



UNIVERSIDAD
DE LA FRONTERA

Plan Estratégico de Desarrollo

Facultad de Educación, Ciencias Sociales y Humanidades

2021-2025

Coordinación Análisis y Calidad

VICEDECANATO FACULTAD EDUCACIÓN, CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	4
1.1. LA FACULTAD DE EDUCACIÓN, CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES	4
1.1.1. Equipo de gestión	5
1.1.2. Consejo de Facultad.....	7
2. PROCESO DE PLANIFICACIÓN	9
2.1. FASES DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN	10
2.1.1. Fase I: Análisis de las capacidades	10
2.1.2. Fase II: Futuros	10
2.1.3. Fase III: Plan estratégico	11
3. MISIÓN Y VISIÓN	14
4. DEFINICIONES	15
4.1. DEFINICIONES CONTENIDAS EN EL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL UFRO 2013-2023:.....	15
4.2. DEFINICIONES CONTENIDAS EN EL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO DE FACULTAD 2021-2025: 16	
5. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO	17
5.1. DESAFÍOS DE FACULTAD	17
5.1.1. Desafíos planteados por el Estamento Académico	17
5.1.2. Desafíos planteados por Estamento Administrativo.....	18
5.1.3. Desafíos planteados por el Estamento Estudiantil.....	18
5.2. DESAFÍOS POR EJES DE GESTIÓN ACADÉMICA.....	19
5.2.1. Gestión	19
5.2.2. Formación de Pregrado	19

5.2.3.	Formación de Postgrado.....	19
5.2.4.	Investigación.....	20
5.2.5.	Vinculación con el Medio.....	20
6.	EJES Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	21
6.1.	EJE ESTRATÉGICO 1: GESTIÓN DE FACULTAD	21
6.2.	EJE ESTRATÉGICO 2: FORMACIÓN DE PREGRADO	21
6.3.	EJE ESTRATÉGICO 3: INVESTIGACIÓN	22
6.4.	EJE ESTRATÉGICO 4: FORMACIÓN DE POSTGRADO	22
6.5.	EJE ESTRATÉGICO 5: VINCULACIÓN CON EL MEDIO	23
7.	CUADRO DE MANDO DEL PLAN DE DESARROLLO.....	24
	EJE ESTRATÉGICO 1: GESTIÓN DE FACULTAD	24
	EJE ESTRATÉGICO 2: DOCENCIA DE PREGRADO	29
	EJE ESTRATÉGICO 3: INVESTIGACIÓN	36
	EJE ESTRATÉGICO 4: FORMACIÓN DE POSTGRADO	40
	EJE ESTRATÉGICO 5: VINCULACIÓN CON EL MEDIO	44

1. INTRODUCCIÓN

1.1. LA FACULTAD DE EDUCACIÓN, CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

Son tiempos desafiantes, las transformaciones sociales y políticas que se encuentra viviendo Chile y el mundo, sumado a la crisis sanitaria producto de la pandemia COVID 2019, ha empujado a la sociedad hasta límites que implican hoy climas de alta incertidumbre. Las universidades, organizaciones centenarias, no han estado fuera de esta vorágine de cambios. Los desafíos son múltiples. Responder a las exigencias que nos impone el contexto. Adaptarnos a los procesos de virtualización para asegurar el cumplimiento de nuestra misión universitaria. Pero también, junto con esta dinámica de cambios, se exige pensar nuestros valores y quehaceres fundamentales, los cuales debemos preservar para mantenernos como una institución de formación, investigación y extensión, fundamental para el desarrollo de la vida en sociedad. En este escenario de transformaciones y crisis emprendimos el proceso de planificación que ustedes leerán. El producto es un documento donde la comunidad se pensó a sí misma, estableció sus proyecciones y criticó su propio quehacer con la finalidad de mejorarlo. Como todo producto humano es necesariamente incompleto y perfectible, pero creemos haber arribado a una discusión comunitaria que escapa de las planificaciones estratégicas clásicas y se arroja a pensar formas de desarrollo dinámicas y sustentadas sobre la evidencia que dejan nuestros quehaceres.

La Facultad es una estructura fundamental en el campo académico, está encargada de organizar y desarrollar la enseñanza, investigación, creación y vinculación de sus áreas de conocimiento. Se estructura sobre la base de departamentos académicos, que desarrollan las funciones básicas de la Universidad, en una o varias disciplinas, perteneciente a las áreas de conocimiento de la Facultad. Cuenta además con Centros de Facultad y Centros de Excelencia, en los cuales se desarrollan principalmente actividades de investigación científica y desarrollo tecnológico.

La Facultad de Educación, Ciencias Sociales y Humanidades corresponde a una de las seis unidades mayores de la Universidad de La Frontera, creada en el año 1982, bajo la orientación de la búsqueda de la verdad, la creación y la transmisión de conocimientos en los ámbitos de las artes, la educación, las ciencias y las humanidades.

Actualmente está constituida por seis departamentos académicos: Departamento de Ciencias Sociales; Departamento de Educación; Departamento de Educación Física, Deportes y Recreación; Departamento de Lenguas, Literatura y Comunicación; Departamento de Psicología y Departamento de Trabajo Social; además de una Escuela de Pedagogía.

En el ámbito de pregrado, la Facultad cuenta con las siguientes formaciones: Pedagogía en Matemáticas; Pedagogía en Ciencias mención Biología, Física o Química; Pedagogía en Inglés; Pedagogía en Castellano y Comunicación; Pedagogía en Historia, Geografía y Educación Cívica; Pedagogía en Educación Física, Deportes y Recreación; Periodismo, Psicología, Sociología, Trabajo Social y Bachillerato en Ciencias Sociales.

Desarrolla el postgrado en ámbitos propios de sus disciplinas. Los programas de magister afines a la Facultad que se imparten son: Magíster en Ciencias de la Comunicación; Magíster en Ciencias Sociales; Magíster en Educación; Magíster en Educación Física; Magíster en Psicología; Magíster en Psicología Comunitaria; Magíster en Psicología Forense; Magíster en Terapia Familiar Sistémica; Magister en Gerencia Social y Magíster en Estudios y Desarrollo de la Familia. Además, de tres programas de doctorado: Doctorado en Ciencias Sociales; Doctorado en Comunicación y Doctorado en Psicología. La Facultad procura, mediante un trabajo coordinado entre las direcciones de los programas de postgrado, las unidades centrales de postgrado y calidad de la Universidad, y la unidad de postgrado y calidad de la Facultad, acreditar todos sus programas de postgrado, asegurando, de este modo, la calidad de sus formaciones.

La Facultad se caracteriza por la calidad de sus quehaceres, lo cual se ha materializado en un sostenido desarrollo en el ámbito de la investigación, una acreditación plena de sus formaciones de pregrado y postgrado, una nutrida vinculación nacional e internacional y una vinculación con su territorio, lo cual le entrega un sello distintivo en el contexto nacional e internacional.

La Facultad tiene dentro de sus propósitos profundizar su compromiso con la inclusión y equidad, oponiéndose a la exclusión y segregación en cualquiera de sus formas, haciendo de la paridad de género un principio fundamental. Contribuyendo decididamente a la construcción de una economía y sociedad más justa, en la región y el país. Buscando expandir las fronteras del conocimiento, a través de nuestro compromiso con el desarrollo de las personas, la formación integral de profesionales y ciudadano/as, respondiendo a los desafíos políticos, sociales, económicos y ambientales del país y el mundo.

Nos distingue un trabajo académico sustentado en los valores más profundos de la Universidad: el cultivo de las disciplinas académicas; el respeto por el otro; la pausa en la reflexión y la toma de decisiones; la creencia en que el conocimiento científico es conocimiento riguroso y no solamente acumulativo y una gestión que busca acercarse al territorio.

1.1.1. Equipo de gestión

Decano: Dr. Juan Manuel Fierro Bustos

- Secretaria: María Belén Delgado
- Oficina Administrativa: Fernando Pavez – Pamela Oliva Leal - Luis Leiva

Secretaria Académica: Dra. Claudia Vargas Castillo

- Secretaria: Alejandra Concha

Vicedecano: Dr. Luis Nitrihual Valdebenito

- Secretaria: Alejandra Concha
- Coordinación Análisis y Calidad: Scarlet Hauri Opazo – Paula Ceppi Larraín – Carla Cepeda Lagos
- Coordinación Comunicaciones: Claudia Palacios – Natalia Riquelme Espinoza

Director de Pregrado: Mg. Abel Soto Higuera

- Secretaria: Fátima Vergara Chacano

Directora de Postgrado: Dra. Paula Alonqueo Boudon

Coordinador de Investigación: Mg. Jaime Garrido Castillo

Directora de Vinculación con el Medio: Dra. Cecilia Mayorga Muñoz

- Secretaria: Darling Morales Silva
- Coordinador de Formación Continua y Proyectos: Néstor Contreras Fuentes.
- Coordinador artístico y cultural de programas: Luis Abarzua Guzmán.

Directora Escuela de Pedagogía: Dra. María Carolina Hidalgo Standen

- Secretarías: Luisa Colicheo Ancán – Camila Lorca Calfil

Directores/as de Carrera

- Directora de Carrera Pedagogía en Castellano y Comunicación:
 - Dra. Sonia Betancour Sánchez
- Director de Carrera Pedagogía en Historia, Geografía y Educación Cívica:
 - Dr. Cristian Perucci González
- Directora de Carrera Pedagogía en Inglés:
 - Mg. Olga Ulloa Sepúlveda
- Directores de Carrera Pedagogía en Ciencias con Menciones:
 - Dra. Jacqueline Viveros Lopomo
 - Mg. Andrea Arias Padilla
 - Dr. Francisco Peña Campos
- Directora de Carrera Pedagogía en Matemática:
 - Mg. Angélica Mansilla Torres
- Directora de Carrera Pedagogía en Educación Física, Deportes y Recreación:
 - Dra. Vanessa Carrasco Alarcón
- Directora de Carrera de Periodismo:
 - Mg. Nadia Arias Vega
- Directora de Carrera de Psicología:
 - Mg. María Pía Godoy Bello
- Director de Carrera de Sociología:
 - Dr. Ignacio Rodríguez Rodríguez
- Directora de Carrera de Trabajo Social:
 - Mg. Sandra Pérez Infante
- Directora de Programa de Bachillerato en Ciencias Sociales:
 - Mg. Paula Hidalgo Sánchez

1.1.2. Consejo de Facultad

El Consejo de Facultad es un organismo colegiado conformado, además del Rector y el Vicerrector Académico que lo integran por derecho propio; por el Decano; los Directores de Departamento; Consejeros académicos, representantes de los Departamentos; dos Consejeros estudiantiles; los consejeros universitarios pertenecientes a la Facultad; y, un representante de los funcionarios. El Consejo es un cuerpo consultivo que asesora al Decano en materias relativas al funcionamiento de la unidad y que, en ejercicio de estas funciones, permiten la participación triestamental, en las actividades propias de la Facultad de Educación, Ciencias Sociales y Humanidades. Al Consejo asisten, asimismo, en calidad de invitados permanentes (sin derecho a voto) el equipo de gestión del decanato.

Miembros del consejo de Facultad

• Decano	: Dr. Juan Manuel Fierro Bustos
• Vicedecano	: Dr. Luis Nitrihual Valdebenito
• Secretaria de Facultad	: Dra. Claudia Vargas Castillo
• Directora de Postgrado	: Dra. Paula Alonqueo Boudon
• Director de Investigación	: Mg. Jaime Garrido Castillo
• Director de Pregrado	: Mg. Abel Soto Higuera
• Directora de Vinculación con el Medio	: Dra. Cecilia Mayorga Muñoz
• Director Escuela de Pedagogía	: Dra. María Carolina Hidalgo Standen
• Representante del Estamento administrativo	: Vacante en la actualidad
• Estudiantes FECSH	: Sr. Jorge Montecinos Medel
• Estudiantes FECSH	: Sr. Alén Loncón Vera

Directores/as de Departamento

• Director Dpto. de Ciencias Sociales	: Dr. Alan Garín Contreras
• Director Dpto. de Educación	: Dr. José Salazar Ascencio
• Director Dpto. de Ed. Física, Deportes y Recreación	: Dr. Cristian Martínez Salazar
• Director Dpto. de Lenguas, Literatura y Comunicación	: Dr. Jaime Otazo Hermosilla
• Director Dpto. de Psicología	: Dr. Ricardo Pérez-Luco Arenas
• Director Dpto. de Trabajo Social	: Dr. Julio Tereucán Angulo

Consejeros/as

• Consejero Dpto. de Ciencias Sociales	: Dr. Jaime Flores Chávez
• Consejero Dpto. de Educación	: Dr. Cristian Cerda González



- Consejero Dpto. de Ed. Física, Deportes y Recreación : Dr. Pedro Delgado Floody
- Consejera Dpto. de Lenguas, Literatura y Comunicación: Dra. Magaly Ruiz Mella
- Consejera Dpto. de Psicología : Dra. Paula Alarcón Bañares
- Consejera Dpto. de Trabajo Social : Dra. Sandra Riquelme Sandoval

Invitados/as permanentes

- Integrante Consejo Académico : Dra. Francisca Fonseca Prieto
- Integrante Consejo Académico : Dra. Mireya Palavecinos Tapia

2. PROCESO DE PLANIFICACIÓN

En el marco de los procesos de planificación institucional de la Universidad de La Frontera, la Facultad de Educación, Ciencias Sociales y Humanidades, dio inicio a su proceso de planificación a través de la conformación de una comisión de planificación triestamental compuesta por un/a académico/a de cada departamento (6), un representante de los funcionarios (1), un representante de los estudiantes (1), profesionales de apoyo de la Facultad (4), y el Vicedecano.

Integrantes de la Comisión de Planificación Triestamental:

- Luis Alejandro Nitrihual Valdebenito: Vicedecano
- Ronald Domingo Cancino Salas: Académico Departamento Ciencias Sociales
- José Miguel Espinoza: Académico Departamento de Educación Física
- Rolando Hernán Díaz Fuentes: Académico Departamento Educación (Reemplazo Jaime González Flores)
- Paulina Carol Henríquez Mesa: Académica Departamento de Psicología
- Ximena Patricia Briceño Olivera: Académica Departamento de Trabajo Social
- Jimena Maiz Saenz-Villareal: Académica Departamento de Lenguas, Literatura y Comunicación (Reemplazo: Oriana Elizabeth Oñate Fierro)
- Brenda Margot Deomojan Arévalo: Representante Estamento Administrativo
- Jorge Andrés Montecinos Medel: Representante Estamento Estudiantil
- Néstor David Contreras Fuentes: Profesional Vinculación con el Medio Facultad.
- Claudia Palacios Arriagada: Profesional Coordinación Comunicaciones Facultad.
- Paula Ceppi Larraín: Profesional Coordinación Análisis y Calidad Escuela de Pedagogía.
- Scarlet Hauri Opazo: Profesional Coordinación Análisis y Calidad Facultad
- Carla Paz Cepeda Lagos: Profesional Coordinación Análisis y Calidad Facultad

Esta comisión propuso un proceso de planificación que se estructuró en tres fases:



Para el trabajo de planificación se consideraron como ejes de análisis, reflexión y apuestas de futuro, las dimensiones de Formación (Pregrado y Postgrado), Investigación, Vinculación con el Medio y Gestión, que responden a los lineamientos institucionales en materia de planificación estratégica.

La primera fase contempló el reconocimiento de capacidades, para luego pasar a una fase que nos permitió visualizar desafíos de la Facultad y hacer una apuesta de futuro vinculada a nuestra misión y visión, para finalizar con la tercera fase, en donde se definieron Programas de Desarrollo de las áreas de Facultad que orientan la Planificación estratégica a 5 años.

La construcción participativa del Plan de Desarrollo de nuestra Facultad se sustentó en 3 pilares que otorgan dirección y sentido al proceso, y que se despliegan como etapas en el siguiente proceso metodológico.

2.1. FASES DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN

2.1.1. Fase I: Análisis de las capacidades

La Facultad como sistema

Se trata de identificar las capacidades de la Facultad, entendidas como un conjunto de contenidos y formas de organización y vinculación que emergen de las actividades de formación (en pre y postgrado), investigación (proyectos y publicaciones) y vinculaciones con el medio (cursos de formación continua y proyectos de extensión). Para ello, la metodología se sustenta en métodos y técnicas bibliométricas, lexicométricas y de análisis de redes sociales y cognitivas, que fueron trabajadas con información recolectada desde diversas fuentes institucionales. Este proceso nos permitió identificar Áreas de Desarrollo Transversales, existentes en nuestra Facultad.

2.1.2. Fase II: Futuros

Desafíos de Facultad

Para abordar los desafíos de la Facultad para los próximos 5 años, se trabajó con una visión prospectiva en dos etapas, la primera corresponde a los antecedentes levantados en la fase de Análisis de Capacidades, a través de la cual fue posible identificar áreas de desarrollo de Facultad (tanto disciplinarias como interdisciplinarias) y la segunda etapa corresponde al análisis de la Gestión de Facultad que fue desarrollado a través de talleres con el estamento administrativos, estudiantil y directivo.

Áreas de Desarrollo

Una vez identificadas las áreas de desarrollo, se realizaron talleres con cada uno de los Departamentos de la Facultad, en los que fue posible discutir acerca de la pertinencia de las áreas identificadas. A partir de ello fue posible realizar ajustes en los nombres de las áreas y relevar aquellas áreas que no emergieron como parte del análisis, pero que sí son relevadas por lo/as académico/as. Como resultado, con los aportes realizados por los integrantes de los Departamentos fue posible identificar 16 áreas disciplinarias y/o interdisciplinarias que permiten relevar el trabajo que realiza la Facultad en su conjunto.

Posteriormente, se realizaron talleres de trabajo con académicas y académicos que declararon afinidad con el trabajo desarrollado por las 16 áreas identificadas, quienes se reunieron a revisar los desafíos para el desarrollo de estas áreas.

Este trabajo consideró una innovación en las metodologías de análisis de información que le permitieran a la Facultad contar con un diagnóstico respecto de su quehacer, en los ejes de Formación (Pregrado y Postgrado), Investigación y Vinculación con el Medio. Esta información constituye uno de los insumos que le permite a la Facultad plantear acciones estratégicas para el próximo periodo planificado, al que se le debe sumar toda la información de contexto disponible para nuestra Universidad, y específicamente para nuestra Facultad, la que consideró: Ley 21.091 de Educación Superior; Ley N° 21.094 sobre Universidades Estatales; definición de nuevos Estatutos de la Universidad de La Frontera; desafío nacional que conlleva el proceso constituyente; transformaciones sociales que impone el contexto de pandemia; el contexto territorial de la Región de La Araucanía que implica definiciones respecto de los enfoques de género, interculturalidad, inclusión y desarrollo; entre otros aspectos que deben ser considerados para la realización de una planificación de Facultad que anhela un desarrollo íntegro y complejo, que le permita aportar en el impulso del conocimiento y la ciencia, pero además, en el desarrollo del territorio del que somos parte. Así también, hubo una intensa y rica discusión universitaria sobre ¿qué es la Universidad?; ¿cuáles son los valores fundamentales que la guían?; ¿cuál es la importancia de los departamentos académicos y las facultades?; ¿Qué es un trabajo disciplinario e interdisciplinario?... Muchas de estas preguntas y debates abiertos tienen una larga tradición en la discusión universitaria internacional y son necesarias de abordar, sobre todo en tiempos de transformaciones como las que nos encontramos viviendo.

Gestión de Facultad

Se generaron espacios de participación para estudiantes, funcionarios/as administrativos y directores/as de departamento y carreras, para conocer su visión respecto de la gestión de Facultad, y relevar los desafíos que identifican para los próximos cinco años.

Los talleres tuvieron como objetivo identificar los desafíos que presenta la actual arquitectura de gestión de Facultad, y definir acciones concretas para fortalecer la Formación (Pregrado y Postgrado), Investigación y Vinculación con el Medio a nivel de Facultad.

La información que se levantó fue sistematizada sobre una matriz en donde se organizaron los distintos ejes operativos, además de la visión sobre el presente, futuro y acciones estratégicas.

2.1.3. Fase III: Plan estratégico

Plan Estratégico de Desarrollo 2021-2025

Como resultado del proceso de planificación de Facultad fue posible obtener 2 productos. El primero corresponde a la definición de 16 programas de áreas de desarrollo de la Facultad, y el segundo consta de un Cuadro de Mando Integral que define los objetivos estratégicos, objetivos operativos, indicadores y metas para los próximos 5 años.

- **Programas de áreas de desarrollo de la Facultad**

Una vez reconocidas las capacidades de la Facultad, se realizaron 7 reuniones que incluyeron la participación de los 6 departamentos y la Escuela de Pedagogía, además de 18 talleres con los diferentes equipos de académicas y académicos interesados en la discusión por áreas. A partir de esta información, fue posible discutir los desafíos en los ámbitos de la Gestión, Formación, Investigación y Vinculación con el Medio que presenta nuestra Facultad.

Como resultado de este trabajo, se identifican 16 áreas de Facultad que incluyen las diversas temáticas desarrolladas por la Facultad a través de sus departamentos. Es importante señalar que las áreas identificadas remiten a temáticas que son desarrolladas de manera específica por las disciplinas propias de los departamentos, pero también surgen áreas transversales y que dan cuenta del desarrollo interdisciplinario de las mismas.

La propuesta de áreas se construye a partir del análisis de capacidades (basado en datos de formación, investigación y vinculación) y la posterior discusión y validación con miembros de la Facultad. La propuesta de áreas es flexible y dinámica, lo que significa que pueden emerger nuevas áreas de desarrollo o tender a desaparecer alguna(s). En este contexto, la propuesta de áreas se constituye un espacio de interacción permanente entre la gestión del decanato y los distintos departamentos académicos, la Escuela de Pedagogía, las Carreras y los programas de postgrado, afines a la Facultad.

A continuación, las áreas identificadas:

- Programa Comportamiento Humano, Acción Social y Comunitaria
- Programa Comunicación, Discurso y medios
- Programa Educación, pedagogía y formación de profesores
- Programa Territorio, Desarrollo y Turismo
- Programa Género, poder y violencia
- Programa Metodología
- Programa Políticas públicas, gestión y Gerencia
- Programa Calidad de Vida y Actividad Física
- Programa Inclusión, diversidad y vulnerabilidad social
- Programa Filosofía
- Programa Lingüística
- Programa Literatura
- Programa Interculturalidad, pueblo Mapuche, DDHH
- Programa Historia
- Programa Globalización, Modernidad y Neoliberalismo
- Programa Medio Ambiente, Riesgo y Sustentabilidad

A raíz de estos encuentros, la comunidad de Facultad identificó acciones que permitirán superar los desafíos identificados y generar estrategias que fortalezcan el desarrollo de las distintas áreas, así como, naturalmente, los Departamentos.

Cada una de áreas cuenta con un documento borrador de Programas de desarrollo, herramienta que permitirá gestionar los desafíos académicos de cada área, los que deberán ser articulados y gestionados por los equipos que declararon interés en el desarrollo de las mismas. Para ello contarán con el apoyo del equipo de gestión de decanato, en aquellos ámbitos que sea posible articular acciones conjuntas y de colaboración alineadas a los objetivos del Plan Estratégico de Facultad.

Como resultado, la sistematización de la información recopilada en el trabajo de las áreas, las reuniones con los departamentos, y los desafíos de gestión levantados con Directores de Carrera, Directores de Departamento, Estamento Estudiantil y Estamento Administrativo, fue posible identificar los objetivos estratégicos, objetivos operativos, indicadores y metas para la construcción del Plan de Desarrollo de Facultad 2021-2025.

- **Cuadro de Mando Integral**

La estructura del Cuadro de Mando Integral ha sido elaborada a partir de las recomendaciones institucionales para la elaboración de los planes de desarrollo, y considera los ejes de gestión, pregrado, investigación, postgrado y vinculación con el medio. Para definir los objetivos estratégicos, objetivos operativos, indicadores y metas para los próximos 5 años, el equipo de la Coordinación de Análisis y Calidad elaboró una propuesta a partir de toda la información recogida en los talleres de áreas de desarrollo y en los talleres de gestión de Facultad. En una segunda instancia, la propuesta de cuadro de mando integral fue trabajada en 3 talleres desarrollados con el equipo de gestión directiva del decanato de Facultad.

Posterior a ello, se envió el documento a la comunidad de Facultad para obtener comentarios y/o recomendaciones, a partir de los cuales se realizaron ajustes, para finalmente ser validado por el Consejo de Facultad con fecha 29 de junio de 2021.

3. MISIÓN Y VISIÓN

Las definiciones estratégicas de Misión y Visión no fueron revisadas en esta oportunidad, debido a que la Universidad se encuentra en proceso de redefinición de sus estatutos y de su misión y visión.

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 posgraduados, 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.

4. DEFINICIONES

4.1. DEFINICIONES CONTENIDAS EN EL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL UFRO 2013-2023:

- **Institución de Educación Superior.** La Universidad de La Frontera es una comunidad de aprendizaje dedicada a la formación de capital humano en pre y postgrado, en los ámbitos del desarrollo de la educación continua, de la investigación científica y tecnológica, de la promoción y creación artística y el desarrollo cultural, de la formación de ciudadanos capaces de afrontar los desafíos de su tiempo.
- **Estatual y Autónoma.** Es una corporación de derecho público, con patrimonio propio, que se administra a sí misma de acuerdo al marco legal vigente. Pertenece al Estado de Chile y en consecuencia se debe al bien común de la sociedad. Dispone de autonomía para llevar a cabo su Misión.
- **Ubicada en la Región de La Araucanía.** Su ubicación geográfica determina un compromiso con el desarrollo de una Región que se caracteriza por la heterogeneidad cultural, un bajo Índice de Desarrollo Humano, y carencias significativas en salud, educación y desarrollo tecnológico.
- **Generación y Transmisión de Conocimientos.** Sus tareas preferentes son la producción de conocimiento y su utilización para la enseñanza y la investigación en ámbitos de ciencias naturales y humanas y en el desarrollo de tecnologías, con énfasis en aspectos relevantes para el bienestar y desarrollo de las personas y los grupos sociales.
- **Promoción y Cultivo de las Artes y la Cultura.** Promueve el estudio, preservación y difusión del arte y la cultura, de manera sinérgica al cumplimiento de su función formativa intra y extra universidad.
- **Calidad e Innovación.** Desarrolla sus funciones esenciales de manera reflexiva, crítica y autocrítica, evaluando permanentemente el resultado de sus acciones e incorporando los aprendizajes y nuevos desarrollos a su quehacer buscando asegurar la mejora continua de sus procesos y productos, con rendición de cuenta pública.
- **Universidad socialmente responsable.** Capacidad que tiene la universidad como institución, de difundir y poner en práctica un conjunto de principios y valores por medio de cuatro procesos claves: gestión, docencia, investigación y extensión.

Principios y valores de la responsabilidad social universitaria

- Valores del plano personal: dignidad de la persona; integridad; libertad.
- Valores del plano social: bien común y equidad social; desarrollo sostenible y cuidado del medio ambiente; sociabilidad y solidaridad para la convivencia; aceptación y aprecio de la diversidad; ciudadanía, democracia y participación.

- Valores del plano universitario: compromiso con la verdad; excelencia; interdependencia e interdisciplinariedad.

4.2. DEFINICIONES CONTENIDAS EN EL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO DE FACULTAD 2021-2025:

Principios que guían el quehacer de las Universidades de acuerdo a la Ley N° 21.094

- Principios que guían el quehacer de las Universidades y que fundamentan el cumplimiento de su misión y funciones: Pluralismo, laicidad, esto es, el respeto de toda expresión religiosa, libertad de pensamiento y de expresión, libertad de cátedra, de investigación y de estudio, participación, no discriminación, la equidad de género, el respeto, la tolerancia, la valoración y el fomento del mérito, inclusión, la equidad, la solidaridad, la cooperación, la pertinencia, la transparencia y el acceso al conocimiento. Ámbito de aplicación de los principios: Deben ser respetados, fomentados y garantizados por las Universidades del Estado en el ejercicio de las funciones, siendo vinculantes para todos los integrantes y órganos de la comunidad, sin excepción.

Programas de Desarrollo por áreas de Facultad:

- Los Programas de desarrollo por áreas de Facultad contienen las acciones estratégicas que se definen para alcanzar el desarrollo académico en los ejes estratégicos de Formación (Pregrado y Postgrado) Investigación y Vinculación con el medio. Este documento es la herramienta que permitirá gestionar los desafíos académicos de cada área, los que deberán ser articulados y gestionados por los equipos que declararon interés en el desarrollo de las mismas. Para ello contarán con el apoyo del equipo de gestión de decanato, en aquellos ámbitos que sea posible articular acciones conjuntas y de colaboración alineadas a los objetivos del Plan Estratégico de Facultad.

5. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

5.1. DESAFÍOS DE FACULTAD

Se realizaron talleres con el estamento académico para revisar el resultado del análisis de capacidades y las áreas identificadas, información que permitió relevar los desafíos que tiene la Facultad en sus diferentes ejes de gestión y su relación con las áreas interdisciplinarias y disciplinares de los departamentos académicos. Además, se realizaron talleres con estudiantes, funcionarios/as administrativos y directores/as de departamento y carreras, para conocer su visión respecto de la gestión de Facultad. La sistematización de toda esta información permitió relevar los desafíos que se identifican para los próximos cinco años. El proceso diagnóstico permitió acceder a las miradas que tienen los 3 estamentos sobre la realidad actual de la Facultad y sus desafíos.

5.1.1. Desafíos planteados por el Estamento Académico

Se realizaron reuniones con los 6 Departamentos y 1 reunión con la Escuela de Pedagogía, a las que asistieron un total de 141 personas. Se realizaron además 18 reuniones por áreas de desarrollo en las que participaron 86 personas. En estas reuniones se revisaron las áreas desarrollo identificadas en la fase de análisis de capacidades, donde las unidades realizaron recomendaciones que permitieron precisar y mejorar la identificación de áreas y además relevar los desafíos de gestión académica que presenta la Facultad.

A partir de las conversaciones desarrolladas en las reuniones fue posible identificar los desafíos que plantea el estamento académico para el desarrollo complejo de la Facultad:

- Relevar y fortalecer áreas o líneas, y capacidades instaladas que no han sido relevadas en la complejidad de la estructura de la FECSH, como las áreas disciplinares de literatura, lenguas, filosofía e historia.
- Pensar a la Facultad como una estructura heterogénea a partir de las áreas de desarrollo identificadas, lo que permite el crecimiento del trabajo inter y transdisciplinario en la macrounidad.
- Se requiere formalizar mecanismos de colaboración inter y transdisciplinarios, para responder a nuevos requerimientos en la formación de pregrado y postgrado, en la generación del conocimiento y la innovación, y a las demandas del entorno con pertinencia territorial.
- Si bien el modelo permite identificar las capacidades instaladas en la Facultad, no se observa un desarrollo equilibrado de las áreas en los distintos ejes del quehacer académico (investigación, formación y vinculación)
- Revisar el alcance y pertinencia que tienen las áreas de desarrollo en el contexto regional, nacional e internacional.
- Se requiere mejorar el registro de las acciones de vinculación con el medio, para relevar la gestión que realizan los departamentos y sus académicos y académicas.

- Es necesario realizar gestiones que permitan dar cuenta de la necesidad de redefinir los registros institucionales con el objetivo de captar la especificidad de las distintas clasificaciones (ERIH plus, DOAJ, etc.) o indexaciones con la finalidad de reconocer estas productividades.
- Priorizar el desarrollo de las áreas vinculadas con las temáticas de género, interculturalidad e inclusión, pues es un desafío que nos impone la nueva Ley de Educación Superior, y por la pertinencia y relevancia que estos temas tienen en el territorio en el que se ubica la universidad.
- Sobre los aspectos de comunicación y *difusión* existen debilidades. Se afirma que existe un desacople entre una estrategia efectiva de comunicación desde la Facultad y las debilidades en términos de capital humano, recursos y personal técnico que realice este tipo de funciones.

5.1.2. Desafíos planteados por Estamento Administrativo

Se realizaron 3 reuniones con el estamento administrativo en las que participaron 17 funcionarios y funcionarias.

- Se identifica la necesidad de abrir instancias formales, inclusivas y democráticas en la arquitectura institucional de la Universidad y en particular la FECSH para el estamento administrativo.
- Una de las claves identificadas por parte de funcionarios es la ausencia de una *identidad* con la Facultad. La ausencia de una identidad que logre cohesionar los propósitos, inquietudes, expectativas y vínculos al interior de la Facultad.
- Aparece como necesario avanzar en el desarrollo de liderazgos que promuevan una comunicación efectiva, sean inclusivos y permitan la apertura de espacios de mayor democracia participativa en la institucionalidad de la Facultad.
- Desde la perspectiva de los funcionarios y funcionarias, se considera que se deben constituir canales formales de comunicación para las distintas instancias existentes en la Facultad.

5.1.3. Desafíos planteados por el Estamento Estudiantil

Se realizaron 3 reuniones con el estamento estudiantil y una encuesta, donde participaron un total de 170 estudiantes.

- Desde el estamento estudiantil, se plantea la necesidad de abrir espacios de formación “cívica” para enfrentar algunos problemas ligados con la desinformación en algunos aspectos de la vida universitaria, como también a problemas de participación interna.
- Se deben comenzar a abrir los espacios de participación activa en los procesos de formación académica, permitiendo establecer relaciones más horizontales entre estudiantes y docentes al interior de las salas de clase.
- Se hace referencia a la salud mental como una de las grandes inquietudes, se identifica como resultado de las condiciones contextuales en las cuales los estudiantes intentan desarrollar sus carreras profesionales.
- Despolitización y baja participación de los estudiantes en sus propias actividades estamentales.
- Los estudiantes señalan que no existen instancias de socialización de las actividades científicas que sus propios profesores realizan. Ligado con el desconocimiento de la producción científica

desarrollada por la facultad, no existen plataformas que permitan acceder a resultados, investigaciones o proyectos en curso en el eje de investigación.

- El estamento estudiantil señala que la vinculación con el medio debe fortalecerse.

5.2. DESAFÍOS POR EJES DE GESTIÓN ACADÉMICA

5.2.1. Gestión

- El reconocimiento, la inclusión y la participación democrática, debieran ser los principios que orienten la gestión de la Facultad, de modo que se pongan los esfuerzos en co-construir espacios de mayor democracia que permitan a los distintos estamentos participar de las decisiones y acciones que definen el plano institucional.
- Se requiere integrar las capacidades específicas y especializadas de los departamentos, a través de iniciativas permanentes y sustentables en el tiempo, articuladas con las necesidades del contexto local y regional.
- Se requiere mejorar los canales de comunicación e información entre las distintas unidades de la Facultad y entre los distintos estamentos.
- Se requiere avanzar en mecanismos sistemáticos que posibiliten la transversalización de los enfoques de interculturalidad, género e inclusión en los ejes de formación, investigación y vinculación con el medio.

5.2.2. Formación de Pregrado

- Se requiere fortalecer procesos de nivelación de estudiantes.
- Estudiantes consideran que el acceso a la investigación que desarrolla la Facultad es de difícil acceso.
- Es necesario continuar fortaleciendo los procesos de actualización y formación docente para la implementación de metodologías de enseñanza-aprendizaje innovadoras y participativas.

5.2.3. Formación de Postgrado

- Es necesario fortalecer la estructura de gestión de los programas postgrado.
- Se requiere fortalecer los claustros académicos para fortalecer la calidad de los procesos formativos de postgrado.
- Necesidad de fortalecer los convenios nacionales e internacionales para propiciar el intercambio docente y estudiantil.

5.2.4. Investigación

- Bajo trabajo inter y transdisciplinario como alternativas del quehacer científico que propicien la colaboración de los campos disciplinares.
- Necesidad de fortalecer las disciplinas de la Facultad.
- Necesidad de fortalecer la vinculación entre las actividades de formación, investigación y vinculación con los problemas emergentes del territorio.

5.2.5. Vinculación con el Medio

- Falta potenciar la articulación entre los Departamentos y la dirección de Vinculación con el medio.
- Necesidad de ampliar las redes nacionales e internacionales, para la firma de Convenios de Cooperación que fortalezcan la formación de pre y postgrado.
- Se requiere fortalecer el vínculo con titulados y empleadores.
- La oferta de formación continua podría responder de manera más precisa a las necesidades del territorio.
- Escasa articulación de los procesos de formación de pregrado y postgrado con iniciativas de vinculación con medio.

6. EJES Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

6.1. EJE ESTRATÉGICO 1: GESTIÓN DE FACULTAD

Definición: El eje Gestión de Facultad aborda los desafíos que se identifican en materia de comunicación interna y externa, la necesidad de articular la gestión de áreas desarrolladas por las distintas disciplinas, y además focalizar el desarrollo de los enfoques de género, interculturalidad e inclusión. También establece como desafío desarrollar una cultura de calidad académica y calidad de vida laboral, junto con mejorar los procedimientos de gestión financiera de la Facultad.

Objetivos Estratégicos:

- 1.1 Gestionar estrategia de comunicación.
- 1.2 Establecer estrategias de gestión en torno a áreas de desarrollo, para fortalecer las relaciones entre los departamentos, la escuela de pedagogía y la Facultad.
- 1.3 Fortalecer las líneas disciplinarias presentes en los Departamentos de la Facultad.
- 1.4 Crear coordinaciones que promuevan la transversalización del enfoque de género, interculturalidad e inclusión, en los ejes de formación, investigación y VCM.
- 1.5 Desarrollar una cultura de aseguramiento de la calidad académica y calidad de vida laboral.
- 1.6 Mejorar los procedimientos de gestión financiera de la Facultad.

6.2. EJE ESTRATÉGICO 2: FORMACIÓN DE PREGRADO

El eje de Formación de Pregrado tiene como desafío continuar fortaleciendo la estructura de gestión de las carreras de pregrado, para asegurar la calidad de los procesos formativos de Pregrado, a través de la colaboración de redes internas y externas. Además, se propone revisar el modelo de formación, ampliar la oferta y mejorar las prácticas docentes de académicas y académicos de Facultad.

Objetivos Estratégicos:

- 2.1 Fortalecer la estructura de gestión de las carreras de pregrado.
- 2.2 Gestionar la calidad de los procesos formativos de Pregrado.
- 2.3 Promover la internacionalización y redes de colaboración en la formación del pregrado.
- 2.4 Ampliar la oferta de Formación de Pregrado.
- 2.5 Fortalecer las prácticas docentes de académicos y académicas de la Facultad.

6.3. EJE ESTRATÉGICO 3: INVESTIGACIÓN

El eje de Investigación tiene como desafío fortalecer relaciones de colaboración entre los diferentes investigadores e investigadoras, para el desarrollo de conocimiento científico de excelencia en todas las áreas de la Facultad, con impacto en los procesos formativos de pregrado y postgrado, y que contribuyan al desarrollo local y global.

Objetivos Estratégicos:

- 3.1 Fortalecer la gestión de la investigación
- 3.2 Fortalecer la investigación en los procesos formativos de pregrado y postgrado
- 3.3 Promover el desarrollo de programas de investigación de áreas de Facultad.
- 3.4 Fortalecer la productividad científica en la Facultad.
- 3.5 Promover la internacionalización y redes de colaboración en investigación.

6.4. EJE ESTRATÉGICO 4: FORMACIÓN DE POSTGRADO

El eje de Formación de Postgrado tiene como desafío promover la conformación oportuna de la estructura de gestión de los programas de postgrado, para asegurar la calidad en la formación, a través del cumplimiento de los requisitos académicos de los claustros y núcleos, ofrecer alternativas de articulación y diversificar la oferta de formación.

Objetivos Estratégicos:

- 4.1 Promover el fortalecimiento de la estructura de gestión de los programas de postgrado.
- 4.2 Fortalecer los claustros de los programas de postgrado.
- 4.3 Contribuir a una gestión de calidad en la formación de postgrado.
- 4.4 Promover la internacionalización y redes de colaboración en la formación de postgrado.
- 4.5 Diversificar la oferta de formación de postgrado.

6.5. EJE ESTRATÉGICO 5: VINCULACIÓN CON EL MEDIO

El eje de Vinculación con el medio tiene como desafío fortalecer el vínculo bidireccional del quehacer científico académico, profesional, artístico y cultural de la Facultad con el territorio, promoviendo relaciones de intercambio que impacten en la formación, investigación y contribuyan al desarrollo cultural, social y cultural en el nivel local y global.

Objetivos Estratégicos:

- 5.1 Fortalecer la gestión de Vinculación con el medio a través de la articulación con los Departamentos/ Unidades de Facultad.
- 5.2 Coordinar iniciativas bidireccionales de vinculación territorial a través de alianzas entre unidades disciplinares/profesionales de la Facultad y agentes locales, que impacten positivamente en el bienestar de la comunidad regional.
- 5.3 Gestionar estrategias de formación continua con pertinencia territorial (Cursos, postítulos y diplomados).
- 5.4 Promover la concreción de proyectos de extensión académica, artístico y cultural de las distintas unidades de la Facultad
- 5.5 Promover la internacionalización y redes de colaboración de la Facultad.
- 5.6 Promover la participación directa e indirecta de los estudiantes en acciones de vinculación con el medio.

7. CUADRO DE MANDO DEL PLAN DE DESARROLLO

EJE ESTRATÉGICO 1: GESTIÓN DE FACULTAD

Objetivo Estratégico 1.1: Gestionar estrategia de comunicación

Objetivos Operativos	Responsable	Indicador de Logro, Hito o Medio de Verificación	Base 2020	Meta				
				2021	2022	2023	2024	2025
1.1.1 Implementar un plan de comunicación anual para difundir la gestión de Facultad y sus unidades.	Coordinación Comunicaciones	- Sistema de registro de solicitudes de comunicación y difusión implementado.	0	1	-	-	-	-
		- Número de actividades difundidas por unidad (Decanato, Departamentos, Carreras, Postgrado, Escuela de Pedagogía)	167	160	165	170	175	180
		- Número total de view por actividad (Web, Instagram, Facebook, Twitter)	645.323	640.000	645.000	650.000	655.000	660.000
1.1.2 Diseñar estrategia de comunicación interna para la generación de identidad de Facultad.	Coordinación Comunicaciones	- Diagnóstico de comunicaciones internas	0	-	1	-	-	-

		- Documento con acciones para mejorar la comunicación interna	2	4	4	4	4	4
		- Porcentaje de satisfacción triestamental respecto de la comunicación interna en la Facultad	0	-	50%	55%	60%	65%
		- Reuniones entre el equipo de decanato y departamentos	0	7	7	7	7	7

Objetivo Estratégico 1.2: Establecer estrategias de gestión en torno a áreas de desarrollo, para fortalecer las relaciones entre los departamentos, la escuela de pedagogía y la Facultad.

Objetivos Operativos	Responsable	Indicador de Logro, Hito o Medio de Verificación	Base 2020	Meta				
				2021	2022	2023	2024	2025
1.2.1. Establecer un plan de trabajo para áreas de desarrollo.	Vicedecanato responsables áreas y de	- Plan de trabajo	0	-	1	-	1	-
1.2.2. Evaluar el plan de trabajo para áreas de desarrollo de Facultad.	Vicedecanato responsables áreas y de	- Porcentaje de acciones realizadas por área	0	-	-	50%	-	50%

Objetivo Estratégico 1.3: Fortalecer las líneas disciplinarias presentes en los Departamentos de la Facultad.

Objetivos Operativos	Responsable	Indicador de Logro, Hito o Medio de Verificación	Base 2020	Meta				
				2021	2022	2023	2024	2025
1.3.1 Promover el desarrollo disciplinar de los Departamentos de la Facultad.	Decanato y Vicedecanato	- Reuniones entre el equipo de decanato y departamentos	6	6	6	6	6	6

Objetivo Estratégico 1.4: Crear coordinaciones que promuevan la transversalización del enfoque de género, interculturalidad e inclusión, en los ejes de formación, investigación y VCM.

Objetivos Operativos	Responsable	Indicador de Logro, Hito o Medio de Verificación	Base 2020	Meta				
				2021	2022	2023	2024	2025
1.4.1 Gestionar la creación de coordinaciones	Vicedecanato	- Resoluciones internas de Facultad que establezca: creación, estructura organizacional, funciones y responsabilidades. (Horas de carga académica).	0	-	3	-	-	-
1.4.2 Promover la transversalización del enfoque de género, interculturalidad e	Vicedecanato	- Número de acciones orientadas al eje de formación	0	-	3	-	3	-

inclusión, en los ejes de formación del pregrado y el postgrado, investigación y VCM		- Número de acciones orientadas al eje de investigación	0	-	3	-	3	-
		- Número de acciones orientadas al eje de Vinculación con el medio	0	-	3	-	3	-

Objetivo Estratégico 1.5: Desarrollar una cultura de aseguramiento de la calidad académica y calidad de vida laboral

Objetivos Operativos	Responsable	Indicador de Logro, Hito o Medio de Verificación	Base 2020	Meta				
				2021	2022	2023	2024	2025
1.5.1 Apoyar la elaboración de los planes de desarrollo de las unidades de la Facultad y realizar monitoreo de estos.	Coordinación Análisis y Calidad	- Porcentaje de planes de desarrollo elaborados	89% (16)	94%	100%	100%	100%	100%
		- Porcentaje de planes de desarrollo con evaluación al día. (Carreras anual y Departamentos bianual)	0%	50%	80%	100%	-	50%
1.5.2 Implementar acciones de gestión de Facultad que se orienten a la calidad de vida laboral.	Decanato	- Acciones de promoción de la calidad de vida laboral.	0	1	1	1	1	1

		- Porcentaje de concursos que resguardan condiciones de igualdad.	0%	50%	75%	100%	100%	100%
1.5.3 Monitorear el cumplimiento de los objetivos establecidos en el plan estratégico de Facultad	Coordinación Análisis y Calidad	- Porcentaje de objetivos logrados	0%	20%	40%	60%	80%	100%

Objetivo Estratégico 1.6: Mejorar los procedimientos de gestión financiera de la Facultad

Objetivos Operativos	Responsable	Indicador de Logro, Hito o Medio de Verificación	Base 2020	Meta				
				2021	2022	2023	2024	2025
1.6.1 Gestionar procedimiento para solicitud y asignación de recursos internos de Facultad.	Unidad Administración Financiera	- Procedimiento implementado	0	-	1	1	1	1
		- Presupuesto interno de Facultad asignado para unidades.	M\$4.000	M\$4.000	M\$4.000	M\$4.000	M\$4.000	M\$4.000

EJE ESTRATÉGICO 2: DOCENCIA DE PREGRADO

Objetivo Estratégico 2.1: Fortalecer la estructura de gestión de las carreras de pregrado.

Objetivos Operativos	Responsable	Indicador de Logro, Hito o Medio de Verificación	Base 2020	Meta				
				2021	2022	2023	2024	2025
2.1.1 Formalizar una estructura de apoyo a la gestión de las direcciones de carrera de pregrado.	Dirección de Pregrado	- N° de acciones de apoyo a la gestión de pregrado.	0	3	3	4	4	4
	Coordinación de Calidad	- N° de Resoluciones internas que formalizan la coordinación académica de las carreras.	0	2	3	5	8	11
		- N° de resoluciones que nombra a Equipos de mejora continua para la gestión de planes de desarrollo de las carreras	0	2	6	8	10	11
2.1.2. Promover el cumplimiento de hitos definidos en los procesos de gestión de las carreras de pregrado.	Dirección de Pregrado Coordinación de Calidad	- Porcentajes de carreras que cumplen con el ingreso de notas del Sistema de Notas Parciales	-	2	2	2	2	2

		- Porcentaje de carreras con actualización de programas de asignaturas semestral y anual.	-	2	4	6	8	11
		- Porcentaje de carreras cierran sus procesos académicos de acuerdo a la normativa vigente. (actas)	-	2	4	6	8	11
2.1.3. Gestionar solicitudes que presentan los estudiantes relativas a su situación académica, de acuerdo a la normativa vigente.	Dirección de Pregrado	- Porcentaje de movimientos académicos gestionados por la Dirección de Pregrado.	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Objetivo Estratégico 2.2: Gestionar la calidad de los procesos formativos de Pregrado

Objetivos Operativos	Responsable	Indicador de Logro, Hito o Medio de Verificación	Base 2020	Meta				
				2021	2022	2023	2024	2025
2.2.1 Apoyar procesos de autorregulación de las carreras de pregrado.	Dirección de Pregrado	- Porcentaje de carreras de pregrado con acreditación obligatoria acreditadas	100%	100%	100%	100%	100%	100%
		-Porcentaje de carreras de las ciencias sociales con	20%	20%	40%	100%	100%	100%

		procesos de autorregulación vigentes.						
		-N° de carreras de las ciencias sociales con planes de evaluación y seguimiento de resultados de aprendizaje y perfil de titulación.	0	0	2	2	0	0
2.2.2 Promover rediseños y/o ajustes curriculares de las carreras de pregrado orientados a la mejora continua en los procesos de formación.	Dirección de Pregrado	-Porcentaje de carreras de pregrado con rediseño o ajustes aprobados e implementados.	1	0	4	10	11	11
2.2.3. Promover la incorporación de los enfoques de género, interculturalidad, inclusión y derechos humanos en los curriculum de las carreras de pregrado.	Dirección de Pregrado	-Diagnóstico por carrera de pregrado.	0	1	3	5	8	11
		-N° de acciones de ajuste curricular que incorporen los enfoques de género, interculturalidad, inclusión y derechos humanos.	0	1	2	3	4	5

Objetivo Estratégico 2.3: Fortalecer las estrategias de formación integral de estudiantes de pregrado, a través de redes de colaboración interna y externa.

Objetivos Operativos	Responsable	Indicador de Logro, Hito o Medio de Verificación	Base 2020	Meta				
				2021	2022	2023	2024	2025
2.3.1. Fortalecer los diagnósticos de entrada y planes de acompañamiento para estudiantes de 1er año de las carreras de pregrado en el proceso de adaptación a la vida universitaria.	Dirección de Pregrado	- N° de carreras con diagnóstico de entrada y perfiles definidos.	4	5	-	11	-	-
		- Programa de acompañamiento académico y psicoeducativo.	0	-	5	-	11	-
		- N° de carreras articuladas con programa PAAU, Organizaciones Estudiantiles, DDE y +FECHS.	0	-	5	-	11	-
2.3.2 Promover la movilidad nacional e internacional de estudiantes de pregrado	Dirección de Pregrado	- N° de acciones para promover la movilidad nacional e internacional	0	0	1	2	2	2
		- N° de estudiantes UFRO con movilidad saliente	5 (2019)	-	6	7	8	
		- N° de estudiantes externos con movilidad entrante	6	-	6	7	8	10
2.3.3 Propiciar la doble titulación internacional en carreras de pregrado de la Facultad	Dirección de Pregrado	- N° de convenios para doble titulación	0	-	1	2	-	3

		internacional en carreras de pregrado						
--	--	---------------------------------------	--	--	--	--	--	--

Objetivo Estratégico 2.4: Fortalecer la oferta del pregrado y su modelo formación.

Objetivos Operativos	Responsable	Indicador de Logro, Hito o Medio de Verificación	Base 2020	Meta				
				2021	2022	2023	2024	2025
2.4.1 Coordinar la creación de nueva oferta de formación en el pregrado.	Dirección de Pregrado	- Proyecto de carrera de Pedagogía en Educación Diferencial aprobado	0	1		-	-	-
		- Proyecto de carrera de Geografía aprobado	0	-	1	-	-	-
		- N° de propuestas de Minor	0	1	1	-	-	1
2.4.2 Coordinar la formulación de un nuevo modelo de formación de Pregrado enfocado en las carreras de la Facultad.	Dirección de Pregrado	- Propuesta de nuevo modelo de formación enfocado en las carreras de la Facultad.	0	-	-	1	-	-
		- Nuevas salidas a nivel de licenciaturas y títulos profesionales.	0	-	-	1	2	2
		- Articulaciones al interior del pregrado.	0	-	-	1	2	2
		- Articulaciones entre pregrado y postgrado.	0	-	-	1	2	2

2.4.3 Diseñar una estrategia de integración curricular y uso efectivo de TIC en la formación inicial del Pregrado, a través de la Unidad de Tecnología e Innovación Educativa (UTIE)	Dirección de Pregrado	- Documento con Diagnóstico	0	1	-	-	-	-
	Unidad de Tecnología e Innovación Educativa (UTIE)	- Documento con Estrategia de integración curricular y uso efectivo de TIC en la formación inicial del Pregrado definida.	0	-	1	-	-	-
		- N° de actividades de formación dirigidas docentes y estudiantes en estrategias didácticas de enseñanza aprendizaje con uso de tecnologías.	20	20	25	25	30	30

Objetivo Estratégico 2.5: Fortalecer las prácticas docentes de académicos y académicas de la Facultad.

Objetivos Operativos	Responsable	Indicador de Logro, Hito o Medio de Verificación	Base 2020	Meta				
				2021	2022	2023	2024	2025
2.5.1 Promover buenas prácticas docentes para el fortalecimiento del pregrado.	Dirección de Pregrado	- N° acciones de promoción de buenas prácticas docentes.	0	2	2	3	3	3
	Dirección de Pregrado	- Porcentaje de académicos con nota en	90% (promedio 3 últimas mediciones)	-	92%	93%	94%	95%



			evaluación de la docencia superior a 3,6.						
2.5.2	Promover iniciativas que fortalezcan la docencia universitaria.	Dirección Pregrado	de - N° de académicos que participan de actualización y formación en docencia universitaria.	55	50	55	60	65	70
			- N° de proyectos de investigación formativa de la Facultad presentados.	0	1	2	2	3	3

EJE ESTRATÉGICO 3: INVESTIGACIÓN

Objetivo Estratégico 3.1: Fortalecer la gestión de la investigación

Objetivos Operativos	Responsable	Indicador de Logro, Hito o Medio de Verificación	Base 2020	Meta				
				2021	2022	2023	2024	2025
3.1.1 Promover estrategias para la investigación interdisciplinaria.	Dirección de Investigación	- Portal de investigación por áreas de Facultad	0	-	1	-	-	-
		- N° de Acciones que promuevan la investigación interdisciplinaria	0	1	2	2	2	2
		- N° de proyectos interfacultad adjudicados por académicos y académicas de la Facultad.	3	3	4	4	5	5
3.1.2. Fortalecer la investigación disciplinaria en áreas de la Facultad.	Dirección de Investigación	- N° de Acciones que promuevan la investigación disciplinaria	0	1	2	2	2	2
3.1.3 Evaluar el funcionamiento de los centros de Facultad de acuerdo con la normativa institucional.	Dirección de Investigación	- Porcentaje de planes anuales de trabajo de Centros de facultad vigentes	0	25%	50%	100%	100%	100%
3.1.4 Gestionar el reconocimiento interno de la productividad científica de acuerdo con los	Dirección de Investigación	- Gestiones realizadas para el reconocimiento de productividad científica en función de áreas ANID (Ej:	0	1	2	2	2	2

critérios definidos en los grupos de estudios por áreas ANID.		Erhiplus, libros y cap. de libros)						
---	--	------------------------------------	--	--	--	--	--	--

Objetivo Estratégico 3.2: Fortalecer la investigación en los procesos formativos de pregrado y postgrado

Objetivos Operativos	Responsable	Indicador de Logro, Hito o Medio de Verificación	Base 2020	Meta				
				2021	2022	2023	2024	2025
3.2.1 Crear un semillero de investigadores a través de una planificación anual de actividades que vincule a académicos, investigadores, docentes y estudiantes de pregrado y postgrado.	Dirección de Investigación	- Documento con planificación anual de actividades	0	1	1	1	1	1
		- Registro sistemático de participación de estudiantes en investigación.	0	1	-	-	-	-
		- N° de proyectos en los que participan estudiantes de pregrado y postgrado	Sin línea base	-	2	3	3	4
		- N° de publicaciones científicas en las que participan estudiantes de pregrado y postgrado.	Sin línea base	-	4	6	8	10

Objetivo Estratégico 3.3: Promover el desarrollo de programas de investigación de áreas de Facultad.

Objetivos Operativos	Responsable	Indicador de Logro, Hito o Medio de Verificación	Base 2020	Meta				
				2021	2022	2023	2024	2025
3.3.1. Promover instancias de encuentro entre investigadores/as vinculados a temáticas por áreas de desarrollo de la Facultad	Dirección de Investigación	- Seminario por áreas de desarrollo de Facultad	0	1	1	1	1	1
3.3.2. Promover instancias de difusión de la investigación disciplinaria de la Facultad.	Dirección de Investigación	- N° de acciones de difusión de las disciplinas	0	1	1	1	1	1
3.3.3. Gestionar un programa de desarrollo que promueva la investigación con igualdad de género.	Dirección de Investigación	- Programa de desarrollo de investigación elaborado.	0	-	1	-	1	-
3.3.4. Gestionar un programa de desarrollo que promueva la investigación en interculturalidad.	Dirección de Investigación	- Propuesta de protocolo para la investigación con comunidades Mapuche.	0	-	-	1	-	-
		- Programa de desarrollo de investigación elaborado.	0	-	1	-	1	-

Objetivo Estratégico 3.4: Fortalecer la productividad científica en la Facultad.

Objetivos Operativos	Responsable	Indicador de Logro, Hito o Medio de Verificación	Base 2020	Meta				
				2021	2022	2023	2024	2025
3.4.1 Promover la ejecución de proyectos de investigación con financiamiento interno y externo	Dirección de Investigación	- N° de proyectos adjudicados	18 (7Fondecyt, 11 Diufro)	18	20	21	22	23

3.4.2 Promover el desarrollo de publicaciones científicas relevantes para las áreas de Educación, Ciencias Sociales y Humanidades.	Dirección de Investigación	- N° de publicaciones WoS, Scopus y Scielo	131	135	140	145	150	155
		- N° de publicaciones Erihplus y otras	7	8	10	12	14	15
		- N° de libros y capítulos de libro	19	2054	20	22	24	25
		- N° de publicaciones WoS, Scopus y Scielo lideradas por académicos y académicas de la Facultad.	73	74	75	80	82	85
		- N° de publicaciones WoS, Scopus y Scielo lideradas por académicas de la Facultad.	27	27	30	35	40	45
3.4.3 Fortalecer las estrategias de difusión de la productividad científica de la Facultad	Dirección de Investigación	- N° de acciones de difusión de la productividad científica	Sin línea base	1	2	3	4	4

Objetivo Estratégico 3.5: Promover la internacionalización y redes de colaboración en investigación.

Objetivos Operativos	Responsable	Base 2020	Meta
----------------------	-------------	-----------	------

		Indicador de Logro, Hito o Medio de Verificación		2021	2022	2023	2024	2025
3.5.1 Promover el desarrollo de investigación científica con colaboración externa	Dirección de Investigación	- N° de publicaciones con colaboración internacional	54	54	55	60	62	65
		- N° de proyectos de investigación con financiamiento internacional	2	2	2	3	3	4
		- N° de proyectos de investigación con participación de co - investigadores externos	5	5	7	8	9	10

EJE ESTRATÉGICO 4: FORMACIÓN DE POSTGRADO

Objetivo Estratégico 4.1: Promover el fortalecimiento de la estructura de gestión de los programas de postgrado.

Objetivos Operativos	Responsable	Indicador de Logro, Hito o Medio de Verificación	Base 2020	Meta				
				2021	2022	2023	2024	2025
4.1.1 Apoyar la formalización de una estructura de apoyo a la gestión de las direcciones de programas de postgrado.	Dirección de Postgrado	- Comité de postgrado de Facultad	0	1	1	1	1	1
		- Porcentaje de comités académicos vigentes que cumplen requisitos	53%	53%	62%	70%	77%	85%

		- Porcentaje programas de postgrado con coordinación académica	38%	38%	62%	70%	77%	85%
--	--	--	-----	-----	-----	-----	-----	-----

Objetivo Estratégico 4.2: Fortalecer los claustros de los programas de postgrado.

Objetivos Operativos	Responsable	Indicador de Logro, Hito o Medio de Verificación	Base 2020	Meta				
				2021	2022	2023	2024	2025
4.2.1. Promover la conformación de claustros /núcleos académicos acreditables en los programas de postgrado afines de la Facultad.	Dirección de Postgrado	- Informe de monitoreo anual	1	1	1	1	1	1
	Dirección de Postgrado	- N° de acciones de socialización de requisitos de CNA	0	1	2	2	2	2

Objetivo Estratégico 4.3: Contribuir a una gestión de calidad en la Formación de Postgrado

Objetivos Operativos	Responsable	Indicador de Logro, Hito o Medio de Verificación	Base 2020	Meta				
				2021	2022	2023	2024	2025
4.3.1 Apoyar los procesos de acreditación de los programas de postgrado, afines a la Facultad	Dirección de Postgrado	- Porcentaje de programas asesorados por parte de la Facultad	84%	84%	90%	92%	92%	100%

4.3.2. Promover la incorporación de los enfoques de género, interculturalidad e inclusión en los programas de postgrado.	Dirección de Postgrado	- N° de programas que incorporan los enfoques de género, interculturalidad e inclusión.	0	1	2	3	4	5
4.3.3. Proponer una estrategia de articulación para el pregrado y postgrado en carreras y programas afines de la Facultad.	Dirección de Postgrado	- Informe con análisis de la oferta de magister y doctorado de la Facultad validado con directores de programas.	0	-	1	-	-	-
		- Electivos transversales para el postgrado	0	-	1	2	3	3

Objetivo Estratégico 4.4: Promover la internacionalización y redes de colaboración en la formación de postgrado

Objetivos Operativos	Responsable	Indicador de Logro, Hito o Medio de Verificación	Base 2020	Meta				
				2021	2022	2023	2024	2025
4.4.1 Impulsar la doble titulación en los programas de postgrado	Dirección de Postgrado	- N° de acciones que promuevan la doble titulación	1	-	-	1	-	1
		- N° de convenios vigentes con universidades extranjeras que tributen a los programas de postgrado.	Sin línea base	2	3	4	5	6

4.4.2 Promover la matrícula en programas de postgrado afines a la Facultad de estudiantes cuya universidad de origen sea distinta a la Universidad de La Frontera.	Dirección de Postgrado	- N° de estudiantes de otras universidades matriculados en programas de postgrado de la Facultad	32 (* Registro de 6 programas de un total de 13)	32	35	40	50	60
4.4.3 Incentivar la realización de pasantías en el extranjero de estudiantes de programas doctorales	Dirección de Postgrado	- N° de estudiantes de programas de doctorado que realiza pasantía en el extranjero	1	-	1	2	3	4

Objetivo Estratégico 4.5: Diversificar la oferta de formación de postgrado:

Objetivos Operativos	Responsable	Indicador de Logro, Hito o Medio de Verificación	Base 2020	Meta				
				2021	2022	2023	2024	2025
4.5.1 Apoyar la formulación de propuestas de nuevos programas de postgrado	Dirección de Postgrado	- Número de propuestas de nuevos programas de postgrado	0	1	1	1	-	-
		- Número de programas de postgrado aprobados	0	-	1	-	1	-

EJE ESTRATÉGICO 5: VINCULACIÓN CON EL MEDIO

Objetivo Estratégico 5.1: Fortalecer la gestión de Vinculación con el medio a través de la articulación con los Departamentos/ Unidades de Facultad.

Objetivos Operativos	Responsable	Indicador de Logro, Hito o Medio de Verificación	Base 2020	Meta				
				2021	2022	2023	2024	2025
5.1.1 Gestionar información de las planificaciones anuales de vinculación con el medio de los Departamentos / Unidades de la Facultad.	Dirección Vinculación con el Medio	- Planes anuales de Vinculación con el Medio reportados por los Departamentos/ Unidades a la Facultad.	0	7	7	7	7	7
		- Reuniones anuales de la Dirección de Vinculación con el Medio de Facultad con los Departamentos/ Unidades de la Facultad.	0	7	7	7	7	7
		- Reuniones de comité de VCM de Facultad	0	14	14	14	14	14
		- Formulario registro de solicitud de apoyo a la ejecución de actividades de VCM de los Departamentos	0	1	-	-	-	-

5.1.2. Fortalecer el equipo de gestión de la Dirección de VCM de la Facultad	Dirección Vinculación con el Medio	- Contrato profesional de apoyo a la gestión de VCM	1	1	1	1	1	1
		- N° de capacitaciones de funcionarios en VCM y formación continua.	2	3	3	3	3	3

Objetivo Estratégico 5.2: Coordinar iniciativas bidireccionales de vinculación territorial a través de alianzas entre unidades disciplinares/profesionales de la Facultad y agentes locales, que impacten positivamente en el bienestar de la comunidad regional.

Objetivos Operativos	Responsable	Indicador de Logro, Hito o Medio de Verificación	Base 2020	Meta				
				2021	2022	2023	2024	2025
5.2.1 Establecer estrategias para vinculación con instituciones públicas y privadas.	Dirección Vinculación con el Medio	- N° Convenios vigentes informados a la dirección de VCM	8	10	10	12	12	13
		- N° de acciones que se desarrollan a partir de los convenios.	10	12	14	16	18	20
5.2.2 Establecer estrategias para vinculación con organizaciones de la sociedad civil.	Dirección Vinculación con el Medio	- N° de acciones con organizaciones de la sociedad civil.	4	4	5	6	7	8

		- N° de acuerdo de colaboración vigentes con organizaciones de la Sociedad Civil	1	2	3	3	4	4
--	--	--	---	---	---	---	---	---

Objetivo Estratégico 5.3: Gestionar estrategias de formación continua con pertinencia territorial (Cursos, pos títulos y diplomados).

Objetivos Operativos	Responsable	Indicador de Logro, Hito o Medio de Verificación	Base 2020	Meta				
				2021	2022	2023	2024	2025
5.3.1 Coordinar la oferta de formación continua promoviendo la incorporación de las temáticas de género ó interculturalidad ó inclusión.	Dirección Vinculación con el Medio	- N° de cursos de formación continua que incorporan algunas de las temáticas.	18	18	18	19	19	20
		- N° de pos títulos y diplomados que incorporan algunas de las temáticas.	4	4	4	4	5	5
5.3.2 Fortalecer la unidad de formación continua y gestión de proyectos para la generación de recursos de Facultad.	Dirección Vinculación con el Medio	- Diagnóstico de necesidades de formación continua.	0	1	-	1	-	1
		- Registro mensual para socializar demanda de proyectos y asesorías afines a la Facultad.	0	1	1	1	1	1

		- Presupuesto generado a partir de cursos de formación continua y proyectos.	M\$6.400	M\$6.400	M\$6.400	M\$6.400	M\$7.000	M\$7.000
--	--	--	----------	----------	----------	----------	----------	----------

Objetivo Estratégico 5.4: Promover la concreción de proyectos de extensión académica, artístico y cultural de las distintas unidades de Facultad.

Objetivos Operativos	Responsable	Indicador de Logro, Hito o Medio de Verificación	Base 2020	Meta				
				2021	2022	2023	2024	2025
5.4.1 Promover la ejecución y registro de proyectos de extensión académica (Con y Sin financiamiento).	Dirección Vinculación con el Medio	- N° de acciones de promoción elaboradas por la Facultad, para propiciar el registro y ejecución de actividades extensión académica.	0	1	2	2	3	3
5.4.2 Potenciar las artes, cultura, calidad de vida, deporte y recreación, para promover la identidad territorial.	Dirección Vinculación con el Medio	- N° de actividades de artes, cultura, calidad de vida, deporte y/o recreación.	5	5	5	5	5	5

Objetivo Estratégico 5.5: Promover la internacionalización y redes de colaboración de la Facultad

Objetivos Operativos	Responsable	Indicador de Logro, Hito o Medio de Verificación	Base 2020	Meta				
				2021	2022	2023	2024	2025
5.5.1 Generar y fortalecer vínculos de cooperación entre la Facultad y otras unidades afines de universidades extranjeras, estimulando la producción científica conjunta, el desarrollo de proyectos y la movilidad de estudiantes y académicos.	Dirección Vinculación con el Medio	- N° de convenios con universidades extranjeras.	Sin línea base	1	2	2	3	3
		- N° de estudiantes con movilidad internacional. (Salientes y entrantes)	6	-	6	7	8	10
		- N° de estudiantes con doble titulación.	0	-	-	1	2	4
		- N° de profesores visitantes.	0	-	2	2	3	3
5.5.2. Promover redes de colaboración con universidades nacionales	Dirección Vinculación con el Medio	- N° de convenios con universidades nacionales	Sin línea base	1	2	2	3	3
		- N° de estudiantes con movilidad nacional (Salientes y entrantes)	8 (2019)	-	4	5	6	8

Objetivo Estratégico 5.6: Promover la participación directa e indirecta de los estudiantes en acciones de vinculación con el medio.

Objetivos Operativos	Responsable	Indicador de Logro, Hito o Medio de Verificación	Base 2020	Meta				
				2021	2022	2023	2024	2025
5.6.1. Establecer acuerdos de prácticas para estudiantes de pregrado.	Dirección Vinculación con el Medio	- N° de acuerdo de prácticas de estudiantes con organizaciones públicas, privadas y de la sociedad civil	8	10	10	12	12	13
5.6.2 Apoyar la gestión de proyectos de vinculación con el medio liderados por estudiantes	Dirección Vinculación con el Medio	- N° de proyectos de vinculación con el medio liderados por estudiantes presentados a la Facultad.	0	3	5	6	7	9
		- N° de proyectos de vinculación con el medio liderados por estudiantes financiados por la Facultad	0	3	3	3	3	3
		- Presupuesto de Facultad destinado al financiamiento de proyectos de VCM de estudiantes.	0	M\$1.000	M\$1.000	M\$1.000	M\$1.000	M\$1.000