

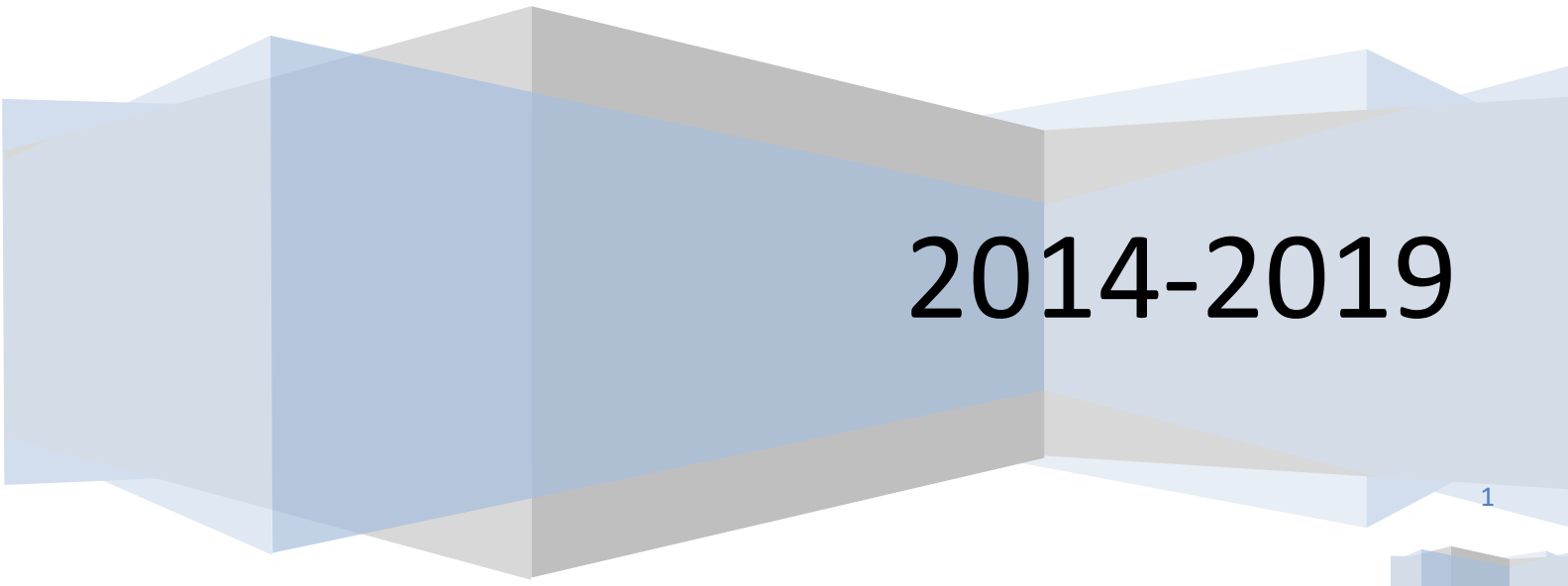


UNIVERSIDAD DE LA FRONTERA

# Plan Estratégico de Desarrollo

Facultad de Educación, Ciencias  
Sociales y Humanidades

Primera Reimpresión Actualizada

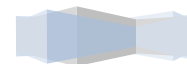


2014-2019

1

# ÍNDICE

	<i>Página</i>
PRESENTACIÓN	03
MISIÓN	05
VISIÓN	05
DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL	06
1. Análisis FODA (Reporte Departamentos)	07
2. Resultados Escala FODA	09
CUADRO DE MANDO	15
EJE ESTRATEGICO 1: GESTIÓN INSTITUCIONAL	17
EJE ESTRATEGICO 2: DOCENCIA DE PREGRADO	21
EJE ESTRATEGICO 3: INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN	24
EJE ESTRATEGICO 4: DOCENCIA DE POSTGRADO	27
EJE ESTRATEGICO 5: VINCULACION CON EL MEDIO	30



## PRESENTACIÓN

A lo largo de su historia, la Facultad de Educación, Ciencias Sociales y Humanidades ha generado planificaciones estratégicas y planes de trabajo que han guiado su desarrollo. Cada uno de estos planes representa y marca los distintos momentos de crecimiento y consolidación que ha tenido la Facultad.

El Plan Estratégico de Desarrollo de la Facultad de Educación, Ciencias Sociales y Humanidades, que se presenta a continuación se organiza en función de los ejes de desarrollo estratégicos establecidos por la Universidad de La Frontera: Gestión Institucional, Docencia de Pregrado, Investigación y Creación, Docencia de Postgrado y Vinculación con el Medio.

Este nuevo Plan Estratégico de Desarrollo conjuga las visiones de directivos, académicos, administrativos, funcionarios y estudiantes, quienes en un esfuerzo colectivo, de Facultad, discutieron crítica y constructivamente sobre el itinerario de nuestra Comunidad. En este Plan se muestra una Visión convergente, donde todos los actores explicitan sus inquietudes y construyen una Visión de conjunto. Lo anterior, en el marco de una Unidad compleja -nuestra Facultad- que alberga seis Departamentos académicos y una Escuela de Pedagogía, lo que se traduce en once carreras de pregrado, once programas de Magíster y dos Doctorados. Rasgos que la constituyen en el referente regional de la Educación, las Ciencias Sociales y las Humanidades.

Como una muestra del trabajo colaborativo, la elaboración de este Plan Estratégico se articuló en función de una Comisión *ad hoc*, representativa de cada uno de los Departamentos académicos de la Facultad, la que fue guiada por el equipo de gestión de la Facultad (Coordinación de Análisis y Desarrollo y dirigidos desde el Vicedecanato).

Así, la Comisión *ad hoc* y el equipo de gestión de la Facultad, aseguraron el cumplimiento del principio de participación que subyace en el proceso y la organización de cada una de las etapas que permitieron la elaboración del presente documento, el cual, a su vez, orientará la formulación de los Planes Estratégicos de los seis Departamentos Académicos, de la Escuela de Pedagogía, de los distintos Programas de Formación de

Pregrado y Posgrado y de los propios Planes Anuales más Operativos que establecerá la Facultad de Educación, Ciencias Sociales y Humanidades.

Por otra parte, es importante recordar que el quehacer en nuestra Comunidad de Facultad se sustenta, en términos muy generales, en dos principios rectores, a saber: (a) Que más democracia y más productividad no sólo son compatibles, sino necesarios, y (b) Que el mejor sistema de gestión –que no de control- se basa en la confianza y la transparencia.

Finalmente, este documento es el resultado de la primera evaluación del Plan Estratégico de Desarrollo de la Facultad de Educación, Ciencias Sociales y Humanidades y corresponde a una primera reimpresión actualizada.

Con afecto.



Decano  
Facultad de Educación, Ciencias Sociales y Humanidades

**Temuco, Marzo de 2015.-**

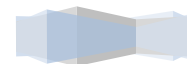


## MISIÓN

La Facultad de Educación, Ciencias Sociales y Humanidades es una de las unidades mayores de la Universidad de La Frontera. Su misión rectora es fortalecer los principios que son propios de las Humanidades y las Ciencias Sociales en nuestra casa de Estudio, resguardando la autonomía académica, la libertad de expresión y de pensamiento. Simultáneamente, a escala regional, nacional e internacional, desarrolla el conocimiento en los ámbitos de la Educación, las Ciencias Sociales y las Humanidades, a través de la investigación y el desarrollo de las relaciones sociales. Además, la Facultad mantiene su compromiso con la formación de profesionales, especialistas y postgraduados, con el desarrollo de la capacidad crítica, con el estudio de los procesos de transformación orientados hacia la interculturalidad, valorando la diversidad, la profundización de la democracia y el desarrollo sustentable.

## VISIÓN

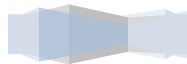
El año 2019, la Facultad de Educación, Ciencias Sociales y Humanidades será una Facultad posicionada como referente a nivel local, regional, nacional e internacional, con un desarrollo equilibrado en las áreas disciplinarias de la Educación, las Ciencias Sociales y las Humanidades a través de la investigación, la divulgación científica y profesional del conocimiento, que contribuyan a los procesos de desarrollo de la Universidad y de la sociedad. Sus titulados serán reconocidos por su calidad profesional, pensamiento crítico, formación ética y social. A nivel de su vinculación con el medio, la Facultad se articulará con distintos sectores de la sociedad, estableciendo redes para promover el conocimiento, las artes y la cultura. Todo ello, mediante una gestión participativa, constituida por académicos y profesionales comprometidos con las necesidades y demandas de la formación de personas, la generación y difusión de conocimiento, valorando la diversidad, el desarrollo democrático y sustentable.



## DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

El presente Plan Estratégico se construyó a través del levantamiento de información realizando diversas acciones y etapas que condujeron a la construcción de un documento representativo de todos los actores de la Facultad. Este documento, por tanto, ha sido elaborado de manera consensuada y su naturaleza es esencialmente colectiva. Las fases o etapas de la articulación del Plan, que permitieron el levantamiento de la información se muestran mediante diferentes acciones de levantamiento de información, con la finalidad de constituirse en un documento representativo de todos los actores que componen la Facultad y que, de este modo, sea consensuado por ellos mismos. A continuación, se mencionan las fases que componen este levantamiento de información:

- ✓ Visita del Decano a departamentos académicos.
- ✓ Trabajo interno en los departamentos académicos (i).
- ✓ Constitución de una comisión *ad hoc*.
- ✓ Trabajo interno en los departamentos académicos (ii).
- ✓ Integración de resultados por comisión *ad hoc* (i).
- ✓ Jornada ampliada de trabajo, en torno a cada uno de los ejes de desarrollo.
- ✓ Aplicación de escala FODA.
- ✓ Desarrollo de objetivos estratégicos y cuadro de mando.
- ✓ Integración de resultados por comisión *ad hoc* (ii).
- ✓ Socialización y retroalimentación del borrador del plan estratégico en los departamentos académicos.
- ✓ Presentación del plan estratégico al Consejo de Facultad.
- ✓ Revisión final del documento por comisión *ad hoc* (iii).



## ***I.- Análisis FODA - Reporte Departamentos***

Una de las estrategias de levantamiento de información utilizada fue la consulta ampliada a los departamentos académicos respecto al ambiente interno de la Facultad, consultando en específico por las fortalezas y debilidades detectadas. A continuación se detallan los resultados para cada uno de los ejes consultados:

### **1) Gestión Institucional**

*Fortalezas:* El posicionamiento de la Universidad, la posesión de un cuerpo docente crítico y reflexivo, así como los niveles de democracia practicada en la Facultad.

*Debilidades:* Baja participación y alta centralización, mandos medios débiles, una difícil gestión debido a su diversidad disciplinaria, baja coherencia e identidad disciplinaria en algunos departamentos, restricciones académico-administrativas, presencia de arbitrariedades y verticalidad en la toma de decisiones sin beneficio económico para los departamentos, escasa planificación y anticipación, algunas resistencias a la innovación y bajos niveles de comunicación efectiva.

### **2) Docencia de Pregrado**

*Fortalezas:* Acreditación de todas las carreras, existencia de una política de formación profesional, de un reglamento de régimen de estudios e informes de gestión de carreras.

*Debilidades:* Desigual vinculación de pre y postgrado en departamentos de la Facultad, insuficiente integración de las disciplinas en la política de pregrado. Los tipos de contrataciones impactan al pregrado, escasa destinación horaria a la interdisciplinaria y a la atención de estudiantes. Evaluación docente débil, debido a una evaluación simultánea del docente y de su asignatura, percepción de los estudiantes de ausencia de impacto a través de la evaluación docente, dificultades en relación al carácter anónimo y obligatorio de ésta como requisito de inscripción de asignaturas. Bajo control de cargas académicas desde los departamentos.

### 3) Investigación e innovación

*Fortalezas:* Recursos humanos suficientes y calificados, un buen nivel de productividad, presencia de redes internacionales, existencia de revistas con trayectoria en la Facultad, incremento de publicaciones y proyectos, existencia del fondo DIUFRO para investigadores iniciales.

*Debilidades:* Concentración de productividad científica en algunas áreas, ausencia de revistas indexadas, escasos proyectos de innovación pedagógica de impacto regional o nacional, escasos proyectos interdisciplinarios y vinculantes, recursos escasos en proyectos DIUFRO para las ciencias sociales y las humanidades.

### 4) Docencia de Postgrado

*Fortalezas:* Acreditación de la mayoría de los programas de magíster y acreditación de todos los doctorados de la Facultad. Renovación de cuerpos académicos. Liderazgo académico en algunas áreas.

*Debilidades:* En algunos departamentos el exceso de cargas académicas imposibilita la creación de nuevos programas. Falta difusión e incentivos para la acreditación académica. Insuficiente comunicación y colaboración entre los programas de la Facultad. Falta regulación en la asignación de recursos humanos para la docencia, considerando todas las capacidades de los académicos de la Facultad. Ausencia de oferta en humanidades y letras a nivel de postgrado. Directores de programas con funciones administrativas y académicas yuxtapuestas.

### 5) Vinculación con el Medio

*Fortalezas:* Se cuenta con una política para establecer convenios a nivel local, regional, nacional e internacional y potencialidades de vinculación en departamentos.

*Debilidades:* Ausencia de una política efectiva de integración de prácticas tempranas en la formación inicial docente; excesiva carga académica impide nuevas acciones de vinculación, mecanismos de vinculación desarticulados, no existe normativa para



desarrollo de proyectos de observatorios, falta de posicionamiento y una marca representativa de la Facultad, difusión insuficiente y promoción poco eficaz.

## **II.- Resultados Escala FODA**

Otra estrategia de levantamiento de información fue la creación de una escala objetiva de carácter masivo y auto aplicable. Que evalúa los ejes estratégicos que la Universidad propone para su desarrollo. Los reactivos de la escala miden Fortalezas-Debilidades y otro grupo Oportunidades-Amenazas, los reactivos enfocados tanto a medio interno, como externo están basados en la Planificación Estratégica UFRO, Planes de Trabajo de Facultad y autoevaluaciones, en el caso del medio interno se incorporan los agentes facilitadores del modelo de calidad EFQM.

Respondieron el instrumento 152 participantes de la Facultad. Del total de participantes el 85,1% fueron estudiantes, 9,1% académicos, 3,9% administrativos y 0,6% directivos.

En cuanto a los **Estudiantes**, un 21,4% corresponde a estudiantes de Psicología; 13,6% de Trabajo Social; 35,1% de Educación Física; 13% de Pedagogía en Castellano; 1,3% de Pedagogía en Ciencias, y por último un 0,6% de Sociología.

En cuanto a las categorías **Directivos**, **Académicos** y **Administrativos**, corresponden en conjunto al 13% del total de la muestra, distribuyéndose este porcentaje en un 1,3% que corresponde al Departamento de Educación; 1,3% al Departamento de Ciencias Sociales; 1,3% al Departamento de Psicología; 1,9% al Departamento de Trabajo Social; 1,9% al Departamento de Lenguas; 3,9% a la Escuela de Pedagogía; y por último un 1,3% a Decanato.

### **La aplicación de este instrumento permitió obtener tres tipos de resultados:**

**(1)Evaluación FODA de cada eje estratégico:** En este análisis se consideraron las respuestas de los participantes a 82 preguntas en escala tipo Likert, enviada de modo masivo a los integrantes de la Facultad; se obtuvo un promedio de respuestas y un promedio por cada eje estratégico.

## **I: Gestión Institucional**

*Evaluación del medio interno:* Los valores y datos obtenidos señalan una tendencia a observar cierta debilidad en la gestión interna de la Facultad. Sin embargo, se aleja de esta tendencia la política de capacitación de sus funcionarios y, por otra parte, la mayor debilidad está representada por la escasa influencia de sus integrantes en las decisiones que se toman.

*Evaluación del medio externo:* Los valores obtenidos demuestran que los integrantes de la Facultad perciben que la gestión institucional de la Facultad es más débil que la desarrollada por las universidades privadas de la región. Sin embargo, y al mismo tiempo, los participantes perciben que las universidades de la competencia no realizan una gestión eficiente, lo cual representa una oportunidad para la Facultad. Del mismo modo, los participantes observan que las otras universidades de la región poseen mejor infraestructura y un equipamiento de mayor calidad, cuestión que puede ser asumida como una amenaza para el desarrollo de la Facultad.

## **II: Docencia de Pregrado**

*Evaluación del medio interno:* Los participantes muestran una tendencia a percibir en forma positiva la docencia de pregrado realizada en la Facultad, considerándola una fortaleza. En este sentido, existe una percepción positiva por la acreditación de todas las carreras de pregrado. Por otra parte, se observa una debilidad en relación con el sistema de evaluación docente actual, pues sus resultados no son usados suficientemente para implementar políticas de mejora del desarrollo de la docencia que se imparte

*Evaluación del medio externo:* se percibe positivamente la docencia de pregrado de la Facultad en comparación con las otras universidades de la región, lo que implica una oportunidad para desarrollar una mayor vinculación e implementación de acciones en conjunto con diversos sectores de la sociedad regional. Al interior de este eje, los participantes perciben que las carreras de la Facultad logran atraer matrícula a nivel nacional; mientras perciben que la Facultad posee desventajas competitivas que restan calidad a sus carreras, lo que implica una amenaza.

### **III: Investigación e Innovación**

*Evaluación del medio interno:* Los participantes perciben que la investigación es una *fortaleza* de la Facultad. Y al interior de este eje, consideran que esta fortaleza otorga prestigio institucional a las líneas de investigación que desarrollan sus académicos. Al mismo tiempo, señalan que, si bien se cuenta con investigadores competentes, se hace necesario el aumento de su número, de lo contrario, este punto sigue siendo considerado una debilidad. Más aún, cuando los estándares de exigencia en relación al número de investigación y publicaciones se incrementa cada vez más.

*Evaluación del medio externo:* Los participantes reportan que la investigación de la Facultad posee ventajas frente a la desarrollada por otras universidades de la región, lo cual implica una oportunidad para un mayor posicionamiento institucional en el ámbito de la macroregión sur del país. Esto debería transformarse en una ventaja a la hora de obtener recursos para fortalecer la investigación, especialmente en los organismos del Estado, incluyendo el Ministerio de Educación Pública.

### **IV: Docencia de Postgrado**

*Evaluación del medio interno:* Los participantes muestran una tendencia a percibir como débil la docencia de postgrado que imparte la Facultad. Sin embargo, al interior del eje también se percibe como fortaleza el hecho de que el postgrado destaque por su producción científica y por el impacto que este tiene, tanto interna como externamente a la Facultad. Otra debilidad en este eje radica en la percepción que los participantes tienen de los resultados de la evaluación docente en el ámbito del postgrado.

*Evaluación del medio externo:* En contraste al medio interno, en el medio externo se percibe como una oportunidad la docencia de postgrado realizada e impartida por la Facultad, en comparación a otras universidades. Al interior del eje, los participantes notan como oportunidad el hecho que nuestros programas de postgrado conciten la atracción, ingreso y matrícula de profesionales de la región y más allá de ella. Sin embargo, también consideran que la difusión y conocimiento de la oferta de los programas a nivel nacional es insuficiente.

## **V: Vinculación con el Medio**

*Evaluación del medio interno:* Se percibe como una fortaleza la vinculación que mantiene la Facultad con redes externas. Al interior del eje destacan como fortaleza las redes de colaboración con instituciones públicas y privadas, como también establecimientos de educación escolar y superior con los que tiene relación la Facultad.

*Evaluación del medio externo:* Los participantes perciben como una amenaza la escasa vinculación que posee la Facultad con sus redes, en comparación con la relación de otras universidades con las propias. Al interior del eje, se percibe como oportunidad que otras universidades de la región no presenten una oferta de programas de pregrado y postgrado, con las características distintivas de los programas ofrecidos por la Facultad.

**(2) Evaluación de la información disponible:** Se obtuvo un promedio de respuestas para conocer los motivos principales por los cuales los participantes desconocían información referente a la Facultad y su funcionamiento.

En relación a la evaluación de la información disponible, el 40,3% reportó no estar familiarizado con esta temática; un 21,7% consideró que los medios de difusión de la Facultad no son efectivos; un 14% señaló que alguna de las líneas estratégicas no han sido socializadas; un 10,1% manifestó que no poseemos información estratégica como Facultad; y un 4,7% hizo alusión a que no es una temática de su interés. Los restantes señalaron que no correspondía a su ámbito de desempeño u otros motivos.

**(3) Evaluación cualitativa FODA:** Esta sección expone una sistematización de las principales respuestas de los participantes en el apartado de preguntas abiertas de la escala.

### **Fortalezas reportadas por los participantes**

Los participantes reportaron con mayor frecuencia, que el prestigio, la investigación y la calidad de los docentes, son las principales fortalezas por las cuales se destaca la Facultad de Educación, Ciencias Sociales y Humanidades.



- a. **Prestigio:** Se señala que la Facultad posee reconocimiento del medio a nivel local, regional y nacional. Sus programas de pregrado y postgrado están acreditados, lo cual permite proyectar una imagen positiva hacia el entorno. Esto permite atraer el interés de estudiantes para incorporarse a tales programas, y también convocar a instituciones externas para la realización de prácticas profesionales e investigación.
- b. **Investigación:** Con gran frecuencia los participantes destacan la producción científica realizada en la Facultad por sus docentes. Reconocen el desarrollo de líneas de investigación que permiten generar conocimiento, contextualizado a las necesidades del medio.
- c. **Calidad de los docentes:** se reconoce, además, que una gran cantidad de los docentes de la Facultad son profesionales destacados, con experiencia y trayectoria, lo cual influye en la calidad de la enseñanza. Además, perciben que éstos se capacitan permanentemente para ampliar sus conocimientos.

### **Debilidades reportadas por los participantes**

Los participantes señalan con mayor frecuencia la burocracia, la falta de democracia en torno a los procesos de toma de decisión, la infraestructura y equipamientos poco adecuados, la escasa efectividad de la evaluación docente, los inadecuados canales de difusión y la carencia de prácticas tempranas, como las principales debilidades.

- a. **Burocracia:** Aparece con gran frecuencia un descontento con la estructura burocrática de la Facultad y con los procesos al interior de esta.
- b. **Procesos de toma de decisión:** Los participantes reportan que no se sienten parte de los procesos, ya que los estudiantes no son considerados en la toma de decisiones. Por otra parte, las autoridades son escogidas de forma poco democrática, según lo reportado.
- c. **Infraestructura y equipamiento:** También dan a conocer un descontento hacia la infraestructura y el equipamiento tecnológico de la Facultad, los cuales no apoyan adecuadamente los procesos de enseñanza-aprendizaje, según lo reportado.

- d. Escasa efectividad de la evaluación docente:** Se reporta, además, que el proceso de evaluación docente no es efectivo, ya que no se perciben replanteamientos en la práctica docente.
- e. Canales de difusión:** Se percibe que en la Facultad no se difunde adecuadamente la información referente a diversas actividades y temáticas, que deben ser de conocimiento público.
- f. Carencia de vinculación temprana:** Principalmente los participantes de las carreras de Pedagogía señalan que se carece de instancias de vinculación temprana con el medio laboral.



## CUADRO DE MANDO

---

Los objetivos estratégicos y operativos se proyectan en un período de 5 años.

Objetivos Estratégicos:

### ***Eje Estratégico 1: Gestión Institucional***

- 1.1 Mejorar el posicionamiento de la Facultad
- 1.2 Fortalecer la gestión interna de la Facultad
- 1.3 Optimizar la estructura interna de la Facultad
- 1.4 Desarrollar una cultura de aseguramiento de la calidad

### ***Eje Estratégico 2: Docencia de Pregrado***

- 2.1 Fortalecer la gestión del pregrado
- 2.2 Mejorar los procesos de gestión de calidad del pregrado
- 2.3 Ampliar la oferta de pregrado

### ***Eje Estratégico 3: Investigación e Innovación***

- 3.1 Fortalecer la gestión de la investigación
- 3.2 Optimizar la estructura de soporte a la investigación
- 3.3 Incrementar sostenidamente la productividad de modo equilibrado en sus diversas áreas

### ***Eje Estratégico 4: Docencia de Postgrado***

- 4.1 Fortalecer la gestión del postgrado
- 4.2 Optimizar la estructura de soporte del postgrado
- 4.3 Potenciar la vinculación entre sus programas de postgrado y la investigación desarrollada
- 4.4 Potenciar la vinculación de sus programas de postgrado con el medio externo

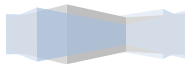


***Eje Estratégico 5: Vinculación con el medio***

5.1 Potenciar la gestión de la vinculación con el medio

5.2 Fortalecer acciones y vínculos con el medio externo

5.3 Ampliar la internacionalización de la Facultad





## EJE ESTRATÉGICO 1: GESTIÓN INSTITUCIONAL

### *Objetivo Estratégico 1.1* Mejorar el posicionamiento de la Facultad

Objetivo Operativo	Unidad Responsable	Indicador/ Verificador	Línea Base	Meta	Plazo	Avance
1.1.1 Identificar estrategias de posicionamiento y visibilización externa	Dirección de Vinculación con el Medio, Unidades Académicas	Reporte de estrategias identificadas	0	1	Año 3	En Desarrollo
1.1.2 Instalar estrategias de posicionamiento y visibilización externa	Dirección de Vinculación con el Medio, Unidades Académicas	Plan de posicionamiento puesto en marcha/Documento evaluación Plan	0	1	Año 4	En Desarrollo

### *Objetivo Estratégico 1.2* Fortalecer su gestión interna de la Facultad

Objetivo Operativo	Unidad Responsable	Indicador/ Verificador	Línea Base	Meta	Plazo	Avance
1.2.1 Reconocer y socializar la identidad de la Facultad	Equipo de gestión de la Facultad, Unidades Académicas	Diagnóstico de elementos identitarios realizados/Plan de socialización implementado.	0	1	Año 5	En Desarrollo
1.2.2 Impulsar una gestión democrática y descentralizada	Equipo de gestión de la Facultad, Unidades Académicas	Diseño de estrategia de democratización y descentralización/ N° de acciones estratégicas puestas en marcha	0	1	Año 5	En Desarrollo



1.2.3 Mejorar comunicación interna para la gestión (transparencia en la toma de decisiones)	Equipo de gestión de la Facultad, Unidades Académicas	Plan de comunicación implementado	0	1	Año 3	En Desarrollo
1.2.4 Fortalecer en cuanto a dotación profesional la Unidad de análisis y desarrollo de la Facultad	Equipo de gestión de la Facultad	Diagnóstico realizado/ Plan de acción implementado	0	1	Año 3	En Desarrollo
1.2.5 Fomentar la interdisciplinariedad entre los Departamentos de la Facultad	Equipo de gestión de la Facultad, Departamentos	Plan de acción implementado	0	1	Año 3	En Desarrollo

**Objetivo Estratégico 1.3** Optimizar la estructura interna de la Facultad

Objetivo Operativo	Unidad Responsable	Indicador/ Verificador	Línea Base	Meta	Plazo	Avance
1.3.1 Aumentar coherencia entre las disciplinas, los Departamentos y la Facultad	Equipo de gestión de la Facultad, Unidades Académicas	Diagnóstico de nueva estructura elaborado/ Propuestas de reestructuración ejecutadas	0	1	Año 5	En Desarrollo
1.3.2 Contar con encargados por Departamentos como apoyo de gestión a ejes estratégicos en Direcciones de Facultad	Equipo de gestión de la Facultad, Unidades Académicas	% de Departamentos con encargados formalizados (resolución)	0	100%	Año 2	En Desarrollo

1.3.3 Asegurar sustentabilidad de los programas (recursos humanos disponibles)	Equipo de gestión de la Facultad, Unidades Académicas	Diagnóstico elaborado	0	1	Año 5	En Desarrollo
1.3.4 Fortalecer el apoyo administrativo a la dirección de investigación y postgrado	Equipo de gestión de la Facultad, Programas de Postgrado	Propuesta de mejora implementado	0	1	Año 2	En Desarrollo
1.3.5 Optimizar estructura organizacional de las unidades del equipo de gestión de la Facultad en coherencia con las funciones de gestión	Equipo de gestión de la Facultad	Plan de acción ejecutado	N° de Unidades diagnosticadas	N° de Unidades diagnosticadas optimizadas	Año 5	En Desarrollo
1.3.6 Establecer procedimiento interno de la Facultad para la reestructuración o creación de nuevas unidades	Equipo de gestión de la Facultad	Procedimiento elaborado	0	1	Año 1	Procedimiento creado, informado a Consejo de Facultad

**Objetivo Estratégico 1.4** Desarrollar una cultura de aseguramiento de la calidad

Objetivo Operativo	Unidad Responsable	Indicador/ Verificador	Línea Base	Meta	Plazo	Avance
1.4.1 Desarrollar un proceso evaluativo de los cargos de gestión de la Facultad	Equipo de gestión de la Facultad, Unidades Académicas	Instrumento preliminar actualizado/ Informe de evaluación de cargos de gestión elaborado	No hay cargos evaluados	100% de cargos evaluados	Año 2	En Desarrollo

1.4.2 Establecer procedimientos para apoyo económico a académicos y estudiantes para eventos científicos	Equipo de gestión de la Facultad, Unidades Académicas	Manual de procedimiento implementado	Nº de apoyos anuales	Nº de apoyos priorizados	Año 2	En Desarrollo
1.4.3 Fortalecer procedimientos de evaluación y mejoramiento continuo de la calidad de carreras y programas de la Facultad	Equipo de gestión de la Facultad, Unidades Académicas	Sistema de seguimiento instalado	Nº de carreras y programas	Nº de carreras y programas insertos en el sistema	Año 3	En Desarrollo
1.4.4 Sistematización permanente de la información institucional que permita una gestión informada y pertinente	Equipo de gestión de la Facultad, Unidades Académicas	Mecanismo de sistematización e información instalado	0	1	Año 3	En Desarrollo
1.4.5 Propiciar herramientas para la formación en gestión en cargos directivos (Departamentos, Carreras, entre otros)	Equipo de gestión de la Facultad, Unidades Académicas	Nº de Directivos capacitados	0	100%	Año 4	En Desarrollo
1.4.6 Formular propuestas que retroalimenten al sistema de evaluación académica de los docentes	Equipo de gestión de la Facultad, Unidades Académicas	Propuestas documentadas enviadas	0	1	Año 2	En Desarrollo
1.4.7 Establecer un mecanismo de seguimiento, monitoreo y evaluación de la Escuela de Pedagogía	Equipo de gestión de la Facultad	Mecanismo instalado	0	1	Año 1	Puesta en Marcha con comisión designada para revisión



## EJE ESTRATÉGICO 2: DOCENCIA DE PREGRADO

*Objetivo Estratégico 2.1* Fortalecer la gestión del pregrado

Objetivo Operativo	Unidad Responsable	Indicador/ Verificador	Línea Base	Meta	Plazo	Avance
2.1.1 Impulsar una estrategia de valoración del pregrado en la Facultad	Dirección de Pregrado, Unidades Académicas, Carreras	Plan de valoración diseñado e implementado	0	1	Año 4	En Desarrollo
2.1.2 Evaluar la propuesta de formación de pregrado de la Universidad en relación a las particularidades de la Facultad	Dirección de Pregrado, Unidades Académicas, Carreras	Documento de propuesta sancionado	0	1	Año 2	En Desarrollo
2.1.3 Definir valores transversales de formación general, como complemento de los institucionales.	Dirección de Pregrado, Unidades Académicas, Carreras	Diagnóstico realizado/ Documento de valores sancionado	0	1	Año 1	En Desarrollo
2.1.4 Contar con una oferta permanente de formación general <b>pertinente desde y para</b> la Facultad	Dirección de Pregrado, Unidades Académicas, Carreras	% de Departamentos impartiendo cursos de acuerdo a valores establecidos	Nº de Departamentos	Nº de departamentos impartiendo cursos de acuerdo a valores establecidos	Año 2	En Desarrollo
2.1.5 Potenciar el Bachillerato como oportunidad de interdisciplinariedad	Dirección de Pregrado, Unidades Académicas, Carreras	Propuesta de vinculaciones implementada	0	1	Año 2	En Desarrollo

2.1.6 Contar con equipos de gestión de carreras	Equipo de gestión de la Facultad, Unidades Académicas, Carreras	% de carreras con equipo de gestión formalizado (resolución)	0	100%	Año 1	Avanzado en desarrollo
---	---	--	---	------	-------	------------------------

**Objetivo Estratégico 2.2** Mejorar los procesos de gestión de calidad del pregrado

Objetivo Operativo	Unidad Responsable	Indicador/ Verificador	Línea Base	Meta	Plazo	Avance
2.2.1 Fortalecer la evaluación de competencias en las carreras de la Facultad.	Dirección de Pregrado, Carreras	Implementación de instrumentos de Evaluación de Competencias por Carrera	0	1	Año 3	En Desarrollo
2.3.2 Impulsar procesos de actualización y evaluación de pertinencia de planes de estudio de las carreras	Dirección de Pregrado, Unidades Académicas, Carreras	Nº de carreras evaluadas	0	100%	Año 3	En Desarrollo
2.2.3 Formular propuestas para mejorar pertinencia y eficiencia de sistema de evaluación de la docencia de académicos	Dirección de Pregrado, Unidades Académicas, Carreras	Diagnóstico y plan diseñado y puesto en marcha	0	1	Año 3	En Desarrollo
2.2.4 Socializar e implementar un sistema de mejoramiento de la docencia	Dirección de Pregrado, Unidades Académicas, Carreras	Sistema de mejoramiento de la docencia implementado	0	1	Año 3	En Desarrollo

2.2.5 Fortalecer formación en metodología de la investigación en carreras de la Facultad como parte del pre-grado y de la Licenciatura que se otorga.	Dirección de Pregrado, Unidades Académicas, Carreras	Diagnóstico de necesidades elaborado/plan de acción implementado	0	1	Año 2	En Desarrollo
---	--	--	---	---	-------	---------------

**Objetivo Estratégico 2.3** Ampliar la oferta de pregrado

Objetivo Operativo	Unidad Responsable	Indicador/ Verificador	Línea Base	Meta	Plazo	Avance
2.3.1 Establecer criterios de creación de carreras, que consideren misión, medio externo, viabilidad, sustentabilidad y crecimiento de la Facultad.	Dirección de Pregrado, Carreras, Unidades Académicas	Criterios aprobados por Consejo de Facultad	1	0	Año 2	En Desarrollo
2.3.2 Proponer la creación de carreras nuevas	DAP, Dirección de Pregrado, Carreras, Unidades Académicas	Nº de propuestas Presentadas/Nº de propuestas aprobadas	Nº de propuestas	Nº de propuestas sancionadas	Año 5	En Desarrollo
2.3.3 Evaluar la vigencia y pertinencia de la actual oferta de carreras	Dirección de Pregrado, Carreras, Unidades Académicas	Nº de carreras evaluadas	100% carreras	100% de carreras evaluadas	Año 5	En Desarrollo



### EJE ESTRATÉGICO 3: INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN

#### Objetivo Estratégico 3.1 Fortalecer la gestión de la Investigación

Objetivo Operativo	Unidad Responsable	Indicador/ Verificador	Línea Base	Meta	Plazo	Avance
3.1.1 Fortalecer una cultura de investigación en la Facultad	Dirección de Postgrado e Investigación, Departamentos, Programas de Postgrado, Carreras	Plan de acción de actividades implementado	0	1	Año 5	En Desarrollo
3.1.2 Impulsar desarrollo de nuevas áreas de investigación pertinentes a la realidad regional <sup>1</sup>	Dirección de Postgrado e Investigación, Departamentos, Programas de Postgrado, Centros	Diagnóstico y plan de acción de áreas pertinentes elaborado	0	1	Año 3	En Desarrollo
3.1.3 Apoyar Formulación de proyectos	Dirección de Postgrado e Investigación, Unidades Académicas, Centros	Talleres de Formulación de Proyectos realizados	0	2 al año	Año 2	En Desarrollo
3.1.4 Impulsar una estrategia de fomento de la investigación colaborativa e interdisciplinaria	Dirección de Postgrado e Investigación, Unidades Académicas, Centros	Estrategia puesta en marcha/Existencia de equipos interdisciplinarios de investigación (creados)/Actividades de intercambio realizadas	0 Nº Equipos Nº actividades 2013	1 Nº Equipos aumento en 50% Nº actividades 2013 aumento en 50%	Año 4	En Desarrollo

<sup>1</sup>Realidad Regional: se entiende la región como constructo abstracto sin delimitación administrativa ni geográfica, sino en sentido amplio considerando áreas con características comunes, que pueden ser de orden físico, humano o funcional. (Definida por Comisión Planificación)



3.1.5 Fortalecer la vinculación de la investigación con el pregrado	Dirección de Postgrado e Investigación, Carreras	Plan de acción implementado/Nº de estudiantes de pregrado incluidos en proyectos de investigación/Actividades de difusión realizadas	0 Nº Estudiantes en proyectos 2013 Nº actividades 2013	1 Nº Estudiantes en proyectos 2013 aumento en 50% Nº actividades 2013 aumento en 50%	Año 3	En Desarrollo
---	--	--	--	--	-------	---------------

**Objetivo Estratégico 3.2** Optimizar la estructura de soporte a la investigación

Objetivo Operativo	Unidad Responsable	Indicador/ Verificador	Línea Base	Meta	Plazo	Avance
3.2.1 Potenciar centros de investigación de la Facultad.	Dirección de Postgrado e Investigación, Centros	Plan de acción implementado (difusión, encuentro, espacios, evaluación) Informes de gestión anual de centros	0	1	Año 1	En Desarrollo
3.2.2 Evaluar reestructuración de unidad de investigación y postgrado	Equipo de gestión Facultad, Dirección de Postgrado e Investigación, Unidades Académicas	Propuesta de diseño de nueva estructura	0	1	Año 2	En Desarrollo



**Objetivo Estratégico 3.3** Incrementar sostenidamente la productividad de la Facultad de modo equilibrado en sus diversas áreas

Objetivo Operativo	Unidad Responsable	Indicador/ Verificador	Línea Base	Meta	Plazo	Avance
3.3.1 Instalar una estrategia que promueva y diversifique la productividad científica en la Facultad (índices ISI WoS, Scopus, SciELO, Latindex Catálogo, Publindex)	Dirección de Postgrado e Investigación, Unidades Académicas, Programas de Postgrado, Centros, Carreras	Estudio por Departamento de necesidades y aportes para el logro /Estrategia diseñada, socializada e implementada	0	1	Año 3	En Desarrollo
3.3.2 Contar con espacios de divulgación científica	Dirección de Postgrado e Investigación, Unidades Académicas, Centros	Plan de divulgación científica/Nº de actividades	0 0	1 2	Año 2	En Desarrollo
3.3.3 Fortalecer revistas científicas existentes	Encargado de Publicaciones Facultad, Comités de revistas	Plan de acción para indexación elaborado/Nº de Revistas Indizadas en Scielo	0 0%	1 20%	Año 3	En Desarrollo
3.3.4 Apoyar la publicación de libros de las áreas disciplinarias de la Facultad (electrónicos, impresos)	Encargado de Publicaciones Facultad, Unidades Académicas, Programas de Postgrado, Centros, Carreras	Estrategia Elaborada (Colecciones)	0	1	Año 1	Logrado Colección Espiral Social (Didáctica y Teoría Social)



## EJE ESTRATÉGICO 4: DOCENCIA DE POSTGRADO

### Objetivo Estratégico 4.1 Fortalecer la gestión del postgrado

Objetivo Operativo	Unidad Responsable	Indicador/ Verificador	Línea Base	Meta	Plazo	Avance
4.1.1 Reconocer horas directas e indirectas dedicadas a la docencia de postgrado en cargas académicas	Dirección de Postgrado e Investigación, Unidades Académicas, Programas de Postgrado	Propuesta elaborada y presentada a instancias universitarias pertinentes	0	1	Año 3	En Desarrollo
4.1.2 Aumentar académicos acreditados en postgrado	Dirección de Postgrado e Investigación, Unidades Académicas, Programas de Postgrado	Nº total de académicos de la Facultad/ Nº de académicos acreditados	Académicos Acreditados al año 2013	Aumento de 10% académicos acreditados anuales y el nivel	Año 1	Logrado
4.1.3 Unificar normas de procedimiento para la presentación de trabajos de investigación y tesis en los programas de la Facultad	Dirección de Postgrado e Investigación, Unidades Académicas, Programas de Postgrado	Manual de procedimiento elaborado y socializado	0	1	Año 3	En Desarrollo
4.1.4 Generar criterios de toma decisiones de compra de material bibliográfico acorde a las necesidades de investigación y postgrado.	Dirección de Postgrado e Investigación, Unidades Académicas, Programas de Postgrado	Diagnóstico de necesidades, Criterios socializados Procedimiento de adquisición de material bibliográfico de postgrado	0	1	Año 3	En Desarrollo



**Objetivo Estratégico 4.2** Optimizar la estructura de soporte del postgrado

Objetivo Operativo	Unidad Responsable	Indicador/ Verificador	Línea Base	Meta	Plazo	Avance
4.2.1 Optimizar las relaciones y comunicación entre la Dirección de Postgrado de La Facultad y la Dirección de Postgrado de la Universidad para la gestión	Dirección de Postgrado e Investigación, Unidades Académicas, Programas de Postgrado, Comité de Postgrado	Estrategia elaborada y consensuada, N° de reuniones de coordinación/Formalización del Comité de Postgrado y funcionamiento	0	1	Año 2	En Desarrollo
4.2.2 Elaborar una propuesta que ajuste la carga horaria asignada a las unidades de gestión del Postgrado de la Facultad	Dirección de Postgrado e Investigación, Unidades Académicas, Programas de Postgrado	Diagnóstico, Propuesta elaborada y presentada a instancias universitarias pertinentes	0	1	Año 4	En Desarrollo
4.2.3 Elaborar una propuesta de unidad administrativa que se encargue de forma centralizada de las actividades de gestión de los programas.	Equipo de gestión Facultad, Dirección de Postgrado e Investigación, Unidades Académicas, Programas de Postgrado	Propuesta de diseño de nueva estructura	0	1	Año 4	En Desarrollo
4.2.4 Crear una figura académica con reconocimiento de horas ( <b>secretario/a académico/a</b> ) para apoyar a los directores de los programas de postgrado.	Unidades Académicas, Programas de Postgrado	Propuesta elaborada y presentada a instancias universitarias pertinentes (legalidad)	0	1	Año 3	En Desarrollo



**Objetivo Estratégico 4.3** Potenciar la vinculación entre sus programas de postgrado y la investigación desarrollada en la Facultad

Objetivo Operativo	Unidad Responsable	Indicador/ Verificador	Línea Base	Meta	Plazo	Avance
4.3.1 Fortalecer la coordinación entre programas y asignaturas de postgrado y formación continua, buscando coherencia, sinergia y fortalecimiento de líneas interdisciplinarias	Dirección de Postgrado e Investigación, Unidades Académicas, Programas de Postgrado	Plan de acción implementado	0	1	Año 3	En Desarrollo
4.3.2 Elaborar un plan de articulación de los postgrados con la investigación.	Dirección de Postgrado e Investigación, Unidades Académicas, Programas de Postgrado	Pla de articulación Implementado	0	1	Año 2	En Desarrollo

**Objetivo Estratégico 4.4** Potenciar la vinculación de sus programas de postgrado de la Facultad con el medio externo

Objetivo Operativo	Unidad Responsable	Indicador/ Verificador	Línea Base	Meta	Plazo	Avance
4.4.1 Vincular las necesidades de desarrollo de la comunidad local y regional <sup>2</sup> , y la formación de Postgrado de la Facultad	Dirección de Postgrado e Investigación, Unidades Académicas, Programas de Postgrado	Diagnóstico elaborado y socializado	0	1	Año 4	En Desarrollo

<sup>2</sup>Regional: se entiende la región como constructo abstracto sin delimitación administrativa ni geográfica, sino en sentido amplio considerando áreas con características comunes, que pueden ser de orden físico, humano o funcional. (Definida por Comisión Planificación)



## EJE ESTRATÉGICO 5: VINCULACIÓN CON EL MEDIO

*Objetivo Estratégico 5.1* Potenciar la gestión de la vinculación con el medio

Objetivo Operativo	Unidad Responsable	Indicador/ Verificador	Línea Base	Meta	Plazo	Avance
5.1.1 Implementar una estructura orgánica, en la Dirección de Vinculación, acorde con las necesidades de la Facultad.	Dirección de Vinculación con el Medio, Unidades Académicas	Diseño de estructura sancionada	0	1	Año 2	En Desarrollo
5.1.2 Generar una estrategia de coordinación y articulación entre las distintas unidades e iniciativas de la Facultad relativas a la vinculación	Dirección de Vinculación con el Medio, Unidades Académicas, Carreras	Generación de una estrategia de vinculación: Plan de trabajo anual sancionado, en proceso de implementación	0	1	Año 3	En Desarrollo
5.1.3 Incrementar la movilidad nacional e internacional de académicos, estudiantes de pre y post grado	Dirección de Vinculación con el Medio, Unidades Académicas, Carreras	Diagnóstico elaborado, Procedimientos con financiamiento concursable instalado	Situación actual	Situación deseable	Año 2	En Desarrollo
5.1.4 Generar una estrategia que garantice la calidad de los programas de formación continua	Dirección de Vinculación con el Medio, Equipo de gestión, Unidades Académicas, Carreras	Estrategia implementada	0	1	Año 5	En Desarrollo
5.1.5 Potenciar una oferta permanente de formación continua que destaque las potencialidades de la Facultad, consistente con las necesidades del medio	Dirección de Vinculación con el Medio, Unidades Académicas	Estrategia elaborada/Oferta anual publicada	0 N° de Programas 2013	1 N° de Programas 2013+aumento 50%	Año 3	En Desarrollo

5.1.6 Articular programas de formación continua con las necesidades del medio externo o potencialidades de la Facultad	Dirección de Vinculación con el Medio, Unidades Académicas	Programas articulados en función de necesidades y potencialidades	Nº de programas diseñados en articulación	Nº de programas en marcha	Año 3	En Desarrollo
--	--	---	---	---------------------------	-------	---------------

**Objetivo Estratégico 5.2** Fortalecer acciones y vínculos con el medio externo

Objetivo Operativo	Unidad Responsable	Indicador/ Verificador	Línea Base	Meta	Plazo	Avance
5.2.1 Establecer los campos y los componentes de interacción que la Facultad va a priorizar en su relación con el medio	Dirección de Vinculación con el Medio, Unidades Académicas	Diagnóstico elaborado	0	1	Año 2	En Desarrollo
5.2.2 Posicionamiento de la Facultad en el medio externo	Dirección de Vinculación con el Medio, Unidades Académicas, Carreras	Estrategia Implementada	0	1	Año 5	En Desarrollo
5.2.3 Diagnosticar necesidades del medio de acuerdo a las áreas prioritarias y territoriales definidas por Las Facultad	Dirección de Vinculación con el Medio	Diagnóstico elaborado	0	1	Año 4	En Desarrollo
5.2.4 Impulsar una estrategia de reciprocidad con centros de práctica e instituciones en convenio	Dirección de Vinculación con el Medio, Unidades Académicas, Carreras	Plan de acción elaborado	0	1	Año 2	En Desarrollo
5.2.5 Generar un sistema de seguimiento y contacto con los titulados y empleadores de la Facultad	Dirección de Vinculación con el Medio, Unidades Académicas, Programas de Postgrado, Carreras	Sistema implementado	0	1	Año 3	En Desarrollo

5.2.6 Fortalecer los vínculos con el sistema escolar regional	Dirección de Vinculación con el Medio, Unidades Académicas, Escuela de Pedagogía	Plan de acción elaborado	0	1	Año 3	En Desarrollo
5.2.7 Incrementar las redes nacionales e internacionales de la Facultad	Dirección de Vinculación con el Medio, Unidades Académicas	Estrategia Implementada	0	1	Año 4	En Desarrollo
5.2.8 Establecer una estrategia de promoción de carreras de la Facultad	Dirección de Vinculación con el Medio, Unidades Académicas	Estrategia Instalada	Situación actual	Situación deseable	Año 1	En Desarrollo

**Objetivo Estratégico 5.3** Ampliar la internacionalización de La Facultad

Objetivo Operativo	Unidad Responsable	Indicador/ Verificador	Línea Base	Meta	Plazo	Avance
5.3.1 Fortalecer una estrategia de intercambio y movilidad de académicos en áreas prioritarias de la Facultad	Dirección de Vinculación con el Medio, Unidades Académicas	Estrategia Implementada	0	1	Año 3	En Desarrollo
5.3.2 Impulsar una estrategia de fortalecimiento de redes de trabajo docente en áreas prioritarias de la Facultad	Dirección de Vinculación con el Medio, Unidades Académicas	Estrategia Implementada	0	1	Año 2	En Desarrollo



5.3.3 Potenciar un sistema de movilidad estudiantil permanente (entrante y saliente)	Dirección de Vinculación con el Medio, Unidades Académicas	Sistema Elaborado y en funcionamiento	0	1	Año 3	En Desarrollo
--	--	---------------------------------------	---	---	-------	---------------

El presente Plan de Desarrollo Estratégico de la Facultad de Educación, Ciencias Sociales y Humanidades, ha sido sancionado por el Consejo de Facultad y es el documento que servirá de orientación estratégica en los procesos de diseño de los Planes Estratégicos de los Departamentos Académicos y de la Escuela de Pedagogía, que forman parte de esta Unidad Académica Mayor, para los años 2014-2019. Por otra parte, este Plan será la base para la formulación de los Planes Operativos Anuales de la Facultad. El Plan de Desarrollo Estratégico será evaluado cada dos años, con el propósito de ser actualizado e incorporar las modificaciones que la propia comunidad de la Facultad considere, teniendo en consideración las situaciones institucionales emergentes y del entorno en el cual se encuentra inserta la Facultad de Educación, Ciencias Sociales y Humanidades.

