiva los aprendizajes a lo largo de la formación.

### **Flexibilización de trayectorias:**

Proyectar creación de carreras de menor duración, ampliar los programas de formación continua y potenciar la creación de programas de postgrado de oportunidad tecnológica con foco ebct.

### **Fortalecimiento del Programa Propedéutico UBB y creación de Propedéutico STEM:**

Impulsaremos el fortalecimiento del Programa Propedéutico de la Universidad del Bío-Bío, ampliando su alcance más allá del Bachillerato en Ciencias, mediante modalidades flexibles y articuladas con programas institucionales como PACE y tutorías académicas. Asimismo, promoveremos la creación de un Propedéutico STEMM, orientado a fortalecer tempranamente las competencias en ciencias, tecnología, ingeniería y matemáticas y medicina, en coherencia con los desafíos formativos de la universidad y del territorio.

Esta línea busca consolidar el propedéutico como una vía estratégica de acceso, nivelación y acompañamiento para estudiantes de enseñanza media con alto potencial académico, especialmente provenientes de contextos diversos, fortaleciendo sus habilidades cognitivas, vocacionales y socioemocionales.

Diversas universidades del país han institucionalizado este tipo de programas, logrando resultados positivos en acceso, permanencia y desempeño académico. En este contexto, la UBB cuenta con una oportunidad concreta de fortalecer y proyectar esta herramienta, ampliando su impacto y aprovechando de mejor manera sus resultados.

### **Fortalecimiento de cupos especiales y programas de acompañamiento:**

Fortaleceremos utilización de los cupos especiales de acceso, ampliando los convenios de articulación con colegios y liceos del territorio, con especial énfasis en iniciativas como ingreso de mujeres, mujeres en ingeniería y otros mecanismos de equidad. Esta línea considera optimizar el uso de los cupos disponibles, proyectando su alcance y fortaleciendo su impacto en el acceso a la educación superior. Asimismo, se consolidarán y articularán los programas de acompañamiento de la Dirección de Docencia —como Futuro Profesor, PACE, PIAC, PIESDI, PREUBB y el Programa de Tutores— con el objetivo de apoyar de manera integral las trayectorias estudiantiles desde el ingreso hasta su progresión académica.

### **Potenciación del Diplomado en innovación para la docencia universitaria:**

Fortaleceremos el Diplomado en innovación para la docencia universitaria UBB con mayor flexibilización para docentes que propenda a la excelencia docente y la práctica pedagógica según la disciplina.

### **Más y mejores herramientas para la docencia:**

Fortaleceremos la disponibilidad y el acceso a herramientas digitales para el apoyo a la docencia, incorporando de manera progresiva el uso de inteligencia artificial generativa en los procesos de enseñanza y aprendizaje. Esta iniciativa considera la implementación de plataformas institucionales seguras, la capacitación docente en el uso pedagógico de estas tecnologías y el desarrollo de orientaciones claras para su uso ético y responsable en el aula.

El objetivo es mejorar la calidad de la enseñanza, optimizar el tiempo docente y enriquecer las experiencias de aprendizaje, en coherencia con los desafíos actuales de la educación superior.

### **Profesionalización de las experiencias prácticas:**

Impulsaremos el fortalecimiento y la profesionalización de los espacios de práctica, incluyendo campos clínicos, clínicas jurídicas y centros de formación aplicada, mediante la consolidación de equipos especializados que garanticen experiencias formativas de calidad.

### **Fortalecimiento de la evaluación docente:**

Impulsaremos la revisión y mejora del sistema de evaluación docente, con el objetivo de asegurar la generación de información pertinente y de calidad, resguardando la integridad y confidencialidad tanto de quienes evalúan como de quienes son evaluados.

### **Fortalecimiento del polo de salud y desarrollo de nuevas áreas formativas:**

Fortaleceremos del polo de salud de la Universidad del Bío-Bío, articulando la formación, la investigación y la innovación en torno a los desafíos actuales y futuros del sector. Esta línea considera la proyección de nuevas áreas formativas interdisciplinarias, especialmente en la intersección entre salud, ingeniería y ciencia de datos, en coherencia con las tendencias nacionales e internacionales en desarrollo tecnológico y sanitario. En este marco, se promoverá el desarrollo progresivo de programas académicos orientados a ámbitos como biomedicina, tecnologías para la salud, análisis de datos aplicados y sustentabilidad, junto con el fortalecimiento de capacidades de investigación en áreas como biomateriales, bioinformática y tecnologías para el diagnóstico y monitoreo. El objetivo es consolidar un polo académico que contribuya a la formación de capital humano avanzado, al desarrollo de soluciones tecnológicas y al fortalecimiento del sistema de salud, con especial énfasis en las necesidades del territorio.



**Comunidad  
universitaria  
fortalecida**

El desarrollo de la Universidad del Bío-Bío se sostiene, ante todo, en las personas. En sus estudiantes, en sus académicas y académicos, en sus funcionarias y funcionarios. Son ellas y ellos quienes dan sentido cotidiano a la universidad, quienes la proyectan y quienes hacen posible su aporte al territorio.

Por eso, fortalecer las condiciones para atraer, desarrollar y proyectar y también retener, a quienes forman parte de esta comunidad constituye un eje central de nuestro proyecto institucional.

La UBB ha construido, a lo largo del tiempo, una comunidad diversa, comprometida y profundamente vinculada a Ñuble y Biobío. Sobre esa base, el desafío es avanzar hacia un entorno que reconozca de mejor manera las trayectorias, que valore el trabajo académico y funcionario, y que genere condiciones reales para que las personas permanezcan, se desarrollen y elijan construir su proyecto de vida en esta universidad.

Esto implica consolidar una universidad que abre oportunidades desde el territorio, promoviendo el acceso de estudiantes con talento provenientes de distintos contextos, fortaleciendo los vínculos con los establecimientos educacionales de la región y generando condiciones que permitan trayectorias formativas exitosas.

Al mismo tiempo, supone proyectar el desarrollo académico y profesional de quienes trabajan en la institución, fortaleciendo sus condiciones laborales, reconociendo la diversidad de trayectorias y disciplinas, y generando un entorno que no solo atraiga talento, sino que también lo retenga a través de oportunidades de crecimiento, reconocimiento y estabilidad.

Este compromiso se completa con una mirada integral del bienestar universitario, que considere la salud física y mental, la conciliación de la vida personal y laboral, y el reconocimiento de la diversidad cultural como parte constitutiva de la comunidad.

Una universidad que se proyecta es una universidad que cuida a su gente. En ese cuidado, en su capacidad de retener a quienes la hacen posible, se construye también su futuro.

## Acciones

### **Programa de desvinculación saludable con acompañamiento institucional:**

Implementaremos un programa de desvinculación con acompañamiento, orientado a apoyar a académicos y funcionarios en procesos de cierre de su ciclo laboral en la universidad. Este programa considerará medidas como la adecuación progresiva de la carga académica o administrativa, junto con apoyo psicosocial y orientación institucional, con el fin de facilitar una transición respetuosa y acompañada. La iniciativa busca reconocer las trayectorias de quienes han contribuido al desarrollo de la universidad, promoviendo procesos de desvinculación que resguarden la dignidad, el bienestar y el valor de las personas. Propondremos la habilitación de espacios de encuentro para académicos/as y funcionarios/as jubilados/as en cada campus (Concepción, La Castilla y Fernando May), orientados a favorecer su participación, vínculo y permanencia en la vida universitaria.

Estos espacios permitirán generar instancias de esparcimiento, encuentro y continuidad del vínculo con la universidad, reconociendo el aporte histórico de quienes han contribuido a su desarrollo y fortaleciendo una comunidad que trasciende el ciclo laboral.

### **Instalación e implementación de sala cuna JUNJI en Campus Fernando May:**

Se impulsará la implementación de una sala cuna y jardín infantil en el Campus Fernando May, mediante un convenio de colaboración con la Junta Nacional de Jardines Infantiles (JUNJI), en el cual la universidad dispondrá del terreno y JUNJI financiará, construirá, habilitará y administrará el centro educativo para hijos/as de estudiantes y funcionarios. Esta iniciativa permitirá fortalecer las condiciones de permanencia y bienestar de la comunidad universitaria, apoyando especialmente a quienes compatibilizan sus responsabilidades académicas o laborales con la crianza.

### **Campus sustentable e integrado: espacios para aprender, convivir y habitar:**

Impulsaremos un modelo de campus sustentable que articule movilidad, infraestructura, bienestar y entorno natural, con el objetivo de mejorar la calidad de vida de la comunidad universitaria y fortalecer la integración entre los distintos espacios de la universidad.

Esta propuesta reconoce que los campus son espacios de vida, encuentro y aprendizaje, y no son solo lugares de tránsito o trabajo, por lo que deben responder a las dinámicas actuales de estudio, trabajo y convivencia. En este marco, proponemos las siguientes líneas de acción:

**a) Movilidad sustentable e integración intercampus:** Implementaremos una estrategia de movilidad sustentable que fortalezca la conexión entre los campus La Castilla y Fernando May en Chillán, mediante la gestión de buses eléctricos con rutas y horarios definidos, que permitan mejorar la conectividad y reducir los tiempos de desplazamiento de estudiantes, académicas/os y funcionarias/os. Esta medida busca disminuir el estrés asociado a los traslados, mejorar el desempeño académico y laboral, y avanzar hacia una universidad más eficiente y sustentable.

**b) Bibliotecas como espacios de aprendizaje activo:** Impulsaremos la transformación progresiva de las bibliotecas de la universidad hacia espacios de aprendizaje activo, integrando tecnología, colaboración y bienestar en el entorno formativo. Esta evolución considera avanzar desde un modelo centrado en la custodia de material hacia espacios dinámicos que incorporen áreas de trabajo colaborativo (e.g., salas co-work, laboratorios de aprendizaje, herramientas basadas en IA), acceso digital ampliado y entornos que favorezcan el estudio, la creación y la permanencia en el campus. Asimismo, promoveremos la incorporación gradual de herramientas tecnológicas para la innovación y el aprendizaje (e.g., impresoras 3D), junto con la habilitación de espacios más habitables (e.g., sillones, puff), que reconozcan las nuevas formas en que la comunidad universitaria estudia, investiga y se relaciona con el conocimiento. Avanzaremos en la extensión horaria, crearemos un comité técnico de bibliotecas UBB destinado a proyectar esas bibliotecas en el futuro.

**c) Campus biodiverso y gestión del entorno natural:** Implementaremos un programa institucional de gestión y bienestar animal en los campus, orientado a abordar de manera responsable la presencia de perros abandonados y fortalecer una convivencia adecuada dentro de la comunidad universitaria. Este programa considerará acciones de identificación, enrolamiento, cuidado, esterilización y seguimiento, en coordinación con organizaciones estudiantiles, municipios y entidades especializadas, promoviendo además una articulación activa con las iniciativas de cuidado animal ya existentes en la universidad.

Asimismo, estableceremos criterios claros para la convivencia en espacios universitarios, junto con una mirada integral sobre la biodiversidad presente en los campus, que incluya catastros de fauna silvestre, protocolos de actuación y acciones de educación ambiental dirigidas a la comunidad. Con ello, avanzaremos hacia una universidad que promueve el respeto por los organismos, el cuidado del entorno y una cultura de convivencia basada en el bienestar y la corresponsabilidad.

**d) Campus vivos y espacios de encuentro:** Impulsaremos la habilitación y mejoramiento de espacios abiertos en los campus, incorporando mobiliario adecuado para su uso cotidiano, tales como mesas, sillas, toldos y otras soluciones que permitan el desarrollo de actividades académicas, recreativas y de encuentro al aire libre. Esta iniciativa busca poner en valor los espacios exteriores de la universidad, favoreciendo su uso por parte de su comunidad triestamental, y promoviendo entornos más habitables, inclusivos y coherentes con las dinámicas actuales del ethos universitario: estudio, trabajo y convivencia al servicio de las personas. En el caso de Concepción, esta iniciativa se proyecta en articulación con el Parque Urbano existente, fortaleciendo la integración de la universidad con su entorno y ampliando las oportunidades de uso comunitario de los espacios.

#### **Conversión de Ediciones UBB a Editorial UBB:**

Impulsaremos la transformación de Ediciones UBB en una Editorial UBB, integrada formalmente en el organigrama institucional y orientada al fortalecimiento de la producción académica y cultural de la universidad. Esta editorial contará con un plan de desarrollo que considere inversión inicial, gestión de ISBN, diseño, impresión y distribución, junto con el registro de marca y una estrategia que permita avanzar hacia su autosustentabilidad. Su funcionamiento se basará en principios claros: respeto irrestricto a la propiedad intelectual de las y los autores, procesos editoriales eficientes y accesibles, y una gestión menos burocrática, al servicio de la comunidad universitaria. Para ello, se conformará un equipo editorial especializado y un consejo editorial que asegure calidad, pertinencia y proyección de las publicaciones, junto con una estrategia financiera clara y sostenible que permita consolidar su desarrollo en el tiempo. La Editorial UBB será un espacio para difundir conocimiento, fortalecer la creación académica y ampliar el acceso a publicaciones con precios accesibles, contribuyendo al posicionamiento de la universidad en el ámbito nacional e internacional.

#### **Plan de desarrollo de infraestructura deportiva UBB:**

Impulsaremos el diseño y ejecución de un nuevo gimnasio para la carrera de Educación Física, como parte de un plan institucional de infraestructura deportiva, orientado a fortalecer la formación académica, el bienestar universitario y la vinculación con el territorio. Este proyecto se desarrollará mediante un modelo de financiamiento mixto, que combine recursos institucionales, fondos regionales y aportes externos, articulando al Gobierno Regional, el Instituto Nacional del Deporte y actores del sector privado. Para su implementación, conformaremos un equipo técnico especializado, que permita diseñar iniciativas viables, evaluables y competitivas en el sistema nacional de inversión pública.

El nuevo gimnasio será concebido como un espacio académico, deportivo y comunitario, que permita fortalecer la formación en Educación Física, ampliar el acceso al deporte y proyectar a la Universidad del Bío-Bío como un actor relevante en el desarrollo regional.

### **Programa de Interculturalidad y territorio:**

Consolidar el Programa de Interculturalidad y Territorio de la universidad, avanzando desde una iniciativa existente hacia una unidad con mayor articulación, capacidad de gestión y proyección territorial. Para ello, se consolidará un equipo de trabajo multidisciplinario con respaldo presupuestario, que permita abordar de manera sistemática las necesidades internas de la comunidad universitaria, así como fortalecer el vínculo con pueblos originarios y comunidades migrantes presentes en Ñuble y Biobío. Este proceso permitirá superar su actual fragmentación, promoviendo acciones coordinadas de apoyo, reconocimiento y vinculación territorial, e incorporando una perspectiva intercultural en la vida universitaria. El objetivo es avanzar hacia una comunidad más inclusiva, respetuosa de la diversidad y coherente con su rol público.

### **Política de teletrabajo y trabajo flexible:**

Fortaleceremos la implementación de la política institucional de teletrabajo y trabajo flexible, avanzando hacia un modelo más claro, equitativo y coherente con las necesidades del quehacer universitario. Para ello, se establecerán criterios y lineamientos institucionales que permitan un uso adecuado y homogéneo del teletrabajo, considerando las particularidades de cada función y resguardando la continuidad del servicio, el cumplimiento de objetivos y la calidad del trabajo académico y administrativo. Incorporaremos mecanismos de seguimiento y evaluación, junto con el fortalecimiento de las condiciones tecnológicas necesarias para su correcta aplicación, promoviendo entornos laborales más eficientes y una mejor conciliación de la vida personal, familiar y laboral.



**Gestión  
moderna, clara  
y transparente**

Una universidad de excelencia cuenta con una conducción institucional que define prioridades, toma decisiones oportunas y gestiona con transparencia. Esto implica procesos ágiles, menor burocracia y un uso inteligente de la tecnología para facilitar el quehacer académico y administrativo.

## Acciones

### **Mejor articulación interna:**

Fortaleceremos los mecanismos de articulación interna, promoviendo una gestión coherente, integrada y orientada a resultados, donde los objetivos estratégicos se traduzcan en planes de acción concretos en cada facultad, departamento y unidad. Impulsaremos instancias sistemáticas de coordinación interfacultades, fomentando el trabajo interdisciplinario y la colaboración académica, superando lógicas fragmentadas que limitan el desarrollo institucional.

### **Transformación digital institucional:**

Impulsaremos una transformación digital integral en la Universidad del Bío-Bío, orientada a mejorar la eficiencia de los procesos, fortalecer la toma de decisiones y facilitar el quehacer académico y administrativo, superando la actual fragmentación de sistemas que genera duplicidades, tiempos de gestión innecesarios y dificultades en el acceso a la información. En coherencia con la Ley de Transformación Digital del Estado (Ley N°21.180), que promueve la digitalización completa de los procedimientos administrativos en los órganos públicos, avanzaremos hacia la integración progresiva de sistemas institucionales, la interoperabilidad de plataformas y la consolidación de un ecosistema digital que permita optimizar la gestión y mejorar la experiencia de la comunidad universitaria. Del mismo modo, promoveremos el uso de herramientas de análisis de datos para fortalecer la planificación, el seguimiento de indicadores y la toma de decisiones basada en evidencia, resguardando siempre la seguridad de la información y la protección de datos personales. Como parte de esta estrategia, impulsaremos incentivos institucionales para equipos de trabajo que contribuyan al desarrollo, implementación e integración de plataformas digitales, fortaleciendo capacidades internas y promoviendo soluciones orientadas a la mejora continua de procesos clave, como la gestión académica, administrativa y de recursos humanos.

### **Dirección General de Vinculación con el Medio:**

Impulsaremos el creación de la Dirección General de Vinculación con el Medio como una unidad estratégica, orientada a articular de manera coherente las funciones de relaciones institucionales, extensión y vinculación, en concordancia con los nuevos estatutos y los requerimientos de acreditación institucional. Esta propuesta considera integrar y coordinar las distintas unidades vinculadas al relacionamiento externo, incorporando además las funciones de extensión y desarrollo cultural, con el objetivo de consolidar una gestión más eficiente, visible y alineada con el proyecto institucional.

Evaluaremos la incorporación de capacidades de la Dirección de planificación y estudios dentro de esta estructura, fortaleciendo la toma de decisiones basada en evidencia y el seguimiento de las acciones de vinculación. En este marco, se actualizará la Política de Vinculación con el Medio, orientándola hacia un modelo de colaboración bidireccional, que incorpore la asociatividad como eje estratégico. Esto permitirá establecer alianzas sostenibles con actores públicos y privados, identificar impactos y fortalecer los mecanismos de seguimiento y evaluación. De manera complementaria, se promoverá la construcción de una agenda común con instituciones del territorio, que facilite el desarrollo de iniciativas de largo plazo, con objetivos compartidos y resultados concretos para la comunidad. Todas estas acciones se proyectan en coherencia con las capacidades institucionales y los presupuestos vigentes, priorizando una implementación eficiente y sostenible. Ver también Línea 5, punto 4.

### **Política de transparencia y probidad:**

Impulsaremos el diseño e implementación de un sistema institucional de transparencia y probidad, orientado a fortalecer la rendición de cuentas, la integridad en el ejercicio de las funciones y la confianza de la comunidad universitaria. Este sistema considerará mecanismos sistemáticos de evaluación, seguimiento y control del actuar de las autoridades y unidades institucionales, promoviendo una cultura organizacional basada en la ética, la responsabilidad y el uso adecuado de los recursos públicos.

### **Gobernanza abierta, participativa y con base experta:**

Fortaleceremos los mecanismos de toma de decisiones institucionales, avanzando hacia un modelo participativo, informado y fundado en evidencia. Las decisiones de alto impacto se construirán con la participación efectiva de la comunidad universitaria y el aporte de conocimiento experto, resguardando su calidad, legitimidad y sostenibilidad. Para ello, impulsaremos las siguientes acciones:

- a) Instalación de comités técnicos y académicos vinculantes en materias estratégicas.
- b) Fortalecimiento de instancias colegiadas con participación real de académicas/os y funcionarias/os.
- c) Sistema de reconocimiento de iniciativas académicas, que asegure visibilidad y autoría de los proyectos institucionales.
- d) Desarrollo de una estrategia de comunicación institucional clara y oportuna.

### **Sistema de seguimiento institucional ¿Cómo vamos UBB?:**

Implementaremos el sistema “¿Cómo vamos UBB?”, orientado a fortalecer la transparencia, la rendición de cuentas y la participación de la comunidad universitaria en el seguimiento de los compromisos institucionales. Este sistema combinará el análisis de indicadores con la percepción de la comunidad universitaria, permitiendo conocer de manera periódica el avance de las acciones comprometidas, la calidad de la gestión y su impacto en la vida universitaria. A través de reportes accesibles y mecanismos de retroalimentación, se promoverá una cultura de mejora continua, información oportuna y corresponsabilidad en el desarrollo de la universidad.



# **Sostenibilidad financiera *para el* desarrollo académico**

El crecimiento institucional requiere una base financiera sólida y una gestión responsable de los recursos. Una universidad que proyecta su desarrollo gestiona con criterio, define prioridades claras y orienta sus inversiones hacia el fortalecimiento de su quehacer académico y de su comunidad.

Este desafío adquiere mayor relevancia en un contexto donde el avance tecnológico exige una actualización constante de infraestructura y equipamiento, especialmente para el desarrollo de la investigación y su impacto en los procesos formativos. A ello se suma una realidad conocida: los recursos disponibles para la investigación y el desarrollo en Chile siguen siendo limitados, lo que obliga a las universidades a actuar con mayor eficiencia y visión estratégica.

En este escenario, la sostenibilidad financiera deja de ser solo un objetivo de gestión y se transforma en una condición para el desarrollo institucional. Esto implica no solo administrar adecuadamente los recursos existentes, sino también avanzar en la diversificación de ingresos, fortaleciendo nuevas formas de financiamiento que permitan sostener y proyectar el crecimiento de la universidad.

Una gestión financiera sólida permite, en definitiva, proyectar el desarrollo académico, fortalecer la investigación y mejorar las condiciones en que se desarrolla el trabajo universitario.

## Acciones

### **Plan de comunicación estratégica con impacto público asociado a una política:**

Somos conscientes de que la comunicación institucional se ha transformado profundamente en un contexto marcado por las redes sociales y el avance de la inteligencia artificial, que hoy influyen directamente en la visibilidad, el posicionamiento y el crecimiento de las instituciones. Asumimos este desafío con decisión. Para ello, proponemos fortalecer la capacidad de comunicación institucional como una herramienta estratégica para su posicionamiento y proyección. Esto implica relevar sus medios institucionales como espacios de difusión del conocimiento, promoción del pensamiento crítico y aporte al debate público. El objetivo es proyectar la voz de la universidad más allá de sus fronteras, articulando una presencia activa en medios regionales, nacionales e internacionales. Esta estrategia permitirá visibilizar el trabajo académico, posicionar evidencia científica en la toma de decisiones públicas y fortalecer el rol de la UBB como referente en temas de interés país y territorio.

### **Eficiencia del gasto y priorización estratégica:**

Impulsaremos una gestión orientada a la eficiencia del gasto, promoviendo una revisión sistemática de los procesos presupuestarios, la identificación de duplicidades y la priorización de iniciativas alineadas con los objetivos estratégicos institucionales. Esta línea de trabajo considera avanzar hacia un modelo de asignación de recursos más transparente y basado en criterios claros, que permita orientar la inversión hacia áreas de mayor impacto académico, territorial e institucional. Asimismo, se fortalecerán los mecanismos de seguimiento y evaluación del gasto, promoviendo una cultura de responsabilidad en el uso de los recursos públicos, en coherencia con el carácter estatal de la universidad.

### **Fortalecimiento de la captación de recursos mediante la Ley de Donaciones:**

Se impulsará una estrategia institucional activa para la captación de recursos a través de la Ley de Donaciones (Ley N° 18.681), orientada a diversificar las fuentes de financiamiento de la universidad. Estos recursos se destinarán prioritariamente al fortalecimiento del quehacer académico, incluyendo el financiamiento de proyectos de investigación, la adquisición de equipamiento científico y tecnológico, y la mejora de infraestructura para fines académicos.

### **Revisión y fortalecimiento de remuneraciones e incentivos:**

Se impulsará un proceso de revisión integral de las remuneraciones y sistemas de incentivos, con el objetivo de avanzar en mejores condiciones laborales para académicos/as y administrativos/as. Este proceso considerará la búsqueda de mecanismos sostenibles que permitan mejorar progresivamente las remuneraciones, recuperar beneficios perdidos y fortalecer los incentivos al desarrollo académico y profesional. El compromiso es avanzar con responsabilidad financiera, priorizando el bienestar de las personas y reconociendo su rol central en el desarrollo institucional.



**Conocimiento**  
*con* **impacto**  
*en el* **territorio**

Una universidad de excelencia genera conocimiento, pero también lo conecta con la sociedad. La investigación, la innovación y la vinculación con el medio se orientan a responder a desafíos reales, contribuyendo al desarrollo social, económico y cultural de su entorno, con una creciente proyección nacional e internacional.

## Acciones

### **Formación continua con enfoque social y articulación con SENCE:**

Se fortalecerá la formación continua de la Universidad del Bío-Bío mediante la implementación de programas con enfoque social, orientados a la capacitación en oficios, empleabilidad y emprendimiento, en articulación con el Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (SENCE).

Diversas universidades estatales y regionales han avanzado de manera significativa en esta línea, consolidando programas que, junto con aportar al desarrollo de sus territorios, representan también una fuente relevante de financiamiento institucional. En este ámbito, la UBB cuenta con una oportunidad concreta de desarrollo que puede ser fortalecida. Esta iniciativa permitirá desarrollar programas de capacitación dirigidos a la comunidad, especialmente en áreas pertinentes al territorio como energías renovables, construcción, agroecología, manufactura y tecnologías aplicadas, a través de instrumentos como Becas Laborales y franquicia tributaria.

Para ello, la universidad potenciará su rol como organismo técnico de capacitación, cumpliendo con estándares de calidad como la Norma Chilena 2728, y establecerá alianzas con organismos intermedios de capacitación (OTIC) y sectores productivos, facilitando el acceso a financiamiento público y privado. Los programas considerarán trayectorias formativas flexibles, con cursos de corta duración orientados al desarrollo de competencias concretas, incluyendo formación en oficios, emprendimiento y nuevas tecnologías, contribuyendo a mejorar las oportunidades laborales y el desarrollo económico de Ñuble y Biobío.

Esta línea de trabajo fortalece el compromiso público de la universidad, ampliando su impacto más allá de la formación tradicional y generando nuevas capacidades de desarrollo institucional.

*\*Pendiente según decisión final del gobierno actual.*

### **Escuela de verano “UBB abierta”:**

Implementaremos un Programa Institucional de Escuelas de Verano, concebido como una política permanente de vinculación con el medio, formación abierta y posicionamiento territorial. Este programa se estructurará sobre una base institucional estable, evitando la dependencia de proyectos concursables y asegurando su continuidad en el tiempo. Será coordinado por la Dirección de Extensión, a través de un equipo permanente que permita su planificación, ejecución y proyección sostenida. A través de esta iniciativa, ofreceremos cursos, talleres y actividades abiertas a la comunidad, con una participación académica acotada y debidamente reconocida, facilitando su integración al quehacer universitario sin sobrecargar sus funciones. De este modo, la Universidad del Bío-Bío fortalecerá su presencia en el territorio, consolidando una oferta formativa flexible, accesible y pertinente, que contribuya al desarrollo de las regiones y al vínculo activo con la comunidad.

### **Fortalecimiento e implementación del Centro STEMM en Ñuble y levantamiento de centro STEM en Concepción:**

Se impulsará la consolidación e implementación del Centro STEMM de la universidad en la región de Ñuble, como un espacio estratégico de articulación entre la universidad y el sistema educativo escolar. Esta iniciativa, actualmente en desarrollo, se proyecta como una plataforma estratégica orientada a fomentar vocaciones tempranas en ciencia, tecnología, ingeniería, matemáticas y medicina (STEMM), mediante experiencias formativas innovadoras dirigidas tanto a estudiantes como a docentes del territorio. El fortalecimiento del Centro STEMM permitirá ampliar significativamente su cobertura, consolidar su infraestructura y potenciar su impacto en la comunidad educativa, contribuyendo al desarrollo de capacidades en áreas clave para el futuro de la región y del país. Asimismo, a partir del aprendizaje y la experiencia acumulada en su implementación, se proyecta la creación de un Centro STEM en Concepción, que replique y adapte este modelo, ampliando su alcance territorial y consolidando una red de formación científica de alto impacto.

### **Desarrollo del polo cultural y fortalecimiento de los talentos UBB:**

La universidad cuenta con una comunidad rica en expresiones artísticas y culturales, tanto en sus espacios formales como en las múltiples iniciativas que emergen desde sus propios integrantes. Sin embargo, este potencial no ha sido plenamente articulado ni proyectado como parte central del desarrollo institucional.

En este contexto, se impulsará el fortalecimiento del polo cultural de la universidad, en coherencia con iniciativas ya en curso a nivel regional, avanzando hacia una propuesta que represente de manera más integral la identidad y diversidad de los talentos internos de la UBB.

a) Crearemos una Unidad de Patrimonio Institucional encargado de catastrar, identificar, preservar, gestionar y poner el valor edificios históricos, campus y esculturas, museos, colecciones de arte, archivos históricos e instrumentos antiguos que dan vida a la memoria histórica de la UBB. Aquí se incluye el Museo Marta Colvin, la Pincoteca, y la Casa Poli.

b) Articularemos de manera efectiva con artistas, creadores, actores y actrices de la comunidad universitaria y del territorio, promoviendo espacios de encuentro, creación y circulación cultural.

c) Proyectamos el desarrollo de infraestructura cultural más versátil y accesible, que integre espacios para la expresión artística, áreas de descanso y encuentro que vincule a la universidad con la comunidad.

### **Observatorio Territorial Bío-Bío-Ñuble:**

Se impulsará la creación de un sistema institucional de observatorios territoriales, articulado entre las sedes de Ñuble y Biobío, orientado a generar, analizar y proyectar información estratégica para el desarrollo regional. Este sistema integrará observatorios en áreas clave como salud pública, cambio climático, desarrollo productivo, educación y bienestar social, con un enfoque basado en datos abiertos y herramientas de análisis avanzado, que permitan aportar evidencia para la toma de decisiones públicas y privadas.

Su desarrollo se promoverá, mediante convenios con otros observatorios en el país, la atracción de recursos y talento a través de concursos nacionales e internacionales, con el objetivo de consolidar una plataforma tecnológica integrada que articule estas capacidades en un sistema unificado de observación y análisis territorial. Estas capacidades se orientan al fortalecimiento de los bienes de uso público, contribuyendo al diseño de políticas, programas y estrategias que mejoren la calidad de vida en el territorio.

### **Modelo UBB de transferencia con impacto territorial:**

Impulsaremos una nueva etapa en la transferencia tecnológica institucional, orientada a fortalecer su articulación, sus incentivos y su capacidad de generar resultados sostenidos en el tiempo. Esta estrategia considera:

a) La consolidación de un sistema institucional integrado de transferencia, que permita coordinar las capacidades existentes, reducir la dispersión y fortalecer una estrategia común. Con ello evitaremos proyectos aislados, unidades trabajando en paralelo y resultados escasamente visibles.

b) La definición de líneas estratégicas de desarrollo tecnológico, que permitan concentrar esfuerzos en áreas prioritarias para la universidad y el territorio, generando mayor impacto y continuidad en el tiempo. Por ejemplo, salud y tecnología, construcción sustentable, energía, recursos naturales, desarrollo territorial.

c) El fortalecimiento de mecanismos de retorno institucional, promoviendo que la transferencia tecnológica contribuya también a la sostenibilidad financiera y al desarrollo de las unidades académicas, por medio de contratos tecnológicos y servicios especializados.

### **Internacionalización con sentido:**

Fortaleceremos convenios activos con universidades y centros de investigación de reconocido prestigio, promoviendo su efectiva implementación a través de movilidad académica y estudiantil, programas de doble titulación y proyectos colaborativos de investigación. Avanzaremos en la consolidación de redes internacionales que integren a las ciencias sociales, reconociendo su rol en el análisis comparado, la comprensión de fenómenos globales y su traducción en políticas públicas pertinentes. De este modo, proyectaremos una universidad que dialoga con el mundo desde sus realidades locales, posicionando sus capacidades en escenarios globales sin perder su anclaje territorial.

A portrait of Marcela Vidal, a woman with long dark hair, smiling broadly. She is wearing a purple top and large, circular, silver-colored earrings. The background is a solid blue color with a large yellow circle behind her head.

# MARCELA *Vidal*

Conversemos para construir juntos el futuro  
de la Universidad del Bío-Bío:

[mavidal@ubiobio.cl](mailto:mavidal@ubiobio.cl) ● [instagram.com/marvidalmaldonado/](https://www.instagram.com/marvidalmaldonado/)

[WWW.MARCELAVIDAL.CL](http://WWW.MARCELAVIDAL.CL)