



PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y  
ECONOMÍA  
2021-2026



# CONTENIDOS

1	<u>Plan Estratégico 2021 – 2026</u> .....	4
1.1	<u>Metodología Aplicada</u> .....	4
2	<u>Lineamientos Estratégicos</u> .....	6
2.1	<u>Misión</u> .....	6
2.2	<u>Visión</u> .....	6
2.3	<u>Valores</u> .....	6
3	<u>Plan de Trabajo</u> .....	7
3.1	<u>Objetivos Estratégicos</u> .....	7
3.2	<u>Área Estratégica de Docencia</u> .....	8
3.2.1	<u>Estrategias del Área de Docencia</u> .....	8
3.2.2	<u>Indicadores y Metas del Área de Docencia</u> .....	11
3.3	<u>Área Estratégica de Investigación</u> .....	14
3.3.1	<u>Estrategias del Área de Investigación</u> .....	14
3.3.2	<u>Indicadores y Metas del Área de Investigación</u> .....	17
3.4	<u>Área Estratégica de Vinculación con el Medio</u> .....	24
3.4.1	<u>Estrategias del Área de Vinculación con el Medio</u> .....	24
3.4.2	<u>Indicadores y Metas del Área de Vinculación con el Medio</u> .....	28
3.5	<u>Área Estratégica de Gestión</u> .....	33
3.5.1	<u>Estrategias del Área de Gestión</u> .....	33
3.5.2	<u>Indicadores y Metas del Gestión</u> .....	35
3.6	<u>Matriz de Consistencia</u> .....	38
3.6.1	<u>Matriz de la Perspectiva de Docencia</u> .....	38
3.6.2	<u>Matriz de la Perspectiva de Investigación</u> .....	39
3.6.3	<u>Matriz de la Perspectiva de Vinculación con el Medio</u> .....	42
3.6.4	<u>Matriz de la Perspectiva de Gestión</u> .....	44
4	<u>Elementos para la Implementación del Plan estratégico</u> .....	45
4.1	<u>Cuadro de Mando Integral del Plan Estratégico</u> .....	46

# 1.-PLAN ESTRATÉGICO 2021 – 2026

El Plan Estratégico para la Facultad de Administración y Economía de la Universidad de Tarapacá para el período 2021-2026 ha sido concebido en línea con las directrices del Plan Estratégico Institucional y el Plan de Fortalecimiento a 10 años UTA 2030.

El proceso que originó este plan fue dirigido por un Comité designado ad-hoc por las autoridades de la Facultad, el cual contó con la participación de los grupos de interés pertenecientes a la Unidad: estudiantes, académicos (planta y por hora), egresados y actores externos relevantes.

Los objetivos que fueron establecidos para el período de cobertura del Plan Estratégico, en lo medular están focalizados en asegurar procesos de calidad en docencia y gestión, en fortalecer la investigación y aumentar los vínculos con el medio externo, que incluye la relación con egresados y el sector productivo.

## 1.1. Metodología Aplicada

Los fundamentos teóricos y metodológicos de la propuesta de plan estratégico generada se realizaron bajo los conceptos revisados de Planificación Estratégica formulados por los doctores David Norton y Robert Kaplan, en torno a la idea del Cuadro de Mando Integral, sumando a ello, los elementos fundamentales del proceso de formulación estratégica propuestos por Arnoldo Hax y Nicolás Majluf.

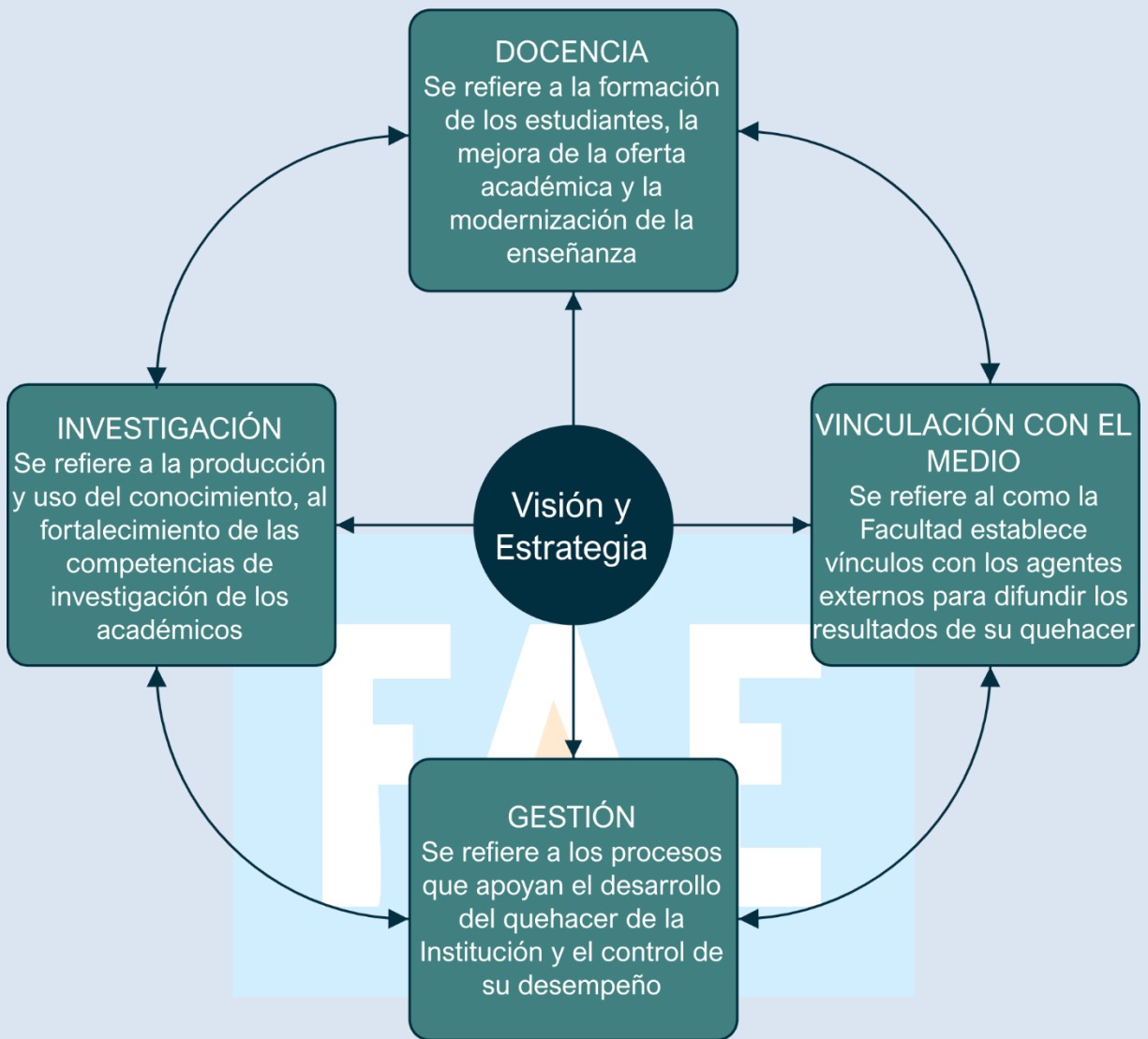
De acuerdo con lo anterior, el proceso de la formulación estratégica contó con las siguientes etapas:

1. Escrutinio interno a nivel de la Facultad de Administración y Economía.
2. Análisis del medio externo de la Facultad de Administración y Economía.
3. Definición de los lineamientos estratégicos: Misión, Visión y Valores.
4. Formulación de la agenda estratégica: Objetivos estratégicos y Plan de Trabajo.
5. Monitoreo de la ejecución de la estrategia: Cuadro de Mando Integral.

Respecto de estas etapas se destaca que la definición de los lineamientos estratégicos se realizó en una sesión de trabajo que contó con la participación de los académicos de jornada y por horas. En esta sesión se discutieron los ámbitos que debiesen competir a la misión y visión de la FAE. Una vez identificados esos elementos se procedió a redactar la misión y visión, que finalmente fueron aprobadas por el Consejo de Facultad.

De manera similar, la agenda estratégica se definió mediante la conformación de comisiones organizadas en los ámbitos de Docencia, Investigación, Vinculación con el Medio y Gestión. En sesiones de trabajo con estas comisiones se definieron los objetivos estratégicos, las estrategias y acciones que componen el plan de trabajo, asimismo como los indicadores y metas para realizar el control de gestión sobre el plan.

Finalmente, el monitoreo de la ejecución de la estrategia se realizará utilizando el Cuadro de Mando Integral que ha sido definido a partir del trabajo realizado en la formulación de la agenda estratégica. Esto en basado en los fundamentos de Norton y Kaplan, pero adaptando su metodología al contexto de una Institución de Educación Superior. En ese sentido, se han organizado los indicadores en las perspectivas de Docencia, Investigación, Vinculación con el Medio y Gestión.



**Figura 1.** Perspectivas del Cuadro de Mando Integral para la Educación.

## 2.- LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS

### 2.1 Misión

Somos una Facultad que forma profesionales y graduados, integrales y de excelencia, conciliando las disciplinas de la Administración, Negocios, Diseño y Comunicación, genera nuevo conocimiento y fomenta el emprendimiento y la innovación tecnológica para lograr soluciones prácticas y creativas acorde a las necesidades de la Macro zona Norte de Chile.

### 2.2. Visión

Ser referente en el Norte de Chile en la formación de profesionales y graduados en las Ciencias Empresariales y en el Diseño Comunicacional, reconocidos como agentes de cambio y actores activos del ecosistema de innovación y emprendimiento, que promuevan un desarrollo regional sustentable, inclusivo e intercultural que contribuya a la integración transfronteriza.

### 2.3 Valores

La Facultad en armonía con la Misión Institucional adhiere a sus valores y contempla también lo propio; por ende, declara sus valores:

- **Compromiso con la excelencia y el mejoramiento continuo de la calidad.** Compromiso con el mejoramiento continuo en el desarrollo de su quehacer buscando los mayores niveles en la labor académica.
- **Compromiso con la calidad de sus procesos formativos.** Compromiso con mantener altos estándares de calidad y desempeño en los procesos de formación de pregrado y postgrado.
- **Compromiso con la equidad universitaria.** Compromiso con la igualdad de oportunidades para el desarrollo de las personas en un marco de reciprocidad, accesibilidad y participación.
- **Compromiso con el perfeccionamiento de una sociedad humanista y democrática.** Compromiso con el bienestar de la comunidad en un ambiente donde prime la aceptación, la solidaridad, la tolerancia a la diversidad, la inclusión y el pluralismo, formando profesionales y ciudadanos que aporten a la sociedad.
- **Compromiso con la protección del patrimonio cultural y del medio ambiente.** Compromiso con la conservación y promoción del patrimonio cultural regional, asimismo del cuidado y protección del medio ambiente y su diversidad.

## 3.- PLAN DE TRABAJO

### 3.1. Objetivos Estratégicos

La definición de objetivos se hizo considerando los ejes o áreas tradicionales de desempeño de una unidad académica, es decir, la Docencia, la Investigación, la Vinculación con el Medio y la Gestión.

DOCENCIA	INVESTIGACIÓN
<ul style="list-style-type: none"><li><b>D1.</b> Aumentar los índices de retención y de titulación.</li><li><b>D2.</b> Actualizar la oferta educativa de pregrado, postgrado y educación continua, generando planes curriculares que recojan las capacidades de la Facultad, acorde a las necesidades de la Zona Norte.</li><li><b>D3.</b> Incorporar I+D+i+e a la docencia de pregrado y postgrado, fomentando la participación de estudiantes en la labor investigativa y promoviendo una cultura de emprendimiento.</li><li><b>D4.</b> Disponer de procesos de enseñanza-aprendizaje modernos, innovadores, coherentes con los lineamientos regionales profundizando en los modelos de E-Learning y B-Learning.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li><b>I1.</b> Fortalecer las capacidades de los académicos/as de la Facultad de Administración y Economía en I+D+i (Investigación, Desarrollo e Innovación) principalmente en temáticas con pertinencia territorial.</li><li><b>I2.</b> Desarrollar una Investigación con pertinencia territorial y enfoque interdisciplinario entre las disciplinas de Ciencias de la Administración, la Economía, el Diseño Comunicacional, la Tecnología Educativa, el Patrimonio Cultural; y, el Diseño y Empresa.</li><li><b>I3.</b> Promover el incremento en la productividad de actividades de Investigación, Desarrollo, Innovación Emprendimiento (I+D+i+e) de los académicos/as de la Facultad.</li></ul>

### VINCULACIÓN CON EL MEDIO

- V1.** Formalizar y sistematizar la vinculación con **organismos** públicos y privados para generar una relación fluida y dinámica.
- V2.** Desarrollar las capacidades y competencias de emprendimiento de estudiantes y académicos.
- V3.** Establecer un Ecosistema Regional en torno a la Administración y el Diseño, que permita crear y mantener relaciones estrechas con agentes del entorno.
- V4.** Fortalecer la integración transfronteriza con actores educacionales relevantes de la Macro Región Centro Sur Andina.

### GESTIÓN

- G1.** Generar una estructura de operación y soporte para la ejecución del Plan Estratégico.
- G2.** Generar mecanismos de socialización e integración de los miembros de la comunidad de la Facultad.
- G3.** Promover la inclusión, equidad y calidad de los procesos y resultados de la Facultad de Administración y Economía.

Como principio, la definición de los objetivos estratégicos debiese procurar la sinergia que supone la consecución de metas que satisfacen el cumplimiento de uno o más objetivos simultáneamente. Del mismo modo, las estrategias asociadas a cada objetivo también deberían ser sinérgicas y considerarse complementarias a los apoyos que brinda la Institución.

## 3.2. Área Estratégica de Docencia

El área de docencia es concebida como uno de los aspectos fundamentales del quehacer de la Facultad, con una visión integral, que incorpora las áreas administración, negocios, diseño y comunicación.

### 3.2.1. Estrategias del Área de Docencia

El área de docencia considera cuatro objetivos estratégicos con los que se persigue mejorar los índices de retención y titulación, poseer una oferta educativa acorde a las necesidades de la región y del contexto actual, incorporar la investigación, el emprendimiento y la innovación en la docencia y contar con procesos de enseñanza-aprendizaje modernos e innovadores de acorde a los requerimientos del medio.



OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACCIONES	
<p><b>D1</b> Aumentar los índices de retención y de titulación.</p>	<p><b>D1.1</b> Generar las condiciones que permitan aumentar los índices de retención de los estudiantes.</p>	<p><b>D1.1.1</b> Crear un programa de inserción a la vida universitaria.</p> <hr/> <p><b>D1.1.2</b> Definir perfiles y requerimientos para el programa de tutorías.</p> <hr/> <p><b>D1.1.3</b> Implementar cápsulas de apoyo al proceso de enseñanza-aprendizaje.</p> <hr/> <p><b>D1.1.4</b> Actualizar los registros de la Tasa de Retención de la Facultad.</p>	
	<p><b>D1.2</b> Generar las condiciones que permitan aumentar los índices de titulación de los estudiantes.</p>	<p><b>D1.2.1</b> Implementar las acciones del nuevo Reglamento de Titulación.</p>	
	<p><b>D2</b> Actualizar la oferta educativa de pregrado, postgrado y educación continua, generando planes curriculares que recojan las capacidades de la Facultad, acorde a las necesidades de la Zona Norte.</p>	<p><b>D2.1</b> Generar una oferta académica actualizada de programas de formación de pre, postgrado y educación continua.</p>	<p><b>D2.1.1</b> Conformación de una comisión ad-hoc encargada de crear nuevos programas, con participación de egresados/as y empleadores.</p> <hr/> <p><b>D2.1.2</b> Levantamiento de requerimientos de formación de pre y postgrado.</p> <hr/> <p><b>D2.1.3</b> Generación de un mecanismo de revisión periódica de la pertinencia de la oferta educativa de pregrado y pos títulos, que incluya la opinión de egresados/as y empleadores (perfil de egreso, requerimientos del mercado laboral)</p>
		<p><b>D2.2</b> Armonización curricular de la oferta de programas que permita el desarrollo de itinerarios de formación de acuerdo con los intereses, capacidades y demandas de los alumnos (cursos, diplomados, magister, doctorado)</p>	<p><b>D2.2.1</b> Diseño y rediseño de programas curriculares acorde a las necesidades de la sociedad, que reconozcan la diversidad de los estudiantes y que propicien su desarrollo integral.</p> <hr/> <p><b>D2.2.2</b> Articulación de los programas en cuanto a los currículos y los perfiles de ingreso y egreso.</p>
<p><b>D3</b> Incorporar I+D+i+e a la docencia de pregrado y postgrado, fomentando la participación de estudiantes en la labor investigativa y promoviendo una</p>		<p><b>D3.1</b> Diseñar e implementar la ruta de aprendizaje “Creatividad – Innovación – Emprendimiento” en los planes de estudio.</p>	<p><b>D3.1.1</b> Reconocimiento de asignaturas en Creatividad - Innovación - Emprendimiento impartidas en la Facultad.</p>

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACCIONES
cultura de emprendimiento.	<p><b>D3.2</b> Aumentar y facilitar la participación de estudiantes en proyectos de investigación.</p>	<p><b>D3.2.1</b> Fomentar la participación de los estudiantes en los concursos de investigación que organiza la UTA.</p> <hr/> <p><b>D3.2.2</b> Facilitar la contratación de Ayudantes de Investigación para apoyar los proyectos de I+D.</p> <hr/> <p><b>D3.2.3</b> Realizar actividades y charlas que acerquen a los estudiantes a la actividad investigativa.</p>
<p><b>D4</b> Disponer de procesos de enseñanza-aprendizaje modernos, innovadores, coherentes con los lineamientos regionales profundizando en los modelos de E-Learning y B-Learning.</p>	<p><b>D4.1</b> Crear condiciones para habilitar la oferta de programas E-Learning y B-Learning.</p>	<p><b>D4.1.1</b> Consolidar el Centro de Tecnología Educativa.</p> <hr/> <p><b>D4.1.2</b> Elaborar un plan de perfeccionamiento para docentes sobre el uso de TIC y TAC como apoyo al proceso de enseñanza-aprendizaje.</p> <hr/> <p><b>D4.1.3</b> Generación de un mecanismo de revisión periódica de la pertinencia de la oferta de E-Learning y B-Learning.</p> <hr/> <p><b>D4.1.4</b> Actualización de la oferta académica de E-Learning y B-Learning.</p>



### 3.2.2. Indicadores y Metas del Área de Docencia

ACCIONES	INDICADOR DE RESULTADO	INDICADOR DE PROCESO	BASE 2019	METAS						RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACIÓN
				2021	2022	2023	2024	2025	2026		
<b>D1.1.1</b> Crear un programa de inserción a la vida universitaria.		Programa de Inserción	No existe	No existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Encargado/a de Docencia	Acta o aprobación Consejo Facultad
<b>D1.1.2</b> Definir perfiles y requerimientos para el programa de tutorías.		Documentos y presupuestos asociados a los tutores.	Sin información	No existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Encargado/a de Docencia	Presupuestos asociados a los tutores
<b>D1.1.3</b> Implementar cápsulas de apoyo al proceso de enseñanza-aprendizaje.	Cantidad de cápsulas semestrales		Sin información	1	1	2	2	3	3	Encargado/a de Docencia	Cápsulas disponibles
<b>D1.1.4</b> Actualizar los registros de la tasa de retención de la Facultad.	Tasa de retención 1er año		84,0%	84,0%	84,5%	85,0%	85,5%	86,0%	86,5%	Encargado/a de Docencia	Base de datos institucionales
	Tasa de retención 3er año		63%	63%	64%	65%	67%	69%	71%	Encargado/a de Docencia	Base de datos institucionales
	Tasa de abandono alumnos/as vulnerables		34%	33%	32%	31%	30%	29%	25%	Encargado/a de Docencia	Base de datos institucionales
<b>D1.2.1</b> Implementar las acciones del nuevo Reglamento de Titulación.	Tasa de titulación general		64% <sup>1</sup>	64%	65%	66%	67%	68%	70%	Encargado/a de Docencia	Base de datos institucionales
	Tasa de titulación oportuna por cohorte		30% <sup>1</sup>	30%	30%	40%	45%	50%	60%	Encargado/a de Docencia	Base de datos institucionales
	Tasa de titulación alumnos/as vulnerables		49%	49%	50%	51%	52%	53%	55%	Encargado/a de Docencia	Base de datos institucionales
	Tiempo de duración actividad de titulación (semestres)		1,5	1,5	1,5	1,5	1,0	1,0	1,0	Encargado/a de Docencia	Base de datos institucionales
	Sobre duración		1,19	1,19	1,18	1,17	1,16	1,15	1,12	Encargado/a de Docencia	Base de datos institucionales

<sup>1</sup> Tasa Promedio 2017, 2018, 2019.

ACCIONES	INDICADOR DE	INDICADOR DE	BASE	METAS						RESPONSABLE	MEDIO DE
<b>D2.1.1</b> Conformación de una comisión ad-hoc encargada de crear nuevos programas, con participación de egresados y empleadores.		Creación Comisión de Docencia	Sin información	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Decano/a, Consejo de Facultad	Acta o aprobación del Consejo de Facultad
<b>D2.1.2</b> Levantamiento de requerimientos de formación de pre y postgrado.	Cantidad de programas creados		2	0	1	0	1	0	1	Encargado/a de Docencia	Registro de datos propio
<b>D2.1.3</b> Generación de un mecanismo de revisión periódica de la pertinencia de la oferta educativa de pregrado y Postítulos, que incluya la opinión de egresados/as y empleadores (perfil de egreso, requerimientos del mercado laboral)		Cantidad de egresados/as y empleadores que participan en la creación de nueva oferta académica	Sin información	2	2	3	3	4	4	Encargado/a de Docencia	Registro de datos propio
<b>D2.2.1</b> Diseño y rediseño de programas curriculares acorde a las necesidades de la sociedad, que reconozcan la diversidad de los estudiantes y que propicien su desarrollo integral.	Porcentaje de programas rediseñados		Sin información	0%	20%	40%	60%	80%	100%	Encargado/a de Docencia	Registro de datos propio
<b>D2.2.2</b> Articulación de los programas en cuanto a los currículos y los perfiles de ingreso y egreso.	Cantidad de programas armonizados		Sin información	0	2	2	3	3	5	Encargado/a de Docencia	Registro de datos propio
<b>D3.1.1</b> Reconocimiento de asignaturas en Creatividad - Innovación - Emprendimiento impartidas en la Facultad.	Proporción de convalidaciones		Sin información	0%	20%	40%	60%	80%	100%	Decano/a	Registro de datos propio
<b>D3.2.1</b> Fomentar la participación de los estudiantes en los concursos de investigación que organiza la UTA.	Porcentaje de estudiantes que presentan proyectos de investigación		Sin información	0,20%	0,30%	0,40%	0,40%	0,60%	0,70%	Encargado/a de Docencia	Registro de datos propio

ACCIONES	INDICADOR DE	INDICADOR DE	BASE	METAS						RESPONSABLE	MEDIO DE
<b>D3.2.2</b> Facilitar la contratación de Ayudantes de Investigación para apoyar los proyectos de I+D.	Cantidad de ayudantes de investigación		Sin información	4	6	8	10	12	14	Decano/a	Presupuesto para Ayudantes
<b>D3.2.3</b> Realizar actividades y charlas que acerquen a los estudiantes a la actividad investigativa.	Cantidad de charlas de difusión de temas de investigación		Sin información	1	1	2	2	3	3	Encargado/a de Docencia	Boletines enviados, charlas ejecutadas
<b>D4.1.1</b> Consolidar el Centro de Tecnología Educativa.		Centro de Tecnología Educativa consolidado	Sin información	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Decano/a, Consejo de Facultad	Acta o aprobación Consejo Facultad
<b>D4.1.2</b> Elaborar un plan de perfeccionamiento para docentes sobre el uso de TIC y TAC como apoyo al proceso de enseñanza-aprendizaje.		Plan de capacitación	Sin información	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Encargado/a de Docencia	Acta o aprobación Consejo Facultad
<b>D4.1.3</b> Generación de un mecanismo de revisión periódica de la pertinencia de la oferta de E-Learning y B-Learning.		Informe anual de la oferta de E-Learning y B-Learning	Sin información	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Encargado/a de Docencia	Mecanismo de revisión implementado
<b>D4.1.4</b> Actualización de la oferta académica de E-Learning y B-Learning.	Cantidad de cursos en modalidad de E-Learning por año por programa		Sin información	5	5	5	5	5	5	Encargado/a de Docencia	Registro de datos propio
	Cantidad de programas en B-Learning		Sin información	0	1	1	3	3	5	Encargado/a de Docencia	Registro de datos propio

### 3.3. Área Estratégica de Investigación

El área de investigación es una de las áreas en desarrollo en el quehacer de la Facultad, con una visión que integra la investigación aplicada disciplinar, multidisciplinar, la innovación y los requerimientos de la zona norte.

#### 3.3.1. Estrategias del Área de Investigación

El área de investigación considera tres objetivos estratégicos, con los que se persigue fortalecer las capacidades de los académicos/as para el adecuado desarrollo de la investigación aplicada e innovación. Además de fomentar el desarrollo de la actividad investigativa con pertinencia territorial y con un enfoque interdisciplinario en la investigación entre las disciplinas de la Facultad. Finalmente, se persigue promover el aumento de la productividad de la investigación y fomentar una cultura investigativa dentro de la comunidad de la Facultad.

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACCIONES
<b>I1</b> Fortalecer las capacidades de los académicos/as de la Facultad de Administración y Economía en I+D+i (Investigación, Desarrollo e Innovación) principalmente en temáticas con pertinencia territorial.	<b>I1.1</b> Definir una política de I+D+i de la Facultad con pertinencia territorial.	<b>I1.1.1</b> Revisar y analizar las definiciones de I+D de la UTA y la definición de innovación de las regiones de Arica y Parinacota y Tarapacá.
		<b>I1.1.2</b> Identificar líneas de investigación con pertinencia territorial priorizadas por Escuela/Departamento de acuerdo con las capacidades académicas de la Facultad.
		<b>I1.1.3</b> Apoyar la conformación de grupos de investigación internos o en conjunto con investigadores externos para el desarrollo de las líneas de investigación definidas.
		<b>I1.2.1</b> Generar acciones que permitan a los académicos/as de la Facultad, la obtención del grado de doctor.
		<b>I1.2.2<sup>2</sup></b> Contratar académicos/as con grado de doctor de acuerdo con las políticas de la Universidad.
		<b>I1.2.3</b> Implementar acciones de perfeccionamiento continuo de los académicos de la Facultad.
		<b>I1.2.4</b> Desarrollar un plan de formación en formulación y desarrollo de proyectos de investigación.
		<b>I1.2</b> Propiciar y consolidar una Planta Académica con capacidades y productividad en I+D+i.

<sup>2</sup> Esta acción se repite en Plan de Trabajo del Área de Gestión, pues estas contrataciones servirán al desarrollo de todas las áreas del plan estratégico.

**OBJETIVOS**

**ESTRATEGIAS**

**ACCIONES**

		<p><b>I1.2.5</b> Disponer de planes de tutorías y/o acompañamiento para el mejoramiento continuo del currículum investigativo de los académicos/as de la Facultad de acuerdo con las líneas de investigación definidas.</p>
<p><b>I2</b> Desarrollar una Investigación con pertinencia territorial y enfoque interdisciplinario entre las disciplinas de Ciencias de la Administración, la Economía, el Diseño Comunicacional, la Tecnología Educativa, el Patrimonio Cultural; y, el Diseño y Empresa.</p>	<p><b>I2.1</b> Incrementar la postulación y ejecución de proyectos interdisciplinarios de I+D+i en el ámbito de la investigación básica y aplicada principalmente en temáticas con pertinencia territorial.</p>	<p><b>I2.1.1</b> Definir lineamientos para el desarrollo de proyectos de I+D+i.</p>
		<p><b>I2.1.2</b> Organizar y difundir información sobre las alternativas de financiamiento de proyectos de I+D+i.</p>
	<p><b>I2.2</b> Promover y potenciar el desarrollo de proyectos de asistencia técnica, de investigación aplicada e innovación, a fin de atender las demandas del sector público y privado.</p>	<p><b>I2.1.3</b> Disponer de apoyo profesional para la postulación y acompañamiento de proyectos de investigación.</p>
		<p><b>I2.2.1</b> Promover la participación de académicos/as en comités consultivos regionales y empresariales.</p>
<p><b>I2.2.2</b> Incentivar la conformación de equipos de investigación interdisciplinarios entre investigadores de esta Facultad y otras instituciones nacionales e internacionales.</p> <p><b>I2.2.3</b> Crear mecanismos que incentiven el desarrollo de proyectos de investigación interdisciplinarios.</p>		
<p><b>I3</b> Promover el incremento en la productividad de actividades de Investigación, Desarrollo, Innovación y Emprendimiento (I+D+i+e) de los académicos/as de la Facultad.</p>	<p><b>I3.1</b> Disponer de indicadores propios relativos a la productividad en I+D+i+e de la Facultad.</p>	<p><b>I3.1.1</b> Generar Sistema de registro propio de resultados de investigación de la Facultad.</p>
		<p><b>I3.1.2</b> Generar Sistema de registro propio de proyectos de la Facultad.</p>
	<p><b>I3.2</b> Desarrollar iniciativas que fomenten la cultura de la investigación entre los entre los académicos/as y estudiantes de la Facultad.</p>	<p><b>I3.2.1</b> Fomentar la participación y vinculación de académicos/as de la Facultad en Comités Científicos de revistas, de asociaciones de la especialidad y en los comités organizadores de eventos académicos externos.</p>
	<p><b>I3.2.2</b> Realizar actividades que fomenten la cultura de la investigación entre los académicos/as y estudiantes de la Facultad.</p>	

**OBJETIVOS**

**ESTRATEGIAS**

**ACCIONES**

**13.2.3**

Fortalecer las líneas de investigación con planes de acción a través de docencia de pre y postgrado.





### 3.3.2. Indicadores y Metas del Área de Investigación

ACCIONES	INDICADOR DE RESULTADO	INDICADOR DE PROCESO	BASE 2019	METAS						RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACIÓN
				2021	2022	2023	2024	2025	2026		
<b>I1.1.1</b> Revisar y analizar las definiciones de I+D de la UTA y la definición de innovación de las regiones de Arica y Parinacota y Tarapacá <sup>3</sup> .										Encargado/a de Investigación	
<b>I1.1.2</b> Identificar líneas de investigación con pertinencia territorial priorizadas por Escuela/Departamento de acuerdo con las capacidades académicas de la Facultad.	Líneas de investigación definidas por Escuela/Departamento		No existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Decano/a, Consejo de Facultad, Encargado/a de Investigación	Acta o documento presentado en Consejo
<b>I1.1.3</b> Apoyar la conformación de grupos de investigación internos o en conjunto con investigadores externos para el desarrollo de las líneas de investigación definidas.	Grupos de investigación conformados		Sin Información	1 por cada línea	1 por cada línea	1 por cada línea	1 por cada línea	1 por cada línea	1 por cada línea	Encargado/a de Investigación	Registro de datos propios
<b>I1.2.1</b> Generar acciones que	Proporción de doctores en el cuerpo regular (Sede Arica)		22%	24%	27%	27%	27%	27%	27%	Decano/a	Registro de datos propios

<sup>3</sup> No se requiere un indicador en esta acción pues se verifica su cumplimiento con la acción siguiente.

ACCIONES	INDICADOR DE	INDICADOR DE	BASE	METAS						RESPONSABLE	MEDIO DE
permitir a los académicos/as de la Facultad, la obtención del grado de doctor.	Proporción de doctores en el cuerpo regular (Sede Iquique) <sup>4</sup>		0%	0%	0%	0%	27%	27%	27%	Decano/a	Registro de datos propios
<b>I1.2.2</b> Contratar académicos/as con grado de doctor de acuerdo con las políticas de la Universidad.	Cantidad de académicos/as contratados con grado de doctor.		5	6	7	7	8	8	8	Decano/a	Base de datos institucionales
<b>I1.2.3</b> Implementar acciones de perfeccionamiento continuo de los académicos de la Facultad.	Cantidad de académicos/as que han iniciado o realizado una actividad de perfeccionamiento en el año.		0	1	1	2	2	2	2	Encargado/a de Investigación	Registro de datos propios
<b>I1.2.4</b> Desarrollar un plan de formación en formulación y desarrollo de proyectos de investigación.		Plan de formación elaborado	No existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Decano/a, Consejo de Facultad, Encargado/a de Investigación	Acta o documento presentado en Consejo
<b>I1.2.5</b> Disponer de planes de tutorías y/o acompañamiento para el mejoramiento continuo del currículum investigativo de los académicos/as de la Facultad de acuerdo con las líneas de investigación definidas.	N ° de tutorías y/o acompañamientos		0	3	5	7	9	11	13	Encargado/a de Investigación	Registro de datos propio
	Porcentaje de académicos/as investigadores con perfil ORCID, Portal del Investigador ANID, Google Académicos, ResearchGate, Academia.edu, Mendeley, entre otros		Sin información	100%	100%	100%	100%	100%	100%	Encargado/a de Investigación	Perfiles presentes en las plataformas mencionadas
<b>I2.1.1</b> Definir lineamientos para el desarrollo de proyectos de I+D+i.		Política para el desarrollo de proyectos I+D+i definida	Sin información	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Decano/a, Consejo de Facultad, Encargado/a de Investigación	Acta o documento presentado en Consejo

<sup>4</sup> Meta del 2024 considera que una de las contrataciones de académicos/as con grado de doctor será destinada para la Sede Iquique.

ACCIONES	INDICADOR DE	INDICADOR DE	BASE	METAS						RESPONSABLE	MEDIO DE
<b>I2.1.2</b> Organizar y difundir información sobre las alternativas de financiamiento de proyectos de I+D+i.		Catastro actualizado de fuentes de financiamiento a nivel nacional	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Encargado/a de Investigación	Documento resultado del catastro
		Catastro actualizado de fuentes de financiamiento a nivel internacional	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Encargado/a de Investigación	Documento resultado del catastro
		Frecuencia de acciones comunicacionales	Sin información	Semestral	Trimestral	Trimestral	Trimestral	Bimensual	Bimensual	Encargado/a de Comunicación	Boletines enviados, charla ejecutadas
<b>I2.1.3</b> Disponer de apoyo profesional para la postulación y acompañamiento de proyectos de investigación.	Montos apalancados en proyectos de investigación aplicada con instituciones públicas		Sin información	\$200 millones	\$250 millones	\$300 millones	\$350 millones	\$400 millones	\$450 millones	Decano/a	Registro de datos propio
	Montos apalancados en proyectos de investigación aplicada con empresas		Sin información	\$50 millones	\$100 millones	\$150 millones	\$200 millones	\$250 millones	\$300 millones	Decano/a	Registro de datos propio
	Cantidad de proyectos presentados		Sin información	4	6	7	8	10	12	Encargado/a de Investigación	Documentos de la postulación
	Cantidad de proyectos apoyados		0	0	3	3	4	5	6	Encargado/a de Investigación	Registro de datos propio
	Tasa de adjudicación		25%	25%	25%	28%	37%	40%	45%	Encargado/a de Investigación	Documentos de adjudicación
<b>I2.2.1</b> Promover la participación de académicos/as en comités consultivos regionales y empresariales.	Cantidad de académicos/as que participan en los comités		Sin información	1	1	2	2	3	3	Encargado/a de Investigación	Documento o correo electrónico que certifique la participación del académico/a en el comité

ACCIONES	INDICADOR DE	INDICADOR DE	BASE	METAS						RESPONSABLE	MEDIO DE
<b>12.2.2</b> Incentivar la conformación de equipos de investigación interdisciplinarios entre investigadores de esta Facultad y otras instituciones nacionales e internacionales.	Cantidades de académicos/as que participan en proyectos de investigación interdisciplinarias		2	2	3	4	5	6	7	Encargado/a de Investigación	Registro de datos propio
<b>12.2.3</b> Crear mecanismos que incentiven el desarrollo de proyectos de investigación interdisciplinarios.		Cantidad de mecanismos creados	0	0	1	1	2	2	2	Encargado/a de Investigación	Registro de datos propio
<b>13.1.1</b> Generar Sistema de registro propio de resultados de investigación de la Facultad.	Cantidad de publicaciones en revistas indexadas por tipo de publicación (WOS/SCOPUS/Scielo) y sede (Arica/Iquique)		Sin información	1 para cada tipo y sede	1 para cada tipo y sede	1 para cada tipo y sede	2 para cada tipo y sede	2 para cada tipo y sede	2 para cada tipo y sede	Encargado/a de Investigación	Registro de datos propio
	Cantidad de publicaciones en revistas no indexadas por sede		Sin información	1	1	2	2	3	3	Encargado/a de Investigación	Registro de datos propio
	Cantidad de libros publicados con comité revisor por sede		Sin información	0	1	1	1	2	2	Encargado/a de Investigación	Registro de datos propio
	Cantidad de capítulos de libros publicados por sede		Sin información	1	2	2	3	3	4	Encargado/a de Investigación	Registro de datos propio
	Cantidad de publicaciones interdisciplinarias en colaboración con otros académicos/as de la Facultad		Sin información	1	1	1	2	2	2	Encargado/a de Investigación	Registro de datos propio

ACCIONES	INDICADOR DE	INDICADOR DE	BASE	METAS					RESPONSABLE	MEDIO DE	
	Cantidad de publicaciones en colaboración con académicos/as de otras unidades externas a la Facultad		Sin información	1	1	1	2	2	2	Encargado/a de Investigación	Registro de datos propio
	Porcentaje de publicaciones con un académico/a de la Facultad como autor principal o <i>corresponding author</i>		Sin información	25%	25%	33%	33%	50%	66%	Encargado/a de Investigación	Registro de datos propio
<b>13.1.2</b> Generar Sistema de registro propio de proyectos de la Facultad.	Cantidad de proyectos Fondecyt Regular, Iniciación y/o Postdoc presentados		0	2	3	4	6	6	9	Encargado/a de Investigación	Documentos de la postulación
	Cantidad de proyectos Fondecyt Regular, Iniciación y/o Postdoc adjudicados		0	0	0	1	2	2	3	Encargado/a de Investigación	Documentos de adjudicación
	Cantidad de proyectos I+D+i presentados a fondos internos de la Universidad		Sin información	1	1	2	2	3	3	Encargado/a de Investigación	Documentos de la postulación
	Cantidad de proyectos I+D+i adjudicados con fondos internos de la Universidad		Sin información	0	0	1	1	2	2	Encargado/a de Investigación	Documentos de adjudicación
	Cantidad de proyectos I+D+i presentados a fondos externos (FONDEF, CORFO, FIA, FNDR o equivalentes)		0	1	2	2	2	3	4	Encargado/a de Investigación	Documentos de la postulación
	Cantidad de proyectos I+D+i adjudicados con fondos externos (FONDEF, CORFO, FIA, FNDR o equivalentes)		0	0	1	1	1	1	1	Encargado/a de Investigación	Documentos de adjudicación

ACCIONES	INDICADOR DE	INDICADOR DE	BASE	METAS					RESPONSABLE	MEDIO DE	
	Cantidad de académicos/as de la Facultad en calidad de Director y/o Investigador Principal en proyectos adjudicados		Sin información	0	1	2	2	2	3	Encargado/a de Investigación	Documentos de adjudicación
<b>13.2.1</b> Fomentar la participación y vinculación de académicos/as de la Facultad en Comités Científicos de revistas, de asociaciones de la especialidad y en los comités organizadores de eventos académicos externos.	Cantidad de académicos/as participantes en comités académicos de revistas.		Sin información	0	0	1	1	2	2	Encargado/a de Investigación	Registro de datos propio
	Cantidad de académicos/as miembros/socios de unidades colegiadas de la especialidad		Sin información	1	1	2	2	3	3	Encargado/a de Investigación	Registro de datos propio
	Cantidad de académicos/as participantes en comités académicos de congresos, seminarios y/o conversatorios de la especialidad		Sin información	1	1	2	3	3	4	Encargado/a de Investigación	Registro de datos propio
<b>13.2.2</b> Realizar actividades que fomenten la cultura de la investigación entre los académicos/as y estudiantes de la Facultad.	Cantidad de publicaciones en revistas no académicas o redes		Sin información	2	2	3	3	4	4	Encargado/a de Investigación	Registro de datos propio
	Cantidad de seminarios y/o conversatorios organizados		Sin información	1	1	2	2	3	4	Encargado/a de Investigación	Registro de datos propio
	Cantidad de académicos/as de la Facultad invitados/as como conferencistas magistrales y/o moderadores en seminarios y/o conversatorios según Departamento y/o Escuela		Sin información	2	2	3	3	4	4	Encargado/a de Investigación	Registro de datos propio

ACCIONES	INDICADOR DE	INDICADOR DE	BASE	METAS					RESPONSABLE	MEDIO DE	
	Cantidad de académicos/as de la Facultad participando como expositores en seminarios y/o conversatorios según Departamento y/o Escuela		Sin información	2	2	3	3	4	4	Encargado/a de Investigación	Registro de datos propio
	Cantidad de académicos/as de la Facultad participando como asistentes en seminarios y/o conversatorios según Departamento y/o Escuela		Sin información	2	2	3	3	4	4	Encargado/a de Investigación	Registro de datos propio
	Cantidad de estudiantes de la Facultad participando en seminarios y/o conversatorios según carrera		Sin información	1	2	4	4	6	8	Encargado/a de Investigación	Registro de datos propio
<b>I3.2.3</b> Fortalecer las líneas de investigación con planes de acción a través de docencia de pre y postgrado.		Cantidad de actividades de pre y postgrado que incorporan las líneas de investigación definidas por las Escuelas y/o Departamentos	Sin información	2	3	3	5	6	7	Encargado/a de Investigación	Registro de datos propio

### 3.4. Área Estratégica de Vinculación con el Medio

El área de vinculación con el medio se reconoce como un elemento fundamental de la estrategia de la Facultad que le permite mantener una constante actualización con el avance académico de la disciplina y con los avances profesionales y los requerimientos del medio.

#### 3.4.1. Estrategias del Área de Vinculación con el Medio

El área de vinculación con el medio considera cuatro objetivos estratégicos, que consisten en mantener canales de vinculación permanente con empresas públicas y privadas, desarrollar capacidades y competencias de emprendimiento en estudiantes y académicos, establecer un ecosistema regional que permita mantener relaciones estrechas con agentes del entorno y fortalecer la integración transfronteriza con instituciones de educación de la región.

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACCIONES
<p><b>V1</b> Formalizar y sistematizar la vinculación con organismos públicos y privados para generar una relación fluida y dinámica.</p>	<p><b>V1.1</b> Potenciar la capacidad de vinculación con el medio de la Facultad.</p>	<p><b>V1.1.1</b> Generar política de vinculación.</p> <hr/> <p><b>V1.1.2<sup>5</sup></b> Contratación de un Encargado de Comunicación.</p> <hr/> <p><b>V1.1.3</b> Utilizar las oportunidades que brinda la Universidad para la vinculación con el medio a nivel intra y extrainstitucional, nacional e internacional.</p> <hr/> <p><b>V1.1.4</b> Crear un canal único de vinculación con las empresas.</p> <hr/> <p><b>V1.1.5</b> Establecer un programa de vínculo activo con los organismos públicos y privados de interés estratégico para la Facultad.</p> <hr/> <p><b>V1.1.6</b> Potenciar el uso de los recursos de difusión con que cuenta la Facultad. Por ejemplo: Sitios Web, spot publicitarios, programas de televisión, entre otros</p>
	<p><b>V1.2</b> Implementar un plan de desarrollo de proyectos de innovación, vinculación y prestación de servicios.</p>	<p><b>V1.2.1</b> Identificar y conocer el conjunto de instrumentos de financiamiento público para proyectos de prestación de servicios, innovación y emprendimiento: CORFO, GORE, SUBDERE y otros organismos que entreguen subsidios públicos.</p> <hr/> <p><b>V1.2.2</b> Difusión de portafolio de servicios.</p>

<sup>5</sup> Esta acción se repite en Plan de Trabajo del Área de Gestión, pues esta contratación servirá al desarrollo de todas las áreas del plan estratégico.



OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACCIONES
<p><b>V2</b> Desarrollar las capacidades y competencias de emprendimiento de estudiantes y académicos.</p>	<p><b>V2.1</b> Generar condiciones que permitan fortalecer las capacidades y competencias para el emprendimiento.</p>	<p><b>V1.2.3</b> Elaborar un registro histórico de empresas atendidas y de aquellas que pudieran requerir prestaciones de servicios.</p>
		<p><b>V1.2.4</b> Integración disciplinar para el desarrollo de proyectos de vinculación.</p>
		<p><b>V2.1.1</b> Generar actividades extracurriculares que fomenten el emprendimiento (talleres, mentorías, concursos, etcétera) y promover la participación de los estudiantes y académicos/as en ellas.</p>
		<p><b>V2.1.2</b> Promover la organización de iniciativas que realizan los estudiantes.</p>
		<p><b>V2.1.3</b> Habilitar espacios de <i>co-working</i> y aprovechar las instancias que provee el <i>hub</i> para la exploración y desarrollo de nuevos proyectos de emprendimiento.</p>
		<p><b>V2.1.4</b> Aprovechamiento de instancias de vinculación virtuales entre alumnos/as de pre y postgrado.</p>
		<p><b>V2.1.5</b> Crear concursos internos de emprendimiento para profesores y estudiantes.</p>
<p><b>V3</b> Establecer un Ecosistema Regional en torno a la Administración y el Diseño, que permita crear y mantener relaciones estrechas con agentes del entorno.</p>	<p><b>V3.1</b> Definir un plan de posicionamiento de la unidad en el medio intra y extra institucional.</p>	<p><b>V3.1.1</b> Desarrollo del concepto que engloba la propuesta de valor de la Facultad.</p>
		<p><b>V3.1.2</b> Elaborar un plan de comunicación que contemple los canales de difusión apropiados intra institucionales (canal de televisión, boletín, revista, panel) para el contacto activo con el medio.</p>

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACCIONES
		<p><b>V3.1.3</b> Desarrollar una campaña de posicionamiento en redes sociales.</p>
	<p><b>V3.2</b> Fortalecer la relación con egresados/as, reconociéndolos/as como actores clave en los procesos académicos: retroalimentación para validación de perfiles de egresos, colaboración proyectos de asistencia técnica, centros de prácticas, donaciones.</p>	<p><b>V3.2.1</b> Definir en conjunto con el Centro de Ex Alumnos u otro donde participen egresados/as, un plan de actividades permanentes con la unidad.</p>
		<p><b>V3.2.2</b> Instalar un mecanismo de actualización frecuente y completo de la base de datos de egresados/as.</p>
		<p><b>V3.2.3</b> Fortalecer la relación con egresados/as a través de actividades de vinculación. Por ejemplo, semana de carreras.</p>
	<p><b>V3.3</b> Generación de vinculación constante a lo largo del proceso formativo.</p>	<p><b>V3.3.1</b> Promover el acercamiento temprano y permanente de los estudiantes al mundo laboral, como visitas a terreno, charlas de egresados/as, aprendizaje por proyectos o pasantías en empresas.</p>
		<p><b>V3.3.2<sup>6</sup></b> Incorporar un encargado de prácticas y vínculo con egresados/as de la Facultad.</p>
<p><b>V4</b> Fortalecer la integración transfronteriza con actores educacionales relevantes de la Macro Región Centro Sur Andina.</p>	<p><b>V4.1</b> Sistematizar lazos formales con Universidades nacionales y extranjeras, de manera de propiciar las dobles titulaciones o graduaciones, el intercambio de alumnos, las pasantías y cátedras de académicos/as.</p>	<p><b>V4.1.1</b> Levantar un mapa de vínculos de académicos/as de la Facultad con otras universidades.</p>
		<p><b>V4.1.2</b> Generar acuerdos y convenios para el fomento de intercambios estudiantiles.</p>
		<p><b>V4.1.3</b> Consolidar un registro de movilidad estudiantil y académica a partir de la información de la Dirección de Relaciones Internacionales e interuniversitarias de la Universidad.</p>
		<p><b>V4.1.4</b> Realizar pasantías de académicos/as nacionales y extranjeros.</p>
		<p><b>V4.1.5</b> Fortalecer la impartición de asignaturas de académicos/as visitantes de manera virtual, pertenecientes a una red colaborativa de universidades.</p>

<sup>6</sup> Esta acción se repite en Plan de Trabajo del Área de Gestión, pues estas contrataciones servirán al desarrollo de todas las áreas del plan estratégico.

**OBJETIVOS****ESTRATEGIAS****ACCIONES****V4.1.6**

Evaluar la factibilidad de realizar convenios de doble titulación o graduación con otras universidades nacionales o extranjeras.



FAE

### 3.4.2. Indicadores y Metas del Área de Vinculación con el Medio

ACCIONES	INDICADOR DE RESULTADO	INDICADOR DE PROCESO	BASE 2019	METAS						RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACIÓN
				2021	2022	2023	2024	2025	2026		
<b>V1.1.1</b> Generar política de vinculación.		Definición política de vinculación	Sin información	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Decano, Consejo de Facultad	Acta o aprobación Consejo de Facultad
<b>V1.1.2</b> Contratación de un Encargado de Comunicación.		Perfil profesional para el cargo	No existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Encargado/a de Vinculación	Aprobación del perfil por Decano/a
<b>V1.1.3</b> Utilizar las oportunidades que brinda la Universidad para la vinculación con el medio a nivel intra y extrainstitucional, nacional e internacional.	Cantidad de participantes en comisiones		Sin información	1	2	3	4	5	5	Encargado/a de Vinculación	Registro de datos propio
<b>V1.1.4</b> Crear un canal único de vinculación con las empresas.		Base de datos de empresas	No existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Encargado/a de Vinculación	Documento
		Procedimiento de vinculación con empresas	No existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Decano/a, Consejo de Facultad	Acta o aprobación Consejo de Facultad
<b>V1.1.5</b> Establecer un programa de vínculo activo con los organismos públicos y privados de interés estratégico para la Facultad.	Cantidad de convenios empresas públicas		Sin información	1	1	1	2	2	2	Decano/a	Convenios firmados
	Cantidad de convenios empresas privadas		Sin información	1	1	1	2	2	2	Decano/a	Convenios firmados
	Cantidad de actividades de vinculación con empresas públicas		Sin información	1	1	2	2	3	3	Encargado/a de Vinculación	Registro de actividades
	Cantidad de actividades de vinculación con empresas privadas		Sin información	1	1	2	2	3	3	Encargado/a de Vinculación	Registro de actividades
<b>V1.1.6</b> Potenciar el uso de los recursos de difusión con que cuenta la Facultad. Por ejemplo: Canal de diseño.	Cantidad de canales de difusión		Sin información	1	1	1	2	2	2	Encargado/a de Comunicación	Registro de actividades
<b>V1.2.1</b> Identificar y conocer el conjunto de		Mapa de fondos públicos concursables	Sin información	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Encargado/a de Vinculación	Documento

ACCIONES	INDICADOR DE	INDICADOR DE	BASE	METAS						RESPONSABLE	MEDIO DE
instrumentos de financiamiento público para proyectos de prestación de servicios, innovación y emprendimiento: CORFO, GORE, SUBDERE y otros organismos que entreguen subsidios públicos.	Porcentaje de aumento de proyectos de innovación y emprendimiento		Sin información	12%	12%	12%	12%	12%	12%	Encargado/a de Vinculación	Registro de datos propio
<b>V1.2.2</b> Difusión de portafolio de servicios.	Cantidad de acciones y/o canales de difusión		Sin información	3	4	4	5	5	6	Encargado/a de Comunicación	Registro de datos propio
<b>V1.2.3</b> Elaborar un registro histórico de empresas atendidas y de aquellas que pudieran requerir prestaciones de servicios.		Base de datos de empresas	Sin información	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Encargado/a de Vinculación	Base de datos de empresa
<b>V1.2.4</b> Integración disciplinar para el desarrollo de proyectos de vinculación.	Cantidad de proyectos de vinculación integrados		Sin información	0	0	1	1	2	2	Encargado/a de Vinculación	Registro de datos propio
<b>V2.1.1</b> Generar actividades extracurriculares que fomenten el emprendimiento (talleres, mentorías, concursos, etcétera) y promover la participación de los estudiantes y académicos/as en ellas.	Cantidad de actividades de extracurriculares realizadas		Sin información	1	1	2	2	3	3	Encargado/a de Vinculación	Registro de actividades
<b>V2.1.2</b> Promover la organización de iniciativas que realizan los estudiantes.	Cantidad de actividades de extracurriculares realizadas		Sin información	0	1	2	2	3	3	Encargado/a de Vinculación	Registro de actividades
<b>V2.1.3</b> Habilitar espacios de <i>co-working</i> y aprovechar las instancias que provee el <i>hub</i> para la exploración y desarrollo de nuevos proyectos de emprendimiento.	Cantidad de proyectos de emprendimiento		Sin información	0	0	1	1	1	2	Decano/a	Registro de datos propio
<b>V2.1.4</b> Aprovechamiento de instancias de vinculación virtuales entre alumnos/as de pre y postgrado.	Cantidad de actividades de vinculación virtuales		Sin información	2	4	4	6	6	6	Encargado/a de Vinculación	Registro de datos propio
<b>V2.1.5</b> Crear concursos internos de emprendimiento para profesores y estudiantes.	Cantidad de concursos anuales		Sin información	1	1	2	2	2	2	Encargado/a de Vinculación	Bases de concursos

ACCIONES	INDICADOR DE	INDICADOR DE	BASE	METAS						RESPONSABLE	MEDIO DE
<b>V2.1.6</b> Generar instancias de acercamiento a la Facultad de exalumnos/as emprendedores para compartir experiencias.	Cantidad de actividades realizadas		Sin información	2	2	4	4	6	6	Encargado/a de prácticas y vínculo con egresados/as	Registro de actividades
<b>V2.1.7</b> Revisar y eventualmente implementar un mecanismo que incentive la participación de académicos/as en acciones de emprendimiento.		Cantidad de mecanismos	Sin información	1	1	1	1	1	1	Decano/a, Consejo de Facultad	Acta o aprobación Consejo de Facultad
<b>V3.1.1</b> Desarrollo del concepto que engloba la propuesta de valor de la Facultad.	Definición Sello de la Facultad		Sin información	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Decano/a, Consejo de Facultad	Acta o aprobación Consejo de Facultad
<b>V3.1.2</b> Elaborar un plan de comunicación que contemple los canales de difusión apropiados intrainstitucionales (canal de televisión, boletín, revista, panel) para el contacto activo con el medio.	Plan de comunicación		Sin información	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Encargado/a de Comunicación	Documento con el plan de comunicación
	Cantidad de canales de comunicación		Sin información	1	1	2	2	3	3	Encargado/a de Comunicación	Registro de datos propio
<b>V3.1.3</b> Desarrollar una campaña de posicionamiento en redes sociales.		Tasa de aumento en número de seguidores	Sin información	12%	12%	12%	12%	12%	12%	Encargado/a de Comunicación	Plataformas de redes sociales
<b>V3.2.1</b> Definir en conjunto con el Centro de Ex Alumnos u otro donde participen egresados/as, un plan de actividades permanentes con la unidad.		Plan de actividades formulado	Sin información	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Encargado/a de prácticas y vínculo con egresados/as	Plan de actividades formulado
<b>V3.2.2</b> Instalar un mecanismo de actualización frecuente y completo de la base de datos de egresados/as.	Base de datos de egresados/as actualizada		Sin información	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Encargado/a de prácticas y vínculo con egresados/as	Base de datos de egresados/as
<b>V3.2.3</b> Fortalecer la relación con egresados/as a través de actividades de vinculación. Por ejemplo, semana de carreras.	Cantidad de actividades realizadas con egresados en el año		Sin información	1	1	1	1	2	2	Encargado/a de prácticas y vínculo con egresados/as	Registro de actividades con egresados/as

ACCIONES	INDICADOR DE	INDICADOR DE	BASE	METAS						RESPONSABLE	MEDIO DE
<b>V3.3.1</b> Promover el acercamiento temprano y permanente de los estudiantes al mundo laboral, como visitas a terreno, charlas de egresados/as, aprendizaje por proyectos o pasantías en empresas.	Cantidad de actividades de acercamiento con el mundo laboral realizadas		Sin información	1	1	2	2	4	4	Encargado/a de prácticas y vínculo con egresados/as	Registro de actividades con estudiantes
<b>V3.3.2</b> Incorporar un encargado de prácticas y vínculo con egresados/as de la Facultad.		Perfil profesional del cargo	No existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Encargado/a de Vinculación	Aprobación del perfil por Decano/a
<b>V4.1.1</b> Levantar un mapa de vínculos de académicos/as de la Facultad con otras universidades.		Mapa de vínculos	Sin información	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Encargado/a de Vinculación	Documento
<b>V4.1.2</b> Generar acuerdos y convenios para el fomento de intercambios estudiantiles.	Cantidad de acuerdos o convenios de intercambio		Sin información	0	1	1	1	1	1	Decano/a	Documentos de convenio
<b>V4.1.3</b> Consolidar un registro de movilidad estudiantil y académica a partir de la información de la Dirección de Relaciones Internacionales e interuniversitarias de la Universidad.		Cantidad de alumnos/as de la FAE movilizados/as al extranjero	2	0	0	1	2	3	4	Encargado/a de Vinculación	Registro de datos propio
		Cantidad de alumnos/as movilizados/as extranjeros en la FAE	9	0	1	2	3	4	5	Encargado/a de Vinculación	Registro de datos propio
		Cantidad de alumnos/as FAE en movilidad nacional	0	0	1	2	4	6	8	Encargado/a de Vinculación	Registro de datos propio
		Cantidad de académicos/as movilizados/as	Sin información	0	0	1	1	2	2	Encargado/a de Vinculación	Registro de datos propio
<b>V4.1.4</b> Realizar pasantías de académicos/as nacionales y extranjeros.	Cantidad de pasantías realizadas		Sin información	0	0	2	2	4	4	Encargado/a de Vinculación	Registro de datos propio

ACCIONES	INDICADOR DE	INDICADOR DE	BASE	METAS				RESPONSABLE	MEDIO DE		
<b>V4.1.5</b> Fortalecer la impartición de asignaturas de académicos/as visitantes de manera virtual, pertenecientes a una red colaborativa de universidades.	Cantidad de asignaturas impartidas		Sin información	0	0	1	1	1	1	Encargado/a de Vinculación	Registro de datos propio
<b>V4.1.6</b> Evaluar la factibilidad de realizar convenios de doble titulación o graduación con otras universidades nacionales o extranjeras.	Cantidad de convenios de doble titulación o graduación		No existe	0	0	0	1	1	1	Encargado/a de Vinculación	Registro de datos propio





### 3.5. Área Estratégica de Gestión

El área estratégica de gestión de la Facultad comprende los aspectos de administración académica y de servicios de infraestructura, que le permiten entregar los servicios de docencia con los estándares de la institución y efectuar una gestión eficiente de los procesos administrativos y administrativo-académicos.

#### 3.5.1. Estrategias del Área de Gestión

Se consideran tres objetivos estratégicos de gestión, que consisten en crear estructuras de operación y soporte para desarrollar la planificación estratégica de la Facultad, crear mecanismos de socialización e integración de la comunidad y promover la inclusión, equidad y calidad de los procesos y resultados de la Facultad.

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACCIONES
<b>G1</b> Generar una estructura de operación y soporte para la ejecución del Plan Estratégico.	<b>G1.1</b> Implementar un modelo de gestión que promueva la cultura del mejoramiento continuo.	<b>G1.1.1</b> Profesionalizar la gestión académica y mejorar los niveles de servicio de la Facultad, en las áreas de docencia, investigación y vinculación con el medio.
		<b>G1.1.2</b> Implementar un Sistema de Información que soporte a la gestión de la Facultad.
		<b>G1.1.3<sup>7</sup></b> Realizar la contratación de académicos con grado de doctor de acuerdo con las políticas de contratación de la Universidad.
		<b>G1.1.4<sup>8</sup></b> Incorporar un encargado de prácticas y vínculo con egresados/as de la Facultad.
		<b>G1.1.5<sup>9</sup></b> Contratación de un Encargado de Comunicación.
		<b>G1.1.6</b> Contratación de un Encargado de Control de Gestión.
		<b>G1.1.7</b> Revisión periódica para el rediseño de la estructura organizacional de la Facultad con miras al desarrollo del Plan Estratégico.
<b>G2</b> Generar mecanismos de socialización e integración de los miembros de la comunidad de la Facultad.	<b>G2.1</b> Elaborar un plan de socialización del Plan Estratégico.	<b>G2.1.1</b> Crear un espacio de socialización y empoderamiento en la Facultad.
	<b>G2.2</b> Propiciar instancias de	<b>G2.2.1</b> Desarrollo de jornadas de coordinación con los miembros de la Facultad.

<sup>7</sup> Esta acción se replica en el área de Investigación, ya que contribuye a potenciar las capacidades investigativas de la Facultad.

<sup>8</sup> Esta acción se replica en el área de Vinculación con el Medio, ya que contribuye a potenciar las capacidades de vinculación de la Facultad.

<sup>9</sup> Esta acción se replica en el área de Vinculación con el Medio, ya que contribuye a fortalecer los nexos de la Facultad con sus egresados/as.

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACCIONES
<b>G3</b> Promover la inclusión, equidad y calidad de los procesos y resultados de la Facultad de Administración y Economía.	coordinación e integración.	<b>G2.2.2</b> Elaboración de un plan de difusión sobre el quehacer de la Facultad.
		<b>G2.2.3</b> Generar las condiciones para que la infraestructura de la Facultad integre a sus dos escuelas.
	<b>G3.1</b> Definir comisión de calidad, indicadores y mecanismos de evaluación.	<b>G3.1.1</b> Definir comisión de calidad, indicadores y mecanismos de evaluación.
	<b>G3.2</b> Incluir una perspectiva inclusiva y de equidad en el quehacer de la Facultad.	<b>G3.2.1</b> Generación de políticas, mecanismos e instrumentos para la inclusión y equidad en el quehacer de la Facultad.  <b>G3.2.2</b> Revisión e identificación de los mecanismos internos de fomento para la I+D+i+e+TT, con el fin de ponderar positivamente la perspectiva de género.  <b>G3.2.3</b> Política de perspectiva de género permanente en la FAE para contrataciones.



### 3.5.2. Indicadores y Metas del Gestión

ACCIONES	INDICADOR DE RESULTADO	INDICADOR DE PROCESO	BASE 2019	METAS						RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACIÓN
				2021	2022	2023	2024	2025	2026		
<b>G1.1.1</b> Profesionalizar la gestión académica y mejorar los niveles de servicio de la Facultad, en las áreas de docencia, investigación y vinculación con el medio.		Cantidad de profesionales capacitados en tareas de gestión	3	3	3	4	4	5	5	Decano/a	Registro de datos propio
		Cantidad de cursos de capacitación en servicio al usuario entregados a funcionarios de gestión	Sin información	1	1	1	1	1	1	Decano/a	Registro de datos propio
<b>G1.1.2</b> Implementar un Sistema de Información que soporte a la gestión de la Facultad.		Sistema implementado	No existe	No existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Encargado/a de Control de Gestión	Informe de implementación del sistema
<b>G1.1.3</b> Realizar la contratación de académicos con grado de doctor de acuerdo con las políticas de contratación de la Universidad.	Cantidad de académicos contratados con grado de doctor		5	6	7	6	8	8	8		Aprobación de la contratación
<b>G1.1.4</b> Incorporar un Encargado/a de Prácticas y Vínculo con Egresados/as de la Facultad.		Contratación del Encargado/a de Prácticas y Vínculo con Egresados/as	No existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Decano/a	Aprobación de la contratación
<b>G1.1.5</b> Contratación de un Encargado/a de Comunicación.		Contratación del Encargado/a de Comunicación	No existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Decano/a	Aprobación de la contratación
<b>G1.1.6</b> Contratación de un Encargado/a de Control de Gestión.		Contratación del Encargado/a de Control de Gestión	No existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Decano/a	Aprobación de la contratación

ACCIONES	INDICADOR DE	INDICADOR DE	BASE	METAS						RESPONSABLE	MEDIO DE
<b>G1.1.7</b> Revisión periódica para el rediseño de la estructura organizacional de la Facultad con miras al desarrollo del Plan Estratégico.		Estructura organizacional revisada	Sin revisión	Revisión	Sin revisión	Sin revisión	Revisión	Sin revisión	Sin revisión	Decano/a, Comisión de Calidad	Documento
<b>G2.1.1</b> Crear un espacio de socialización y empoderamiento en la Facultad.	Frecuencia de actividades de difusión		Sin información	Semestral	Semestral	Semestral	Semestral	Semestral	Semestral	Encargado/a de Comunicación	Registro de actividades
<b>G2.2.1</b> Desarrollo de jornadas de coordinación con los miembros de la Facultad.	Cantidad de jornadas de coordinación		Sin información	2	2	2	2	2	2	Encargado/a de Comunicación	Registro de actividades
<b>G2.2.2</b> Elaboración de un plan de difusión sobre el quehacer de la Facultad.		Plan de difusión por público objetivo	Sin información	1	1	1	1	1	1	Encargado/a de Comunicación	Documento del plan de difusión
<b>G2.2.3</b> Generar las condiciones para que la infraestructura de la Facultad integre a sus dos escuelas.		Facultad con sus dos escuelas en infraestructura común.	No existe	No existe	No existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Decano/a	Infraestructura de la FAE
<b>G3.1.1</b> Definir comisión de calidad, indicadores y mecanismos de evaluación.		Comisión de calidad creada	Sin información	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Decano/a, Consejo de Facultad	Acta o aprobación Consejo de Facultad
		Informe de gestión anual	Sin información	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Encargado/a de Control de Gestión	Documento del informe de gestión anual
<b>G3.2.1</b> Generación de políticas, mecanismos e instrumentos para la inclusión y equidad en el quehacer de la Facultad.		Definición de protocolo interno para la inclusión y equidad en la Facultad	Protocolo institucional	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Decano/a, Consejo de Facultad	Acta o aprobación Consejo de Facultad
		Matrícula total por género	M: 53% F: 47%	45% - 55%	45% - 55%	45% - 55%	45% - 55%	45% - 55%	45% - 55%	Decano/a	Base de datos institucionales

ACCIONES	INDICADOR DE	INDICADOR DE	BASE	METAS						RESPONSABLE	MEDIO DE
<b>G3.2.2</b> Revisión e identificación de los mecanismos internos de fomento para la I+D+i+e+TT, con el fin de ponderar positivamente la perspectiva de género.		Informe de estado de mecanismos para fomento de I+D+i+e+TT	Sin información	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Encargado/a de Control de Gestión	Informe de estado de mecanismos para fomento de I+D+i+e+TT
<b>G3.2.3</b> Política de perspectiva de género permanente en la FAE para contrataciones.		Políticas de perspectiva de género	Sin información	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Decano/a, Consejo de Facultad	Acta o aprobación Consejo de Facultad



### 3.6. Matriz de Consistencia

La presente formulación estratégica demanda un trabajo coordinado entre las respectivas comisiones que trabajarán en los ámbitos de Docencia, Investigación, Vinculación con el Medio y Gestión. Por lo tanto, se ha construido esta matriz de consistencia para identificar las acciones con puntos en común entre los objetivos y estrategias de las distintas perspectivas.

#### 3.6.1. Matriz de la Perspectiva de Docencia.

OBJETIVO	ESTRATEGIA	INVESTIGACIÓN	VINCULACIÓN CON EL MEDIO	GESTIÓN
<b>D2</b> Actualizar la oferta educativa de pregrado, postgrado y educación continua, generando planes curriculares que recojan las capacidades de la Facultad, acorde a las necesidades de la Zona Norte.	<b>D2.1</b> Generar una oferta académica actualizada de programas de formación de pre, postgrado y educación continua.		<b>D2.1.1</b> Conformación de una comisión ad-hoc encargada de crear nuevos programas, con participación de egresados/as y empleadores.  <b>D2.1.3</b> Generación de un mecanismo de revisión periódica de la pertinencia de la oferta educativa de pregrado y postítulos, que incluya la opinión de egresados/as y empleadores (perfil de egreso, requerimientos del mercado laboral)	
	<b>D2.2</b> Armonización curricular de la oferta de programas que permita el desarrollo de itinerarios de formación de acuerdo con los intereses, capacidades y demandas de los alumnos (cursos, diplomados, magister, doctorado)			<b>D2.2.1</b> Diseño y rediseño de programas curriculares acorde a las necesidades de la sociedad, que reconozcan la diversidad de los estudiantes y que propicien su desarrollo integral.

OBJETIVO	ESTRATEGIA	INVESTIGACIÓN	VINCULACIÓN CON EL MEDIO	GESTIÓN
<p><b>D3</b> Incorporar I+D+i+e a la docencia de pregrado y postgrado, fomentando la participación de estudiantes en la labor investigativa y promoviendo una cultura de emprendimiento.</p>	<p><b>D3.2</b> Aumentar y facilitar la participación de estudiantes en proyectos de investigación.</p>	<p><b>D3.2.1</b> Fomentar la participación de los estudiantes en los concursos de investigación que organiza la UTA.</p> <p><b>D3.2.3</b> Realizar actividades y charlas que acerquen a los estudiantes a la actividad investigativa.</p>		<p><b>D3.2.2</b> Facilitar la contratación de Ayudantes de Investigación para apoyar los proyectos de I+D.</p>
<p><b>D4</b> Disponer de procesos de enseñanza-aprendizaje modernos, innovadores, coherentes con los lineamientos regionales profundizando en los modelos de E-Learning y B-Learning.</p>	<p><b>D4.1</b> Crear condiciones para habilitar la oferta de programas E-Learning y B-Learning.</p>			<p><b>D4.1.1</b> Consolidar el Centro de Tecnología Educativa.</p> <p><b>D4.1.2</b> Elaborar un plan de perfeccionamiento para docentes sobre el uso de TIC y TAC como apoyo al proceso de enseñanza-aprendizaje.</p> <p><b>D4.1.3</b> Generación de un mecanismo de revisión periódica de la pertinencia de la oferta de E-Learning y B-Learning.</p> <p><b>D4.1.4</b> Actualización de la oferta académica de E-Learning y B-Learning.</p>

### 3.6.2. Matriz de la Perspectiva de Investigación.

OBJETIVO	ESTRATEGIA	DOCENCIA	VINCULACIÓN CON EL MEDIO	GESTIÓN
----------	------------	----------	-----------------------------	---------

OBJETIVO	ESTRATEGIA	DOCENCIA	VINCULACIÓN CON EL MEDIO	GESTIÓN
<b>I1</b> Fortalecer las capacidades de los académicos/as de la Facultad de Administración y Economía en I+D+i (Investigación, Desarrollo e Innovación) principalmente en temáticas con pertinencia territorial.	<b>I1.1</b> Definir una política de I+D+i de la Facultad con pertinencia territorial.			<b>I1.1.2</b> Identificar líneas de investigación con pertinencia territorial priorizadas por Escuela/Departamento de acuerdo con las capacidades académicas de la Facultad.
	<b>I1.2</b> Propiciar y consolidar una Planta Académica con capacidades y productividad en I+D+i.			<b>I1.2.1</b> Generar acciones que permitan a los académicos/as de la Facultad, la obtención del grado de doctor. <b>I1.2.2</b> Contratar académicos/as con grado de doctor de acuerdo con las políticas de la Universidad. <b>I1.2.3</b> Implementar acciones de perfeccionamiento continuo de los académicos de la Facultad. <b>I1.2.4</b> Desarrollar un plan de formación en formulación y desarrollo de proyectos de investigación. <b>I1.2.5</b> Disponer de planes de tutorías y/o acompañamiento para el mejoramiento continuo del currículum investigativo de los académicos/as de la Facultad de acuerdo con las líneas de investigación definidas.



OBJETIVO	ESTRATEGIA	DOCENCIA	VINCULACIÓN CON EL MEDIO	GESTIÓN
<p><b>I2</b> Desarrollar una Investigación con pertinencia territorial y enfoque interdisciplinario entre las disciplinas de Ciencias de la Administración y el Diseño Comunicacional.</p>	<p><b>I2.1</b> Incrementar la postulación y ejecución de proyectos interdisciplinarios de I+D+i en el ámbito de la investigación básica y aplicada principalmente en temáticas con pertinencia territorial.</p> <p><b>I2.2</b> Promover y potenciar el desarrollo de proyectos de asistencia técnica, de investigación aplicada e innovación, a fin de atender las demandas del sector público y privado.</p>		<p><b>I2.1.2</b> Organizar y difundir información sobre las alternativas de financiamiento de proyectos de I+D+i.</p> <p><b>I2.2.1</b> Promover la participación de académicos/as en comités consultivos regionales y empresariales.</p> <p><b>I2.2.2</b> Incentivar la conformación de equipos de investigación interdisciplinarios entre investigadores de esta Facultad y otras instituciones nacionales e internacionales.</p>	<p><b>I2.1.1</b> Definir lineamientos para el desarrollo de proyectos de I+D+i.</p> <p><b>I2.1.3</b> Disponer de apoyo profesional para la postulación y acompañamiento de proyectos de investigación.</p>
<p><b>I3</b> Promover el incremento en la productividad de actividades de Investigación,</p>	<p><b>I3.1</b> Disponer de indicadores propios relativos a la productividad en I+D+i+e de la Facultad.</p>			<p><b>I3.1.1</b> Generar Sistema de registro propio de resultados de investigación de la Facultad.</p> <p><b>I3.1.2</b> Generar Sistema de registro propio de proyectos de la Facultad.</p>

OBJETIVO	ESTRATEGIA	DOCENCIA	VINCULACIÓN CON EL MEDIO	GESTIÓN
Desarrollo, Innovación y Emprendimiento (I+D+i+e) de los académicos/as de la Facultad.	<b>I3.2</b> Desarrollar iniciativas que fomenten la cultura de la investigación entre los académicos/as y estudiantes de la Facultad.	<b>I3.2.3</b> Fortalecer las líneas de investigación con planes de acción a través de docencia de pre y postgrado.	<b>I3.2.1</b> Fomentar la participación y vinculación de académicos/as de la Facultad en Comités Científicos de revistas, de asociaciones de la especialidad y en los comités organizadores de eventos académicos externos. <b>I3.2.2</b> Realizar actividades que fomenten la cultura de la investigación entre los académicos/as y estudiantes de la Facultad.	

### 3.6.3. Matriz de la Perspectiva de Vinculación con el Medio.

OBJETIVO	ESTRATEGIA	DOCENCIA	INVESTIGACIÓN	GESTIÓN
<b>V1</b> Formalizar y sistematizar la vinculación con organismos públicos y privados para generar una relación fluida y dinámica.	<b>V1.1</b> Potenciar la capacidad de vinculación con el medio de la Facultad.			<b>V1.1.1</b> Generar política de vinculación. <b>V1.1.2</b> Contratación de un Encargado de Comunicación. <b>V1.1.4</b> Crear un canal único de vinculación con las empresas. <b>V1.1.5</b> Establecer un programa de vínculo activo con los organismos públicos y privados de interés estratégico para la Facultad.
	<b>V1.2</b> Implementar un plan de desarrollo de proyectos de innovación, vinculación y prestación de servicios.		<b>V1.2.2</b> Difusión de portafolio de servicios. <b>V1.2.3</b> Elaborar un registro histórico de empresas atendidas y de aquellas que pudieran requerir prestaciones de servicios.	

OBJETIVO	ESTRATEGIA	DOCENCIA	INVESTIGACIÓN	GESTIÓN
<b>V2</b> Desarrollar las capacidades y competencias de emprendimiento de estudiantes y académicos.	<b>V2.1</b> Generar condiciones que permitan fortalecer las capacidades y competencias para el emprendimiento.	<b>V2.1.1</b> Generar actividades extracurriculares que fomenten el emprendimiento (talleres, mentorías, concursos, etcétera) y promover la participación de los estudiantes y académicos/as en ellas. <b>V2.1.2</b> Promover la organización de iniciativas que realizan los estudiantes. <b>V2.1.4</b> Aprovechamiento de instancias de vinculación virtuales entre alumnos/as de pre y postgrado.	<b>V2.1.7</b> Revisar y eventualmente implementar un mecanismo que incentive la participación de académicos/as en acciones de emprendimiento.	<b>V2.1.3</b> Habilitar espacios de <i>co-working</i> y aprovechar las instancias que provee el <i>hub</i> para la exploración y desarrollo de nuevos proyectos de emprendimiento. <b>V2.1.5</b> Crear concursos internos de emprendimiento para profesores y estudiantes.
<b>V3</b> Establecer un Ecosistema Regional en torno a la Administración y el Diseño, que permita establecer relaciones estrechas con agentes del entorno.	<b>V3.1</b> Definir un plan de posicionamiento de la unidad en el medio intra y extra institucional.			<b>V3.1.1</b> Desarrollo del concepto que engloba la propuesta de valor de la Facultad.
	<b>V3.2</b> Fortalecer la relación con egresados/as, reconociéndolos/as como actores clave en los procesos académicos: retroalimentación para validación de perfiles de egresos, colaboración proyectos de asistencia técnica, centros de prácticas, donaciones.			<b>V3.2.2</b> Instalar un mecanismo de actualización frecuente y completo de la base de datos de egresados/as.
	<b>V3.3</b> Generación de vinculación constante a lo largo del proceso formativo.	<b>V3.3.1</b> Promover el acercamiento temprano y permanente de los estudiantes al mundo laboral, como visitas a terreno, charlas de egresados/as, aprendizaje por proyectos o pasantías en empresas.		<b>V3.3.2</b> Incorporar un encargado de prácticas y vínculo con egresados/as de la Facultad.

OBJETIVO	ESTRATEGIA	DOCENCIA	INVESTIGACIÓN	GESTIÓN
<p><b>V4</b> Fortalecer la integración transfronteriza con actores educacionales relevantes de la Macro Región Centro Sur Andina.</p>	<p><b>V4.1</b> Sistematizar lazos formales con Universidades nacionales y extranjeras, de manera de propiciar las dobles titulaciones o graduaciones, el intercambio de alumnos, las pasantías y cátedras de académicos/as.</p>	<p><b>V4.1.5</b> Fortalecer la impartición de asignaturas de académicos/as visitantes de manera virtual, pertenecientes a una red colaborativa de universidades.</p>		<p><b>V4.1.1</b> Levantar un mapa de vínculos de académicos/as de la Facultad con otras universidades.</p> <p><b>V4.1.2</b> Generar acuerdos y convenios para el fomento de intercambios estudiantiles.</p> <p><b>V4.1.3</b> Consolidar un registro de movilidad estudiantil y académica a partir de la información de la Dirección de Relaciones Internacionales e interuniversitarias de la Universidad.</p> <p><b>V4.1.6</b> Evaluar la factibilidad de realizar convenios de doble titulación o graduación con otras universidades nacionales o extranjeras.</p>

### 3.6.4. Matriz de la Perspectiva de Gestión.



OBJETIVO	ESTRATEGIA	DOCENCIA	INVESTIGACIÓN	VINCULACIÓN CON EL MEDIO
<p><b>G1</b> Generar una estructura de operación y soporte para la ejecución del Plan Estratégico.</p>	<p><b>G1.1</b> Implementar un modelo de gestión que promueva la cultura del mejoramiento continuo.</p>		<p><b>G1.1.3</b> Realizar la contratación de académicos con grado de doctor de acuerdo con las políticas de contratación de la Universidad.</p>	<p><b>G1.1.5</b> Contratación de un Encargado de Comunicación.</p> <p><b>G1.1.4</b> Incorporar un encargado de prácticas y vínculo con egresados/as de la Facultad.</p>

## 4.- ELEMENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

En esta sección se describen recomendaciones con las que se busca asegurar el desarrollo exitoso del Plan Estratégico 2021 – 2026 de la Facultad de Administración y Economía.

Como punto de partida, es fundamental para asegurar el cumplimiento del plan estratégico que se defina el **rol de Encargado/a de Control de Gestión**, quien será el responsable de ejecutar las actividades de seguimiento. Estas acciones incluyen la generación de la información necesaria para el apoyo de las decisiones, y disponerla al resto de las unidades operacionales para disminuir las asimetrías de información. Finalmente, se encargará de medir la eficacia del plan estratégico, y de brindar la retroalimentación inmediata a las unidades de la Facultad.

Asimismo, es relevante establecer una **instancia anual de revisión del Plan de Trabajo**. El propósito de este espacio es revisar el avance logrado en cada área del quehacer de la FAE y el estado de cumplimiento de los objetivos estratégicos definidos en el plan. En esta revisión, también se deben considerar hechos imprevisibles al momento de la presente formulación del plan estratégico, que fuercen la modificación de las estrategias y/o de las acciones definidas, para adaptar estas definiciones estratégicas a las condiciones futuras del entorno.

En relación con lo anterior, se debe destacar la importancia del trabajo coordinado entre las áreas de Docencia, de Investigación, de Vinculación con el Medio y de Gestión. El plan ha sido formulado de manera de evitar que se generen silos en torno a cada área, por diseño se han incorporado estrategias mixtas en cada una de ellas, con la intención de fomentar la colaboración entre las comisiones a cargo de las áreas, al compartir elementos comunes en la definición de sus objetivos estratégicos se busca alinear el trabajo de las comisiones hacia un mismo fin, a modo de asegurar la generación de sinergias que enriquezcan el quehacer de la FAE.

En consecuencia, son de suma importancia los **mecanismos de socialización, las instancias de coordinación y de integración**, el trabajo cohesionado hacia el cumplimiento del plan estratégico disminuye la resistencia al cambio entre los miembros de la Facultad y los empodera potenciando la identidad institucional de la Facultad.

De este modo, se destaca la iniciativa de implementar un **sistema de información de gestión** que soporte la labor de la Facultad, ya que cumple un doble propósito; Primero, es una instancia que reúne las disciplinas de ambas Escuelas de la Facultad, admitiendo el trabajo conjunto entre estas. Segundo, atiende a las necesidades específicas de la FAE, dándole autonomía para poder medir su desempeño, dándole agilidad al proceso decisonal y al aseguramiento de la calidad.

Respecto de lo anterior, cabe mencionar que la Universidad a través del Sistema de Dirección Estratégica, cuenta con un sistema integral de control, que mide los indicadores de desempeño colectivo e individual, los indicadores académicos y de aseguramiento de calidad en docencia, postgrado, investigación y vinculación con el medio. Este sistema supone que los responsables de los programas dispongan de los elementos de análisis oportunamente para realizar los ajustes pertinentes para una autorregulación efectiva. De esta manera, el sistema propio de la FAE puede servirse de estos elementos y ser complementado con los elementos únicos de la Facultad.

#### 4.1. Cuadro de Mando Integral del Plan Estratégico

El Cuadro de Mando Integral contiene los indicadores críticos que se deben monitorear para evaluar el estado de cumplimiento de los objetivos estratégicos definidos en el plan. Los indicadores críticos son un vehículo de comunicación que transmite dentro de la Facultad lo que es prioritario para que el plan sea exitoso, por otro lado, en el aspecto operacional permiten comunicar el nivel de desempeño en relación con los objetivos planteados. Para el desarrollo de este plan, la elección de los indicadores críticos se ha realizado considerando el impacto asociado al logro del objetivo y también por la capacidad de comunicarlos con instituciones externas a la Facultad como la Universidad de Tarapacá, SIES, ANID, entre otras.

En este caso se han definido 25 indicadores críticos: ocho indicadores en la perspectiva de Docencia, siete en la de Investigación, 6 en la de Vinculación con el Medio y cuatro para la de Gestión.

OBJETIVOS	INDICADORES	BASE 2019	METAS						
			2021	2022	2023	2024	2025	2026	
<b>D1</b> Aumentar los índices de retención y de titulación.	1	Tasa de retención 3er año	63%	63%	64%	65%	67%	69%	71%
	2	Tasa de titulación general	64%	64%	65%	66%	67%	68%	70%
<b>D2</b> Actualizar la oferta educativa de pregrado, postgrado y educación continua, generando planes curriculares que recojan las capacidades de la Facultad, acorde a las necesidades de la Zona Norte.	3	Cantidad de programas creados	2	0	1	0	1	0	1
	4	Porcentaje de programas rediseñados	Sin información	0%	20%	40%	60%	80%	100%
	5	Cantidad de programas armonizados	Sin información	0	2	2	3	3	5

OBJETIVOS	INDICADORES	BASE	METAS						
<b>D3</b> Incorporar I+D+i+e a la docencia de pregrado y postgrado, fomentando la participación de estudiantes en la labor investigativa y promoviendo una cultura de emprendimiento.	6	Proporción de convalidaciones	Sin información	0%	20%	40%	60%	80%	100%
<b>D4</b> Disponer de procesos de enseñanza-aprendizaje modernos, innovadores, coherentes con los lineamientos regionales profundizando en los modelos de E-Learning y B-Learning.	7	Cantidad de cursos en modalidad de E-Learning por año por programa	Sin información	5	5	5	5	5	5
	8	Cantidad de programas en B-Learning	Sin información	0	1	1	3	3	5
<b>I1</b> Fortalecer las capacidades de los académicos/as de la Facultad de Administración y Economía en I+D+i (Investigación, Desarrollo e Innovación) principalmente en temáticas con pertinencia territorial.	9	Proporción de doctores en el cuerpo regular (Sede Arica)	22%	24%	27%	27%	27%	27%	27%
	10	Proporción de doctores en el cuerpo regular (Sede Iquique)	0%	0%	0%	0%	27%	27%	27%
<b>I2</b> Desarrollar una Investigación con pertinencia territorial y enfoque interdisciplinario entre las disciplinas de	11	Montos apalancados en proyectos de investigación aplicada con instituciones públicas	Sin información	\$200 millones	\$250 millones	\$300 millones	\$350 millones	\$400 millones	\$450 millones

OBJETIVOS	INDICADORES	BASE	METAS						
Ciencias de la Administración y el Diseño Comunicacional.	12	Montos apalancados en proyectos de investigación aplicada con empresas	Sin información	\$50 millones	\$100 millones	\$150 millones	\$200 millones	\$250 millones	\$300 millones
<b>I3</b> Promover el incremento en la productividad de actividades de Investigación, Desarrollo, Innovación y Emprendimiento (I+D+i+e) de los académicos/as de la Facultad.	13	Cantidad de publicaciones en revistas indexadas por tipo de publicación (WOS/ SCOPUS/ Scielo) y sede (Arica/Iquique)	Sin información	1 para cada tipo y sede	1 para cada tipo y sede	1 para cada tipo y sede	2 para cada tipo y sede	2 para cada tipo y sede	2 para cada tipo y sede
	14	Cantidad de proyectos Fondecyt Regular, Iniciación y/o Postdoc adjudicados	0	0	0	1	2	2	3
	15	Cantidad de proyectos I+D+i adjudicados con fondos externos (FONDEF, CORFO, FIA, FNDR o equivalentes)	0	0	1	1	1	1	1
<b>V1</b> Formalizar y sistematizar la vinculación con organismos públicos y privados para generar una relación fluida y dinámica.	16	Cantidad de actividades de vinculación con empresas públicas	Sin información	1	1	2	2	3	3
	17	Cantidad de actividades de vinculación con empresas privadas	Sin información	1	1	2	2	3	3
<b>V2</b> Desarrollar las capacidades y competencias de emprendimiento de estudiantes y académicos.	18	Cantidad de proyectos de emprendimiento	Sin información	0	0	1	1	1	2
<b>V3</b> Establecer un Ecosistema Regional en torno a la Administración y el Diseño, que	19	Cantidad de actividades realizadas con egresados en el año	Sin información	1	1	1	1	2	2



OBJETIVOS		INDICADORES	BASE		METAS				
permita establecer relaciones estrechas con agentes del entorno.	20	Cantidad de actividades de acercamiento con el mundo laboral realizadas	Sin información	1	1	2	2	4	4
<b>V4</b> Fortalecer la integración transfronteriza con actores educacionales relevantes de la Macro Región Centro Sur Andina.	21	Cantidad de pasantías de académicos/as nacionales y extranjeros realizadas	Sin información	0	0	2	2	4	4
<b>G1</b> Generar una estructura de operación y soporte para la ejecución del Plan Estratégico.	22	Estructura organizacional revisada	Sin revisión	Revisión	Sin revisión	Sin revisión	Revisión	Sin revisión	Sin revisión
	23	Sistema de Información que soporte a la gestión de la Facultad implementado	No existe	No Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe
<b>G2</b> Generar mecanismos de socialización e integración de los miembros de la comunidad de la Facultad.	24	Cantidad de jornadas de coordinación	Sin información	2	2	2	2	2	2
<b>G3</b> Promover la inclusión, equidad y calidad de los procesos y resultados de la Facultad de Administración y Economía.	25	Definición de protocolo interno para la inclusión y equidad en la Facultad	Protocolo institucional	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe	Existe



Facultad de  
Administración  
y Economía

FAE