



Universidad  
Central

**Vicerrectoría de  
Desarrollo  
Institucional**

**PLAN ESTRATÉGICO 2021-2025**

**FACULTAD DE ECONOMÍA,  
GOBIERNO Y COMUNICACIONES**



## CONTENIDO

I. METODOLOGÍA.....	3
II. MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONAL .....	4
III. MISIÓN Y VISIÓN FACULTAD DE ECONOMÍA, GOBIERNO Y COMUNICACIONES .....	5
IV. LINEAMIENTOS FACULTAD DE ECONOMÍA GOBIERNO Y COMUNICACIONES.....	6
V. MATRIZ DE INDICADORES Y METAS DE LA FACULTAD DE ECONOMÍA, GOBIERNO Y COMUNICACIONES.....	12

## I. METODOLOGÍA

El proceso de elaboración del Plan Estratégico de la Facultad de Economía Gobierno y Comunicaciones consideró un análisis FODA por cada uno de los Ejes Estratégicos, en los que participaron los actores relevantes por cada uno de ellos. Los ejes sobre los que se trabajó fueron Docencia, Investigación, Gestión y Vinculación con el Medio, donde en cada caso se procedió a convocar a un conjunto de actores representativos de cada eje, para identificar factores externos del entorno cercano y más lejano en los siguientes ámbitos; Político, Económico, Social, Tecnológico y Ambiental.

El objetivo de mirar estos ámbitos, fue reconocer las oportunidades y amenazas que se identificaron desde el eje en análisis para cada uno de los ámbitos, de modo que desde ahí se exploraron con una mirada de análisis interno, las fortalezas y debilidad de cada eje, con el fin de establecer las bases que permita posteriormente generar un plan de trabajo desde cada eje en particular, lo que se puede traducir en iniciativas una vez que se pueda cruzar este análisis con los recursos para la implementación de iniciativas.

Estos análisis se presentan en el Anexo II de este documento a lo que se añadió, sin que sea presentado en este informe, una jerarquización de fortalezas y debilidades para oportunidades y amenazas, con el fin de facilitar la generación de planes de acción posteriores para cada uno de los ejes de este PEF.

Para este proceso se tuvo a la vista el PEC 2016-2020, sus ajustes 2019-2020, así como el Plan Estratégico Corporativo 2021-2025, que entendemos es bajado a la Facultad desde cada uno de sus ejes, siendo por lo tanto el Plan Estratégico de Facultad, contributivo al Plan Corporativo.

Una vez realizado el mencionado análisis FODA, cada uno de los equipos que trabajó en cada eje, formuló los lineamientos de cada uno, de modo de identificar los énfasis y focos con que se propone trabajar para el período.

Finalmente, desde la definición de los Objetivos Estratégicos para cada eje, se procedió a trabajar con las unidades responsables desde Casa Central para que cada uno de los equipos comprendiera el sentido de cada objetivo, los indicadores que fueron definidos centralizadamente y las metas propuestas para el período 2021-2025. De esta forma, en estas reuniones se analizó la factibilidad de lograr alcanzar las metas que se propusieron, lo que llevó a un proceso de negociación bi-lateral que permitió finalmente concordar metas que fueran desafiantes, pero razonables de lograr en cada por cada uno de los ejes.

En relación a las declaraciones estratégicas con que contaba la facultad hasta el 2020, específicamente Misión y Visión, ellas fueron analizadas por el equipo constituido por el Decano, Secretaria de facultad y Directores responsables de cada uno de los ejes y se concordó el mantenerlas para el período 2021-2025, solo introduciendo una mejora técnica en la visión, la que adolecía de un plazo, mirándola como una Visión a ser lograda al término de este proceso, es decir al 2025.

## II. MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONAL

### MISIÓN

*Entregar educación superior de excelencia y formación integral de personas en un marco valórico, creando nuevas oportunidades a sus estudiantes y egresados; generando conocimientos en áreas selectivas y vinculando el quehacer institucional con los requerimientos de la sociedad y el país.*

### VISIÓN

*Ser una Universidad vinculada con la sociedad en su diversidad, con una posición consolidada en la Región Metropolitana y Región de Coquimbo. Formadora de personas integrales, con una oferta de programas académicos de calidad en sus distintos niveles y generadora de conocimientos en áreas de interés institucional. Todo ello en el marco de una gestión eficiente y una posición financiera estable con sostenibilidad futura.*

### III. MISIÓN Y VISIÓN FACULTAD DE ECONOMÍA, GOBIERNO Y COMUNICACIONES

En el Plan estratégico ajustado para el período 2019-2020, la Facultad en un trabajo que integró a Directivos y Profesores, propuso la siguiente Misión y Visión:

#### MISIÓN

Contribuir a la creación y difusión de conocimiento a la luz de las ciencias económicas y empresariales, las ciencias de gobierno y las ciencias de la comunicación, mediante el desarrollo de docencia de pre y postgrado, investigación y vinculación con el medio, a fin de enriquecer la comprensión de los fenómenos sociales, propiciando la integración interdisciplinar con un enfoque innovador para desarrollar perfiles formativos relevantes y comprometidos con la excelencia académica, la conciencia social y capaces de aportar en la construcción de nuevos liderazgos.

#### VISIÓN

Ser al 2025 una Facultad reconocida por su quehacer interdisciplinar enmarcado en el ámbito de las ciencias para las decisiones, con liderazgo a nivel país por su capacidad para integrar el conocimiento disciplinario con excelencia y visión de sociedad y contribuir a los desafíos que impone el desarrollo social con un enfoque pionero, integral y ético.

## IV. LINEAMIENTOS FACULTAD DE ECONOMÍA GOBIERNO Y COMUNICACIONES

Teniendo como base los lineamientos institucionales y definiciones del Plan Estratégico Corporativo, la Facultad desarrolló un proceso de análisis para cada uno de los ejes temáticos, como un paso posterior al análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) desarrollado por cada uno de los equipos que se constituyeron por eje.

En esta sección se presenta un breve análisis de aquellos aspectos transversales, que creemos relevante poder levantar como principales oportunidades de mejora, para contribuir al logro de los resultados que la Facultad espera tener en el período de planificación, para contribuir de esa forma a los objetivos institucionales.

La mirada que hacemos desde Facultad, es una mirada enfocada en la forma cómo se generan los resultados desde procesos y recursos, buscando contribuir con los objetivos estratégicos desde el logro de las metas asociadas a los indicadores y entendiendo que estos indicadores son inductores de comportamiento para el logro de los resultados esperados y por lo tanto, deben ser gestionados apropiadamente los procesos que llevan a esos resultados, siendo necesario disponer de los recursos y las condiciones que permitan que esos procesos operen adecuadamente.

En ese sentido, consideramos como transversal y de alto impacto la debilidad de no contar con un sistema de gestión que permita a la Facultad tomar decisiones de manera descentralizada en el uso de recursos y así contribuir de mejor manera a los resultados de la Universidad. Esta situación, hace más lentos los procesos de innovación y dificulta el proceso creativo en el que el cuerpo de profesores puede aportar, impactando en la diversificación de la matriz de ingresos de facultad, debilitando por lo tanto la disponibilidad de recursos y con ello los resultados en cada uno de los ejes desde donde se mira la actual planificación.

Otro aspecto que consideramos de alto impacto es la forma cómo se establecen los Convenios de Desempeño del cuerpo docente, lo que no permite fomentar la investigación, ni la vinculación con el medio, centrándose mayoritariamente en aspectos docentes y de gestión. Creemos firmemente en la necesidad de establecer un equilibrio en este sentido que permita dar señales claras de cómo la Universidad valora los esfuerzos en estos ejes por parte de los académicos, induciendo apropiadamente hacia los objetivos que se buscan en forma equilibrada en los cuatro ejes de su plan institucional y buscando sincerar los tiempos que nuestros/as académicos y académicas destinan a cada una de las actividades que deben ser valoradas como parte de su desempeño.

No podemos olvidar que nuestra universidad es reconocida como una universidad de docencia y por lo tanto requiere focalización de recursos para avanzar en ser reconocida como una universidad compleja con participación en materias de investigación, lo que implica un esfuerzo que debemos hacer en los próximos dos años que nos permitan incrementar nuestros resultados en ese eje.

En las siguientes secciones se entregan lineamientos específicos por cada uno de los ejes de este proceso de planificación estratégica.

### **a) Lineamientos eje Docencia**

Durante el periodo de vigencia del PEF anterior se realizaron las actividades planeadas en relación con el eje. La última parte del desarrollo de esta planificación, en relación con las acciones propuestas, se vieron interferidas por dos causas externas como lo fueron el estallido social y la pandemia. Los efectos de estos factores fueron incorporados en el diseño del nuevo PEF ya que sus efectos de carácter más estructural en relación al eje se dejarán ver durante los años de vigencia del nuevo PEF.

No obstante, lo anterior, esta coyuntura compleja permitió instalar competencias y capacidades para el trabajo en los nuevos entornos virtuales de aprendizaje sobre lo cual el nuevo PEF busca avanzar en actividades que han sido identificadas para mitigar y resolver las debilidades resultantes de la rápida implementación de esta modalidad de educación en formato remoto. Hasta el momento se mantiene una lógica docente presencial en un espacio de aprendizaje a distancia y una adecuación de las prácticas laborales a la modalidad de trabajo a distancia o teletrabajo.

#### **Oportunidades y Focos:**

Los desafíos que hemos identificados se remiten a dos órdenes de cosas. Por un lado, identificamos de manera muy nítida la mejora continua de la docencia de pregrado, procurando integrar el pensamiento interdisciplinario para así atender apropiadamente la formación basada en el enfoque por competencias, impartiendo programas de calidad en las distintas modalidades de acuerdo a los cambios del entorno y a los nuevos requerimientos de nuestros estudiantes.

Y por otra, desarrollar una activa política de Postgrados y Educación Ejecutiva que sirvan para contribuir a la formación de recursos humanos de alto valor, que permitan que la facultad se posicione académicamente y que aporte al desarrollo de la investigación. En este sentido, vemos con toda claridad la necesidad de la Facultad en poder avanzar en completar su oferta de postgrado, tanto en modalidad presencial, como en su modalidad a distancia, siendo necesario avanzar en crear al menos un nuevo programa de postgrado y mediatizar algunos para que estén disponibles en modalidad on-line. Así mismo, consideramos absolutamente necesario el disponer de una oferta de programas de Diplomado profesionales, los que permitan generar recursos para la Facultad, de modo de que estos recursos permitan completar los claustros académicos y de eso forma fortalecer la docencia y la investigación.

En relación al foco que consideramos necesario atender, éste estará dirigido a seguir fortaleciendo el proceso formativo en las diversas modalidades y niveles educativos, fomentando la formación interdisciplinar, en el marco de la actualización del Proyecto Educativo Institucional. Lo anterior innovando en diversificar la oferta de pregrado y en incorporar de manera sostenida la formación mixta y remota en nuestros procesos de enseñanza aprendizaje promoviendo la articulación interna y con otras instituciones del sistema de educación superior. Aquí debe jugar un rol de gran importancia la generación de programas innovadores en materia de formación de pregrado, como son los Advance y los cursos y carreras online y vespertinos, todo lo cual permitirá, además, proyectar el crecimiento de la matrícula de pregrado más allá de los espacios tradicionales de la

UCEN. Esta será también una manera de enfrentar la caída que están experimentando los estudiantes de programas de pregrado tradicionales.

En paralelo deberemos continuar avanzando en la consolidación del cuerpo académico, promoviendo una carrera de excelencia, y su adecuada dotación y composición por grados académicos.

En línea con lo anterior se buscará potenciar la internacionalización del currículum y del proceso formativo tanto para pregrado, como para postgrado fortaleciendo y asegurando la experiencia y trayectoria formativa de los y las estudiantes, potenciando las estrategias de apoyo académico y personal.

#### **b) Lineamientos eje Gestión:**

El contexto de pandemia generó un fuerte Impacto en la facultad, obligando a ajustes en políticas sanitarias para la planificación y gestión de recursos docentes e infraestructura. Por otra parte, la creciente Incertidumbre y los cambios en políticas de financiamiento en la educación superior, llevó en los últimos años a una importante reducción de la admisión de pregrado, la que además al operar de manera on-line, se ha visto afectada por las insuficientes competencias y/o disponibilidad de recursos tecnológicos de nuestro estudiantes, debiendo realizar los equipos académicos, importantes esfuerzos en buscar aportar a resolver estas situaciones, mejorando métodos de enseñanza y flexibilizando en los procesos académicos.

Pese a lo anterior, los procesos administrativos y docentes se adecuaron de manera ágil al nuevo escenario de funcionamiento a distancia, que se fortaleció con la disponibilidad de cursos de capacitación para los trabajadores de la institución, lo que ha permitido la flexibilidad de académicos y administrativos en la calidad de los servicios ofrecidos y por el compromiso de directivos, docentes y administrativos con la institución.

En relación a la gestión financiera, consideramos que mantenemos una gestión financiera ordenada, con procedimientos y responsabilidades establecidos, que permite una claridad en la operación y en la eficiencia de gastos de la facultad.

Sin embargo, falta integración de los sistemas de gestión, lo que dificulta la gestión docente y administrativa y herramientas tecnológicas de calidad, que permitiría asegurar la eficiencia de los procesos académicos y operativos, dando con ello mayor agilidad a los mismos.

Consideramos que, una mayor descentralización de los procesos y gestión financiera permitiría agilizar el crecimiento y creación de nueva oferta de programas y proyectos, contribuyendo a diversificar la matriz de ingresos.

Por otra parte, estimamos que, para lograr un crecimiento sostenible, los recursos humanos y financieros con que cuenta nuestra Facultad, no se ajustan al incremento, desarrollo e implementación en la gestión de los programas vigentes y de nuevos programas que podrían ser desarrollados.

## **Oportunidades y Focos**

Hoy como Facultad, estamos a la vanguardia en las diferentes modalidades de enseñanza, estos son; virtuales, on-line y semi presenciales, especialmente en pregrado especial y regular. Los nuevos programas en modalidad on-line, tanto para pregrado regular, advance, como postgrado, pueden ser nuevas fuentes de recursos que permitan aportar a equilibrar las finanzas de la universidad, permitiendo con ello la sustentabilidad financiera de la Facultad.

En la misma dirección, consideramos que debemos crecer en programas de postgrado y formación continua, diversificar la oferta académica de la facultad por medio de plataformas tecnológicas ampliando la cobertura territorial, durante el año 2021 y 2025, hemos tenido un rápido avance en oferta de pregrado especial vespertino, pero aún no es suficiente, debemos llegar al 2025 con más ofertas, pero incrementando la excelencia académica, generando un círculo virtuoso que alimente la sustentabilidad con la calidad. Para lograr esto, se requiere que establezcan reglas acordes a este crecimiento, en la disponibilidad de recursos que permita fortalecer los claustros académicos en los ámbitos docente y de investigación, en Santiago como en Coquimbo.

Finalmente, consideramos que el espacio de alianzas estratégicas, el desarrollo de asesorías, son fuentes inexploradas que permitirían generar recursos externos para asegurar aún más la sustentabilidad financiera, lo que requiere como condición básica recursos para fortalecer los equipos de gestión, docencia e investigación.

En relación a los principales desafíos del área, nuestros esfuerzos estarán puestos en mejorar la gestión de los procesos administrativos y académicos, así como los flujos presupuestarios que permitan efficientar costos, como una manera de avanzar en la sostenibilidad de la Facultad, buscando con ellos liberar recursos que permitan consolidar el Plan Estratégico que ahora desarrollamos.

### **c) Lineamientos eje Investigación**

Con la institucionalización de la investigación por parte de la Universidad, mediante la creación del Instituto de Investigación y Postgrado de la Facultad, el eje de investigación se ha comenzado a fortalecer, tanto por la existencia de las nuevas instancias para establecer vínculos académicos, como por ejemplo el seminario de investigación que se desarrolla quincenalmente, como de la creciente postulación y adjudicación de proyectos inter-escuelas.

Desde el Instituto de Investigación y Postgrados, se ha venido realizando un trabajo de sistematización de información respecto de las áreas y líneas de investigación de nuestros/as académicos y académicas, lo que está sirviendo de base para consolidar líneas de investigación que consideramos serán las que desarrollaremos en el futuro. Esta sistematización ha mostrado que la productividad científica ha aumentado de manera sistemática en los últimos años, incluso considerando la partida de académicos/as altamente productivos en los últimos dos años, lo que evidentemente lamentamos y esperamos evitar en el futuro. Esta productividad también se ha diversificado, logrando importancia los artículos científicos y la producción de libros. Este último ha presentado un notorio aumento en los últimos dos años, fortaleciendo también la vinculación con el medio.

Finalmente, la FEGCO ha avanzado en institucionalizar los vínculos de colaboración nacional e internacional, con la adjudicación de proyectos con financiamiento externo que buscan fomentar el intercambio de académicos estableciendo vínculos con la Korea Foundation, el Instituto Max Planck de Colonia, la participación en redes ANID y Núcleo Milenio.

### **Oportunidades y Focos**

Uno de los principales desafíos de este eje radica en generar las condiciones para que se produzca un crecimiento orgánico de la investigación en la Facultad. Entre estos, se ha detectado la necesidad de mejorar las capacidades del equipo para desarrollar proyectos de investigación con fuentes de financiamiento externo, de modo de contrarrestar los recortes al financiamiento a la investigación que se observan a nivel nacional, considerando además el aumento de investigadores/as en competencia. En la FEGCO, por otro lado, la investigación y productividad científica se ha concentrado tradicionalmente en un grupo reducido de investigadores/as. Sin embargo, esto ha comenzado a cambiar en la medida en que investigadores más jóvenes han ido adjudicándose fondos de investigación interna y asociándose con investigadores más experimentados.

Consideramos que uno de los factores más relevantes para aprovechar las oportunidades de investigación de nuestra Facultad, radica en que los equipos multidisciplinares tienen instancias para compartir y producir ideas, desarrollando proyectos de investigación con perspectiva interdisciplinar, como por ejemplo los proyectos que vinculan el estudio de las comunicaciones con las dinámicas de participación política, o bien, las estructuras sociales y las expectativas económicas.

Uno de los principales énfasis en el eje de investigación será consolidar las líneas de investigación existentes, buscando la asociación entre académicos de distintas escuelas para diseñar y adjudicar proyectos de investigación. Esto incluye aprovechar las redes de colaboración nacional e internacional que se han creado en los últimos dos años. También será un eje central consolidar la cultura de investigación y trabajo colaborativo, que se perfila en instancias como el seminario de investigación permanente que se sostiene en la Facultad, siendo necesario reforzar con apropiados convenios de desempeño de los/as académicos/as con los objetivos planteados en nuestro plan estratégico, los cuales se harán exigibles. Un particular énfasis se empleará en promover la realización de proyectos con enfoque interdisciplinario, respecto de lo cual la Facultad debiera estar intrínsecamente preparada y así poder promover el desarrollo de proyectos que incluyan economías, negocios, administración pública, ciencia política y comunicaciones.

Así mismo, será un desafío el de potenciar a investigadores/as que están iniciando su carrera en investigación, y que prospectivamente podrán contribuir al crecimiento orgánico de la investigación. Consideramos necesario buscará mejorar los recursos humanos de la Facultad, creando una red de candidatos/as con vasta experiencia en investigación, que buscarán ser enrolados a través de múltiples instrumentos que existen en el sistema nacional de investigación (Programas PAI; Postdoctorado), en Santiago como en Coquimbo. Para ello, realizaremos con el apoyo de ANID una encuesta a estudiantes de doctorado en Chile y el extranjero, para así desarrollar una serie de seminarios con aquellos/as investigadores/as jóvenes que sigan líneas de investigación afines a las de nuestro instituto y se perfilen como potenciales candidatos a proyectos de inserción en la academia (Postdoctorado ANID y Programa PAI).

Finalmente, un desafío esencial es el fortalecer líneas de investigación existentes -que perfilan la identidad y el sello de la Facultad-, en vistas de vincularlas con las áreas de pregrado que se han venido desarrollando y proponer mecanismos que permitan disponer de recursos mediante la vinculación de los excedentes de postgrado y educación continua, con la construcción de un clima de investigación que cuente con las condiciones y recursos que nos permitan lograr los resultados que en este Plan se comprometen.

#### **d) Lineamientos eje VcM**

Teniendo como marco la política de VcM de la Universidad, la Facultad ha ido consolidando el trabajo que realiza en este ámbito. Ha contribuido en ello, la existencia de iniciativas de VcM con permanencia en el tiempo y el despliegue de líneas temáticas definidas, tales como; emprendimiento y desarrollo empresarial, género e inclusión, y formación ciudadana y participación.

La Oficina de Apoyo al Emprendimiento, la Clínica Contable y Tributaria, la Escuela de Ciudadanía UCEN y lo realizado con ACNUR se inscriben en aquella perspectiva, presentando todas estas iniciativas, altos niveles de satisfacción y valoración por parte de los usuarios y estudiantes, habiendo cada una de ellas, contribuido a fortalecer los procesos de enseñanza aprendizaje en nuestros estudiantes de pregrado y al logro de algunos de los objetivos de nuestros socios comunitarios.

#### **Oportunidades y Focos**

El principal desafío de este eje para el período de planificación, es continuar fortaleciendo las capacidades de la Facultad para identificar, diseñar, implementar, evaluar y retroalimentar programas, proyectos y actividades de trabajo colaborativo con el entorno, potenciando su bidireccionalidad, su pertinencia, su interdisciplinaridad y su aporte a los procesos de enseñanza aprendizaje y a la solución de los problemas de desarrollo actuales y emergentes de nuestro entorno inmediato, de la sociedad y del país.

En el contexto del desafío planteado, la Facultad pondrá énfasis en los siguientes aspectos de VcM: en la interdisciplinaridad, principalmente de sus iniciativas de extensión, asistencia técnica y de I + D + i; en el fortalecimiento de la retroalimentación de sus distintas iniciativas; en la difusión de su quehacer entre docentes y estudiantes; en mejorar las capacidades para adjudicarse proyectos externos; en acciones colaborativas con universidades y/u organismos nacionales e internacionales; y en la medición de impacto de las actividades de VcM. Complementariamente, se avanzará en desarrollar su quehacer crecientemente en el marco de convenios de colaboración con terceros.

## V. MATRIZ DE INDICADORES Y METAS DE LA FACULTAD DE ECONOMÍA, GOBIERNO Y COMUNICACIONES

En base al Plan Estratégico Institucional y específicamente a los Ejes Estratégicos, la Unidad ha confeccionado una matriz para cada uno de ellos con la definición de objetivos, indicadores y metas, según se detalla a continuación:

### A. EJE DOCENCIA

Objetivo Estratégico		Indicador	UM	Valor Base 2020	Meta 2025	Meta 2021	Meta 2022	Meta 2023	Meta 2024
D1	Fortalecer el proceso formativo en las diversas modalidades y niveles educativos, fomentando la interdisciplina, en el marco de la actualización del Proyecto Educativo Institucional	Empleabilidad 1er año	%	74,5	78,0	74,5	74,5	75,0	77,0
		Tasa de Retención 1er año	%	79,2	79,6	79,2	79,3	79,4	79,5
		Tasa de avance académico	%	N/A	x+10	x+2	x+4	x+6	x+8
		Número de Facultades con Instalación del Proyecto Educativo actualizado	N°	N/A	1	N/A	N/A	N/A	N/A
		Tasa de Graduación de Magíster	%	41,5	55,0	42,0	44,0	48,0	50,0
D2	Potenciar la oferta formativa de la Universidad en todos los niveles y modalidades de enseñanza, promoviendo la articulación interna y con otras instituciones del Sistema de Educación Superior	Matrícula Total Pregrado Regular	Nº	1.889	1.940	1.889	1.900	1.920	1.930
		Matrícula Total Pregrado Especial	Nº	195	540	315	460	520	530
		Matrícula Total TNS	Nº	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
		Matrícula Total de Postgrado	Nº	416	550	519	520	530	540
		Matrícula Nueva Pregrado Regular	Nº	266	350	197	270	275	310
		Matrícula Nueva de Pregrado Especial	Nº	105	255	238	240	245	250
		Matrícula Nueva TNS	Nº	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
		Matrícula Nueva de Postgrado	Nº	239	300	282	288	290	295
		Número de programas nuevos Pregrado presencial (distintas modalidades)	Nº	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
		Número de programas nuevos dictados en modalidad online	Nº	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
		Número de programas nuevos de TNS	Nº	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
		Número de programas nuevos de Magíster	Nº	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
		Porcentaje de programas que permiten continuidad de estudios en la UCEN	%	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
		Número programas con convenios activos interinstitucionales	Nº	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

Objetivo Estratégico		Indicador	UM	Valor Base 2020	Meta 2025	Meta 2021	Meta 2022	Meta 2023	Meta 2024
D3	Continuar avanzando en la consolidación del cuerpo académico, promoviendo una carrera de excelencia, y su adecuada dotación y composición por grados académicos	Porcentaje de académicas y académicos JC	%	25,1	33,3	33,3	33,3	33,3	33,3
		Porcentaje de académicas y académicos con Postgrado	%	79,3	95,0	82,6	83,0	88,0	90,0
		Número de estudiantes por JCE	N°	32,2	30,0	34,7	34,0	33,0	32,0
		Porcentaje de académicas y académicos de jornada con Postgrado	%	83,6	90,0	83,6	84,0	85,0	88,0
D4	Potenciar la internacionalización del currículum y del proceso formativo	Porcentaje de estudiantes internacionales en intercambio al año respecto de la cohorte	%	3,0	40	23	27	31	35
		Porcentaje de estudiantes UCEN en intercambio al año respecto de la cohorte	%	8,3	10	3	5	7	9
		Número de programas conjuntos con colaboración de instituciones extranjeras	N°	N/A	1	N/A	1	1	1
D5	Fortalecer y asegurar la experiencia y trayectoria formativa de los y las estudiantes, potenciando las estrategias de apoyo académico y personal	Índice de satisfacción de la calidad de los servicios, en su dimensión 5: Satisfacción con la calidad de vida estudiantil y clima (Estudiantes - Pregrado)	%	N/A	90	87,8	87,8	88	88
		Porcentaje de carreras de Pregrado con tutorías de integración y ajuste a la vida universitaria	%	100	100	100	100	100	100
		Porcentaje de carreras de Pregrado con tutorías académicas	%	100	100	100	100	100	100
		Porcentaje de estudiantes matriculados/as, participando en actividades extracurriculares	%	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
D6	Consolidar la calidad de los procesos formativos de pre y postgrado, de acuerdo a los criterios y estándares del sistema nacional de aseguramiento de la calidad	Porcentaje de carreras no obligatorias (todos los niveles, jornadas y sedes) de Pregrado autoevaluadas	%	N/A	100	88	88	88	100
		Porcentaje de carreras obligatorias acreditadas	%	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
		Porcentaje de carreras técnicas (todos los niveles, jornadas y sedes) autoevaluadas	%	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
		Número de programas de Magíster acreditados	N°	0	2	N/A	N/A	N/A	1
		Porcentaje de logro en planes de mejora	%	N/A	95	95	95	95	95

## B. EJE GESTIÓN

Objetivo Estratégico		Indicador	UM	Valor Base 2020	Meta 2025	Meta 2021	Meta 2022	Meta 2023	Meta 2024
G1	Formular e implementar un nuevo modelo de gestión acorde con la complejidad actual de la Universidad, que tienda a agilizar los procesos académicos y administrativos, y a adecuar los niveles de descentralización en la toma de decisiones	Índice de satisfacción de la calidad de los servicios (Estudiantes - Pregrado)	N°	N/A	88	N/A	86	86	87
		Índice de satisfacción de la calidad de los servicios (Estudiantes - Postgrado)	N°	N/A	79	N/A	75	77	77
		Índice de satisfacción de la calidad de los servicios (Advance)	N°	N/A	79	N/A	75	77	77
		Evaluación de Clima	%	80.6	70	70	70	70	70
G2	Diseñar e implementar una estrategia que permita seguir optimizando la estructura de costos y gastos, y aumentar y diversificar la generación de recursos externos, destinados a financiar el desarrollo institucional	Margen EBITDA	%	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
		Margen Operacional (sin Costo Indirecto)	%	60	70	62	64	66	68
		Porcentaje mínimo anual de Compromiso Docente Académicos Jornada	%	38	35	38	35	35	35
		Porcentaje de ingresos distintos del Pregrado	%	11,7	16,8	12,0	13,7	14,7	15,8
		Crecimiento de ingresos distintos del Pregrado	%	N/A	14	9	10	12	13
		Recursos externos adjudicados anualmente por Facultad	\$MM	94	200	350	200	200	200
G3	Acrecentar el prestigio institucional.	Posición Ranking América Economía	N°	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
		Posición Ranking Copesa	N°	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
		Posición Ranking Universitas	N°	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
		Promedio NEM	N°	5,50	5.5	5.5	5.5	5.5	5.5
		Promedio PSU	N°	515.7	515	515	515	515	515
		Número de vocerías institucionales en el año	N°	1.870	1.600	1.500	1.500	1.550	1.550
G5	Consolidar la cultura y el sistema interno de aseguramiento de la calidad y mejoramiento continuo, en todos los niveles y áreas del quehacer institucional.	Años / Nivel de acreditación Institucional	N°	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
		Número de procesos de apoyo certificados bajo norma ISO	N°	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
G6	Fortalecer la carrera académica y administrativa, a partir de la actualización de la política de recursos humanos.	Porcentaje de cargos cubiertos por concurso o promoción interna, estamento administrativo	%	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
		Porcentaje de académicas y académicos jornada jerarquizados/as	%	92	95	92	93	94	95
		Porcentaje de académicas y académicos honorarios jerarquizados/as	%	53	65	53	55	56	60

### C. EJE INVESTIGACIÓN

	Objetivo Estratégico	Indicador	UM	Valor Base 2020	Meta 2025	Meta 2021	Meta 2022	Meta 2023	Meta 2024
I1	Consolidar la institucionalidad de I+D+i de la Universidad	Productividad académica de los Institutos	%	N/A	20	20	20	20	20
		Desarrollo de nuevos programas de postgrados en los Institutos	N°	N/A	3	0	2	0	1
I2	Fortalecer las competencias académicas de investigación, desarrollo, innovación y creación artística, y su integración a la institucionalidad y políticas públicas respectivas	Porcentaje de académicas y académicos (> JM) con productividad científica	%	N/A	10	5	6	7	9
		Porcentaje Académicos JC con doctorado	%	24,4	35,0	29,2	30,0	31,0	33,0
		Porcentaje Académicos con doctorado	%	12,8	25,0	17,4	18,0	21,0	23,0
I3	Focalizar, priorizar y consolidar la productividad en las áreas de investigación de interés institucional, con énfasis en lo interdisciplinar, logrando niveles de actividad y productividad científica que sitúen el área en un estándar acreditable	Número de Publicaciones Indexadas Anualmente	N°	12	30	10	11	20	25
		Número de libros o capítulos de libros con Comité Editorial independiente y referato ciego	N°	2	3	2	2	2	3
		Número de proyectos I+D+i adjudicados desde fuentes externas (IR)	N°	N/A	4	2	2	3	3
		Número de proyectos de I+D+i en ejecución	N°	N/A	5	2	3	4	4
I4	Fortalecer el vínculo entre investigación y docencia de pre y postgrado	Número de estudiantes que participan en proyectos (internos y externos)	N°	6	19	12	13	16	17
I5	Fomentar la integración a redes de investigación nacionales e internacionales en áreas de interés institucional	Porcentaje de proyectos nacionales o internacionales en coejecución	%	N/A	20	20	20	20	20
		Porcentaje de artículos en colaboración internacional	%	N/A	20	20	20	20	20
		Número de proyectos de investigación asociativa en ejecución (ICM, Redes ANID, Anillos, Centros y similares)	N°	N/A	1	0	0	1	1
I6	Fortalecer la difusión, el impacto y el aporte a la sociedad, de los resultados de la investigación, desarrollo, innovación, y creación artística	Número de actividades de difusión (seminarios, congresos científicos, charlas para estudiantes, semana de Investigación UCEN)	N°	N/A	10	2	4	6	8
		Número de activos de innovación (solicitudes de patentes, contratos de I+D+i, patentes concedidas, asistencia técnica)	N°	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
		Número de estudios que aportan al diseño de políticas públicas, asesorías técnicas a organismos públicos, participación en comisiones técnicas	N°	N/A	2	0	0	1	1

#### D. EJE VINCULACIÓN CON EL MEDIO

Objetivo Estratégico		Indicador	UM	Valor Base 2020	Meta 2025	Meta 2021	Meta 2022	Meta 2023	Meta 2024
VCM1	Avanzar en la consolidación de la vinculación con el medio como parte de la cultura organizacional.	Porcentaje de académicas y académicos JC y JM que conocen la Política de VCM	%	100	85	60	70	85	85
		Porcentaje de carreras con actividades de difusión VCM con estudiantes	N°	N/A	100	30	60	80	90
VCM2	Continuar fortaleciendo las capacidades institucionales para generar iniciativas de vinculación con el medio con entidades nacionales e internacionales, y para adjudicar recursos externos públicos y privados.	Número de proyectos internos adjudicados a los fondos centralizados de VCM	N°	6	6	3	5	5	5
		Número de actividades de extensión académica realizadas con organismos e instituciones nacionales e internacionales	N°	62	65	40	54	60	64
		Número de proyectos adjudicados a fuentes de financiamiento externo	N°	0	1	1	1	1	1
VCM3	Fortalecer la contribución las actividades de vinculación con el medio a la pertinencia y calidad de la formación, al conocimiento aplicado y al desarrollo sustentable del país.	Número de programas de VCM con medición de impacto	N°	2	2	1	2	2	2
		Número de jornadas de retroalimentación de los resultados y contribución de las acciones y proyectos VCM	N°	N/A	1	1	1	1	1
VCM4	Fortalecer las iniciativas y acciones interdisciplinarias de vinculación con el medio entre Facultades, Escuelas y Carreras.	Número de proyectos y acciones colaborativas desarrolladas con universidades y organizaciones nacionales e internacionales	N°	499	80	60	65	70	75
		Número de programas, proyectos y/o asistencias técnicas interdisciplinarias desarrolladas entre Facultades, Escuelas y Carreras.	N°	N/A	5	3	4	5	5
		Número de actividades de extensión académica interdisciplinarias	N°	N/A	4	2	3	4	4

---

# Anexo 1:

## Planes de mejoramiento carreras

## Presentación del Centro

### Centro de Estudios Comparados de Corea

La Universidad Central decidió, en el año 2019, la creación de un Instituto de Investigación y Postgrado en el seno de su Facultad de Economía, Gobierno y Comunicaciones. Las principales tareas asignadas al Instituto son: promover y desarrollar investigación básica y aplicada relevante en los ámbitos disciplinarios de la Facultad; estimular el desarrollo de investigación interdisciplinaria y articular la oferta de postgrados y postítulos en los ámbitos disciplinarios de la Facultad. El Instituto congrega a los profesores que tienen por principal tarea en su desempeño académico la realización de investigación, para lo cual dedican parte importante de su jornada y gestionan los recursos externos e internos que permitan concretar proyectos y programas. El Instituto busca constituir alianzas con otras entidades relevantes en el país y en el exterior que puedan contribuir a la investigación e intercambio. Los académicos adscritos al Instituto aseguran también su compromiso docente, colaborando en la docencia básica de las carreras de pregrado de la Facultad y en los distintos programas de postgrado y postítulo. Dentro de sus objetivos estratégicos se cuenta la voluntad de impulsar investigación disciplinaria e interdisciplinaria relevante en los campos de conocimiento que corresponden a la Facultad, contribuyendo con ello a la creación de conocimiento nuevo. El Instituto cuenta con un director y dos directores de áreas de trabajo: Postgrado y Postítulo; e Investigación, respectivamente. Funciona a través de la coordinación de las actividades de sus miembros y un seminario de investigación quincenal donde se exponen y discuten los proyectos en marcha y sus resultados. Depende directamente del decano de la Facultad y participa en los organismos decisionales de ésta.

El Centro de Estudios Comparados de Corea, 비교한국학연구소 (CECorea), pertenece a la Facultad de Economía, Gobierno y Comunicaciones y está patrocinado por el Korean Studies Promotion Service, división bajo el Ministerio de Educación surcoreano y la Academy of Korean Studies. Desde 2019, CECorea sucede al Programa de Estudios Coreanos, creado en el año 2014. Los procesos históricos de Corea la han convertido en un caso de estudio que suscita el interés internacional. La colonización, la guerra –con la consecuente división de la península– y una posterior época de dictaduras, democratización y acelerado crecimiento son experiencias que invitan a elaborar reflexiones y perspectivas comparadas con los propios contextos nacionales. En particular, Corea del Sur ha sido llamada “el milagro del río Han”, líder en innovación tecnológica, con una fortaleza en políticas públicas y una industria cultural creciente. Pero en la que también se vislumbra una sociedad con problemáticas por su vertiginoso desarrollo económico. Así, Corea presenta tanto lecciones como desafíos a la escena mundial, los que incitan el desarrollo de investigaciones multidisciplinarias. En este contexto, CECorea se propone ser un puente que facilite la comprensión entre Corea, Chile y América Latina, a través de los estudios comparados, lo que permitirá que la experiencia de un país pueda convertirse en una contribución para el otro. Para lograr ese objetivo, CECorea forma un sistema interactivo de estudios coreanos que se construye a partir de tres ejes:

Corea a fondo: Desarrollar investigaciones e identificar áreas de indagación que contribuyan al fortalecimiento del conocimiento sobre Corea, de manera que los estudios coreanos puedan consolidarse tanto en Chile como en Latinoamérica. CECorea se propone explorar la conjugación de tradición y modernidad a partir del dinamismo que ofrece la península coreana. A través de los estudios de área, se involucran materias diversas como las humanidades o las ciencias sociales, para proponer respuestas interdisciplinarias. Corea para la nueva generación Formar a nuevas generaciones de especialistas y profesionales ligados a los estudios coreanos, a través del Magíster en Estudios Coreanos, que cuenta con tres diplomados articulados: Diplomado en Historia y Sistema Social Coreano, Diplomado en Cultura y Sociedad Coreana y Diplomado en Idioma coreano básico. Además, CECorea trabaja en colaboración con el Instituto Rey Sejong Santiago de la UCEN, institución oficial para la enseñanza del idioma coreano, el cual es una herramienta esencial para los estudios coreanos. Corea más cerca: Fomentar actividades de extensión para crear espacios de discusión y difusión del conocimiento sobre Corea a la comunidad académica, estudiantil y al público general. A través de ciclos, congresos, seminarios, conferencias y publicaciones, CECorea se propone compartir resultados de proyectos de investigación y proponer reflexiones sobre temáticas actuales a la comunidad.

## Organigrama CECorea

### Centro de Estudios Comparados de Corea

