



Universidad
Austral de Chile
Conocimiento y Naturaleza

Plan estratégico

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

2024-2027



Plan estratégico

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

2024-2027

■ **Decano:** Dr. Egon Montecinos Montecinos

■ **Prodecan:** Dra. Marisela Pilquiman Vera

■ **Secretaria académica:** Dra. Marcela Coloma Castro

■ **Equipo editorial:** Dr. Guillermo Pacheco Habert, Dra. Marisela Pilquiman Vera, Dra. Marcela Coloma Castro

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Universidad Austral de Chile

Los Laureles N° 35 Interior, Campus Isla Teja - Valdivia.

Valdivia - 2024

Índice

04 Palabras iniciales

06 I. Introducción

07 II. Propuesta metodológica

10 III. Diagnóstico participativo

14 IV. Plan de acción 2024-2027

30 V. Indicadores globales de desempeño de FACEA

31 VI. Gobernanza, monitoreo y evaluación

Palabras iniciales



“A través de un enfoque participativo y colaborativo, estamos seguros de que alcanzaremos nuestros objetivos y aseguraremos un futuro próspero para nuestra Facultad.”

Dr. Egon Montecinos Montecinos

Queridos y queridas integrantes de la comunidad FACEA: es un honor dirigirme a ustedes en este momento crucial en la historia de nuestra Facultad. Hoy, más que nunca, es imperativo consolidar nuestros logros, avanzar hacia nuevos horizontes y fortalecer los pilares que sustentan nuestra excelencia académica.

Las propuestas que presentamos en este Plan Estratégico son el resultado de un profundo análisis y una amplia consulta con todos los estamentos de nuestra comunidad. Reconocemos que el avance de nuestra institución tiene como base esencial a las personas que en ella se desempeñan. Por lo tanto, nos comprometemos a impulsar iniciativas desde una posición horizontal, donde la escucha permanente y la conversación frecuente sean la norma.

Para asegurar que estas propuestas se conviertan en acciones tangibles y sostenibles, es crucial construir un plan detallado que sirva como hoja de ruta para nuestro trabajo futuro. Este plan abordará los siguientes temas prioritarios:

1. Fortalecimiento del posgrado: La consolidación del posgrado en Facea es una tarea prioritaria para los próximos años. Esto significa que nuestros programas de magíster deben entrar de lleno en mejorar su oferta, y mantener o aumentar sus años de acreditación. Una tarea esencial será la puesta en marcha de nuestro nuevo Doctorado en Políticas Públicas y Desarrollo Territorial. El establecimiento de un programa de doctorado representa un paso relevante en nuestro proceso de crecimiento y desarrollo académico. Nos comprometemos a trabajar en estrecha colaboración con nuestro

claustro para hacer posible esta iniciativa y convertirla en una realidad tangible.

2. Revistas de la Facultad: Reconocemos la necesidad imperiosa de contar con una revista que refleje nuestro compromiso con la excelencia académica. Iniciaremos gestiones para crear un proyecto editorial que apoye nuestros esfuerzos actuales y promueva el desarrollo académico de nuestra comunidad. También es estratégico fortalecer la actual Revista Gestión Turística con 18 años de trayectoria.

3. Posicionamiento en medios nacionales y regionales: Nos comprometemos a elaborar un plan de posicionamiento que destaque la experiencia y la excelencia de nuestros académicos y académicas en temas relevantes para la sociedad. Trabajaremos para aumentar nuestra presencia en medios nacionales y regionales y promover el reconocimiento de nuestra Facultad a nivel nacional.

4. Promoción de carreras de pregrado y programas de postgrado: Fortaleceremos nuestras actividades de promoción para atraer a los mejores talentos a nuestras carreras y programas de posgrado. Nos comprometemos a desarrollar estrategias innovadoras para destacar la calidad y la relevancia de nuestra oferta académica.

5. Convivencia: Promoveremos actividades regulares y permanentes para fortalecer los espacios de interacción dentro de nuestra comunidad. Nos esforzaremos por fomentar una cultura de respeto, colaboración y apoyo mutuo entre todos los miembros de FACEA.

6. Infraestructura: Reconocemos la importancia de contar con instalaciones modernas y adecuadas para el desarrollo de nuestras actividades académicas y administrativas. Trabajaremos para mejorar nuestra infraestructura y garantizar un entorno propicio para el aprendizaje y la investigación.

7. Descentralización: Buscaremos descentralizar nuestras actividades y recursos para garantizar una distribución equitativa y eficiente de los mismos en todas nuestras unidades académicas.

8. Internacionalización: Continuaremos fortaleciendo nuestra red internacional de colaboraciones y acuerdos con universidades extranjeras. Nos comprometemos a ampliar nuestros alcances y buscar nuevas oportunidades para el intercambio académico y la colaboración internacional.

Estos son los principales temas en los que nos centraremos en los próximos años. A través de un enfoque participativo y colaborativo, estamos seguros de que alcanzaremos nuestros objetivos y aseguraremos un futuro próspero para nuestra Facultad.

Agradezco su compromiso y apoyo en este emocionante viaje que emprendemos juntos.

**Decano Dr. Egon Montecinos
Montecinos**

Facultad de Ciencias
Económicas y Administrativas

I

Introducción

En el contexto dinámico de la educación superior, la planificación estratégica se erige como un pilar fundamental para orientar el crecimiento y desarrollo de las instituciones académicas. En este sentido, la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas (FACEA) de la Universidad Austral de Chile ha trazado un camino hacia el futuro mediante un proceso metodológico riguroso y participativo. Este proceso, que ha involucrado a diversos actores de la comunidad universitaria, se ha cristalizado en un plan estratégico que abarca desde el diagnóstico participativo hasta la definición de acciones concretas para los próximos años.

A lo largo de este documento, se explorarán en detalle las distintas etapas del proceso metodológico, desde la elaboración de la imagen objetivo y la misión, hasta la definición de un plan de acción para el periodo 2024-2027.

Se busca fortalecer la difusión de carreras y programas, modernizar las mallas curriculares, impulsar el postgrado, facilitar y promover el trabajo en equipo y una sana convivencia, así como también acreditar nuestras carreras y programas,

fomentando un ambiente colaborativo y propicio para el desarrollo académico en general, con foco en la investigación y la formación profesional de nuestros estudiantes y docentes.

Se proporcionará una visión general de la propuesta metodológica del plan estratégico de FACEA, destacando sus principales etapas y el enfoque participativo que ha guiado su elaboración. Además, se ofrecerá un breve resumen de las áreas estratégicas identificadas y los objetivos propuestos para cada una de ellas, delineando así el camino hacia la excelencia académica y la consolidación institucional.

Finalmente, se destacará la importancia de un enfoque integral y participativo en la planificación estratégica, subrayando la necesidad de una gobernanza efectiva para garantizar la implementación exitosa del plan y la consecución de los objetivos planteados. En este sentido, el plan estratégico de FACEA se presenta como una herramienta diseñada para guiar a la Facultad en su búsqueda constante de la excelencia académica y su compromiso con el desarrollo sustentable.



II

Propuesta metodológica

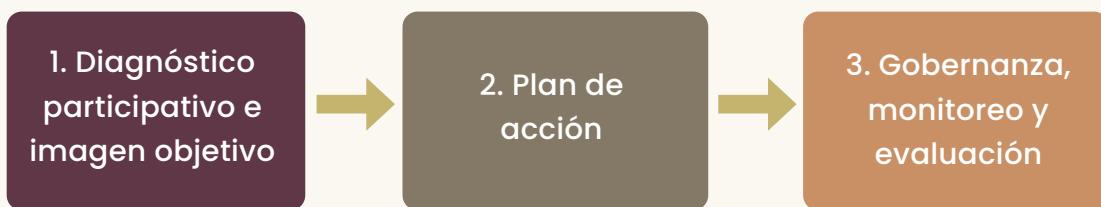
La propuesta metodológica está compuesta por contenidos construidos entre el equipo de profesionales de la Decanatura de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas (FACEA) y la visión colectiva de sus académicos y académicas y de su personal administrativo y de servicios, a través de metodologías participativas de trabajo. A esto se suma, el proyecto propuesto por el electo Decano Dr. Egon Montecinos, que integra una visión sobre la gestión universitaria contemplando la participación de estudiantes.

Esta metodología de trabajo comienza a gestarse en el año 2022, cuando se realizan las primeras acciones, tales como: Consejo de Facultad con participación triestamental y claustros. Posteriormente, se logra dialogar y coordinar

entre académicos(as), personal administrativo y de servicios que conforman las distintas unidades de FACEA. Con ello fue posible plasmar una visión compartida, respetando las diferentes opiniones y logrando puntos en común en jornadas de trabajo que permitieron construir una imagen objetivo y planes de trabajo a mediano y largo plazo.

La metodología de este plan se divide en 3 etapas, que corresponden a: 1- Diagnóstico participativo e Imagen Objetivo, 2- Plan de Acción, 3- Gobernanza, monitoreo y evaluación.

Figura 1. Etapas del proceso metodológico



Fuente: Elaboración propia

Etapas	Descripción
1. Diagnóstico participativo e Imagen Objetivo	<p>Este proceso fue altamente participativo, con la contribución de todos los actores vinculados a la Facultad: académicos y académicas, personal administrativo y de servicio, centros de alumnos, exalumnos(as), actores relevantes del medio y el equipo de Planificación Estratégica UACH. Esta perspectiva estratégica se construyó de manera colaborativa, integrando además una visión a largo plazo proyectada para 2030.</p> <p>La elaboración de la imagen objetivo, misión y visión tuvo su origen en una jornada de trabajo realizada en enero de 2023, utilizando la metodología Dragón Dreaming. En esta dinámica, se formaron 6 grupos de trabajo, cada uno encargado de escribir en cinco minutos las acciones que la FACEA llevará a cabo para el año 2030, así como para el corto plazo.</p>
2. Plan de Acción	<p>Mediante la información de diagnóstico sistematizada e imagen objetivo, se ordenaron acciones que han sido parte de los resultados de trabajo participativo, como también fueron consideradas las propuestas del Programa de Gestión de la Decanatura 2022- 2025, con el que fue electo el Decano Dr. Egon Montecinos. Complementariamente, se realizaron reuniones de trabajo con las distintas unidades de FACEA respecto a las 5 áreas estratégicas de desarrollo: 1- Pregrado, 2- Postgrado, 3- Investigación, 4- Vinculación con el Medio y 5- Gestión y RRHH. Con esto fue posible construir una serie de iniciativas priorizadas que responden a los desafíos actuales y futuros según la comunidad FACEA.</p>
3. Gobernanza, monitoreo y evaluación.	<p>Se ha conformado un grupo motor, en este caso representado por el Consejo de Facultad, que se reunirá al menos una vez por semestre para evaluar el avance del Plan Estratégico. Este grupo está compuesto por representantes de los distintos estamentos de la universidad, estudiantes, académicos(as) y personal administrativo y de servicio, reconociendo el liderazgo del equipo de Decanatura en la generación de espacios para retroalimentar el funcionamiento del plan. Su función será deliberar, reconocer el logro de metas, generar acuerdos y tomar decisiones para enfrentar contingencias y cambios en las prioridades sobre la cartera de proyectos e indicadores de impacto. Estas decisiones se tomarán de manera justificada y consensuada por el grupo motor representativo de la gobernanza FACEA.</p>



III

Diagnóstico participativo

Mediante un diagnóstico participativo realizado a través de jornadas de trabajo y reuniones con representantes de los(as) estudiantes, académicos y estamento de administración y servicios, ha sido posible identificar brechas y propuestas de acciones para el desarrollo pertinente de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Austral de Chile.

Actualmente, los diversos estamentos de la Facultad concuerdan que las áreas estratégicas del desarrollo de esta corresponden a: Pregrado, Postgrado, Investigación, Vinculación con el Medio, Gestión y relaciones humanas. A continuación, se presenta una breve descripción de diagnóstico por las 5 áreas estratégicas.

1. Pregrado

La Facultad enfrenta un tímido posicionamiento internacional, aunque sí cuenta con convenios de intercambio internacional. Así también, requiere fortalecer sus alianzas con organizaciones socioproyectivas para que los(as) estudiantes puedan realizar investigaciones de tesis y prácticas.

También es urgente gestionar de forma estratégica la promoción de las carreras para aumentar las postulaciones a FACEA, considerando la interacción con potenciales estudiantes es aún limitada. Para ello se requieren realizar acciones de difusión periódicas con potenciales estudiantes. Es necesario mejorar el posicionamiento de las carreras para aumentar las postulaciones a FACEA.

Los ramos optativos no están suficientemente orientados a las actuales necesidades de los estudiantes, y es necesario responder mejor a los desafíos actuales, tales como, contar con un reglamento actualizado, fomentar la titulación oportuna, la retención y fidelización de los estudiantes.

2. Postgrado

La Facultad presenta una escasa coordinación entre las carreras de pregrado y programas de postgrado, situación que limita la coherencia y continuidad formativa entre ambos niveles. Además, los programas de postgrado muestran una tímida internacionalización, lo que reduce su proyección y atractivo en el contexto global. Es imperativo incorporar un enfoque de mejoramiento continuo en los procesos de acreditación para garantizar la calidad académica y cumplir con los estándares exigidos tanto a nivel nacional como internacional.

3. Investigación

FACEA enfrenta la necesidad de fomentar una cultura de investigación más sólida, brindando orientación y entrenamiento para publicar en revistas y libros con indexaciones de alto impacto, como WOS y Scopus, y en editoriales de libros reconocidas internacionalmente. Además, la difusión de las actividades de investigación es limitada, lo que reduce la visibilidad y el impacto de los trabajos realizados. También se observa una carencia de espacios colaborativos que promuevan la innovación y faciliten la postulación de proyectos de investigación y aplicaciones prácticas.

4. Vinculación con el Medio

FACEA presenta una limitada divulgación científica de los resultados de sus proyectos hacia la comunidad local y regional, lo que contribuye a un débil posicionamiento en la opinión pública a nivel regional e interregional. Además, las relaciones internacionales no están suficientemente fortalecidas como también se debe atender la oportunidad de ofrecer asistencia técnica a las pymes. Existe una desinformación sobre el valor de la vinculación con el medio en la promoción académica, lo que, sumado a la falta de una estrategia clara de vinculación y relaciones internacionales, limita el impacto y la proyección de la Facultad.

5. Gestión y Relaciones Humanas

La Facultad debe propiciar la implementación de mecanismos efectivos para promover un buen clima organizacional y laboral. Los mecanismos para la evaluación y rendición de cuentas de los cargos directivos son débiles, lo que limita la transparencia y la gestión eficiente. A esto se suma una escasa capacitación a los docentes en temas de interculturalidad y diversidades, dificultando la interacción con personas en situación de discapacidad, transgénero y otros grupos con necesidades específicas.

A partir del diagnóstico, se propusieron y validaron participativamente, los principales objetivos para cada área estratégica.

Área estratégica	Objetivos
1. Pregrado	<ul style="list-style-type: none"> ■ Nivelar y apoyar integralmente a nuestros(as) estudiantes de las cuatro carreras. ■ Contar con carreras de pregrado actualizadas ante las necesidades de los territorios y mercados laborales. ■ Disponer de laboratorios de investigación o “proyectos paraguas” para reforzar la vinculación temprana de los(as) estudiantes con el medio profesional.
2. Postgrado	<ul style="list-style-type: none"> ■ Coordinar programas de postgrado. ■ Desarrollar el primer Doctorado de FACEA. ■ Internacionalizar programas.
3. Investigación	<ul style="list-style-type: none"> ■ Generar y propiciar una cultura de investigación FACEA. ■ Aumentar y converger a publicaciones WOS y SCOPUS y en libros con indexaciones de impacto ■ Aumentar y potenciar proyectos, individuales y colaborativos, tanto de generación de conocimiento como aplicados.
4. Vinculación con el Medio	<ul style="list-style-type: none"> ■ Articular e institucionalizar el grupo de Vinculación con el Medio y relaciones internacionales. ■ Elaborar una estrategia de Vinculación con el Medio y relaciones internacionales. ■ Fortalecer las relaciones con los agentes regionales y el estudiantado. ■ Divulgar resultados de proyectos de investigación ■ Mejorar posicionamiento de opinión pública a nivel regional e interregional. ■ Fortalecer las relaciones internacionales.
5. Gestión y relaciones humanas	<ul style="list-style-type: none"> ■ Promover un buen clima organizacional y laboral ■ Fortalecer los sistemas de evaluación y rendición de cuentas de todos los cargos directivos de la Facultad.

Imagen objetivo

Una Facultad fortalecida y consolidada con un nuevo doctorado, adaptada a los cambios y desafíos de gestión interna. Con un clima laboral positivo, vinculada a los territorios del sur austral, desarrollando investigación y postgrado de excelencia, y con buenos indicadores en docencia de pregrado.

Visión a 30 años

Seremos una Facultad integrada y cohesionada, que forma profesionales que lideran e impactan positivamente al desarrollo de los territorios donde se desempeñan, con un cuerpo académico que realiza investigación e innovación con responsabilidad ética para el desarrollo sostenible de los territorios.

Misión

Brindamos una educación de excelencia, innovadora y acreditada, que forma profesionales preparados para los desafíos del futuro, en un entorno colaborativo, de investigación y crecimiento académico.



Construcción de imagen objetivo. Jornada participativa, enero 2023

IV

Plan de acción 2024 - 2027

El siguiente plan de acción consiste en ordenar y organizar las acciones a realizar en un periodo de 4 años. Estas actividades han sido codiseñadas en conjunto con académicos(as), personal administrativo y de servicios y estudiantes. Se han presentado en instancias de trabajo colaborativo, y ha sido validada por las y los integrantes de la Facultad, sobre todo a través de su Consejo Académico constituido sobre una gobernanza interna que se ha ido fortaleciendo, y en la que recae el compromiso de llevar a la práctica estas acciones.

A continuación, se presenta una síntesis de las acciones, indicadores, metas y verificadores, para ejecutar por cada una de las áreas estratégicas:



1. Pregrado

Objetivo: Fortalecer la calidad de los procesos formativos de pregrado mediante el diseño e implementación de un sistema de seguimiento, control y monitoreo basado en evidencia, complementado con estrategias de desarrollo pedagógico, coordinación curricular, promoción de intercambio estudiantil y transferencia de conocimientos generados a partir de investigaciones realizadas por docentes.

Acciones	Indicadores	Indicador de impacto / meta final	Verificadores	Responsables
1 Implementación progresiva de un sistema de seguimiento al perfil de egreso y los planes de estudio de las carreras FACEA formalizado, reconocido, gestionado y validado por la macrounidad, que cuente con la participación de la comunidad de la carrera y su entorno relevante.	% acciones implementadas por fase	1 Sistema de seguimiento de perfiles de egreso y planes de estudio para carreras FACEA formalizado. (100%)	Sistema piloto diseñado Reportes anuales de avance en implementación Reporte de Evaluación general	■ Equipo de Decanatura FACEA Colaboradores: ■ Direcciones y Consejos de Escuela ■ Institutos y/o Centros que prestan servicios de docencia a carreras FACEA ■ Oficina de Aseguramiento de la Calidad FACEA ■ DACIC (Departamento de Aseguramiento de la Calidad e Innovación Curricular) ■ Red de Egresados UACH ■ DVAP (Departamento de Vinculación, Acceso y Permanencia Estudiantil)
2 Jornadas anuales remediales de capacitación docente.	Nº jornadas de capacitación realizadas	4 Jornadas de capacitación docente realizadas a nivel de Facultad	Programas de jornadas de capacitación realizadas; Registros de asistencia a jornadas de capacitación realizadas.	■ Equipo de Decanatura ■ Direcciones de Institutos
3 Verificar de forma permanente el estado de los servicios disponibles en materia de infraestructura y recursos para el aprendizaje del estudiantado de pregrado de la Facultad.	Nº Reuniones realizadas	8 reuniones realizadas entre Equipo de Decanatura, Centro de Alumnos FACEA y Encargado de Infraestructura FACEA	Actas de reuniones realizadas	■ Equipo de Decanatura FACEA ■ Encargado de Infraestructura FACEA

4	Participación de estudiantes en programas de intercambio.	Nº estudiantes beneficiarios de programas de intercambio y becas por carrera (Santander, Alianza del Pacífico, otras).	12 estudiantes beneficiados/as con programas de intercambio y becas por carrera (Santander, Alianza del Pacífico, otras)	Nómina de estudiantes que han participado de programas de intercambio y becas por carrera (Santander, Alianza del Pacífico, otras).	<ul style="list-style-type: none"> ■ Equipo Decanatura ■ Direcciones de Escuela ■ OME
5	Participación de estudiantes y académicos en estancias de investigación y eventos científicos a nivel nacional e internacional.	Nº estudiantes que participan en eventos científicos nacionales e internacionales (Congresos, seminarios, jornadas, etc.)	32 estudiantes participantes en eventos científicos nacionales e internacionales (Congresos, seminarios, jornadas, etc.).	Nómina de estudiantes que han participado en eventos científicos nacionales e internacionales (Congresos, seminarios, jornadas, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> ■ Equipo Decanatura ■ Direcciones de Escuela ■ Coordinador/a de Investigación FACEA
		Nº profesores que participan de estancias de investigación y/o eventos científicos nacionales e internacionales.	20 profesores que participan de estancias de investigación y/o eventos científicos nacionales e internacionales.	Nómina de profesores que han participado de estancias de investigación y eventos científicos nacionales e internacionales.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Equipo Decanatura ■ Direcciones de Instituto ■ Coordinador/a de Investigación FACEA
6	Transferir conocimientos levantados y sistematizados en proyectos de investigación hacia el estudiantado por medio de actividades formativas y de trabajos de investigación de estudiantes.	Nº de aplicaciones de instrumento de registro de actividades formativas en el marco de proyectos investigación	3 instrumentos aplicados que presenten el registro de asignaturas en planes de estudios que contemplen actividades formativas desarrolladas en el marco de proyectos de investigación adjudicados por los(as) académicos, y atingentes a las líneas disciplinares de las carreras .	Registro de asignaturas en planes de estudios que incluyan actividades formativas realizadas en el marco de proyectos de investigación de académicos(as) FACEA.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Secretaría Académica FACEA ■ Direcciones de Instituto ■ Coordinador/a de Investigación FACEA
	Nº de aplicaciones de instrumento de registro de trabajos de investigación de estudiantes en el marco de proyectos de investigación	3 instrumentos aplicados que presenten el registro de los(as) estudiantes que realizan trabajos de investigación (tesinas, monografías y/o seminarios de grado) en el marco de proyectos de investigación.	Registro de trabajos de investigación realizados por estudiantes (tesinas, monografías y/o seminarios de grado) realizados en el marco de proyectos de investigación de académicos(as) FACEA.	Secretaría Académica FACEA Direcciones de Escuela Coordinador/a de Investigación FACEA	

Gantt Pregrado

1. Pregrado	2024	2025	2026	2027
1. Implementación progresiva de un sistema de seguimiento al perfil de egreso y los planes de estudio de las carreras FACEA formalizado, reconocido, gestionado y validado por la macrounidad, que cuente con la participación de la comunidad de la carrera y su entorno relevante.				
2. Verificar de forma permanente el estado de los servicios disponibles en materia de infraestructura y recursos para el aprendizaje del estudiantado de pregrado de la Facultad.				
3. Participación de estudiantes en programas de intercambio.				
4. Jornadas anuales remediales de capacitación docente.				
5. Participación de estudiantes y académicos en estancias de investigación y eventos científicos a nivel nacional e internacional.				
6. Transferir conocimientos levantados y sistematizados en proyectos de investigación hacia el estudiantado por medio de actividades formativas y de trabajos de investigación de estudiantes.				

2. Postgrado

Objetivo: Consolidar la oferta académica de postgrado de FACEA mediante la integración formativa con pregrado, la internacionalización de los programas y un sistema de acreditación continua que garantice calidad y proyección global.

Acciones	Indicadores	Indicador de impacto / meta final	Verificadores	Responsables
1 Vinculación entre pregrado y postgrado.	Nº de convenios de vinculación entre Escuelas de Pregrado con Programas de Magíster	1 convenio de vinculación por cada Programa de Magíster y Escuela de Pregrado respectiva	Acuerdos oficiales del Programa de vinculación Puesta en marcha de cursos integrados (listado de matriculados). Listas de asistencia	■ Decanatura ■ Dirección de Escuela de Graduados ■ Directores de Programas de Postgrado
2 Coordinación de las mallas curriculares de los Programas de Magíster.	Nº cursos comunes en Programas de Magíster	Implementación de al menos 3 cursos comunes entre Programas de Magíster	Acuerdos oficiales Listas de asistencia de cursos	■ Decanatura ■ Dirección de Escuela de Graduados ■ Directores de Programas de Postgrado
3 Vinculación de Programas de Magíster con el Programa de Doctorado de FACEA.	Nº de Programas de Magíster con vinculación al Programa de Doctorado de FACEA	Al menos un Programa de Magíster cuenta con vinculación con el Programa de Doctorado de FACEA	Acuerdos oficiales Listas de asistencia de cursos	■ Decanatura ■ Dirección de Escuela de Graduados ■ Directores de Programas de Postgrado
4 Gestionar convenios con Programas de Postgrado Internacionales.	Nº convenios con vinculación de cada Programa de Postgrado	Al menos 2 convenios con Programas Internacionales	Acuerdos formales firmados por las partes	■ Decanatura ■ Dirección de Escuela de Graduados ■ Directores de Programas de Postgrado ■ Direcciones de Institutos ■ Encargado de Relaciones Internacionales

5	Creación y puesta en marcha del primer Programa de Doctorado en FACEA.	Programa de Doctorado aprobado	Primer Programa de Doctorado de FACEA aprobado e implementado	Documento oficial de creación del Programa firmado por Rectoría.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Decanatura ■ Dirección de Escuela de Graduados
6	Creación de nuevos Programas de Magister.	Nº de nuevos Programas de Magister aprobados	Al menos 1 nuevo Programa de Magíster aprobado e implementado	Documento oficial de creación del Programa firmado por Rectoría. Matrículas de la primera generación.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Decanatura ■ Dirección de Escuela de Graduados ■ Direcciones de Institutos
7	Programas de Magíster Acreditados.	Nº de Programas de Magíster acreditados	Al menos 2 Programas de Magíster acreditados	Certificados oficiales de acreditación	<ul style="list-style-type: none"> ■ Decanatura ■ Dirección de Escuela de Graduados ■ Directores de Programas de Postgrado
8	Programa de Doctorado acreditado.	Programa de Doctorado acreditado	1 Programa de Doctorado acreditado	Certificado oficial de acreditación	<ul style="list-style-type: none"> ■ Decanatura ■ Dirección de Escuela de Graduados ■ Directores de Programas de Postgrado
9	Reglamento de FACEA para Programas de Postgrado.	Borrador del reglamento	1 borrador del reglamento	Documento borrador	<ul style="list-style-type: none"> ■ Decanatura ■ Dirección de Escuela de Graduados
10	Creación y puesta en marcha de nuevos Programas de Diplomados.	Nº de nuevos Programas de Diplomado	Al menos 2 nuevos Programas de Diplomado creados e implementados	Documento oficial del Programa de Diplomado. Listas de asistencia.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Decanatura ■ Dirección de Escuela de Graduados ■ Direcciones de Institutos

Gantt Postgrado

Postgrado	2024	2025	2026	2027
1. Vinculación entre pregrado y postgrado.				
2. Coordinación de las mallas curriculares de los Programas de Magíster.				
1. Vinculación de Programas de Magíster con el Programa de Doctorado FACEA.				
4. Gestionar convenios con Programas de Postgrado internacionales.				
5. Creación y puesta en marcha del primer Programa de Doctorado en FACEA.				
6. Creación de nuevos Programas de Magíster.				
7. Programas de Magíster Acreditados.				
8. Programa de Doctorado Acreditado.				
9. Reglamento de FACEA para postgrado.				
10. Creación y puesta en marcha de nuevos Programas de Diplomados.				

3. Investigación

Objetivo: Desarrollar una cultura de investigación en FACEA que fomente la publicación de alto impacto, la colaboración nacional e internacional y la visibilidad de los resultados académicos.

Acciones	Indicadores	Indicador de impacto / meta final	Verificadores	Responsables
1 Socialización de resultados de investigación. Seminarios temáticos temporalidad semestral/anual.	Nº de actividades de socialización.	Al menos 4 seminarios o actividades de socialización de resultados de investigación	Fotografías de las actividades Programas de las actividades Listas de asistencia	■ Coordinador/a de Investigación ■ Direcciones de Institutos
2 Boletín interno para promocionar investigaciones y proyectos a nivel nacional.	Nº de nuevos boletines implementados.	Puesta en marcha de 1 boletín para posicionar proyectos e investigaciones a nivel nacional.	Publicación de al menos 3 números. Boletines disponibles en formato impreso y/o digital.	■ Decanatura ■ Coordinador/a de Investigación ■ Direcciones de Institutos
3 Difundir a nivel internacional investigaciones de FACEA a través de actividades académicas internacionales.	Nº de actividades académicas internacionales y nacionales en las que se participa.	Al menos 10 actividades anuales	Certificados de participación en eventos científicos.	■ Coordinador/a de Investigación ■ Direcciones de Institutos ■ Encargado de Relaciones Internacionales
4 Talleres para fortalecer las competencias de publicaciones: cómo escribir un artículo, en qué tema escribir, gestor bibliográfico, soporte para idioma inglés y taller de bases de datos (biblioteca).	Nº de talleres realizados sobre competencias para publicaciones.	Al menos 2 talleres realizados sobre competencias para publicaciones.	Fotografías del taller. Listas de asistencia.	■ Decanatura ■ Coordinador/a de Investigación

5	Fomentar publicaciones mediante alianzas internas y externas a FACEA.	Nº de publicaciones mediante alianzas	4 publicaciones académicas mediante alianzas internacionales	Documentos de las publicaciones. Cartas de aceptación.	■ Coordinador/a de Investigación ■ Direcciones de Instituto
6	Propiciar proyectos de colaboración inter - universidades tanto nacionales como internacionales.	Nº de proyectos postulados con vinculación nacional e internacional	4 proyectos de colaboración internacional	Documentos de adjudicación de proyectos	■ Decanatura ■ Coordinador/a de Investigación ■ Direcciones de Instituto ■ Encargado de Relaciones Internacionales
7	Atracción de postdoctorados.	Nº de postdoctorados asociados a FACEA	Al menos 2 postdoctorantes en FACEA	Documentos oficiales de proyectos de postdoctorado. Convenios o contratos firmados.	■ Coordinador/a de Investigación ■ Directores de Instituto
8	Postular a proyectos de investigación de ANID.	Nº de proyectos de investigación de ANID	Al menos 4 proyectos de ANID adjudicados	Documentos de adjudicación de proyectos. Contratos de ejecución de proyectos.	■ Direcciones de Institutos ■ Coordinador/a de Investigación
9	Publicar libros y capítulos.	Nº de libros y/o capítulos de libros publicados	Al menos 8 libros y/o capítulos de libros publicados	Versiones digitales de libros publicados. DOI. Sitios web oficiales de editoriales.	■ Direcciones de Institutos ■ Coordinador/a de Investigación
10	Publicar artículos en revistas indexadas.	Nº de artículos publicados en revistas académicas indexadas	Al menos 20 artículos académicos publicados en indexaciones principales	Links de descarga de artículos publicados. Artículos publicados en formato PDF. Cartas de aceptación de las revistas. Se contabilizan solo publicaciones en Scielo, SCOPUS, WOS y ERIH PLUS.	■ Direcciones de Institutos ■ Coordinador/a de Investigación
11	Puesta en marcha de nueva revista de la Facultad.	1 nueva revista con su primer número publicado	Nueva revista en funcionamiento	Número publicado y disponible online.	■ Decanatura ■ Equipo editorial de revista
12	Fortalecimiento de la Revista Gestión Turística.	Revista indexada en Scielo u SCOPUS	Revista Gestión Turística con al menos una nueva indexación	Certificado oficial de nueva indexación	■ Decanatura ■ Equipo editorial de revista
13	Repositorio sobre publicaciones y proyectos.	Un repositorio FACEA disponible online	Repositorio funcionando	Repositorio disponible online anclado a página de la Facultad	■ Decanatura ■ Coordinador/a de Investigación

Gantt Investigación

3. Investigación	2024	2025	2026	2027
1. Socialización de resultados de investigación. Seminarios temáticos temporalidad semestral/anual. Difusión tipo poster.				
2. Boletín interno para promocionar investigaciones y proyectos a nivel nacional.				
3. Difundir a nivel internacional investigaciones de FACEA a través de actividades académicas internacionales.				
4. Talleres para fortalecer las competencias de publicaciones.				
5. Fomentar publicaciones mediante alianzas internas y externas a FACEA.				
6. Propiciar proyectos de colaboración inter - universidades tanto nacionales como internacionales.				
7. Atracción de postdoctorados.				
8. Postular a proyectos de investigación de ANID y/o equivalentes.				
9. Publicar libros y capítulos.				
10. Publicar artículos en revistas indexadas.				
11. Puesta en marcha de nueva revista de la Facultad.				
12. Fortalecimiento de la Revista Gestión Turística.				
13. Repositorio sobre publicaciones y proyectos.				

4. Vinculación con el Medio

Objetivo: Fortalecer la visibilidad y proyección de FACEA mediante una estrategia integral de Vinculación con el Medio y Relaciones Internacionales que impulse la colaboración, la divulgación científica y el apoyo técnico a la comunidad.

Acciones	Indicadores	Indicador de impacto / meta final	Verificadores	Responsables
1 Elaboración de la Estrategia de Vinculación con el Medio. (Definición de grupos objetivos prioritarios y diagnóstico de las demandas de los grupos objetivos).	1 Estrategia de Vinculación validada y formalizada.	Estrategia de Vinculación implementada.	Documento oficial de la Estrategia con decreto de aprobación.	■ Decanatura ■ Coordinador(a) VCM
2 Diseño y puesta en marcha de Programas de VCM para los grupos objetivos (cátedras, exhibiciones, entre otros).	Nº de actividades realizadas en el marco de programas establecidos.	Al menos 3 actividades anuales realizadas	Informe de actividades	■ Coordinador(a) de VCM ■ Núcleo de VCM de FACEA
3 Fomentar la realización de proyectos y acciones estructuradas de VCM entre los académicos FACEA y lograr el reconocimiento de las acciones realizadas.	Nº de proyectos de VCM formulados y ejecutados e incremento del Nº de académicos que participan en actividades de VCM.	Al menos 2 proyectos de VCM aprobados. Al menos 8 académicos de FACEA participan en proyectos de VCM.	Documento de adjudicación de proyectos. Informes de proyecto. Documentos oficiales de proyectos.	■ Coordinador(a) VCM ■ Núcleo de VCM de FACEA ■ Direcciones de institutos ■ Académicos responsables
4 Núcleo de VCM de FACEA instalado y con representantes de unidades y estamentos.	Núcleo funcionando e institucionalizado.	Núcleo funcionando, con participación de directores de institutos, y al menos 8 académicos de FACEA	Documento oficial del Núcleo	■ Coordinador(a) VCM ■ Núcleo de VCM de FACEA ■ Direcciones de Institutos ■ Académicos responsables

5	Edición de Boletín de VCM.	Nº Boletín de VCM semestral editado	Al menos 4 Boletines de VCM	Publicaciones semestrales del Boletín	<ul style="list-style-type: none"> ■ Coordinador(a) de VCM ■ Relaciones Públicas FACEA
6	Diseño y puesta en marcha de Cátedra de Pregrado de VCM	Nº Cátedra de VCM dictada.	Al menos 2 Cátedras dictadas	Informes de las Cátedras realizadas	<ul style="list-style-type: none"> ■ Coordinador(a) de VCM ■ Relaciones Públicas FACEA
7	Publicaciones de actividades de VCM en medios de comunicación de la región y de regiones vecinas.	Nº de publicaciones en medios de comunicación escritos y audiovisuales.	Al menos 6 publicaciones en medios de regiones vecinas.	Copias de las publicaciones, etc.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Coordinador(a) de VCM
8	Puesta en marcha de la Oficina de Consultoría y Asistencia técnica a las pymes.	Oficina de Consultoría y Asistencia técnica instalada.	Oficina de asistencia técnica a la PYME instalada.	Documento formal que oficializa su funcionamiento.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Coordinador(a) de VCM ■ Dirección de Oficina
9	Elaboración de Estrategia de RRII. (Definición de grupos de interés y foco de las iniciativas). Creación del cargo de Coordinador de RRII.	Estrategia de Relaciones Internacionales aprobada.	Estrategia de RRII implementada. Coordinador de RRII nombrado	Documento oficial de la Estrategia de RRII con decreto de aprobación.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Decanatura ■ Coordinador(a) de RRII
10	Actividades de fortalecimiento de RRII (eventos, congresos, seminarios, cursos entre otras), con instituciones priorizadas.	Nº de actividades para el fortalecimiento de relaciones internacionales.	Al menos 3 actividades de alianzas internacionales.	Informes anuales.	<ul style="list-style-type: none"> ■ Coordinador(a) RRII
11	Programación de actividades de Vinculación con el Medio por carrera.	Nº Calendarios de actividades de Vinculación con el Medio de las cuatro carreras de la Facultad	"7 Calendarios de actividades de Vinculación con el Medio de las cuatro carreras de la Facultad	Programación de actividades de Vinculación con el Medio por carrera	<ul style="list-style-type: none"> ■ Direcciones de Escuelas

Gantt Vinculación con el Medio

4- Vinculación con el Medio	2024	2025	2026	2027
1. Elaboración de Estrategia de VCM.				
2. Realización de actividades relevantes (cátedras, exhibiciones, mesas de diálogo, entre otros).				
3. Fomentar la VCM entre los académicos.				
4. Núcleo de VCM.				
5. Boletín de VCM.				
6. Cátedra de VCM.				
7. Publicaciones en medios de comunicación.				
8. Puesta en marcha de oficina de Consultoría y Asistencia técnica.				
9. Estrategia de RRII.				
10. Actividades para el fortalecimiento de RRII.				
11. Programación de actividades de Vinculación con el Medio por carrera.				

5. Gestión y relaciones humanas

Objetivo: Fortalecer la gestión organizacional y el clima laboral en FACEA, promoviendo la transparencia, la inclusión y el desarrollo profesional del cuerpo académico.

Acciones	Indicadores	Indicador de impacto / meta final	Verificadores	Responsables
1 Implementar procesos de autoevaluación en la Facultad.	Porcentaje de cumplimiento Sistema de Autoevaluación de Carreras y Programas	Un proceso de autoevaluación implementado. Cumplimiento del 70% del Sistema de Autoevaluación de Carreras y Programas, al año 3 del plan.	Reporte de Resultados Convenio de Desempeño de Macrounidad	■ Decanatura FACEA ■ Oficina de Autoevaluación y Calidad FACEA
2 Implementar mecanismos de transparencia.	Nº de rendiciones públicas de cuentas de cargos directivos y programas	Rendiciones públicas de cuentas de cargos directivos y programas. Una anual por cada unidad y programa.	Actas de Consejo de Facultad	■ Decanatura FACEA
3 Promover un clima organizacional basado en el buen trato.	Nº de talleres realizados.	4 talleres anuales, sobre clima organizacional basado en el buen trato.	Notas de prensa Registros de Asistencia	■ Decanatura FACEA ■ Coordinador (a) de personal administrativo y de servicios
4 Realizar capacitaciones en torno a temáticas de diversidad e inclusión.	Nº Capacitaciones realizadas	2 capacitaciones anuales torno a temáticas de diversidad e inclusión.	Registros de Asistencia	■ Decanatura FACEA ■ Coordinador (a) de personal administrativo y de servicios
5 Realizar capacitaciones enfocadas a estrategias de enseñanza-aprendizaje.	Porcentaje de cumplimiento Sistema de Autoevaluación de Carreras y Programas	2 capacitaciones anuales enfocadas a estrategias de enseñanza-aprendizaje	Registros de Asistencia	■ Decanatura FACEA ■ Oficina de Autoevaluación y Calidad FACEA
6 Fortalecer la planta académica de la Facultad.	Porcentaje de Docentes con Grado de Doctor. Estudiantes/JCE.	Contar con una planta académica con un 100% de docentes con doctorado o en vías de obtener el grado	Reporte de Resultados Convenio de Desempeño de Macrounidad	Decanatura FACEA Direcciones de Institutos

Carta gantt Gestión y relaciones humanas

5. Gestión y Relaciones Humanas	2024	2025	2026	2027
1. Implementar procesos de autoevaluación en la Facultad.				
2. Implementar mecanismos de transparencia.				
3. Promover un clima organizacional basado en el buen trato.				
4. Realizar capacitaciones en torno a temáticas de diversidad e inclusión.				
5. Realizar capacitaciones enfocadas a estrategias de enseñanza-aprendizaje.				
6. Fortalecer la planta académica de la Facultad.				



V

Indicadores globales de desempeño de FACEA

La Decanatura de FACEA informará anualmente a la rectoría de la Universidad Austral de Chile y sus unidades sobre el desempeño de estos indicadores, como parte del PLAN FACEA 2024-2027, contribuyendo a la reactivación de la UACH y al proceso de rendición de cuentas de sus facultades.

Indicador	Fórmula
Porcentaje de Docentes con postgrado	$(Nº \text{ de docentes con Dr., Mg. y EM} / \text{Total de docentes}) * 100$
Estudiantes por JCE	$\text{Total, de estudiantes} / \text{Total de JCE (Jornada Completa Equivalente)}$
Producción investigativa WOS	Nº de artículos publicados en revistas WOS
Producción investigativa Scopus	Nº de artículos publicados en revistas Scopus
Producción de libros y capítulos	Nº de libros y capítulos publicados
Factor de impacto de la producción	Suma del impacto de las publicaciones / Nº total de publicaciones
Tasa de efectividad de procesos de admisión	$(\text{Estudiantes matriculados} / \text{Vacantes ofrecidas}) * 100$
Matrícula total de pregrado	Total de estudiantes matriculados en pregrado
Tasa de retención años 1 y 4	$(\text{Estudiantes retenidos} / \text{Estudiantes del año base}) * 100$
Tasa de titulación oportuna	$(\text{Graduados en tiempo} / \text{Total de estudiantes}) * 100$
Nº de matriculados en postgrado	Total de estudiantes matriculados en programas de postgrado
Tasa de retención en postgrado	$(\text{Estudiantes retenidos} / \text{Estudiantes del año base}) * 100$
Tasa de graduación oportuna	$(\text{Graduados en tiempo} / \text{Total de estudiantes}) * 100$
Niveles de acreditación del postgrado	Niveles de acreditación alcanzados según criterios institucionales
Porcentaje de cumplimiento del Plan de Mejora (SAP)	(Acciones cumplidas)

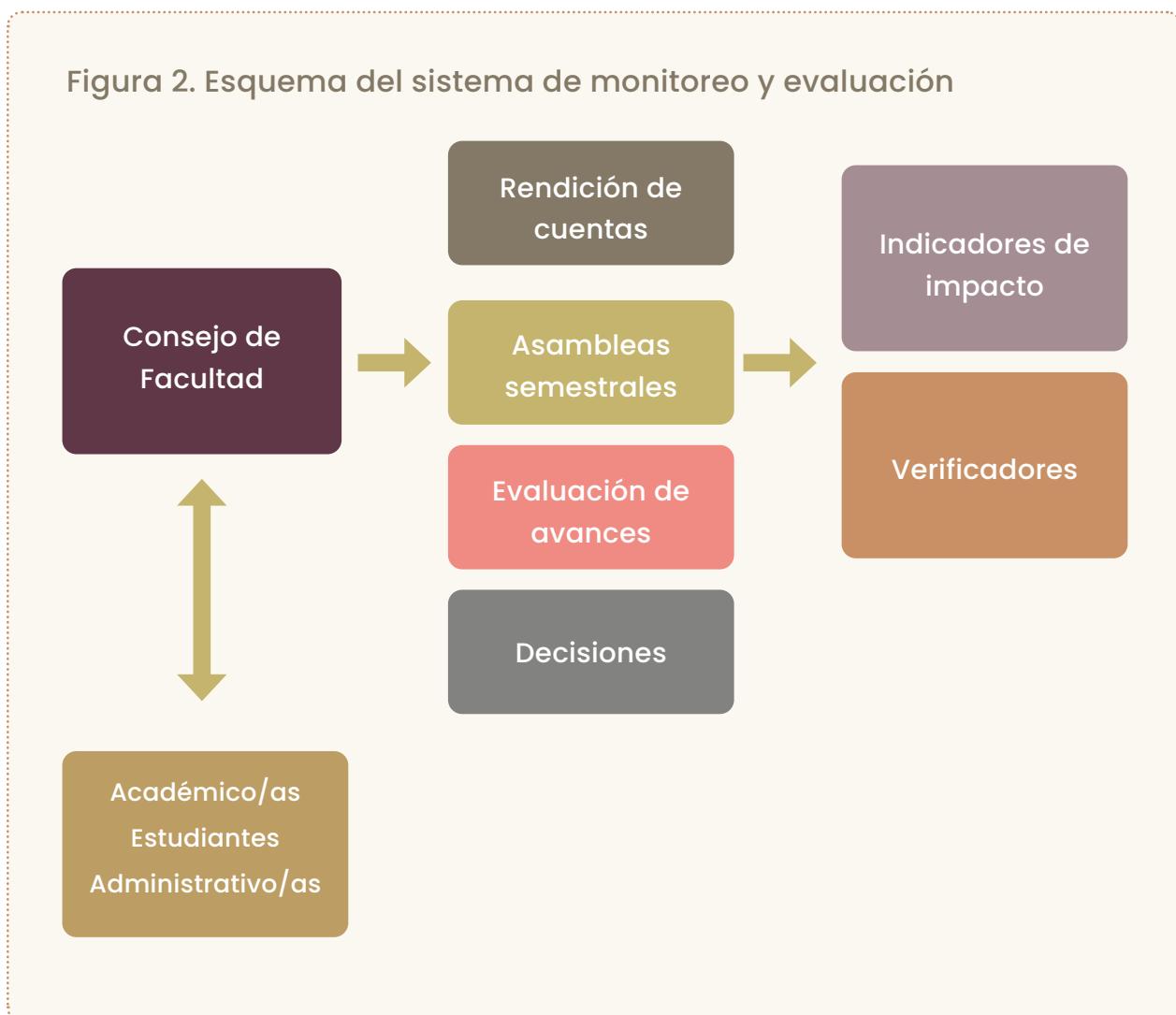
III

Gobernanza, monitoreo y evaluación

La gobernanza dentro del plan estratégico de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas (FACEA) de la Universidad Austral de Chile se erige como un componente esencial para la materialización de las acciones delineadas en el proceso de planificación. Este proceso de gobernanza se estructura en torno a un Consejo de Facultad, conformado

por representantes de distintos estamentos de la comunidad universitaria, académicos(as), personal administrativo y de servicio y estudiantes. La inclusión de estas voces diversas garantiza una visión integral y equilibrada en la toma de decisiones, lo que contribuye a fortalecer la legitimidad y efectividad de las acciones emprendidas.

Figura 2. Esquema del sistema de monitoreo y evaluación



El Consejo de Facultad, como órgano de gobierno representativo, será el encargado de materializar las acciones propuestas en el plan estratégico, estableciendo acuerdos consensuados que orienten la ejecución de las iniciativas planteadas. Este proceso involucra la colaboración y participación de los institutos que conforman FACEA, asegurando así una gestión integrada y coherente en todas las áreas de la Facultad.

Uno de los pilares fundamentales de la gobernanza será el monitoreo y la evaluación sistemática del avance del Plan Estratégico. Este monitoreo se llevará a cabo mediante reuniones semestrales del Consejo de Facultad, en las cuales se revisará el estado de ejecución de las actividades proyectadas, tal como se detallan en la carta Gantt de cada área estratégica en el Plan de acción. Estas reuniones servirán como instancias de seguimiento y control, permitiendo identificar posibles desviaciones o retrasos en la implementación de las acciones planificadas.

Durante estas reuniones semestrales, se evaluará el cumplimiento de los indicadores establecidos en el Plan Estratégico, los cuales servirán como criterios objetivos para medir el progreso hacia los objetivos planteados. Esta evaluación permitirá identificar los logros alcanzados y las áreas que requieren ajustes o mejoras, facilitando así la toma de decisiones informadas y la implementación de medidas correctivas cuando sea necesario.

Es importante destacar que el proceso de gobernanza también contempla la flexibilidad y adaptabilidad necesarias para enfrentar cambios y contingencias. En este sentido, el Consejo de Facultad tendrá la postidad de justificar la imposibilidad de ejecución de algunas actividades por razones aceptadas por todas las partes involucradas. Asimismo, se podrá realizar modificaciones y ajustes en las acciones

planificadas siempre y cuando exista consenso y acuerdo entre los miembros del Consejo de FACEA.

Como parte integral del proceso de gobernanza, el Plan Estratégico será presentado anualmente dentro del marco de la rendición de cuentas del Decano de la Facultad. Esta rendición de cuentas tiene como objetivo principal asegurar la transparencia y la responsabilidad en la gestión de los recursos y el cumplimiento de los compromisos adquiridos en el plan estratégico. En este contexto, se buscará mostrar el avance y los resultados obtenidos en relación con los indicadores propuestos, reafirmando así el compromiso de la facultad con la excelencia académica y el desarrollo territorial de las regiones del sur austral.

