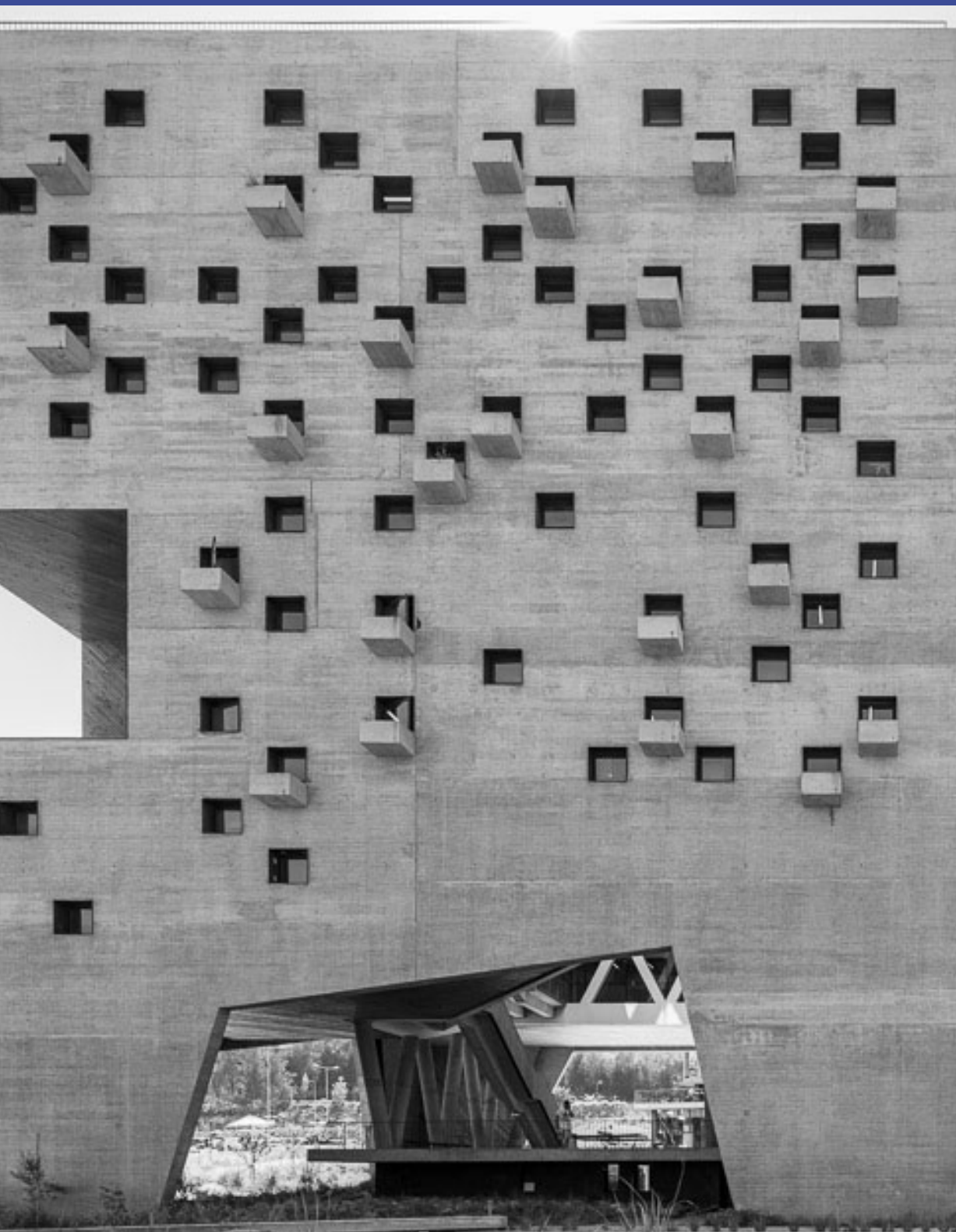


2022- 2026



udp FACULTAD DE
ECONOMÍA Y EMPRESA

<https://administracionyeconomia.udp.cl>

<https://planificacionestrategica.udp.cl/>

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
Facultad de Economía y Empresa

2022 - 2026

Índice

06

Resumen ejecutivo de la planificación

11

1. Introducción

1.1. Reseña de la Facultad

1.2. Desafíos Estratégicos y Visión de la Facultad

27

**2. Descripción del proceso de Planificación
Estratégica de la Facultad 2022-2026**

31

**3. Antecedentes para la Planificación Estratégica
Facultad 2022-2026**

3.1 Cumplimiento de Planificación Estratégica 2017-2021

3.1.1 Pregrado

3.1.2 Posgrado

3.1.3 Investigación

3.1.4 Vinculación con el medio

3.1.5 Gestión Institucional

3.2 Resultados del proceso de Acreditación de carreras y
programas de pre y posgrado

3.2.1 Resultados del proceso de acreditación de
carreras de pregrado

3.2.2 Resultados del proceso de acreditación de
programas de posgrado

3.3. Otros antecedentes

41

4. Lineamientos Estratégicos Generales de la Facultad para 2022-2026

4.1 Diagnóstico general de la Facultad y sus carreras a 2021

4.1.1 Mejoras implementadas

4.2 Misión Facultad

4.3 Visión Facultad al 2026

4.4 Objetivo general para el período 2022-2026

4.4.1 Objetivos Específicos

4.5 Focos estratégicos para el período 2022-2026

4.5.1. Pregrado e innovación curricular

4.5.2. Posgrado y Educación Continua

4.5.3. Investigación, innovación y creación

4.6. Planes y acciones de soporte estratégico para el período 2022-2026

4.6.1. Gestión Institucional

4.6.2. Vinculación con el Medio e internacionalización

4.6.3. Aseguramiento de la Calidad

4.7 Esquema-Resumen Lineamientos Estratégicos Facultad 2022-2026

4.8 Focos estratégicos, acciones, dimensiones y resultados esperados al 2026

4.8.1. Tres focos estratégicos FEE 2022-2026

4.8.2 Acciones de soporte estratégico para el periodo 2022-2026

4.9 Indicadores Estratégicos de seguimiento 2022-2026

81

5. Mecanismos formales y periódicos de monitoreo y evaluación de la planificación estratégica

RESUMEN EJECUTIVO

DE LA PLANIFICACIÓN

El presente documento define las orientaciones y lineamientos estratégicos que guiarán el accionar de la Facultad de Economía y Empresa (FEE) de la Universidad Diego Portales (UDP), para el próximo periodo de cinco años, 2022-2026.

Se han utilizado como insumos la planificación estratégica de la Universidad, y documentos asociados a ella, la evaluación de los resultados del proceso de planificación estratégica del periodo anterior de la FEE, un estudio de posicionamiento que la Facultad le encargó a una consultora externa, y el trabajo realizado por las distintas comisiones que se conformaron para trabajar en el presente proceso.

El documento de Planificación Estratégica UDP 2022-2026 se organiza en cinco secciones: I) una introducción, II) una descripción del proceso de planificación actual; III) los principales antecedentes del entorno interno y externo que sirven de insumos para este proceso; IV) los lineamientos estratégicos generales de la Facultad 2022-2026, y v) los mecanismos formales y periódicos de monitoreo con que la FEE evaluará los avances de su planificación.

La introducción se compone por una parte de una reseña general de la Facultad de Economía y Empresa, identificando sus principales hitos de planificación, formación y docencia de pregrado, posgrado y educación continua, investigación, innovación y creación,

vinculación con el medio y redes internacionales, gestión institucional y aseguramiento de la calidad; y en una segunda parte por la reflexión del Decano de la FEE, Mauricio Villena, quien aborda los desafíos estratégicos de la Facultad para el periodo 2022-2026.

En la sección siguiente se describe el proceso de planificación estratégica actual, para luego continuar en la tercera sección con los antecedentes que tributaron a dicho proceso, entre los que se mencionan, la evaluación de la planificación estratégica del periodo anterior, los resultados de los procesos de acreditación a los que han sido sometidas las carreras de pregrado y programas de posgrado y el papel del SAC como sistema de acreditación interno de la Universidad.

Para la elaboración de la cuarta sección, consistente en los lineamientos estratégicos generales de la FEE, el trabajo se organizó al igual que en los ciclos de planificación anteriores, como un proceso compuesto por varias etapas articuladas sobre la base del levantamiento y análisis de evidencia empírica comparada y de amplios espacios de participación, deliberación y consulta tanto de actores internos como externos. En cuanto a la participación interna, el proceso integró desde sus fases iniciales a las principales instancias de la comunidad de la Facultad. Esto es el Consejo de Facultad, directivos y directivas, académicos y académicas jornada completa, centros

de estudiantes, funcionarios/as, profesores jornada parcial y comunidad estudiantil en general. Así, se analizó el cumplimiento de la Planificación Estratégica de la FEE para el periodo 2017-2021, y se establecieron la misión, visión y objetivos estratégicos que guiarán el próximo periodo.

Si bien es cierto, que con la nueva decanatura se han implementado varios cambios, que han significado una mejora de la Facultad, –tales como: el aumento de la oferta de posgrado y educación continua, la contratación de académicos/as jornada completa, el fomento de la investigación, y de los centros de estudios que se vinculan con el medio, el relevar la importancia de la acreditación e iniciar procesos de autoevaluación de programas–, existen desafíos importantes por delante entre los cuales se pueden mencionar: el posicionar a la Facultad en el medio académico, a través, de la vinculación y difusión que se haga de sus carreras y programas, aumentando así la matrícula; instalar a la FEE como un referente de opinión válido en el medio nacional, fortalecer la relación con los egresados y egresadas de pre y posgrado, y el aumento de la empleabilidad.

Sobre la base de este diagnóstico, se han establecido la visión, misión y objetivos estratégicos de la FEE. Es así que la visión de la FEE para el periodo 2022-2026 será estar entre las mejores escuelas de negocios del país y ser una de las principales a nivel de

América Latina, convirtiéndose en un referente en la formación de líderes y generando conocimiento relevante en las disciplinas de economía y administración.

Por su parte, la misión de la Facultad está enfocada en formar profesionales de pre y posgrado exitosos, innovadores, comprometidos con la construcción de una sociedad diversa y pluralista, capaces de adaptarse y conducir a las organizaciones hacia un desarrollo sostenible, en entornos diversos, inciertos y cambiantes; los que, además, serán responsables de impulsar, la generación de información, a través, de tecnologías e innovación, para incrementar la competitividad dentro de un ambiente de excelencia académica basado en un sólido trabajo académico, multidisciplinario e investigativo.

Junto con lo anterior, se ha determinado que el objetivo estratégico general de la FEE será posicionarse como una de las mejores escuelas de administración y economía del país y la región, mediante el fortalecimiento de su marca y la calidad de la formación que brinda. En consecuencia, todas las acciones que se emprenderán apuntarán a la consecución de esta meta, a través, del logro de los objetivos específicos que tributarán al objetivo general. De esta forma se trabajará en mejorar y crear nueva oferta en pregrado, posgrado y educación ejecutiva, la que incluirá la creación de la carrera de pregrado de Administración Pública en conjunto con la Facultad de Ciencias

Sociales e Historia, un Doctorado en Ciencias de la Administración, y un número importante de diplomados y cursos en las disciplinas que aborda la Facultad. Además, se trabajará en la atracción y retención de estudiantes de alto nivel comprometidos con su proceso formativo; la contratación de académicos/as que desarrollen labores pedagógicas e investigativas de calidad; el fortalecimiento de la cantidad y calidad de la investigación, el desarrollo de una red de vinculación con el medio que permita establecer relaciones con el medio profesional y con las egresadas y egresados de las carreras de pre y posgrado; y el fortalecimiento de los centros de investigación de la Facultad.

Es así que, para cumplir con su visión, misión y objetivo general, la FEE ha definido tres focos estratégicos, concentrados en las áreas de pregrado, posgrado y educación continua, e investigación, innovación y creación, los que constituyen el núcleo de la propuesta de valor del proyecto de la Facultad para el período 2022-2026, en concordancia con el proyecto institucional de la Universidad.

Asimismo, y siguiendo con la coherencia del proyecto institucional, la FEE ha definido tres áreas de soporte estratégico, a saber: gestión institucional, vinculación con el medio e internacionalización y aseguramiento de la calidad, que permitirán dar sustento y apoyo al logro de las acciones y actividades circunscritas a los focos estratégicos antes mencionados.

Tantos los focos estratégicos, como las áreas de soporte han sido operacionalizadas, a través, de una matriz que incluye las acciones a realizarse, los resultados esperados a 2026 y el presupuesto asociado a cada una de ellas.

Finalmente, el documento concluye con la identificación y descripción de los principales mecanismos con que la FEE hará el seguimiento y evaluación de los avances y el cumplimiento de su plan estratégico.

Participaron en la elaboración del presente Documento de Planificación Estratégica 2022-2026 de la Facultad de Economía y Empresa:

- Mauricio Villena, Decano de la Facultad.
- Carlos Smith, Director de Administración y Finanzas.
- Daniela Poblete, Consultora Externa.
- Claudio Thieme, Director del Departamento de Administración.
- Marcela Perticará, Directora del Departamento de Economía.
- Andrés Zahler, ex Director de la Escuela de Ingeniería Comercial.
- Paula Rodríguez, Directora de la Escuela de Ingeniería en Control de Gestión.
- Camilo Melis, ex Director de la Escuela de Auditoría.
- José Agustín Olavarría, Director de Posgrado y Educación Continua.
- René Gempp, Director de Docencia.
- Juan Bravo, Director del Observatorio del Contexto Económico (OCEC).
- Fernando Díaz, ex Director Centro de Investigación Empírica en Negocios (CIEN).
- Miriam Gutiérrez, Directora Educación Ejecutiva.
- Julie Kim, Directora MBA.

- Marco Morales, Director Magíster en Finanzas e Inversiones.
- Nicolás Magner, Director Magísteres Full-Time.
- Benjamín Villena, ex Académico FEE.
- Lorena Pérez, Académica FEE.
- Daniel Gallardo, Encargado de TIC'S FEE.
- Pablo Contreras, Secretario de Estudios Escuela de Ingeniería en Control de Gestión.
- Catalina Jiménez, Estudiante Auditoría.
- Sebastián Villamán, Estudiante Auditoría.
- Valentina Garrido, Estudiante Ingeniería Comercial.
- Paulo Veloso, Estudiante Ingeniería Comercial.
- Bárbara Yáñez, Estudiante Ingeniería Comercial.
- Valentina Muñoz, Estudiante Ingeniería en Control de Gestión.
- Exequiel Astudillo, Estudiante Ingeniería en Control de Gestión.



01

INTRODUCCIÓN

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Reseña de la Facultad

La Facultad de Economía y Empresa (FEE) de la Universidad Diego Portales, se creó en 1989, por lo que cuenta con más de 30 años de historia, teniendo como precedente la Facultad de Ciencias Administrativas, que fue una de las tres facultades con las que la Universidad creada en octubre de 1982, da inicio a sus actividades docentes en marzo de 1983.

La FEE busca ser una de las Facultades líderes en América Latina aportando al desarrollo de las empresas de la región y a la construcción de una economía sustentable y con igualdad de oportunidades a través de una sólida formación profesional y producción científica de calidad. En este camino se ha consolidado como una facultad compleja que lleva a cabo labores de formación –a nivel de pregrado, posgrado y formación continua–, que desarrolla investigación científica y producción de conocimiento disciplinar, a través, de distintos programas y cursos, y que sostiene una agenda permanente de vinculación con el medio.

A lo largo de su historia, la FEE ha forjado y consolidado un sello distintivo basado en los principios de:

- a. Pluralismo a nivel de perspectivas teóricas, campos profesionales y subdisciplinas de la economía, los negocios y la administración.
- b. Orientación público-privada y compromiso con el país.
- c. Excelencia y rigor académico.

d. Calidad e innovación docente orientada a la formación de profesionales actualizados en los fundamentos teóricos y prácticos de las disciplinas de la economía, los negocios y la administración.

e. El estímulo del desarrollo del pensamiento crítico y compromiso con el bienestar económico-social y el desarrollo humano de la sociedad.

Organizacionalmente, la Facultad de Economía y Empresa está conformada por tres escuelas: la Escuela de Ingeniería Comercial, la Escuela de Ingeniería en Control de Gestión y la Escuela de Auditoría. Ellas se articulan disciplinariamente a través de dos departamentos: el Departamento de Economía y el Departamento de Administración. Asimismo, cuenta con tres Direcciones que desarrollan acciones en su quehacer específico, siendo éstas la de Docencia, la de Posgrado y Educación Continua y la de Administración y Finanzas.

Además, están adscritos a la FEE, tres iniciativas de vinculación con el medio e investigación, a saber: el Centro de Investigación Empírica en Negocios (CIEN), el Observatorio del Contexto Económico (OCEC-UDP) y la Plataforma de Emprendimiento e Innovación (PLEIN); cuyos esfuerzos están puestos en temáticas relevantes para la Facultad y su impacto en la sociedad.

A nivel de pregrado se imparten tres carreras, todas ellas en régimen diurno y presencial, Ingeniería Comercial, Ingeniería en Control de Gestión y Auditoría. Desde su creación, y hasta la fecha, la FEE ha titulado a más de 8.000 profesionales que se encuentran inmersos en el mundo laboral.

Actualmente, cuenta con más de 2.500 alumnos y alumnas, distribuidos/as en las tres carreras de pregrado que alberga, cuyos programas de estudio ofrecen una formación rigurosa, actual y aplicada a la realidad de las empresas chilenas y los desafíos que éstas enfrentan en la economía global. Además, la Facultad cuenta con 670 estudiantes de posgrado y educación ejecutiva. La matrícula total de la FEE representa un alto porcentaje de la matrícula de la Universidad.

A nivel de posgrado, la FEE ha consolidado una oferta compuesta por los programas de Magíster en Finanzas e Inversiones, Master in Business Administration (MBA), Magíster en Dirección de Marketing y Gestión Comercial, Magíster en Dirección de Personas y Organizaciones y Magíster en Políticas Públicas, además, de una amplia oferta de diplomados y cursos de extensión.

A la fecha, la Facultad de Economía y Empresa cuenta con una planta académica de 47 profesores y profesoras (32 son jornada regular y 15 jornada docente), los cuales dictan

clases regularmente en las distintas carreras de pregrado y posgrado que ofrece la FEE.

Las autoridades y directivos de la Facultad son los siguientes:

NOMBRE	CARGO	GRADO ACADÉMICO
Mauricio Villena	Decano de la Facultad	Ph.D. en Economía, Selwyn College, Universidad de Cambridge
Andrés Hernando	Director Escuela de Ingeniería Comercial.	PhD en Economía, Universidad de Harvard
Pablo Nachar	Director Escuela de Ingeniería en Control de Gestión	Doctor en Economía y Gestión de Organizaciones, Universidad de Zaragoza
Paula Rodríguez	Directora de la Escuela de Auditoría	Doctora en Administración y Dirección de Empresas, Universitat Politècnica de Catalunya
Marcela Perticará	Directora del Departamento de Economía	Ph.D. en Economía, University of Texas A&M
Claudio Thieme	Director del Departamento de Administración	PhD en Administración de Empresas, Universidad Autónoma de Barcelona
René Gempp	Director de Docencia	Doctor (c) en Psicología, Universidad Autónoma de Madrid
Rafael Sánchez	Director de Investigación	Ph.D. en Economía, Warwick University
José Agustín Olavarria	Director de Posgrado y Educación Continua	MBA, Universidad Adolfo Ibáñez
Carlos Smith	Director de Administración y Finanzas.	Magíster en Economía Financiera, Universidad de Santiago de Chile

El Campus de la FEE está ubicado en Ciudad Empresarial, Huechuraba, uno de los parques de negocios más importantes del país. Se trata de un terreno de 3 hectáreas, con un total de 30.000 metros cuadrados y un total de 50.000 metros cuadrados de oficinas, aulas y salas de estudio. La primera etapa del proyecto finalizó en 2013 con casi 20.000 metros cuadrados construidos, con instalaciones de alta tecnología. El campus también posee un gran auditorio con capacidad para 500 personas, dos edificios con 41 aulas y salas de estudio, y 4 amplios laboratorios de computación equipados con 56 puestos de trabajo en cada uno. Además, cuenta con softwares especializados para el proceso de enseñanza y una biblioteca especializada en Economía y Administración que permite a los y las estudiantes acceder a una amplia colección de libros, revistas y documentos y a una gran cantidad de bases de datos en todo el mundo.

La FEE cuenta con una sede en el Barrio Universitario, en Grajales 1736, donde se ubica la Escuela de Auditoría, en un edificio de dos pisos de 475 metros cuadrados, con capacidad para 24 funcionarios/as, distribuidos/as en 10 oficinas, más una sala de reuniones. Esta sede se encuentra conectada con el aulario de la Universidad y en frente de la Biblioteca Central de la UDP “Nicanor Parra”.

En el ámbito de vinculación con el medio, la FEE busca posicionar a la Universidad en la opinión pública para transformarse en un referente en materias de las disciplinas que alberga. El trabajo realizado por el Observatorio del Contexto Económico (OCEC) ha sido clave para el avance en el logro de este objetivo.

Finalmente, el despliegue sistemático y articulado de las distintas áreas de su quehacer académico han contribuido a que la FEE haya alcanzado un importante posicionamiento a nivel nacional y latinoamericano, siendo reconocida por sus contribuciones en los ámbitos profesionales, académicos y sociales.

1.2 Desafíos Estratégicos y Visión de la Facultad¹

La Facultad de Economía y Empresa de la Universidad Diego Portales, comprende la importancia del contexto económico y social para el desarrollo de los negocios y las políticas públicas. Esta comprensión es parte esencial del “Sello UDP” que la Facultad imprime a todas sus carreras de pregrado y a sus programas de posgrado.

En nuestra Facultad se promueve un entorno de diversidad y respeto por distintos orígenes, posiciones sociales, políticas, sexuales y de futuro. El futuro del país se juega en la innovación y para innovar se requiere de equipos diversos y de miradas distintas para resolver problemas complejos, por lo tanto, construir en la diversidad es una ventaja comparativa que nuestra Facultad le entrega a sus alumnos y alumnas.

Nuestra oferta académica provee una comprensión de la complejidad actual, de entornos políticos y sociales cambiantes, con enormes desafíos en lo social, medioambiental y tecnológico, y en donde el desarrollo de ideas, negocios y políticas públicas tendrán un mayor impacto si permiten comprender

¹ Sección preparada por Mauricio Villena, Decano de la Facultad de Economía y Empresa, Universidad Diego Portales.

y desenvolverse exitosamente en la actual incertidumbre y volatilidad de los cambios que vivimos. En este contexto, algunos de los principales desafíos que enfrenta la FEE en el mediano plazo son los siguientes:

AMPLIAR EL CAMPO DE ACCIÓN DE LA FACULTAD

Una definición de primer orden clave para el futuro de la Facultad de Economía y Empresa, es su ámbito de acción e influencia en términos de su enfoque disciplinar. En esta definición es importante determinar si el estudio, enseñanza, investigación y actividades de vinculación con el medio de la Facultad se deben centrar principalmente en las organizaciones privadas o está visión es acotada para lo que realmente hace o pretende hacer la Facultad. Para ello es relevante conocer cómo está actualmente conformada la Facultad en términos de su profesorado, cuál es su foco en términos de docencia de pre y posgrado y cuáles son las áreas de investigación y de influencia en la esfera pública.

La Facultad de Economía y Empresa de la Universidad Diego Portales cuenta con dos Departamentos académicos: Administración, con 23 académicos y académicas de jornada regular (22 de ellos con PhD) y Economía, con 9 de jornada regular (todos con grado de PhD). Es decir, el cuerpo académico de la Facultad tiene un 71% de académicos y académicas asociados al Departamento de Administración versus un 29% en el Departamento de Economía. Además, la Facultad cuenta con tres Escuelas de pregrado: Ingeniería Comercial, Ingeniería en Control de Gestión y

Auditoría; y una oferta de programas de posgrado de 5 Magísteres, 9 Diplomas y 19 cursos en distintas áreas de la administración. Además, próximamente se impartirá un programa de Doctorado en Ciencias de la Administración.

En relación con el pregrado, el 75% de nuestros alumnos y alumnas optan por la mención Administración en la carrera de Ingeniería Comercial, y solo un 25% lo hace por la mención Economía. A nivel de posgrado la totalidad de nuestros programas están enfocados en administración y áreas relacionadas. Finalmente, en cuanto a las publicaciones académicas del cuerpo académico de la Facultad, un 69% es responsabilidad de los académicos y académicas del área de administración.

Dicho lo anterior, es claro que el área disciplinar base de la Facultad es la Administración, y no la Economía, lo que se refleja tanto en la oferta de pregrado y posgrado, como en el claustro académico y en su investigación. Sin embargo, y a pesar de todas estas cifras, actualmente el nombre de la Facultad no da cuenta de dicha prevalencia en su actividad y propósito, destacando en un primer lugar a la Economía.

Adicionalmente, el nombre de la Facultad relega al concepto de Empresa el estudio disciplinar que se realiza en la Facultad sobre organizaciones, pareciendo indicar que dicho estudio sólo aplica a instituciones privadas, lo que es un error dada la actividad de la FEE. Además, la administración como disciplina científica posee dos grandes vertientes, por un lado, la administración privada que se

encarga del estudio de la gestión de una empresa o una organización sin fines de lucro y, por otro, la administración pública que estudia las actividades del estado y sus organizaciones que tienen un fin eminentemente social.

De hecho, actualmente en la Facultad existen los siguientes programas de posgrado que cubren específicamente materias de la administración pública: Magíster en Políticas Públicas, Magíster en Dirección de Personas y Organizaciones, Diplomado en Liderazgo Inspirador para la Transformación de Equipos, Diplomado en Gestión y Control Tributario, Diplomado en Contabilidad Aplicada, Diplomado en Ciencias de Datos para la Toma de Decisiones, Diplomado en IFRS, Diplomado en Herramientas para la Administración Pública, entre otros.

Y entre las especializaciones y áreas de investigación del profesorado se encuentran los siguientes tópicos: Finanzas Públicas, Economía del Sector Público, Presupuesto Público, Gestión de Personas en Organizaciones Públicas, Evaluación de Políticas Públicas, Análisis Empírico de Políticas Públicas, entre otras.

Por lo tanto, indicar en el nombre de la Facultad el concepto de Empresa como unidad principal de estudio sería incorrecto desde el punto de vista de lo que efectivamente se enseña en la FEE, de las especialidades del claustro académico y de su investigación. Asimismo, y como ya se mencionó esta designación limita artificialmente, e innecesariamente, el campo de acción de la Facultad al ámbito de las organizaciones privadas.

Es por esto que una definición de primer orden discutida en el contexto del proceso de formulación de este plan estratégico propone el cambio de su nombre a Facultad de Administración y Economía. Cabe señalar que este tema fue ampliamente discutido y validado con los directores de Departamento, Directores de Escuela, Director de Posgrado, Director de Administración y Finanzas y fue aprobado con positivos comentarios por el Consejo de Facultad, en sesión del 15 de marzo de 2022.

PREGRADO FEE

El sistema universitario chileno de pregrado se ha visto enfrentado a dos efectos simultáneos en los últimos años. Por un lado, a una reducción estructural en la demanda debido a la transición demográfica que implica una población, que rinde la PSU/PTU cada año, que crece cada vez a tasas menores. Adicionalmente, los años 2020 y 2021 se experimentaron dos shocks que se combinaron: el estallido social y la pandemia del COVID-19, los cuales empujaron significativamente la baja de estudiantes que rindieron la PSU/PTU en dichos años. Por otro lado, la competencia de universidades privadas se ha consolidado e intensificado en los últimos años en el país, tanto de aquellas selectivas, que no se adscribieron a la gratuidad, como aquellas más masivas, con baja selectividad, que se han sumado a la política de gratuidad universitaria. En otras palabras, todo el sistema ha experimentado una baja en la demanda y un aumento/consolidación de la oferta, lo que hace prever que las universidades menos competitivas, de menor calidad y/o reputación, tenderán a salir del mercado.

En este contexto, el pregrado de la FEE: Ingeniería Comercial, Ingeniería en Control de Gestión y Contador Auditor/Contador Público, se ha visto afectado de manera importante en los últimos 7 años, tanto en el número de convocados/as, como en el puntaje promedio de ingreso de PSU/PTU. Sin lugar a duda, además de las variables exógenas antes mencionadas, también se puede explicar este marcado declive por una débil propuesta de valor.

Por ejemplo, en el contexto del posicionamiento de la carrera de Ingeniería Comercial en los últimos años, se observa un declive progresivo en la empleabilidad tanto al primer año como al segundo de titulación (- 5 puntos). Actualmente, los egresados y egresadas tienen una tasa de empleabilidad de 75,6% al primer año y de 86,3% al segundo año, ubicándose en el 13° lugar entre las universidades que ofrecen la carrera. A su vez, el salario esperado de los egresados y egresadas también ha experimentado una trayectoria descendente en los últimos cinco años (-17%), encontrándose hoy en día, en el tercer tramo de ingresos para esta carrera (\$1.550.000).

Para revertir esta situación es necesario mejorar la propuesta de valor para la formación de pregrado. El análisis comparativo con la competencia sugiere que parte del problema puede encontrarse en dos elementos. El primero se refiere a que falta en las mallas de pregrado de la FEE formación en competencias técnicas específicas en áreas de alta empleabilidad inicial para los egresados y egresadas, como finanzas, marketing, gestión de personas o negocios digitales y gestión de

datos. Parte del problema es consecuencia de que las mallas de pregrado de Ingeniería Comercial e Ingeniería en Control de Gestión ofrecen un noveno y décimo semestres basados en asignaturas optativas que, por su naturaleza, no abordan tópicos avanzados de alta complejidad y/o no permiten profundizar en áreas específicas, como sería un minor, por ejemplo. En comparación, a la mayoría de los programas de la competencia que si ofrecen paquetes de cursos que permiten profundización en tópicos como finanzas, marketing o gestión de personas, entre otras.

Lo segundo tiene que ver con que universidades de la competencia ofrecen, en esta área, programas diseñados de manera que sus egresados y egresadas, puedan titularse con un grado académico de magíster en áreas específicas, como recursos humanos, finanzas o marketing. Aunque el valor de los programas de magíster para estudiantes sin experiencia laboral es una discusión abierta y no exenta de críticas, el hecho concreto es que, en el mercado laboral de Ingeniería Comercial e Ingeniería en Control de Gestión, el grado académico de Magíster es una condición cada vez más relevante para la empleabilidad.

El revertir esta pérdida de competitividad de nuestro pregrado es un gran desafío de mediano plazo para la Facultad de Economía y Empresa. Un proyecto dirigido a paliar dichas falencias es la propuesta de creación de cuatro magísteres de continuidad articulados con las carreras de Ingeniería Comercial e Ingeniería en Control de Gestión, a partir del 5° año de sus mallas. Esta propuesta se basa en

una decisión estratégica que busca: (a) potenciar la empleabilidad inicial de los y las egresados/as, (b) mejorar la propuesta de valor de ambas carreras para futuros y futuras postulantes, y (c) recuperar la posición de liderazgo de ambas carreras frente a la competencia.

En particular, la propuesta de la FEE es crear cuatro programas de magíster full time, integrados con el quinto año de formación de Ingeniería Comercial e Ingeniería en Control de Gestión. Estos son:

1. Magíster en Finanzas
2. Magíster en Personas y Organizaciones
3. Magíster en Marketing
4. Magíster en Gestión de Negocios Digitales

Cabe señalar que, a diferencia de propuestas anteriores, los programas aquí señalados tienen un marcado énfasis aplicado en lugar de estar focalizados en la investigación como en el pasado. Además, se trata de programas en áreas de alta empleabilidad para los y las egresados/as de Escuelas de Negocios. Adicionalmente, son programas que articulan su proceso de graduación con el 5° año de la carrera, a través de dos asignaturas (Proyecto 1 y Proyecto 2), a diferencia de los programas anteriores, cuya actividad de graduación (Tesis) se iniciaba una vez terminados los cursos. Finalmente, se trata de programas que no contemplan costo de matrícula y donde los y las estudiantes pagan el arancel correspondiente al pregrado.

El consolidar esta iniciativa de magísteres full-time integrados con el pregrado y el diseño y promoción de otros elementos diferenciadores con la competencia es un gran desafío

de mediano plazo, que sin duda se encuentra en el corazón de la sostenibilidad de la FEE.

Si bien es cierto, que lo anterior da cuenta del esfuerzo de la Facultad por consolidar su pregrado, creemos que no es suficiente, y que debemos ampliar la oferta en concordancia con los lineamientos estratégicos de la Universidad que tienen como foco principal al pregrado. Es así, que se ha propuesto la creación de la carrera de Administración Pública en conjunto con la Facultad de Ciencias Sociales e Historia, pues esta iniciativa contribuiría no sólo a fortalecer la vocación pública de la Institución, sino que permitiría aprovechar de mejor manera el capital humano avanzado, la capacidad instalada de infraestructura y la experiencia en el área con los que ya cuentan ambas Facultades.

Además, considerando que el número de funcionarios/as públicos/as (gobierno central consolidado) ha experimentado un crecimiento importante en los últimos años², y que dado el proceso constituyente que se está desarrollando se espera que esta tendencia se mantenga en el tiempo, se percibe una oportunidad para formar profesionales capaces de aportar a la transformación y profesionalización del sector público, con competencias en las áreas de gestión de recursos humanos, financieros y tecnológicos.

² Al 31 de diciembre de 2020, el empleo público en el Gobierno Central alcanzó las 428.964 personas. Respecto a la misma fecha del año previo, el personal disponible aumentó en 13,3% (50.304 cargos). En cuanto a la distribución del personal disponible por Ministerio, a diciembre de 2020 los ministerios de Salud y Educación aportaron conjuntamente el 62,4% del empleo total. Ver https://www.dipres.gob.cl/598/articles-266176_doc_.pdf.

Esto es consistente con el desafío de expandir el ámbito de influencia de la Facultad, considerando no sólo organizaciones privadas en su quehacer, sino que también organizaciones estatales, con una visión más amplia de las Ciencias Administrativas.

POSGRADO FEE

Uno de los objetivos estratégicos de la Facultad es potenciar y aumentar su oferta de posgrado, teniendo como norte principal proyectar las áreas de especialización académica del pregrado FEE, ayudar a los y las estudiantes a alcanzar su máximo potencial y a marcar una diferencia en los mercados en los que se desenvuelven. También se espera que esta expansión del posgrado genere ingresos adicionales que contribuyan a sustentar el proyecto académico de la UDP, y también a potenciar la vinculación con el medio y difusión de las actividades de la FEE, aspecto clave para mejorar también la admisión del pregrado y la empleabilidad de los y las estudiantes. En efecto, una oferta de posgrado amplia implica, una mejora en el reconocimiento de la marca FEE entre potenciales alumnos y alumnas (de pre y posgrado) y empleadores/as; y también en su impacto y relevancia en los mercados.

Nuestra visión estratégica implica desarrollar un portfolio de educación ejecutiva y de posgrado que refleje la calidad de nuestro cuerpo docente, investigadores/as e infraestructura de nivel internacional. En particular, nuestra oferta actual incluye 5 Magísteres, 9 Diplomas (presenciales y OnLine) y 19 Cursos, y se espera en los próximos dos años ampliar

dicha oferta a un portfolio que incluya: 1 Doctorado en Ciencias de la Administración; 12 Magísteres Ejecutivos, 5 Magísteres Full-time; 20 Diplomas (presenciales y OnLine) y 40 Cursos. Este escalamiento del posgrado de la FEE implicaría más que duplicar la oferta actual.

Esta expansión nos permitirá abordar, en nuestros diplomas temas como metodologías ágiles, liderazgo, gestión pública, innovación y creación de valor, gestión comunicacional, entre otros. En nuestros magísteres se ofrecerá una segunda versión del MBA, y nuevos magísteres en las áreas de contabilidad, control de gestión, salud, negocios digitales, finanzas y otros más. Finalmente, nuestro Doctorado en Ciencias de la Administración tendrá como principales líneas de investigación, las áreas de finanzas y gestión y organizaciones.

Claramente la expansión del posgrado y su consolidación es uno de los mayores desafíos que la Facultad de Economía y Empresa de la UDP tiene para los próximos 5 años.

INVESTIGACIÓN

Además del pregrado y posgrado, clave en la propuesta académica de la Facultad, es el esfuerzo sistemático y constante para atraer y retener a los mejores profesores y profesoras en las diferentes disciplinas de las ciencias económicas y administrativas. Esta visión ha permitido a la Facultad participar activamente en los debates y discusiones académicas que promueven el progreso del conocimiento en nuestras áreas de estudio y transferir esos resultados a nuestros/as estudiantes, a las organizaciones empresariales que interactúan con nosotros, al sector público y a la sociedad en general.

El compromiso de la FEE con la atracción de capital humano de alto nivel se refleja en la importante inversión que se ha realizado en el reclutamiento académico en los últimos años, lo que se ha traducido en un aumento del 35% en el número de profesores/as de base de la Facultad durante el período 2015-2020. En la actualidad, la FEE cuenta con 47 profesores/as, de los/as cuales 31 tienen el grado de doctor. Esto incluye profesores y profesoras internacionales, procedentes de los siguientes países: Albania, Argentina, Brasil, Bolivia, Canadá, Italia, México y España.

Nuestra política de contratación de académicos/as ha involucrado la contratación de profesorado con doctorado en algunas de las universidades más prestigiosas del mundo, como: Harvard, Cambridge, Chicago, New York, Boston, Duke, Texas A&M, Washington en St. Louis, Colorado-Boulder, Toronto, Warwick, Southern Illinois University, Universidad de Duisburg-Essen/Alemania), Western Australia, Universidad Autónoma de Barcelona, Sevilla, etc.

El profesorado de la FEE ha producido un total de 83 artículos indexados en WoS para el período 2019-2021, lo que representa una media de 27,6 artículos por año. Considerando los rankings de Factor de Impacto de las revistas, dividiendo las revistas en cuartiles de mayor a menor, se puede apreciar que el 55,4% de la producción de la FEE representa una investigación de alto nivel de calidad (Q1+Q2) para los estándares internacionales.

Uno de los principales desafíos de la FEE en el mediano plazo es potenciar aún más la

cantidad y calidad de publicaciones WoS, las cuáles son clave para mejorar en los rankings de Escuelas de Administración, atraer más y mejores estudiantes de pre y posgrado y para contribuir a que la Universidad Diego Portales se consolide aún más como una casa de estudios compleja y con acreditación institucional de excelencia.

Un proyecto clave en este contexto es la creación del Doctorado en Ciencias de la Administración alojado en la FEE. Nuestro objetivo principal es ofrecer un camino estructurado y definido para desarrollar investigación en un campo que es fundamental para el desarrollo y crecimiento del país. Este Programa buscará contribuir a la creación de capital humano avanzado en las ciencias económicas y administrativas, que se vincule con otras iniciativas e investigadores de esta disciplina, para construir redes de formación que generen impacto. Para la FEE resulta necesario que la Administración como disciplina, obtenga un tratamiento académico formal que fomente su desarrollo, y el interés por ofrecer una alternativa de estas características, tiene relación con fortalecer la oferta de posgrado de la Facultad y la Universidad, y contribuir a mejorar los indicadores de productividad científica, mediante el fomento de la investigación de académicos/as y estudiantes.

El Doctorado en Ciencias de la Administración – Ph.D. in Management-, tendrá por misión formar investigadores/as autónomos/as e innovadores/as capaces de generar impacto en el área de las Ciencias de la Administración, tanto en la academia como en el medio empresarial. El Programa comprende un

proceso sistemático de investigación que culmina con la defensa y aprobación de una tesis que contribuye a incrementar el conocimiento en una o más disciplinas de la administración y está sustentado por académicos y académicas con líneas de investigación acorde con las áreas cubiertas por el programa de doctorado. Las dos principales líneas de investigación que contempla el proyecto del Programa de Doctorado serán: (i) Organizaciones y Gestión, y (ii) Finanzas; las que se estructurarán a partir de cursos disciplinares ad-hoc a estas líneas y optativos de profundización o amplitud disciplinar.

Ciertamente la formación de doctorados va más allá de formar a las futuras generaciones de académicos y académicas. Los alumnos y alumnas graduadas de doctorados son actores claves tanto en el desarrollo de la *investigación como de la innovación* en un país. Ellos y ellas son específicamente entrenados/as para conducir investigación y son considerados/as como los más calificados y calificadas para la creación y difusión del conocimiento científico.

Esta propuesta representa un gran desafío que obliga a la Facultad a potenciar sus redes de investigación nacionales e internacionales, aumentar sus niveles de productividad, enriquecer el trabajo disciplinario e interdisciplinario, y por lo mismo resulta de primera prioridad para sus objetivos estratégicos. Estamos conscientes que, si queremos seguir siendo un actor relevante en nuestra área, debemos dar muestras ciertas de ello.

VINCULACIÓN CON EL MEDIO

Un componente esencial de la misión de toda Universidad es servir a la sociedad.

Su vinculación con el medio es, por tanto, un componente de la identidad de la Institución, que se va desarrollando y diversificando progresivamente en el tiempo. El objetivo de la vinculación con el medio es contribuir en relación recíproca al desarrollo integral, equitativo y sustentable de las personas, instituciones y territorios, sobre la base de dos pilares fundamentales:

- Una interacción significativa, permanente y de mutuo beneficio con los principales actores, públicos, privados y sociales, de carácter horizontal y bidireccional, realizada en espacios compartidos del entorno local, regional, nacional e internacional.
- La contribución al sentido, enriquecimiento y retroalimentación de la calidad y pertinencia de las actividades de docencia e investigación de la Institución.

Un desafío importante para la FEE es lograr tener impacto y relevancia en sus áreas temáticas de desarrollo, llámese las Ciencias Administrativas y Económicas.

Los resultados de las organizaciones, tanto empresas privadas como organizaciones gubernamentales, están fuertemente determinados por factores políticos, sociales, económicos y tecnológicos que operan a nivel local e internacional. Los líderes y lideresas que comprendan el impacto de estas fuerzas en sus organizaciones obtendrán en general, mejores resultados gracias a su capacidad para mejorar la planificación estratégica en múltiples dimensiones.

Consecuentemente, las consideraciones del entorno actual en los sectores público y

privado exigen nuevos enfoques de la investigación y la enseñanza.

En este contexto, la FEE ha creado el Observatorio del Contexto Económico de la Universidad Diego Portales (OCEC-UDP), cuyo objetivo principal será aportar y generar conocimiento en la observación del entorno en que se desenvuelve la economía, las políticas públicas y los negocios a nivel nacional, con impacto tanto en los actores relevantes como en las futuras generaciones tomadoras de decisiones. Su accionar involucra a académicos/as, profesionales de la industria y tomadores de decisiones gubernamentales en la investigación y el diálogo, y difundir el conocimiento sobre temas en el nexo de los negocios y la política pública y económica.

Uno de los grandes desafíos de la FEE en el mediano plazo será posicionar al Observatorio del Contexto Económico de la Universidad Diego Portales (OCEC-UDP) como un referente y guía en la discusión nacional de la política económica y de las políticas públicas en el país.

Para el logro de estos objetivos, la FEE busca posicionarse como una de las Facultades de Administración y Economía líder del país y de la región, y ser reconocida por la relevancia e impacto de sus actividades de vinculación con el medio en sus áreas de desarrollo.

TRANSFORMACIÓN DIGITAL

La Cuarta Revolución Industrial, también conocida como Industria 4.0, presenta como uno de los grandes desafíos para las empresas y el sector público, el comenzar a incorporar nuevas tecnologías, -tales como, la inteligencia artificial, el big data, el Internet de las cosas, la

tecnología blockchain, la computación cuántica o la realidad aumentada-, en el desarrollo de sus procesos, las cuales demandan de un cuerpo de conocimiento sofisticado. Ya es una realidad que las máquinas y la tecnología como los drones, la inteligencia artificial y los chatbots, asumirán puestos de trabajo antes destinados exclusivamente a las personas, de ahí que el gran desafío será la creatividad y la innovación y ciertamente el aprendizaje y capacitación continua.

El big data, por ejemplo, es sin duda uno de los mayores avances tecnológicos del siglo XXI. El poder capturar y analizar grandes cantidades de información digital sin procesar y sensible sobre las preferencias e intereses de, por ejemplo, los consumidores de una empresa o los beneficiarios de una política pública, otorga una gran ventaja, que ciertamente requiere una nueva forma de pensar, nuevas estrategias y nuevos enfoques. A medida que se dispone de más y más información digital, surge la necesidad de mejorar la forma en que las organizaciones gestionan dicha información y se requieren nuevos talentos.

Sin embargo, a pesar de las grandes ventajas que puede ofrecer el big data, existe una importante escasez de profesionales con el conocimiento y las habilidades para realizar análisis de este tipo en Chile. Esta es una tendencia global, por ejemplo, en el contexto empresarial ya en 2019, una encuesta a gerentes de informática (CIOs) de KPMG mostraba que casi la mitad (46%) de dichos gerentes en los Estados Unidos habían informado que habían sufrido una escasez de habilidades en análisis de big data dentro de su empresa.

Entonces, uno de los principales objetivos de la FEE es capacitar, tanto a los/as ejecutivos/as de empresas como a los tomadores de decisión gubernamentales que el país necesita, para enfrentar los desafíos del futuro. Para la FEE es un gran reto el contribuir a capacitar a nuestros alumnos y alumnas con pensamiento crítico y creativo y las habilidades analíticas que los ayuden a mantenerse competitivos a través de la capacidad de transformar los datos en conocimientos potentes y predictivos para los lugares donde se desempeñen y a convertirse en líderes de la transformación digital que requiere tanto en el sector público como privado del país.

GLOBALIZACIÓN A TRAVÉS DE COLABORACIÓN CON FACULTADES INTERNACIONALES

Un componente importante de nuestra visión y objetivos estratégicos es convertirnos en una Facultad global, desarrollando nuestra marca, construyendo y manteniendo asociaciones integradoras y colaborativas en investigación y docencia a nivel internacional.

En términos generales, una estrategia de internacionalización para nuestra Facultad implica el desarrollo de cuatro áreas claramente diferenciadas: (i) Profesorado internacional, (ii) Investigación con alcance internacional, (iii) Estudiantes internacionales y (iv) Contenidos y experiencias internacionales dentro de los programas académicos de la Facultad (Gimbert y Villena, 2017). Para tener éxito en estos aspectos una facultad debe ser capaz de ganar reputación mediante acreditaciones, rankings, campus internacionales y

alianzas internacionales con otras facultades de administración y economía y asegurar un nivel de financiación que garantice salarios competitivos a profesores y profesoras de reputación internacional y destinar recursos para becas de investigación.

En la FEE concebimos la globalización como un proceso que requiere e implica una mayor colaboración con facultades internacionales de administración y economía para enseñar a los y las estudiantes a desenvolverse de la mejor manera posible en un ambiente cada vez más global. Si bien las facultades individuales pueden hacer hincapié en la composición internacional de los y las estudiantes o del profesorado y el personal, ni siquiera las facultades más grandes pueden reproducir todos los diversos contextos empresariales y gubernamentales internacionales para que sus estudiantes comprendan realmente las sutilezas del trabajo global. Las facultades sólo pueden dar a sus alumnos y alumnas una muestra de la globalización y de lo que ésta implica. Consecuentemente, en un mundo interconectado, es crucial forjar alianzas con instituciones afines, pues el esfuerzo combinado, la experiencia y las perspectivas que aportan estas alianzas pueden marcar una gran diferencia en el éxito del proceso educativo de las ciencias administrativas y económicas a la hora de formar a los futuros líderes y lideresas.

Sin embargo, aunque muchas facultades de administración y economía han establecido relaciones entre sí, a menudo éstas se limitan a desarrollar programas conjuntos. Lo que se necesita es una verdadera colaboración, una puesta en común de conocimientos y un

intercambio de académicos/as para que las facultades puedan contribuir al desarrollo de las demás.

En particular, el establecimiento de alianzas eficaces con facultades internacionales ayuda a que facultades que están profundamente arraigadas en su entorno local puedan acercar a sus estudiantes a las realidades de la gestión y la sociedad a nivel local en otras partes del mundo. A su vez, esto contribuye a que el profesorado conozca lo que ocurre en otros países y que los y las estudiantes también pueden recurrir a una gama más amplia de entornos y conocimientos de gestión, un bien preciado en el mundo interconectado de hoy.

Como parte de su estrategia de internalización activa, la FEE se encuentra forjando una alianza duradera con otras escuelas de negocios con operación en Perú, Colombia, Estados Unidos, Inglaterra, España y China.

Por último, como una estrategia tendiente a facilitar la internacionalización de la FEE se encuentran las acreditaciones internacionales. La FEE ya cuenta con la acreditación británica AMBA (la Asociación de MBAs) y nuestro objetivo es obtener la acreditación europea EQUIS (European Quality Improvement System) en el corto plazo y la americana AACSB (Association to Advance Collegiate Schools of Business) en un plazo de 5 años. El pasar a formar parte del selecto grupo del 1% de las mejores escuelas del mundo que cuentan con la “Triple Corona” es una señal de calidad académica reconocida por las mejores Facultades de Administración del mundo que facilitaría

acuerdos e intercambios y nos posicionaría como la segunda facultad chilena en lograrlo.

SOSTENIBILIDAD EN LA GESTIÓN DE ORGANIZACIONES

Una discusión fundamental en las ciencias económicas y administrativas ha sido cuál debería ser el objetivo último de las organizaciones privadas. En la ortodoxia económica se ha tendido a rechazar la noción de visiones más amplias, más allá de la maximización de utilidades. Tradicionalmente la visión económica ha sido que la responsabilidad social de las empresas debe ser solamente aumentar sus ganancias y que éstas no tienen ninguna responsabilidad social con el público o la sociedad; pues su única responsabilidad debe ser con sus accionistas (Friedman, 1970).

Esta visión economicista fue desafiada desde la ortodoxia del Management moderno con el concepto de “Creating Shared Value” o creación de valor compartido (Porter and Kramer, 2006). La premisa central es que la competitividad de una empresa y la salud de las comunidades que la rodean son mutuamente dependientes. Se argumenta que reconocer y capitalizar estas conexiones entre el progreso social y económico tiene el poder de desencadenar la próxima ola de crecimiento mundial y redefinir el capitalismo.

En la misma dirección apuntó la teoría: “The triple bottom line: People, Planet and Profit”, que agrega a la maximización de utilidades las variables sociales y ambientales (Elkington, 1994). Este marco contable ha sido adoptado por muchas organizaciones BCorp que abogan por considerar en sus balances no sólo

información relevante para sus accionistas, sino que también incluir detalles de su impacto social y ambiental. La triple cuenta de resultados y los recientemente desarrollados criterios de inversión ambientales, sociales y de gobernanza (ASG, del inglés: Environmental, Social, and Governance: ESG) están estrechamente vinculados. Los inversionistas globales con conciencia social prestan crecientemente mayor atención a las prácticas ambientales, sociales y de gobierno corporativo, agrupadas bajo las siglas ASG, para tomar decisiones de inversión como parte de sus estrategias de participación en fondos (Friede et al 2015).

Actualmente la Responsabilidad Social Corporativa es un tópico ampliamente aceptado en la academia y una práctica común para empresas grandes y medianas de todo el mundo. Una encuesta de KPMG en 2017 señaló que un 93% de las 250 mayores firmas del mundo por ingresos, integran ahora datos financieros y no financieros en sus informes anuales; es decir, consideran que los datos de responsabilidad social son relevantes para inversores. Asimismo, el Sustainable Investments Institute para 2018, reportó que el 78% de las empresas parte del índice Standard & Poor's 500, -también conocido como S&P 500-, emitió un informe de sostenibilidad, con métricas de desempeño ambiental y social.

Las prácticas corporativas que incorporan la ética, el bienestar de la comunidad y la sostenibilidad medioambiental, más allá de las utilidades, son hoy una tendencia estratégica que las empresas están adoptando gradual y crecientemente. En Chile, muchas empresas siguen al debe en estos importantes temas de futuro.

Para la Facultad de Economía y Empresa es un gran desafío el contribuir a desarrollar conocimiento en esta área del management moderno, siendo capaces de capacitar a nuestros alumnos y alumnas de pre y posgrado, en este sector dinámico del mundo de los negocios, ayudándolos a mantenerse competitivos y a contribuir a un desarrollo sostenible e inclusivo en el país.

De la misma forma abordar el tema de la sostenibilidad desde lo público también es un desafío que pasa por adaptar prácticas organizacionales y políticas muy basadas en la minimización de costos y en los incentivos de los gobiernos a aceptar una explotación poco ecológica de los recursos naturales en orden a propiciar la inversión, el crecimiento económico y la generación de empleo. Entonces, la gestión pública requiere generar mayor credibilidad, transparencia y confianza, brindando solución oportuna a las problemáticas sociales, económicas y medioambientales de su entorno real. Así, emerge la necesidad de articulación del Estado con organizaciones no gubernamentales, empresas privadas y ciudadanos organizados, en el ánimo de cocrear fórmulas para innovar (Sorensen, Bryson y Crosby, 2021), desarrollar y brindar opciones de solución a las problemáticas, retos, demandas y desafíos de su gestión.

En conclusión, este es también un tema de futuro que la FEE pretende abordar desde la perspectiva del management moderno.



02

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA
FACULTAD 2022-2026

2. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA FACULTAD 2022-2026

El proceso de planificación estratégica de la Facultad de Economía y Empresa se inserta como parte del mismo proceso a nivel institucional. Es así, que luego de un trabajo deliberativo y de levantamiento de antecedentes generales, se generaron documentos e informes, que servirían de insumo para la versión preliminar de la planificación estratégica de la Universidad, la que debía servir de directriz para los procesos desarrollados al interior de las facultades.

La planificación estratégica de la FEE, ha sido un proceso que ha considerado: (i) Reuniones de trabajo con el Comité Directivo de la Facultad, (ii) Reuniones de trabajo con las Comisiones de Área, (iii) Reunión con representantes de los y las estudiantes de las tres carreras de pregrado y (iv) Reuniones ampliadas con académicos/as funcionarios y funcionarias y estudiantes.

El proceso se inicia con una primera reunión de Consejo de la Facultad, el 07 de octubre de 2021, en donde se conforman seis comisiones de trabajo, se entregan los lineamientos generales de la planificación, se establece un cronograma general de actividades, se entrega la información pertinente y se solicita a cada Comisión elaborar un diagnóstico, establecer objetivos y proponer acciones para cada área.

Las comisiones fueron integradas por las siguientes personas:

- Pregrado e Innovación Curricular: Paula Rodríguez, Andrés Zahler, Camilo Melis.
- Posgrado y Educación Continua: José Agustín Olavarría, Miriam Gutiérrez y Nicolás Magner.
- Investigación, Innovación y Creación: Claudio Thieme, Marco Morales, Benjamín Villena.
- Gestión Institucional: Carlos Smith, Pablo Contreras, Daniel Gallardo.
- Vinculación con el Medio e Internacionalización: Juan Bravo, Fernando Díaz, Julie Kim.
- Aseguramiento de la Calidad: René Gempp, Lorena Pérez, Nicolás Magner.

El Comité Directivo de Planificación se reunió en una jornada de trabajo el día 02 de noviembre de 2021, para analizar y proponer modificaciones a la misión, visión y objetivos estratégicos de la Facultad para el próximo periodo de 5 años.

Luego el 17 de noviembre de 2021, se realizó una jornada con las seis comisiones de trabajo de cada una de las áreas vinculadas al proceso de planificación estratégica, donde éstas compartieron sus análisis y conclusiones, respecto del diagnóstico del área de su

competencia, identificando aspectos que se encuentran consolidados, aquellos que son eficientes, pero podrían mejorar y los que requieren una intervención importante dada su debilidad. Además, compartieron los objetivos estratégicos que se buscan alcanzar y las acciones y resultados esperados. La puesta en común de cada comisión fue conversada y discutida por todos los participantes, lo que repercutió en un fortalecimiento del análisis y conclusiones más robustas.

Adicionalmente, el 19 de noviembre, se efectuó una jornada con estudiantes de las tres carreras de pregrado de la Facultad, a quienes se les consultó su opinión, sobre el estado actual de la Facultad y sus respectivas carreras, las metas hacia las cuales se debiese avanzar y los mecanismos que ellos/as estiman que podrían contribuir a alcanzarlas.

A fines de noviembre, se envió el informe preliminar a Casa Central, para su revisión y comentarios, la planificación estratégica final de la Facultad finalizó el 31 de diciembre de 2021, para ser socializada con toda la comunidad en enero de 2022.



03

ANTECEDENTES PARA LA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
FACULTAD 2022-2026

3. ANTECEDENTES PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA FACULTAD 2022-2026

3.1 Cumplimiento de Planificación

Estratégica 2017-2021

Como parte del ejercicio reflexivo que implica el proceso de planificación estratégica actual, se evaluaron las acciones estratégicas y los resultados esperados al 2021, que se planificaron en el proceso anterior. Algunas de las acciones y resultados que no se lograron realizar en el periodo anterior, han sido recogidos y se espera concretarlas en el próximo periodo de cinco años, otras en cambio han sido desestimadas, pues no apuntan al logro de las definiciones estratégicas definidas para el próximo periodo. Las principales conclusiones por área son las siguientes:

3.1.1 Pregrado

— En relación a la admisión de pregrado, se avanza en estudiar y explorar el contexto de los colegios, de tal forma, de trabajar en el nuevo proceso de planificación estratégica en una estrategia que permita mejorar el posicionamiento de la FEE.

— Se avanza en la incorporación de ejes de posicionamiento de la FEE (Entorno político y social; Diversidad y colaboración; y Nuevas tecnologías y modelos de negocio) y metodologías activas en las carreras de Ingeniería Comercial e Ingeniería en Control de Gestión. Se espera incorporar estos temas en la carrera de Auditoría en los próximos cinco años.

— Se crean a fines de 2020 las Comunidades de Aprendizaje, integradas por estudiantes y

académicos/as, con la finalidad de brindar apoyo académico en las distintas áreas disciplinares a los y las estudiantes de la FEE, a través del fomento del aprendizaje activo mediante el desarrollo de tutorías y círculos de aprendizaje. Junto con lo anterior en 2021 se crea la Unidad Formativa de Matemática y Estadística con el objetivo de realizar diagnósticos y nivelaciones de los y las estudiantes de la FEE, la que comenzará a operar a partir de 2022.

— Se exploran mecanismos para el aseguramiento de la calidad de mejoras curriculares y desarrollo docente, lo que será retomado en el presente proceso de planificación estratégica, no obstante, en el caso de la carrera de Ingeniería Comercial se revisaron todos los programas de asignaturas y se actualizaron los objetivos de aprendizaje asociados a ellas.

— En las carreras de Ingeniería Comercial e Ingeniería en Control de Gestión, con la creación de los magísteres de quinto año, se incorpora como parte de la malla curricular una práctica profesional (Business Project) de seis meses, que permita a los y las estudiantes consolidar la experiencia real en la empresa. Se espera incorporar en el próximo periodo a la carrera de Auditoría.

— Aumenta el intercambio de estudiantes de la FEE alcanzando en el periodo 2016-2020, casi el 20% de la movilidad total de la Universidad. Además, se fortalece el convenio con Tampere University of Applied Sciences.

3.1.2 Posgrado

— Durante 2021 el posgrado de la FEE tuvo un incremento importante de su matrícula cuadruplicando la cantidad de estudiantes totales que participan en Magísteres, Diplomas y Cursos y además amplió considerablemente su oferta.

— En cuanto a la acreditación CNA y acreditaciones internacionales (EQUIS y AACSB), estos procesos quedaron suspendidos producto de la pandemia, pero se espera retomar este trabajo en el presente proceso de planificación estratégica.

— Se realiza un acuerdo con Florida International University, para que los estudiantes de posgrado de la FEE puedan optar a una certificación internacional de dicha institución y así ofrecerles la posibilidad de una experiencia internacional. Además, la FEE se encuentra explorando la posibilidad de otros convenios con universidades de EE.UU. y Europa.

3.1.3 Investigación

— En relación a la investigación disciplinaria se avanzó parcialmente en la contratación de académicos jornada completa con experiencia en investigación, lo que contribuyó a mejorar los niveles de productividad de la FEE, a través del aumento de publicaciones científicas. No obstante, la FEE espera seguir fortaleciendo su planta académica y mejorando sus indicadores de investigación.

— Se crea el Observatorio del Contexto Económico, con el objetivo principal de aportar herramientas teóricas y experiencia práctica para influir en la relación entre las empresas, el gobierno y la sociedad. El trabajo del OCEC logra posicionar a la FEE en la esfera

pública, transformándola en un referente de opinión importante.

— Por el contexto de pandemia, se detuvo el proceso de establecer vínculos de investigación con instituciones internacionales, por lo que se espera retomar este trabajo en el actual proceso de planificación estratégica.

3.1.4 Vinculación con el medio

— Se realizan actividades de extensión académica, mediante seminarios y cursos. Estas actividades se mantienen durante el periodo de pandemia, aunque disminuyen y se realizan de manera virtual. Además, se realizan reuniones y otras actividades de vinculación con empresas vinculadas a las áreas de interés de la FEE.

— Con la creación de las Comunidades de Aprendizaje se fortalece la acción social y servicio comunitario de los y las estudiantes de la FEE.

— El trabajo del OCEC y el CIEN ha permitido fortalecer el vínculo tanto con el medio productivo como social, mediante la investigación y trabajo colaborativo con distintos actores públicos y privados. En el próximo periodo de planificación estratégica se espera fortalecer el rol del Consejo Asesor Empresarial en el quehacer de la FEE.

— La FEE avanzó en la realización de seminarios y productos editoriales sobre temas de políticas públicas, así como la participación de expertos de la Facultad en comisiones o espacios de opinión, lo que aumentó su visibilidad en el debate público, mediante su aparición en medios de comunicación. Se espera fortalecer este ámbito en los próximos cinco

años, de tal manera, que la FEE se posicione como un líder de opinión y sea un referente en sus temas de expertise.

3.1.5 Gestión Institucional

— En cuanto a la gestión financiera de la FEE, está mejoró considerablemente con el programa SAP, el que contribuyó con un manejo presupuestario más eficiente y la preparación de informes con data confiable.

— Respecto de la Infraestructura y servicios de la FEE, no fue posible avanzar en la habilitación de nuevos espacios para los y las estudiantes, pues el contexto de estallido social y pandemia, obligaron a privilegiar otros requerimientos, como la mejora en tecnología para la habilitación de salas híbridas y streaming. No obstante, en este periodo se considerará retomar esta iniciativa.

— Aunque no logró concretarse en el periodo anterior la FEE, se encuentra trabajando en la mejora de sus procesos de inducción de profesionales, se espera contar con un protocolo claro dentro del nuevo periodo.

— De acuerdo a la política de transparencia de la Universidad, la FEE avanzó en la difusión de los acuerdos del Consejo de Facultad, mediante la publicación en la web de las actas de las reuniones.

— Se avanzó en el fortalecimiento de la relación con los y las estudiantes FEE, mediante la realización de encuestas, para levantar necesidades y la realización de reuniones periódicas con los centros de alumnos/as de las tres carreras.

3.2 Resultados del proceso de Acreditación de carreras y programas de pre y posgrado

3.2.1 Resultados del proceso de acreditación de carreras de pregrado

Durante los cuatro procesos de acreditación de la Universidad, se han destacado como fortalezas las adecuadas políticas y mecanismos para asegurar la calidad de las carreras y los procesos de enseñanza. En el último proceso de acreditación de 2018, se destaca, en general, los propósitos institucionales que orientan el desarrollo del pregrado; contando, para ello, con una comunidad académica de alto desempeño y de estrecha vinculación con el medio.

El desarrollo del Modelo Educativo –primero en virtud de su formulación e implementación y luego de su modernización– ha sido una fortaleza identificada desde la acreditación del año 2004. A partir de 2018, la UDP logra superar la debilidad respecto al dispar nivel de implementación de este Modelo Educativo en las distintas carreras de pregrado mencionado en el proceso del año 2013. Por el contrario, el ente evaluador destaca la Política de Desarrollo Curricular que promueve la formación pertinente y de calidad, con alto estándar disciplinar; un diseño curricular vinculado a las necesidades productivas, culturales y sociales del país; y una progresión eficaz de los/as estudiantes en sus programas de estudio. Junto con ello, la UDP cuenta con políticas y mecanismos claros para la definición y revisión de los perfiles de egreso de las carreras que imparte.

Respecto a esto último, se menciona como una oportunidad de mejora terminar con la disparidad existente en la vinculación de las distintas

carreras con sus egresados/as para la retroalimentación de sus actividades; y la necesidad de avanzar en la evaluación de los resultados de aprendizajes de los perfiles de egreso.

En cuanto al cuerpo académico, los avances expresados en distintos hitos destacados a través de los distintos procesos de evaluación –formulación de políticas claras de contratación docente en 2008; consolidación de la carrera académica y fortalecimiento de la planta académica en 2014– muestran un avance sostenido por la UDP en este ámbito. En 2018 se destaca, junto con el aumento de académicos/as de planta y a contrata, los distintos mecanismos con los que cuenta la Universidad para mejorar la calidad docente; como la Política de Desarrollo Docente; el Marco para la Buena Docencia; o los proyectos de innovación docente coordinados por la Vicerrectoría Académica.

En relación a los/as estudiantes de la UDP, se destaca como una fortaleza los mecanismos con que cuenta la Universidad para asegurar la diversidad socioeconómica de los/as estudiantes junto con el buen desempeño de los/as mismos/as en la Prueba de Admisión Universitaria, PSU. Se destaca también la oferta de becas y beneficios administrados por la Dirección de Asuntos Estudiantiles, así como las otras instancias de apoyo estudiantil tales como; inserción para estudiantes de primer año; sistema de alerta temprana para identificar y contactar a estudiantes con riesgo académico; cursos de nivelación; tutorías académicas realizadas por estudiantes o por profesores/as; clínicas de escritura y de matemática; y diversos talleres para el apoyo académico. Sin embargo,

el ente acreditador observa como un desafío necesario de mejorar aspectos relacionados con la vinculación de la investigación con la formación de los/as estudiantes, por ejemplo, en la difusión respecto al quehacer investigativo de los/las docentes e incrementar los incentivos para desarrollar prácticas electivas.

A. Acreditación Ingeniería Comercial

La carrera de Ingeniería Comercial obtuvo 6 años de acreditación entre octubre de 2017 y octubre de 2023 de parte de la agencia Acredita CI, del Colegio de Ingenieros de Chile.

En comparación con la acreditación anterior, se aprecia que la carrera incrementó las actividades prácticas en el plan de estudios, el que cuenta con una línea de actividades de simulación e integración, en concordancia con el modelo educativo institucional. Se integró la opinión del medio productivo en instancias de revisión del plan de estudios; y en general se consideró que la carrera superó todas las debilidades del proceso de acreditación anterior realizado en 2011.

Dentro de las fortalezas se destaca lo siguiente:

- Los propósitos de la Facultad y de la Escuela se materializan a través de un proceso formativo sólido y consistente con sus propósitos que benefician directamente a los/as alumnos/as de la carrera.
- Las actividades de vinculación con el medio son una actividad importante en la Facultad, a través de las cuales se mantiene en permanente actualización.
- El cuerpo de profesores/as está comprometido con la carrera, cuenta con una buena

formación académica y experiencia docente que avalan el desarrollo de sus actividades académicas.

– Hay satisfacción en los/as alumnos/as con la infraestructura y los servicios que la carrera pone a disposición de ellos.

Dos debilidades detectadas en dicha acreditación y que se intentaron infructuosamente revertir fueron:

– La falta de incorporación de la visión de empleadores/as y titulados/as en las instancias de revisión y actualización de las asignaturas.

– El seguimiento de titulados y tituladas, en relación, a sus lugares de trabajo, cargos y sueldos.

– La ineficacia para lograr que resultados de los mecanismos implementados para la internacionalización de la carrera, impacten en un mayor número de alumnos/as, de acuerdo con los propósitos establecidos por la propia Escuela.

B. Acreditación Ingeniería en Control de Gestión

En coherencia con los resultados del proceso de acreditación institucional, la carrera de Ingeniería en Control de Gestión se presentó de forma voluntaria al proceso de acreditación en el año 2015 y obtuvo 5 años (hasta el 29 de diciembre de 2020).

En dicho proceso se destacó la consistencia y definición del perfil de egreso, respecto a los valores institucionales y los requerimientos de la disciplina. Además de ser conocido por la comunidad.

En cuanto a su estructura curricular, destaca la descripción clara de conocimientos, habi-

lidades y actitudes que desarrollan los y las estudiantes a través de las asignaturas, tributando al perfil de egreso declarado.

Destaca, además, la calidad de las clases impartidas y la dedicación de los/as profesores/as, tanto jornada regular como jornada parcial.

Con todo, se han trabajado algunos aspectos que dicen relación con debilidades identificadas en este proceso, como:

– La vinculación con el medio.

– La retención en los primeros años.

C. Acreditación Auditoría

La carrera de Contador Auditor – Contador Público, se presenta por primera vez, de manera voluntaria, a un proceso de acreditación, siendo la segunda unidad académica acreditada al interior de la Universidad Diego Portales. Consigue su primera acreditación por 5 años el 20 de enero de 2004. En su segundo proceso, el 2 de julio de 2010, obtiene 4 años de acreditación. Posteriormente, el 17 de diciembre de 2014, en el último proceso, alcanza 5 años de acreditación, hasta diciembre de 2019.

Los procesos académicos de la Escuela de Auditoría se han alineado para cumplir satisfactoriamente los estándares de calidad establecidos por la Comisión Nacional de Acreditación, haciendo seguimiento del plan de mejora comprometido en cada uno de los procesos, mejorando los cuerpos académicos colegiados, ya sea en su composición y atribuciones. El cuerpo académico se encuentra comprometido con los objetivos docentes y las políticas que emanan desde la dirección de la carrera.

En la resolución de acreditación se destaca:

- La capacidad de la Escuela para imprimir un sello distintivo en sus alumnos y alumnas.
- La implementación de medidas para aumentar la titulación oportuna.
- El vínculo con empleadores/as y la vinculación con el medio en general.
- La implementación de políticas de seguimiento y control de los objetivos.

El sello integral y generalista que poseen las/los egresadas/os de la carrera, es muy bien valorado y cuenta con una muy buena opinión de los/as empleadores/as sobre el desempeño de las/los tituladas/os.

Actualmente, la Escuela mantiene y potencia sus fortalezas académicas, de relación con empleadores y de vinculación con el medio. Potencia las oportunidades en términos de formación en nuevas tecnologías y sistemas de información, habiendo desarrollado un trabajo activo para la mejora de sus debilidades en las áreas de investigación.

3.2.2 Resultados del proceso de acreditación de programas de posgrado

Como se indicó la FEE cuenta con 5 programas de magíster vigentes, todos los cuales son de carácter profesional y están orientados a profundizar las competencias prácticas de cada una de las subdisciplinas a las que están abocados y todos los cuales se espera estén acreditados en el mediano plazo.

Así, en 2021 sometió su programa de MBA, al proceso de acreditación internacional con

la Asociación de MBA (AMBA), obteniendo una acreditación de 5 años, hasta abril de 2026. Vale destacar, que la filosofía de acreditación de AMBA se centra en el impacto, la empleabilidad y los resultados del aprendizaje, cuyos rigurosos criterios de acreditación y proceso de evaluación garantizan que solo los programas que demuestren los más altos estándares en la enseñanza, el aprendizaje y el diseño curricular; el desarrollo profesional y la empleabilidad, la interacción entre estudiantes, exalumnos y empleadores logren dicha acreditación. Da cuenta, además, del compromiso del programa con el fomento de la innovación y los desafíos de un mundo cambiante que requiere y alienta a las escuelas de negocios a desempeñarse al más alto nivel.

Adicionalmente, el Magíster en Políticas Públicas de la Facultad, se encuentra en proceso de autoevaluación, para su reacreditación, luego de haber obtenido 5 años con la Agencia Qualitas, hasta enero de 2023.

Por su parte, el Magíster en Finanzas e Inversiones, ha finalizado su proceso de autoevaluación, y se encuentra en fase de elaboración de su Informe de Autoevaluación y Formulario de Antecedentes, para presentarse por primera vez, en marzo de 2022, ante la Comisión Nacional de Acreditación.

Se espera que, en septiembre del mismo año, lo sigan el Magíster en Dirección de Personas y Organizaciones y el Magíster en Dirección de Marketing y Gestión Comercial; y también el MBA, pues, aunque cuenta con una acreditación internacional es importante

que también cuente con la certificación del órgano nacional encargado de la acreditación.

En consecuencia, se espera que entre 2022 y 2023 la oferta de posgrado vigente a la fecha de este informe se encuentre acreditada en su totalidad, dando cuenta tanto del compromiso de la Facultad como de la Universidad con la calidad de la educación de posgrado que ofrece, así como como los procesos de mejora continua que contribuirán a su desarrollo y consolidación.

3.3. Otros antecedentes

La Universidad Diego Portales como parte de la consolidación de sus mecanismos de aseguramiento de la calidad en virtud de los objetivos trazados en la planificación estratégica 2017-2021, así como también aquellos derivados de los compromisos de su último proceso de acreditación institucional y las modificaciones introducidas por la Ley 21.091 sobre Educación Superior promulgada en 2018, en materia de acreditación, inició en 2019, a través de la Vicerrectoría Académica (VRA) el Proyecto “Evaluación y Rediseño del Sistema de Aseguramiento de la Calidad en el Pregrado”, cuyo objetivo fue evaluar y rediseñar el sistema existente en la UDP mediante la revisión de modelos de aseguramiento de la calidad implementados por universidades nacionales y extranjeras; el análisis de criterios de calidad de agencias reconocidas internacionalmente; la consulta a directores de escuela y programas; y la entrevista a actores relevantes del sistema de educación superior chileno.

El proyecto concluyó con el diseño de un Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SAC

UDP), que permitirá que las carreras de pregrado sin opción de acreditarse ante CNA cuenten con un proceso de monitoreo y mejora de su proyecto académico. El sistema tiene como propósito la promoción de la calidad entendida como un proceso de mejora continua.

El SAC se ordena en torno a doce criterios de calidad organizados en cuatro dimensiones: I. Proyecto Académico; II. Trayectoria de Estudiantes; III. Docencia, y IV. Entorno para el Aprendizaje. Los criterios reflejan las expectativas de la Universidad en torno a la formación de pregrado, definiendo los que se espera de todo programa o carrera con independencia de sus particularidades disciplinarias.

Durante 2020 la Dirección de Aseguramiento de la Calidad inició un piloto con tres carreras: Ingeniería en Administración de Empresas, Ingeniería Civil Industrial y Psicología, las que concluirán el proceso de autoevaluación y evaluación externa durante el primer semestre de 2021. Cada año ingresarán al SAC alrededor de cinco carreras, otorgando prioridad a aquellas con acreditación expirada o no acreditadas.

En este contexto, es que la Facultad de Economía y Negocios, se ha propuesto adscribir a sus tres carreras de pregrado a dicho sistema, para que todas cuenten con la acreditación UDP, de aquí a los próximos 5 años.







LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS
GENERALES DE LA FACULTAD
PARA 2022-2026

4. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS GENERALES DE LA FACULTAD PARA 2022-2026

4.1 Diagnóstico general de la Facultad y sus carreras a 2021

La Facultad de Economía y Empresa le encargó en 2021, a la Consultora Externa AZERTA -experta en comunicaciones-, un estudio de posicionamiento con el objetivo de conocer la percepción de actores relevantes del sector empresarial, sector público y egresados y egresadas destacadas, a lo que se sumó el proceso de reflexión realizado en el marco de la planificación estratégica 2022-2026.

Del desarrollo de ambos procesos se concluyó que la UDP es reconocida como la primera universidad privada de prestigio, con un foco más bien público, más cercano a las universidades tradicionales, y con una diversidad que lo hace diferenciarse del resto. Sin embargo, se plantea que la UDP vive de su éxito alcanzado durante las décadas de los 90 y 2000, y que ahora, su posición se ha desvalorizado en el tiempo y han aparecido otras universidades privadas que han disputado su liderazgo. Sin embargo, se menciona, de manera positiva, que la UDP tiene un rol público y social bastante más definido que otras universidades privadas.

En cuanto a la FEE, en general se valora positivamente la calidad de la formación que se entrega a los y las estudiantes y sus

titulados/as, pues se evidencia un compromiso e interés para que éstos y éstas se desarrollen de manera integral. No obstante, se constata una falta de definición respecto del lugar en el que quiere estar la Facultad, en el mundo de las facultades de economía, empresa o negocios del país, quedando al debe respecto de la visión y lo que quiere alcanzar. A lo anterior, se agrega la falta de una estrategia de difusión y comunicación.

En materia de pregrado, las carreras que se imparten en la FEE son reconocidas por su prestigio histórico, que se refleja en una buena formación académica, destacando una base fuerte en los temas matemáticos y economía. Pero hay una percepción compartida de que se ha perdido terreno, pues disminuyeron las admisiones en las tres carreras. De hecho, la carrera de Ingeniería Comercial, a nivel de la región metropolitana entre 2018 y 2021, ha disminuido la cantidad de convocados de 4.105 a 3.880, lo que representa una baja de 225. Asimismo, cuando se observa a los/as convocados/as con puntaje igual o superior a 550 puntos, se observa una disminución de 3.087 en 2020 a 2.902 en 2021. Por su parte, en el caso de Ingeniería en Control de Gestión, se observa una disminución sistemática de los

convocados y convocadas en la región metropolitana en los último 3 años, pasando de 433 en 2019 a 386 en 2021. Lo mismo ocurre con la carrera de Auditoría, pues se observa una disminución sistemática de los y las convocadas en la región metropolitana en los último 3 años, pasando de 972 en 2019 a 785 en 2021. Sin embargo, la FEE pretende subsanar esta situación con una estrategia basada en la mejora de su propuesta de valor, y no bajando los puntajes de corte al ingreso. Esta caída de la matrícula de pregrado podría explicarse en parte por factores exógenos como el estallido social y la pandemia de COVID-19, sin embargo, existe información respecto de que los y las estudiantes en su mayoría no eligen a la UDP, y en particular a la FEE, como su primera opción como lugar de estudio.

Esta disminución de estudiantes en las distintas carreras que ofrece la FEE, da cuenta de que además del esfuerzo que se debe realizar para fortalecer la demanda de las carreras ya existentes, se debe explorar la posibilidad de expandir la oferta, considerando el capital humano y de infraestructura con el que ya cuenta la Facultad y la Universidad, generando economías de escala que favorezcan el desarrollo del pregrado. De ahí, que como parte de este diagnóstico se esté explorando la idea de dictar la carrera de pregrado de Administración Pública en conjunto con la Facultad de Ciencias Sociales e Historia, lo que supondría un desafío institucional importante, considerando que la Universidad, ha decidido fortalecer la oferta existente, y lleva varios años sin abrir carreras de pregrado nuevas.

En cuanto a la malla curricular de las carreras de Ingeniería Comercial e Ingeniería en Control de Gestión existe convencimiento de que se deben utilizar metodologías aplicadas, con casos de estudios, que permitan poner en práctica los conocimientos adquiridos. Además, se evidencia la necesidad de avanzar e incorporar, la ciencia de datos, pues esto permitiría expandir la capacidad analítica de los y las profesionales, más allá de la información de base que manejan e incorporar competencias analíticas y habilidades blandas. En el caso de Auditoría, se plantea la necesidad de contar con conocimientos específicos, sobre finanzas y contabilidad, y conocer las normas internacionales que podrían afectar un proceso de auditoría, así como los riesgos que involucran las nuevas tecnologías en el uso de datos.

Además, de manera transversal, se evidencia la necesidad de incorporar competencias y habilidades de especialidad, en la enseñanza de sus carreras, mediante la creación de programas de magister de quinto año, incorporados en la malla curricular. Esto posicionaría y entregaría valor a los profesionales de la FEE. Asimismo, en términos de competencias de conocimiento para enfrentar el mundo laboral actual, se reconoce que los temas vinculados a la ciencia de datos y manejo de tecnologías para el análisis de información son claves para fortalecer el perfil profesional.

En consecuencia, los y las profesionales que egresan de la carrera de Ingeniería Comercial, son bien valorados y valoradas, pero están por debajo de la Universidad de Chile, la Pontificia Universidad Católica de Chile y la Universidad Adolfo Ibáñez, lo que plantea un desafío

en término de la propuesta de valor que ofrece la FEE. Adicionalmente, y al igual que en el caso de la carrera de Auditoría se plantea que no ha existido un trabajo de difusión, para reclutar nuevos y nuevas estudiantes. Asimismo, respecto de Ingeniería en Control de Gestión, de las tres carreras de pregrado que dicta la Facultad, se evidencia que ésta es la más desconocida y requiere urgentemente difusión, y un sello que la diferencia de la misma carrera que dicta la Universidad de Chile.

Sumado a lo anterior, se le plantea que la separación geográfica de la Facultad, entre el campus de Huechuraba y el del Barrio Universitario, da cuenta de una desconexión entre las carreras al interior de la Facultad, lo que repercute en un proyecto que parece estar desintegrado y sin vinculación. La Facultad se percibe como desarticulada y con carreras que no conversan entre sí, existiendo diferencias importantes en materia de recursos e infraestructura entre ambos campus. A esto se suma, la opinión de que el campus Huechuraba es de difícil acceso, que no aprovecha su ubicación para establecer relaciones o convenios con empresas de los alrededores, y esto, además, complejiza la posibilidad de establecer vínculos con las demás Facultades de la Universidad, para realizar trabajos y/o investigación conjuntos.

En cuanto al posgrado, se evidencia una matrícula estable pero que podría aumentar con una campaña de comunicacional y mejor difusión, pues hay un bajo conocimiento de los programas específicos, pero una relativa buena impresión de éstos dada por la buena reputación de la Facultad. No obstante, se le

critica que exista muy poca difusión, que es justamente lo que provoca este desconocimiento. Además, se presenta el desafío de aumentar la oferta de programas de posgrado y educación continua de cursos y diplomados. Junto con lo anterior, se evidencia la necesidad de contar con posgrados de continuidad, que integren a profesores y profesoras con destacada trayectoria académica y profesional y mantener la modalidad híbrida, que combine la presencialidad con clases on-line.

Cabe destacar, que se trabajó en un acuerdo con el College of Business de Florida International University (FIU)³ de Estados Unidos para que estudiantes del MBA, y otros másteres ejecutivos de la FEE puedan cursar un módulo de su plan de estudios en FIU durante su seminario internacional, el cual sea conducente a un certificado en negocios otorgado por FIU, de tal forma, de contribuir con la internacionalización de la FEE desde el posgrado. Además, se espera que este acuerdo, además, sea utilizado por estudiantes de pregrado, para que puedan cursar un año de estudios en FIU y viceversa en modalidad de intercambio.

En cuanto al conocimiento y evaluación del cuerpo académico, que participa tanto del pregrado como del posgrado existe una buena evaluación, pues los profesores y profesoras son reconocidos y reconocidas por sus credenciales y compromiso con el proceso

³ El College of Business de FIU se encuentra acreditado por la AACSB International – The Association to Advance Collegiate Schools of Business y esta ranqueado #2 en Estados Unidos por su programa de Pregrado en Negocios Internacionales (U.S. News & World Report, 2021) y #3 por su MBA internacional (U.S. News & World Report, 2021).

formativo. Sin embargo, existe una percepción de que algunos/as profesores/as con doctorado tienen poco espacio de investigación con los y las estudiantes y/o que carecen de herramientas pedagógicas para transmitir sus contenidos y hallazgos.

Respecto a la vinculación con el medio, la FEE busca instalarse como una referente en materia de opinión a nivel nacional y posicionarse en los distintos medios de comunicación, y aunque se evidencian algunos avances, es un área en la que hay un amplio campo de acción que se debe fortalecer, pues los centros de investigación o proyectos que desarrolla la FEE, son totalmente desconocidos, por lo que al igual que en el caso de los posgrados se requiere una mayor difusión, para que se logren instalar como referentes en el debate público en temas relacionados con las disciplinas de la Facultad. Asimismo, en general, se evidencia una baja vinculación con los egresados y egresadas de pre y posgrado, así como con el medio profesional que los alberga, lo que también será materia de trabajo importante para los próximos cinco años, pues existe la convicción de que el nutrir dichas relaciones, tendrá efectos positivos tanto para el posicionamiento de la FEE y la Universidad, como para el aumento del interés y matrícula de los programas que se ofrecen.

Con relación a la internacionalización, la FEE han realizado algunos avances, pero es un área que se debe fortalecer. Ha existido un compromiso en la atracción de capital humano de alto nivel de todo el mundo lo que se refleja en la importante inversión que se ha realizado en el reclutamiento académico

en los últimos años, lo que ha resultado en un aumento del 35% en el número de académicos/as de la Facultad durante el período 2015-2021, con doctorados en algunas de las universidades más prestigiosas del mundo, como: Harvard, Cambridge, Cornell, Caltech (California), Boston, Purdue, Duke, Washington en St. Louis, Rochester, Colorado-Boulder, Toronto, Minnesota, París, Warwick, Michigan State University, University of Duisburg-Essen / Alemania), Carlos III Madrid, Universitat Autònoma de Barcelona, Sevilla, etc. Además, la FEE ha establecido un convenio con la Universidad de Ciencias Aplicadas de Tampere en Finlandia-TAMK, que ofrece a los estudiantes de la FEE capacitación en formación de equipos y emprendimiento, a través, de la interacción con estudiantes de dicha Universidad que analizan casos de negocios reales de empresas finlandesas. Este convenio ha implicado una creciente cooperación en torno a la comprensión, capacitación y aplicación del coaching de equipos, con miras al desarrollo de habilidades de trabajo de equipo para el emprendimiento y desarrollo de proyectos potentes. También la FEE ha firmado un Convenio para intercambio de cursos con la Universidad de Piura, en Perú, por lo que, desde el primer semestre de 2021, se están ofreciendo optativos de economía y finanzas compartidos, lo que permite ampliar la diversidad de cursos que los y las estudiantes pueden tomar.

En términos de investigación la FEE se encuentra en proceso de diseño y aprobación de un Programa de Doctorado en Ciencias de la Administración, con el que se pretende fortalecer aún más la investigación en las

disciplinas que alberga la Facultad y proporcionar incentivos para que estudiantes y profesores/as trabajen en conjunto, además del fomento de la vinculación internacional con otros programas del mismo tipo en otras universidades de Chile y el mundo.

Finalmente, este diagnóstico ha llevado a la FEE a replantearse su denominación, pues en pos de ampliar su campo de acción pareciera ser que lo más adecuado es reemplazar lo referido a la empresa por la administración, de tal manera de no quedar circunscritos sólo al espacio privado de los negocios, sino que también abrirse a los temas y el debate público.

4.1.1 Mejoras implementadas

A partir de este diagnóstico, las Escuelas que forman parte de la FEE, han implementado mejoras en sus carreras y también se han implementado otras a nivel de Facultad, las que señalan a continuación:

A. Ingeniería Comercial

La Escuela de Ingeniería Comercial, ha realizado un trabajo sistemático de actualización de su plan de estudios, y en 2020 comenzó a aplicar su nuevo plan, en su novena versión. Los principales cambios y mejoras, respecto del anterior se pueden sintetizar en:

– Creación de una nueva mención en emprendimiento: basada en la colaboración y convenio con el programa Proakatemia de TAMK (Universidad de Ciencias Aplicadas de Tampere – Finlandia), con una metodología de trabajo de coaching de equipos y generación de proyectos innovadores basados en el trabajo en equipo.

– Potenciación de una línea de ciencia de datos que busca dar una formación diferenciadora en ingeniería comercial respecto de la misma carrera en otras universidades: a través de 3 cursos de programación y ciencia de datos y la transformación de los cursos de estadística, inferencia y econometría hacia el uso intensivo de programación, así como un curso de transformación digital. Se espera analizar el impacto de esta línea en los cursos de econometría y ciencia de datos que comienzan a partir del primer semestre de 2022.

– Reemplazo del examen de título por un e-portafolio de proyectos: de forma que los y las estudiantes vayan agregando semestre a semestre sus trabajos. Este es uno de los proyectos más desafiantes de la malla nueva, pues ha requerido de un trabajo constante semestral, con crecientes desafíos de escalamiento y continuidad, la creación de una unidad dedicada al tema, y aprendizaje en la marcha. Un desafío importante del e-portafolio es cómo ir integrando su proceso al interior de los cursos y no luego de ellos, para incrementar su relevancia, rol coordinador en la carrera y bajar la carga de los y las estudiantes luego del cierre de cada semestre. En la actualidad, se está trabajando en la transformación de un curso del 6º semestre en una evaluación de media carrera, para apoyar el proceso del e-portafolio, y el trabajo con profesores/ras, para apoyar el trabajo en cursos clave. Otro importante desafío es el requerimiento de más recursos para su gestión a medida que más generaciones entran en la malla nueva. El trabajo realizado ha permitido importantes procesos de reflexión y

metacognición de parte de los y las estudiantes, a partir de la sistematización, análisis y autoevaluación de los resultados de aprendizaje de cada curso y la construcción de un contrato de aprendizaje anual. Estos instrumentos buscan ser un espacio para la toma de decisiones eficientes al logro de distintos propósitos académicos, a través, de una actitud recursiva y crítica respecto al logro del perfil de egreso.

– Simplificación de la línea de matemáticas, buscando concentrar contenidos y métodos hacia su uso concreto en asignaturas posteriores: se disminuyó el número de cursos de 4 a 3 cursos y se disminuyó el número de sesiones por curso de 3 a 2. Además, se hizo un trabajo previo con distintos profesores/as de ajuste de contenidos para concentrarlos en temas esenciales para la carrera. Hay un equipo de profesores/as afiatado y capacitado en aprendizaje basado en problemas, con un coordinador del área. Se han confeccionado pruebas de diagnóstico. Sin embargo, la línea de matemáticas tiene el importante desafío de transformar esto en logros concretos, pues debido a la pandemia y la dificultad de lograr el aseguramiento de aprendizajes on-line, y también en parte debido a la baja en los puntajes de ingreso a Ingeniería Comercial, y a una aun imperfecta conexión con los cursos que demandan sus contenidos y aprendizajes se está en un proceso de reevaluación para detectar oportunidades de mejora.

– Ampliación de la práctica laboral: de dos a seis meses, para una experiencia profesional que permita un involucramiento real de los estudiantes en el mundo laboral.

– Reducción del número de cursos totales: buscando incrementar la aplicación de conocimientos y reducir el trabajo puramente académico detrás de los cursos.

– Adecuaciones a la malla (novena versión): durante 2021 se han ajustado los requisitos de algunos cursos. De esta forma, se homologó el Curso de Gestión de Operaciones e Investigación de Operaciones en torno a un único curso, de forma de no adelantar la elección implícita de menciones. Además, se está trabajando para adecuar contenidos y sesiones en matemáticas, talleres de liderazgo, taller de ética, taller de comunicación 2, para el logro de los objetivos de aprendizaje de dichos cursos. Por último, modificar el Curso de Globalización y Sustentabilidad para transformarlo en un Curso de Evaluación de los primeros tres años de carrera. Esto último en conjunto con Casa Central. Además, se han realizado esfuerzos concretos de coordinación no solo entre las mismas secciones de asignaturas, sino entre asignaturas, particularmente en primer año, donde hay más posibilidades de coordinación concreta. Esto a través del trabajo de coordinadores de los cursos, en conjunto con la Escuela. Esto ha permitido que se realicen evaluaciones coordinadas e incluso comunes, entre cursos de primer año, de forma de potenciar y coordinar aprendizajes.

Los cambios propuestos responden en forma importante al trabajo realizado en la preparación de la malla, incorporando las visiones y miradas del mundo laboral y en base al análisis de datos de egresados/as desde las encuestas que la Universidad realiza.

La nueva malla se encuentra implementando su segundo año de cursos. Lamentablemente parte importante de su desarrollo se vio frustrado por la pandemia y el estallido social al tener que modificar el formato de las clases de presencial a online. Esto ha dificultado en forma importante la aplicación de metodologías más activas de clases y la potenciación de habilidades tales como el trabajo en equipo, comunicación y liderazgo. Dado el desafío y requerimiento de tiempo que implica esta coordinación, se requiere fortalecer el trabajo de los/as coordinadores/as de forma de apoyar el seguimiento que la Escuela debe dar para asegurar la calidad.

B. Ingeniería en Control de Gestión

La carrera de Ingeniería en Control de Gestión obtuvo la aprobación de su tercera versión de plan de estudio, en noviembre de 2014, el que entró en vigencia y se aplicó para todos los y las estudiantes a contar del año académico 2015. Además, la Escuela ofreció la posibilidad de cambio de plan a los y las estudiantes que ingresaron los años 2013 y 2014. Los principales cambios incluyeron:

— Definición de coordinadores de líneas: quienes serían los encargados de monitorear el cumplimiento del plan de estudio, su actualización y bibliografía, además de recoger sugerencias e impresiones de parte de profesores/as y alumnos/as.

— Adecuaciones de contenidos en los programas originales, actualizaciones de bibliografía y coordinación entre asignaturas de una misma línea y/o requisitos:

a) Línea Matemática: Durante el año 2016 se realizó una evaluación externa de la

enseñanza y aprendizaje de la línea de Métodos Cuantitativos (Matemáticas, Álgebra, Cálculo, Estadística Descriptiva y Estadística Diferencial) de la carrera con el objetivo de diseñar un plan de trabajo para fortalecer la docencia, y con ello generar mejores niveles de aprobación, avance curricular y retención inicial. Con ayuda de profesionales de la Facultad de Educación (Círculo de Matemáticas) y de la VRP se evaluó la calidad global de los programas y su relación con el perfil de egreso, la relación de la docencia y los métodos de evaluación con las competencias definidas, y la relación de las asignaturas con la plataforma de apoyo y con las competencias necesarias para los cursos siguientes. El análisis realizado permitió adecuar los programas de estudio, en cuanto a su referencia explícita al perfil de egreso, la incorporación de objetivos de aprendizaje de nivel superior, el rediseño del apartado de metodologías, entre otros aspectos. Todas estas medidas han logrado disminuir el porcentaje de reprobación, aunque los últimos semestres han estado afectados por situaciones externas que han alterado el funcionamiento normal de las clases, sobre todo debido a la pandemia.

b) Línea Tecnologías de Información: los y las estudiantes de la carrera deben ser capaces de comprender la gestión de los sistemas de información, es decir, deben ser capaces de comprender cómo se extrae, como se procesa, analiza y comunica dicha información. Para lograr este objetivo, se han establecido una serie de cursos que van desde la importancia de una herramienta como Excel como instrumento básico de la

ingeniería, hasta temas más contemporáneos como análisis y explotación de datos y sistemas de predicción. Los resultados de las asignaturas de la línea de tecnologías de información son buenos en términos de aprobación, además se trata de una línea muy valorada por los y las estudiantes y por los/as empleadores/as, como habilidades reconocidas en los y las egresados y egresadas de la carrera.

c) Habilidad de Lectoescritura: En una primera etapa, se trabajó en la asignatura “Pensamiento Empresarial” donde se estableció un Convenio con la Facultad de Educación y su Unidad de Alfabetización Académica para que dicha Unidad asesorara a la carrera en el desarrollo de habilidades de lectoescritura. Este último año se incorporó a una profesora como jornada docente a la Facultad quien está a cargo del programa de habilidades en Ingeniería en Control de Gestión e Ingeniería Comercial. Este curso tiene como objetivo desde la perspectiva disciplinaria conocer y reflexionar sobre el origen y desarrollo de la gestión de empresas y organizaciones, sus distintos enfoques y su estado actual. Como objetivo de desarrollo de habilidades, en este curso los/as alumnos/as deberán ser capaces de leer y comprender, explicar y comparar los distintos enfoques.

d) Examen de Título: El examen para el plan vigente consta de tres pruebas escritas correspondientes a las áreas temáticas, a saber: Control de Gestión, Tecnologías de Información y Comprensión de las Organizaciones. Durante la implementación del plan de estudio se ha revisado constantemente el proceso y se han realizado cambios que han permitido

mejoras. Respecto a temas formales de la implementación del examen, específicamente el registro de los resultados de cada línea no se muestra adecuadamente en SAP por lo que se hace necesario una adecuación en esta etapa del proceso. Lo anterior permitirá que los y las estudiantes puedan verificar la información y la Escuela pueda controlar de mejor forma etapas, plazos y rendimientos por línea disciplinaria.

C. Auditoría

A contar del año 2018, entra en vigor la octava versión del plan de estudio de la carrera de Contador Auditor – Contador Público, dando la posibilidad de migrar a este nuevo plan, a todos los estudiantes ingresados desde el año 2017. Los cambios y mejoras fueron los siguientes:

– Reformulación del Perfil de Egreso y las Líneas Formativas: con el propósito de formar “Auditores Perfilados en Riesgo”, que cuenten con las herramientas de vanguardia para enfrentar y dar respuesta oportuna a los modelos de negocios complejos imperantes. En este marco, el plan de estudios 2018 comprende los siguientes ejes formativos:

1. Control Interno y Evaluación de Riesgos.
2. Contabilidad Financiera.
3. Tributaria.
4. Finanzas
5. Sistemas de Información

– Extensión del Plan de Estudio: de nueve a diez semestres, principal y resumidamente por las siguientes razones:

a) El crecimiento sostenido de la matrícula del régimen diurno en la Escuela de Auditoría, junto al prestigio y posicionamiento alcanzado en el mercado, que instalan a la Unidad Académica como una de las líderes en la formación de Auditores del país, junto a la Universidad de Chile y la Universidad de Santiago. Así mismo, mayor interés de los y las postulantes provenientes de los Establecimientos Científicos-Humanistas y Técnicos Profesionales que se motivan por estudiar la carrera.

b) Las/los Egresadas/os puedan firmar y/o autenticar Estados Financieros o Informes de Gestión (cuyo requisito es válido sólo para carreras de diez semestres) ante la Comisión para el Mercado Financiero (CMF).

c) Las/os Egresadas/os podrán postular a Concursos convocados por el Sistema de Alta Dirección Pública (cuyo requisito son carreras de diez semestres).

d) El Desarrollo Profesional Continuo de las/os Egresadas/os en Firmas Consultoras Nacionales como Internacionales (cuyo requisito son carreras de diez semestres).

e) Desde el ámbito académico y curricular este semestre adicional de estudio permite lograr el perfil de egreso deseado formando un/a profesional orientado/a a la gestión de auditoría basada en riesgos.

f) Implementación del Taller Integrador Colaborativo (TAICO): como instrumento de control y seguimiento del cumplimiento del perfil de egreso sus conocimientos, habilidades y competencias genéricas y disciplinares. El TAICO es una actividad académica obligatoria para

las/os alumnas/os de la Escuela en sus diferentes niveles de formación. Las evaluaciones en dicho Taller se centran en competencias específicas de la carrera.

Además, de las mejoras ya mencionadas por cada una de las carreras de pregrado, existen iniciativas complementarias que imparte la Facultad y de las que pueden beneficiarse todos y todas los/as estudiantes:

– Convenio Finlandia TAMK: El trabajo con TAMK ha implicado una creciente cooperación en torno a la comprensión, capacitación y aplicación del coaching de equipos, con miras al desarrollo de habilidades de trabajo de equipo para el emprendimiento y desarrollo de proyectos potentes.

– Perfeccionamiento profesores/as: El convenio con TAMK incorpora la capacitación de profesores/as en coaching de equipos, con miras primero a ofrecer la mención de emprendimiento, y segundo a expandir esta forma de enseñanza en otros cursos de la carrera (y de la universidad), sean talleres o cursos tradicionales. Se han realizado dos capacitaciones en este sentido, donde han participado los profesores de PLEIN, así como académicos/as de Ingeniería Comercial (Camilo Drago, Macarena Córdova, Andrés Zahler, Jorge Sabat, Marcelo Arellano, Luciana de Araujo, Martín Vila) y de otras escuelas, así como de la administración central. Asimismo, PLEIN y la Escuela han ido exponiendo a más profesores a esta metodología a través de la capacitación de coaches del Business Camp (donde han participado profesores de auditoría, diseño,

derecho, Enfermería, Obstetricia, Psicología, Sociología e Ingeniería). Durante 2019 los profesores Rodrigo Ebner y Camilo Drago viajaron junto a 24 estudiantes a una experiencia inmersiva del trabajo de Proakatemia, y durante 2022 el profesor Cristian Burr estará un semestre en Proakatemia trabajando en el programa internacional, de forma de avanzar en su conocimiento y aplicación de esta metodología.

– Comunidades de aprendizaje (CDA): se ha transformado en un proyecto muy relevante para la Escuela, pues es un espacio de apoyo al aprendizaje muy valorado por los y las estudiantes, y de colaboración entre ellos/as y sus profesores/as. Centrado hasta ahora en dar apoyo complementario para los cursos de primer año, CDA ha impartido tutorías en matemáticas, programación y comunicación, además de círculos de aprendizaje en diversas áreas. Altamente valorada por los y las estudiantes, una tarea pendiente es buscar evaluar el impacto de su labor en tasas de retención y de reprobación de quienes pasan por ellas. Las comunidades así mismo han expandido su labor buscando generar comunidad y recursos valiosos para los estudiantes de Ingeniería Comercial y crecientemente de otras carreras de la Facultad.

– Seguimiento al logro de aprendizaje en habilidades: la Facultad se encuentra en una implementación progresiva de medición de aprendizajes en comunicación escrita, desde el segundo semestre de 2020, y se espera implementar instrumentos en matemáticas y trabajo en equipo a partir de 2022. Esto con el objetivo de medir a nivel agregado

aprendizajes al principio, mitad y final de la carrera.

– Sistema de alerta temprana: la Escuela durante 2022 buscará implementar un sistema de alerta temprana de deserción con miras a implementar acciones preventivas con estudiantes con problemas de asistencia, causas de eliminación, y bajo rendimiento.

– Talleres remediales en matemáticas y uso de recursos para tutorías: durante el segundo semestre de 2021 se han utilizado recursos del nivel central y de la Facultad, para realizar tutorías complementarias al CDA para apoyo a matemáticas, así como talleres remediales ante el bajo rendimiento que se ha observado en torno a evaluaciones presenciales.

– Talleres para ayudantes: Durante 2021 tanto Ingeniería en Control de Gestión como Ingeniería Comercial, han realizado talleres para preparación de ayudantes, con el objetivo de entregarles herramientas pedagógicas, estratégicas y de comportamiento.

– Innovación en modelos de enseñanza: en Ingeniería Comercial, a partir de la nueva malla se ha implementado un trabajo de adecuación de metodologías con los y las profesores y profesoras, de forma de adecuar sus cursos a formas más activas de enseñanza, y de forma de conectar más concretamente las habilidades declaradas en cada curso y que contribuyen al perfil de egreso. Este trabajo ha involucrado el desarrollo de formas de evaluación más diversas, aprendizaje en el uso de rúbricas, y su aplicación, el uso incipiente de clases invertidas, kahoot y Menti, y otras formas de trabajo activo en clase. Sin embargo, el trabajo está

en sus primeras etapas, ya que aún no se han realizado chequeos del avance y resultados de estos cambios, y falta involucrar más a los/as profesores/as en el trabajo del e-portafolio y su seguimiento. Asimismo, aún está pendiente el seguimiento y trabajo con docentes con evaluaciones deficientes, lo que se comenzará a realizar prontamente utilizando el sistema que ha provisto casa central.

– Evaluaciones docentes: se realizan cada semestre como parte del mecanismo que permite ir monitoreando la implementación de los planes de estudio. La UDP ha implementado un sistema de seguimiento a la docencia, que tiene como objetivo formalizar algunas prácticas que ya se realizaban en las escuelas, además de aportar al desempeño de los/as profesores/as con información de la encuesta docente. Los equipos directivos podrán acceder al sistema para analizar las evaluaciones, realizar reuniones de retroalimentación y establecer compromisos de mejora. Esta información quedará registrada en una plataforma desarrollada para este fin.

4.2 Misión Facultad

La Facultad de Economía y Empresa busca formar profesionales de pre y posgrado exitosos, innovadores, comprometidos con la construcción de una sociedad diversa y pluralista, capaces de adaptarse y conducir a las organizaciones hacia un desarrollo sostenible, en entornos diversos, inciertos y cambiantes; los que, además, serán responsables de impulsar, la generación de información, a través, de tecnologías e innovación, para incrementar la competitividad dentro de un ambiente de excelencia

académica basado en un sólido trabajo académico, multidisciplinario e investigativo.

Para el logro de la misión, cada una de las carreras de pregrado que alberga la Facultad, se ha fijado un horizonte que tribute a dicha misión:

a) Ingeniería Comercial: Contribuir a la formación de personas íntegras, altamente competentes, que comprenden y valoran la diversidad y el pluralismo, e insertas en un mundo globalizado, para que se sitúen en las elites profesionales e intelectuales del país y conduzcan sus organizaciones para contribuir así un desarrollo sustentable.

La carrera de Ingeniería Comercial busca lograr las siguientes competencias en sus titulados y tituladas:

- 1.- Integridad y preparación para contribuir y liderar efectivamente en sus organizaciones, en un mercado laboral dinámico, tecnologizado y con una alta valoración de competencias y habilidades directivas complejas.
- 2.- Competencias analíticas sólidas y rigurosas en economía y administración, pudiendo analizar y resolver problemas tomando en consideración diferentes puntos de vista.
- 3.- Competencias tecnológicas avanzadas, que les permite hacer uso de herramientas para la toma de decisiones y comprender el rol de la tecnología para el desarrollo de nuevos negocios y políticas sustentables e inclusivas.
- 4.- Profesionales integrales, innovadores y flexibles, con claro liderazgo y capacidad de comunicación, y con una calidad ética y comprensión de la realidad, política, social y ambiental que les permite tomar decisiones

integrales, y que hace a nuestros profesionales altamente valorados en el mercado.

b) Ingeniería en Control de Gestión: Formar profesionales preparados para diseñar, implementar y evaluar planes y estrategias en diversas organizaciones. Contribuir a la formación de personas con sólidos conocimientos de sistemas de información, del funcionamiento de las organizaciones y de las herramientas de control de gestión.

La carrera de Ingeniería en Control de Gestión busca lograr que sus titulados y tituladas, adquieran las siguientes competencias:

- 1.- Entender cómo se organizan las empresas y el funcionamiento de sus principales áreas funcionales (recursos humanos, marketing, finanzas, contabilidad y operaciones), reconociendo el marco institucional, económico y legal en el que se desenvuelven.
- 2.- Diseñar, implementar, operar y evaluar modelos y estrategias de control de gestión, pertinentes al tipo de organización y su estrategia general, con el fin de resguardar el cumplimiento de los objetivos de la empresa.
- 3.- Identificar y evaluar riesgos asociados a los procesos y gestión de las empresas, gestionando el control de estos, con el fin de resguardar el cumplimiento de los objetivos de la empresa.
- 4.- Evaluar las áreas funcionales de una empresa, proponer planes para asegurar que la gestión al interior de la organización esté alineada con la estrategia definida por la empresa.
- 5.- Formar estudiantes que estén preparados para diseñar, implementar y evaluar planes y estrategias en diversas organizaciones.

6.- Contribuir a la formación de personas con sólidos conocimientos de sistemas de información, del funcionamiento de las organizaciones y de las herramientas de control de gestión.

c) Contador Auditor- Contador Público: Formar profesionales íntegros en el plano formativo como “Auditores Perfilados en Riesgo”. Contexto que llevará a que los y las futuros/as egresados/as puedan contar con las herramientas de vanguardia para enfrentar y dar respuesta oportuna a los modelos de negocios complejos imperantes. Contribuir al desarrollo nacional del país con profesionales que incorporen altos niveles de ética y calidad profesional/académica en el ámbito de la Auditoría y la Contabilidad Financiera.

La carrera de Auditoría buscar que sus titulados y tituladas adquieran las siguientes competencias, luego de finalizar su proceso de formación:

- 1.- Conocimientos y competencias de vanguardia para desempeñarse en organizaciones de cualquier naturaleza, tanto del ámbito público como privado.
- 2.- Requisitos para ejercer independientemente el desempeño de la profesión confiando servicios de Asesorías y Consultoría a organizaciones de cualquier naturaleza.
- 3.- El Grado de Licenciado (a) en Gestión de Auditoría basada en Riesgos habilita a los egresados(as) a proseguir cualquier tipo de programa de Educación Continua, como Posgrado y Doctorado.
- 4.- Profesional con visión integral, de amplio entendimiento del mercado y entorno social

empresarial en el que ejerce su vocación. Preparado para realizar evaluación de riesgos y gestionar proyectos de auditoría, verificando que los procesos y sistemas auditados cumplan con los estándares de calidad que los entes reguladores y las organizaciones requieren.

4.3 Visión Facultad al 2026

La Facultad de Economía y Empresa de la UDP busca estar entre las mejores escuelas de negocios del país y en una de las principales a nivel de América Latina, convirtiéndose en un referente en la formación de líderes y generando conocimiento relevante en las disciplinas de economía y negocios.

4.4 Objetivo general para el período 2022-2026

Posicionarse como una de las mejores escuelas de negocios del país y la región, mediante el fortalecimiento de su marca y calidad de la formación que brinda.

4.4.1 Objetivos Específicos

- 1.- Desarrollar e implementar programas de formación en pregrado, posgrado y educación ejecutiva, acorde a las necesidades del mercado y la sociedad.
- 2.- Atraer y retener estudiantes de alto nivel que se comprometan con su proceso formativo.
- 3.- Atraer capital humano avanzado capaz de desarrollar labores académicas de calidad, pedagógicas e investigativas.
- 4.- Fortalecer la cantidad y calidad de la investigación de vanguardia en las áreas de su quehacer académico.

5.- Desarrollar una red de vinculación con líderes empresariales que permita a la Facultad de Economía y Empresa estar a la vanguardia de lo que sucede en su medio inmediato.

6.- Fomentar las actividades de posgrado y educación ejecutiva para posicionarse en el medio profesional.

7.- Desarrollar medidas tendientes a reforzar la relación con egresados/as de pre y posgrado.

8.- Establecer una estrategia de Aseguramiento de la Calidad de programas de pre, posgrado y educación continua.

4.5 Focos estratégicos para el período 2022-2026

4.5.1. Pregrado e innovación curricular

La formación de pregrado es la misión esencial de la Universidad y una de sus principales fortalezas. El pregrado está en el centro del proyecto intelectual UDP, pues la transmisión cultural y la reflexión en torno al saber constituyen el quehacer esencial de las instituciones universitarias. A su vez, es imperativo que la formación de pregrado responda a los desafíos del entorno para poder atraer y mantener a buenos estudiantes y brindarles los conocimientos y destrezas necesarias para una formación profesional de calidad y una exitosa inserción y desarrollo laboral.

Es en este contexto, que la FEE ha reflexionado sobre su rol y considerando las capacidades de infraestructura y académicos/as que tiene la Universidad, ha decidido en con-

junto con la Facultad de Ciencias Sociales e Historia, ofrecer la carrera de Administración Pública, constituyéndose como una propuesta de valor diferenciada, lo que permitirá por una parte aumentar la matrícula de pregrado de la Universidad y por otro ampliar el ámbito de acción de la FEE consolidándose como un referente no sólo de opinión sino también de formación en el ámbito de lo público.

A pesar de los logros y calidad alcanzada, no ha sido posible construir y posicionar en el entorno una identidad, imagen y reputación diferenciada de las carreras de pregrado. Avanzar en esta dirección es una necesidad estratégica para acrecentar su atractivo, entendiendo que el sistema universitario se ha tornado cada vez más competitivo. Adicionalmente, las tendencias y evidencia comparada enfatizan la necesidad de avanzar hacia programas de estudio abiertos y amplios, destinados a desarrollar pensamiento crítico, liderazgo, razonamiento ético y competencias de comunicación efectiva.

De hecho, los dos últimos años la admisión del pregrado ha tenido problemas de volumen y calidad. Por ello se hace necesario diseñar estrategias que tengan como objetivo atraer más y mejores estudiantes a las distintas carreras. Estas estrategias deben estar coordinadas con la dirección de Admisión de manera de articular y potenciar los diferentes esfuerzos existentes. Además, la FEE se ha propuesto trabajar en la caracterización de sus estudiantes, así como en un análisis exhaustivo de sus indicadores de progresión, de tal manera de contar con más y mejor

información para la realizar mejoras en la admisión.

En este sentido, el currículo se constituye como un proceso fundamental que es concebido como el conjunto ordenado y consistente de actividades y normas que tiene como objetivo la formación profesional e integral del estudiante. Desde esta misma perspectiva, el desarrollo curricular es el proceso orientado a diseñar, implementar y monitorear, los planes de estudio de carreras y programas académicos.

Junto con lo anterior, como parte de su plan de desarrollo docente, la UDP ha llevado a cabo un conjunto de iniciativas destinadas a: otorgar formación y capacitación pedagógica a sus profesores/as, apoyar el desarrollo de innovaciones docentes y a entregar incentivos directos a los y las profesores y profesoras con buen desempeño docente. La mayor parte de las estrategias de desarrollo docente están orientadas a profesores/as jornada y part-time, ya que una proporción significativa de las horas docentes descansa en estos últimos. Entre los programas y estímulos que ya existen, destinados a apoyar y mejorar la buena docencia, están:

- Diplomado en Docencia Universitaria
- Talleres de Formación Docente
- Proyectos de Desarrollo Docente
- Premios a la Docencia

La Universidad y la FEE, tienen el desafío de difundir con mayor amplitud las actividades de desarrollo docente, especialmente en el caso de los y las profesores/as part-time en que solo

un grupo reducido las conoce. En este sentido, es necesario intensificar la información para dichos profesores y profesoras que, aunque vinculados/as parcialmente con la UDP, cumplen un rol significativo en el proceso formativo. Otro desafío es lograr una mayor articulación entre las actividades de perfeccionamiento docente y el desarrollo estratégico de las facultades y carreras, a través de un modelo de gestión que combine iniciativas centrales con otras en el nivel de las unidades académicas.

En términos de apoyo académico y eficacia formativa, queda claro que en pregrado los apoyos pedagógicos han sido un aporte al desarrollo académico de los y las estudiantes de la FEE. Sin embargo, a partir de la observación y desarrollo, se ha notado un creciente interés por asistir a los círculos de aprendizaje cuando estos se planean en conjunto con los equipos docentes y se realizan en función a un trabajo/evaluación en específico. En cuanto a las tutorías, se ha observado que las que se relacionan con el área disciplinar (matemáticas, programación, finanzas, contabilidad, entre otras) son solicitadas y utilizadas por los y las estudiantes durante todo el semestre. Junto con lo anterior, debido al impacto positivo que tuvieron las iniciativas de vida universitaria, se considera relevante mantener estas actividades para el año 2022. Además, los/as encargados/as de estas dinámicas, debido a la cercanía que generaron con la comunidad, han podido levantar diversas necesidades que se consideran fundamentales para el logro del perfil de egreso de los y las estudiantes de la FEE y un desarrollo profesional integral.

Por último, en materia de internacionalización se busca establecer nuevos convenios e incentivar a los y las estudiantes para que hagan uso de los ya existentes, de tal forma, de atraer estudiantes extranjeros/as y que estudiantes chilenos/as pueden realizar intercambios que enriquezcan sus procesos de aprendizaje.

En este contexto es que la Facultad, se ha fijado los siguientes objetivos para el próximo periodo de cinco años, en materia de pregrado:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE PREGRADO	
1.	Programas de formación pertinente y de calidad, siguiendo los mejores estándares de las disciplinas y profesiones.
2.	Diseños curriculares que respondan a las necesidades productivas, culturales y sociales del país, en concordancia con el Modelo Educativo y el Marco de la Buena Docencia.
3.	Aumentar la admisión de estudiantes.
4.	Crear nueva carrera de pregrado (Administración Pública en conjunto con la Facultad de Ciencias Sociales e Historia).
5.	Sistemas de progresión eficientes que cauteleen que los y las estudiantes alcanzando los objetivos formativos fundamentales definidos para cada carrera y/o programa en los tiempos establecidos para ello.
6.	Implementar mecanismos de coordinación y seguimiento curricular desde una perspectiva de aseguramiento de la calidad.
7.	Capacitar a los académicos/as en materia de competencias pedagógicas.
8.	Reforzamiento del programa de CDA
9.	Acceso a intercambios internacionales para estudiantes de pregrado.
10.	Establecer relaciones con estudiantes egresados y egresadas.
11.	Avanzar en la interdisciplina de las carreras y programas que dicta la FEE.

4.5.2. Posgrado y Educación Continua

La Universidad ha decidido implementar un plan de institucionalización, desarrollo y crecimiento para los posgrados profesionales y educación continua, que considere el diseño de nuevos programas de posgrado, en todos los niveles, y muy particularmente con énfasis en la formación y competencias profesionales. Para poder lograr ese objetivo, es necesario fortalecer las capacidades institucionales para la gestión estratégica del posgrado, promoviendo mejoras en el reclutamiento y admisión, diseño de programas, gestión académica, seguimiento a egresados/as y aseguramiento de la calidad. Al igual que en la formación de pregrado se busca lograr un mayor nivel de integración con el quehacer en investigación, innovación y creación; y vinculación con el medio, así como la incorporación de herramientas tecnológicas y digitales que potencien la educación híbrida, semipresencial y en línea en este nivel.

En relación con los posgrados existe un bajo conocimiento de los programas que ofrece la FEE en este nivel. Se reconoce que existe poca difusión, lo que eventualmente podría estar provocando este desconocimiento. Sin embargo, se añade que la oferta no es realmente atractiva y diferenciadora de otras universidades con las cuáles compite.

Adicionalmente se visualiza que los esfuerzos de la Facultad han estado orientados a la búsqueda de altos estándares académicos en sus programas, pero con una perspectiva de pregrado y no de educación ejecutiva. Ni tampoco ha existido una oferta que permita retener

a los estudiantes de pregrado, para que continúen sus estudios en la misma Facultad.

Esta brecha obliga a diseñar una estrategia para los próximos años que permita ubicar a la Facultad de Economía y Empresa como un referente en el mundo de los negocios; potenciando y ampliando la oferta académica en las líneas de posgrados y educación ejecutiva, para acompañar a ejecutivos y profesionales en los procesos para innovar, transformar y crear valor en sus organizaciones en forma sostenible y rentable.

A partir de este diagnóstico, es que se han definido los siguientes objetivos para los próximos cinco años, de tal forma de fortalecer y consolidar dicha área:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS POSGRADO Y EDUCACIÓN EJECUTIVA	
1.	Fortalecer oferta académica e identificar elementos diferenciadores.
2.	Establecer procesos de actualización de mallas curriculares de posgrado.
3.	Potenciar y vincular las áreas de admisión, comunicación y marketing.
4.	Establecer vínculos con los estudiantes egresados y egresadas de programas de posgrado de la FEE.
5.	Establecer un sistema de seguimiento de progresión de procesos de titulación de los estudiantes de posgrado en los tiempos comprometidos.
6.	Mayor vinculación con el medio a través de convenios y alianzas con empresas e instituciones públicas y privadas.
7.	Fomento de la interdisciplina mediante programas en conjunto con otras Facultades.

4.5.3. Investigación, innovación y creación

El desarrollo de mayores niveles de complejidad a través de la investigación y la innovación se ha transformado en un activo estratégico de las universidades para cumplir su misión de generación de nuevo conocimiento y contribuir al desarrollo de la sociedad, pero también para obtener mayores niveles de reputación nacional e internacional, atraer a un mayor número de estudiantes destacados de pregrado y posgrado, académicos e investigadores y captar mayores recursos financieros públicos y privados. El foco de la Planificación Estratégica en este ámbito consiste en un plan que potencie la productividad e impacto y la interdisciplinariedad y asociatividad de la investigación de base y que impulse la investigación aplicada y la innovación en redes asociativas. Al mismo tiempo, se busca aumentar la incidencia de estas esferas en la formación de los estudiantes.

En este contexto, la FEE están enfocada en aumentar la productividad e impacto de las publicaciones de sus académicos/as y la postulación a proyectos con fondos concursables externos.

En el ámbito de la investigación la FEE se encuentra desarrollando su primer proyecto de Doctorado en Ciencias de la Administración, cuyo objetivo apunta al desarrollo de las disciplinas que alberga la Facultad, a través, de la publicación de artículos en revistas indexadas y la colaboración en proyectos concursables que permitan la generación de conocimiento nuevo, a partir de una reflexión seria y académica sobre los temas que abarca el Doctorado.

La recomposición del cuerpo académico de la Facultad ha consolidado las áreas disciplinares de Microeconomía Aplicada (en especial *Economía Laboral*), Econometría Aplicada, Finanzas y Comportamiento Organizacional/RRHH.

Aemás, fruto de la creación del OCEC y de la participación de un importante número de académicos en Comisiones y debate público se ha mejorado la difusión de la investigación en la esfera nacional.

Si bien ha disminuido en un 6% la tasa promedio de productividad anual por investigador de 0,67 papers /año el año 2016 a 0,61 papers/año el año 2021, ello obedece a que dejaron la Facultad desde el año 2017 los dos investigadores más productivos y actualmente se cuenta con una planta académica de investigadores con menos de 2 años, cuyos papers tienen adscripción mayoritariamente a sus antiguas instituciones. Si se considera la productividad total de los académicos contratados a partir del 2017, esta es de 0,76 papers/año en promedio por investigador. No obstante, lo anterior ha disminuido la cantidad de proyectos académicos concursables adjudicados por parte del cuerpo académico de la Facultad, como así mismo la participación de académicos/as en proyectos de gran envergadura.

Además, la recomposición del cuerpo académico ha significado una disminución de la cantidad de académicos extranjeros con la consiguiente pérdida de diversidad y redes de colaboración internacional.

El cuerpo académico de la Facultad es débil en áreas disciplinares importantes como son:

— Marketing

- Tecnología de la Información y Análisis de Datos
- Control de Gestión
- Marketing
- Macroeconomía
- Organización Industrial/Microeconomía

En relación con el diagnóstico presentado, se han establecido los siguientes objetivos para el periodo 2022-2026:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE INVESTIGACIÓN, INNOVACIÓN Y CREACIÓN	
1.	Alcanzar un nivel de productividad promedio del cuerpo académico de Doctores con carga de investigación de la FEE superior a 0,75 papers/año.
2.	Aumentar el número de proyectos concursables adjudicados por parte del cuerpo académico de la Facultad.
3.	Diseñar e implementar un Programa de Doctorado en Ciencias de la Administración.
4.	Crear y consolidar Grupos de Estudios, especialmente asociados al Programa de Doctorado.
5.	Consolidar redes de investigación nacionales e internacionales.
6.	Fortalecer lo relativo a innovación y emprendimiento.

4.6. Planes y acciones de soporte estratégico para el periodo 2022-2026

4.6.1. Gestión Institucional

En cuanto al área de Gobierno Universitario, tanto en el Consejo de Facultad como en los Consejos de las Escuelas que forman parte de la FEE, se han incorporado todos los estamentos participativos del quehacer académico de la Facultad, es decir, en cada uno de estos consejos participan autoridades

internas, ya sean del decanato, en el caso del Consejo de Facultad, así como de las respectivas escuelas en el caso de los consejos de estas unidades académicas. Participan de manera comprometida y planteando sus distintas opiniones y puntos de vista, académicos/as de planta, representantes de profesores/as, ya sean de jornada regular como part-time, y representantes de los y las estudiantes. Las Actas de estos Consejos se publican periódicamente cumpliendo con el compromiso de transparencia y rendición de cuentas públicas que ha definido la UDP.

Respecto a las relaciones estudiantiles, se han ido consolidando, a través de encuestas a los/as alumnos/as, con el objeto de identificar demandas no satisfechas o nuevos requerimientos del alumnado. En el último período se ha trabajado en mejorar la atención a los y las estudiantes, en aspectos como casinos, espacios de recreación, beneficios estudiantiles, entre otros. Actualmente la FEE cuenta en su sede de Campus Empresarial con una oficina de la Dirección de Asuntos Estudiantiles, lo que permite una mayor cercanía del estudiantado con esta unidad, encargada de resolver dudas y prestar atención en distintas áreas de la convivencia estudiantil.

Por su parte, la gestión financiera de la Facultad, opera de manera satisfactoria, habiendo adoptado plenamente el funcionamiento del sistema SAP, plataforma bajo la cual se opera íntegramente todos los pagos y manejo presupuestario de la UDP.

La Facultad cuenta, en su sede de Huechuraba con un campus bien equipado y moderno, que

cubre eficientemente la mayor parte de las necesidades del estudiantado, así expresado en datos de informes de análisis institucional. Sin embargo, la sede de Grajales, donde funciona la Escuela de Auditoría, muestra deficiencias en cuanto a infraestructura y mantenimiento, por tratarse de una casona antigua que debe ser remodelada. Un proyecto en este sentido está listo para ser ejecutado pero debido a circunstancias que no dependen de la Facultad no se ha podido concretar.

La Gestión de RRHH Académicos/as y Administrativos/as, es un área que funciona adecuadamente a través de procesos de inducción que realiza nivel central. Sin embargo, a nivel de Facultad hace falta mejorar actividades y protocolos de ingreso para el personal que se incorpora, sobre todo considerando la cada vez mayor complejidad de los procesos internos. No todos los funcionarios tienen claridad en cuanto a los procedimientos internos más requeridos, y se debe continuamente solucionar situaciones conflictivas por falta de rigurosidad en los pasos previos en términos de compras o contrataciones de servicios.

Además, no existe al interior de la Facultad personal disponible que pueda apoyar la gestión de fondos concursables que se logren captar, ya sea en el extranjero o a nivel de instituciones públicas. Muchas veces, hay desconocimiento de aquellos fondos a los que la facultad, a través de sus académicos e investigadores puede postular, o cuando se tiene conocimiento, el engorroso proceso administrativo y la falta de apoyo interno desincentiva una eventual postulación.

Contar con una unidad de apoyo para la acreditación y rankings internacionales, es una

necesidad creciente. La mayor complejidad de la facultad en términos de procesos administrativos y unidades nuevas o en desarrollo requieren de apoyo en la coordinación, procesamiento estadístico, repositorio y proceso de data, para contar con insumos oportunos en aquellos procesos de acreditación que la FEE deberá enfrentar en los próximos años. Esta unidad debiese encargarse de la generación de informes periódicos que sirvan a las autoridades de la Facultad de apoyo en la toma de decisiones.

Por último, mejorar y potenciar una Unidad de Desarrollo de Carrera e Inserción Laboral, que se haga cargo del mejoramiento continuo y los desafíos que plantea a nuestra facultad la realidad laboral cambiante a la que se enfrentan nuestros alumnos y egresados. Esta unidad debe establecer estrechos vínculos con empresas, organizaciones y egresados, de tal manera de ofrecer información respecto a oportunidades y alternativas en el mercado laboral.

A partir del diagnóstico presentado se han establecido los siguientes objetivos para el periodo 2022-2026:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS GESTIÓN INSTITUCIONAL	
1.	Propiciar la difusión de información financiera que dé cuenta de la gestión en esta materia.
2.	Mejorar la experiencia de vida universitaria y satisfacción de los y las estudiantes en cuanto a los servicios que brinda la Facultad.
3.	Apoyar los procesos de postulación y gestión de proyectos académicos concursables.
4.	Propiciar un mejor proceso de incorporación y adaptación de funcionarios/as y académicos/as que ingresan a nuestra Facultad.
5.	Consolidación participativa del Gobierno Universitario, a nivel de Facultad y Escuelas.
6.	Apoyar la gestión de rankings, acreditaciones y manejo estadístico de los principales indicadores de la FEE.
7.	Transformar y potenciar la relación con egresados en su proceso de ingreso al mercado laboral.

4.6.2. Vinculación con el Medio e internacionalización

La vinculación con el medio debe ser un foco estratégico, pues permite generar publicidad y un elemento diferenciador que atraiga a los y las estudiantes de los distintos niveles (pregrado, posgrado), al mismo tiempo que le da un activo adicional a los/as académicos/as que imparten los programas formativos de la Facultad. Asimismo, la participación de los/as académicos/as en comisiones e instancias de la discusión pública entrega mayor prestigio a la Universidad y a la Facultad, lo cual redundará en atraer más y mejores estudiantes.

En este sentido, la FEE debe aumentar presencia en la discusión pública, y difundir y comunicar lo que se está haciendo para incrementar la visibilidad de la Facultad y la Universidad.

A la fecha, no se identifican subáreas consolidadas/posicionadas por las cuales la FEE sea reconocida o diferenciada con niveles de desempeño superior. Sin embargo, cabe destacar la creciente presencia de la FEE en el debate público a través de medios de comunicación, con un rol estratégico del Observatorio del Contexto Económico de la UDP (OCEC UDP) en temáticas de coyuntura económica y en el análisis de políticas económicas.

A partir de marzo de 2021 comenzó a operar el OCEC UDP al alero de la FEE. Este nuevo centro de estudios ha permitido elevar considerablemente la exposición mediática de la FEE, a través de la generación de contenido que aborda la coyuntura económica, así como diversos temas de la discusión pública económica del país. Así, en el reporte de prensa del

periodo enero-marzo 2021 el número de apariciones de la FEE fue de 88, mientras que en el periodo agosto-septiembre 2021 ya había subido a 180. Esto permitió a la FEE posicionarse rápidamente en el segundo lugar en el ranking a nivel de la Universidad. Si bien el proyecto ha demostrado su potencial en aumentar la visibilidad de la FEE, debido a su corta vida (8 meses) aún está en proceso de posicionar la marca OCEC y se encuentra construyendo nuevas instancias de generación de contenidos (indicadores, informes, documentos de trabajo, contenido para redes sociales y canal de Youtube, etc). En este sentido, el proyecto requiere seguir desarrollándose y continuar su proceso de expansión. En consecuencia, esta subárea presenta un desarrollo incipiente que se desea promover.

Por su parte, el Centro de Investigación Empírica en Negocios de la Facultad congrega a académicos/as de diferentes Facultades de la Universidad y otras Universidades que deseen trabajar en una agenda común de investigación, de análisis de política y de diseminación de las ideas y problemáticas del Management, con un punto focal común: la investigación empírica.

A través de sus actividades de vinculación con el medio, el Centro pretende que sus académicos/as mantengan una activa participación en los medios en los temas de su competencia. La idea es posicionar al Centro como un referente en temas de investigación aplicados que tengan un particular énfasis en la utilización de métodos cuantitativos (tales como econometría, análisis estadístico, ciencia de datos, simulación y optimización numérica, gestión de operaciones, entre otros).

En cuanto a la relación con la industria y el sector público, el Centro, a través del Programa Data Science for the Social Sciences, realiza consultorías a empresas y cursos de posgrado y extensión en temas de alfabetización de datos.

A pesar de la necesidad de visibilizar y establecer una agenda estratégica de los esfuerzos en materia de vinculación con el medio, la FEE ha demostrado contar con la capacidad y redes para desarrollar incluso eventos de impacto y relevancia nacional e internacional como lo realizó exitosamente con el World Finance Congress, APEC ASCC Chile 2019, Longevity Risks and Capital Markets, ENEFA, entre otros. A su vez, la FEE ha demostrado contar con capacidad de influencia e impacto en la agenda pública a través de roles de vinculación con el sector público y privado de académicos/as (comisión de competitividad nacional, productividad, Think Tanks, ministerios, organizaciones de sociedad civil en temas financieros y de política exterior, directorios y comités de empresas IPSA) que han sido destacados/as como un elemento de potencial diferenciación, alineado al posicionamiento paraguas de la UDP.

Entre las áreas y acciones que requieren ser priorizadas en forma urgente en esta materia se encuentran: el vínculo con el medio productivo y social, exalumnos/as y gestión de vinculación con el medio a nivel institucional fortaleciendo entre otros, las unidades de apoyo de marketing y comunicaciones.

Cabe destacar que la debilidad del vínculo formal y sistemático con el mundo empresarial y

productivo es un desafío no solo de la FEE que ha sido diagnosticado en períodos anteriores, sino a su vez, a nivel de la UDP, generándose así la necesidad de ubicar esta problemática en un espacio central de la discusión y acciones de la facultad.

En cuanto a trabajar el vínculo con los/as exalumnos/as en forma sistemática e institucionalizada, este esfuerzo traerá impacto no solo en los esfuerzos de posicionamiento de la FEE, sino también en cuanto a impacto en materia de admisiones tanto a nivel de pre y posgrado. Cabe destacar que la FEE cuenta con la mayor red de egresados de pregrado de universidades privadas de Chile quienes hoy se ubican en posiciones de toma de decisiones, entre los cuales existen testimonios de éxito en cuanto a carrera profesional, gremial y emprendedora, y quienes a su vez se caracterizan por su disposición a aportar a la agenda de la FEE. Junto a lo anterior, el análisis del perfil de los/as matriculados/as de los magísteres de la FEE, confirma que existe una oportunidad para ofrecer continuidad de formación en base a un alto nivel de identificación con el sello UDP y una alta evaluación a la calidad académica de la FEE.

Entre las áreas que funcionan de manera adecuada se encuentran: servicio a la comunidad (con actividades centradas en mechoneo social y Bootcamp PLEIN), extensión académica, arte y cultura (ciclo charlas Empresas, Gobierno y Sociedad, Post Grados FEE, FEE Emprende, seminarios OCEC UDP, etc). Si bien estas áreas funcionan de manera adecuada, la situación puede ser mejorada de tal manera de lograr mayor sinergia y sistematización.

Eventualmente se podría establecer algún tipo de iniciativa que ligara las prácticas profesionales de pregrado con organizaciones sin fines de lucro que tengan un rol social y de servicio a la comunidad a través de alianzas estratégicas, lo cual además podría ser difundido en medios. También se requiere mejorar la entrega de información sobre este tipo de actividades y evaluar el grado de convocatoria.

En materia de internacionalización, se requiere trabajar en una agenda y socios estratégicos like minded para profundizar tanto los intercambios estudiantiles y académicos y sinergias en programas de pre y posgrado a través de alianzas estratégicas estables con socios que aporten al objetivo de liderar a nivel latinoamericano junto a una mayor coordinación y encargados específicos en esta materia, teniendo en cuenta que la dimensión de internacionalización es uno de los pilares de diferenciación que se está comunicando en cuanto a modelo formativo y futuras acreditaciones a nivel de Facultad para objetivos de ranking escuela (al día de hoy solo MBA cuenta con acreditación internacional AMBA).

Hoy las mallas de pregrado cuentan con un perfil de egreso que incorpora la visión global y multicultural, sin embargo, cabe revisar la incorporación de las mallas, actividades e instancias que permitan asegurar la exposición internacional de los y las estudiantes y alineado al objetivo de que sumen a las metas de ranking y posicionamiento establecidas.

En relación al diagnóstico presentado la FEE se ha fijado los siguientes objetivos en materia

de vinculación con el medio para el periodo 2022-2026:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE VINCULACIÓN CON EL MEDIO E INTERNACIONALIZACIÓN	
1.	Mayor visibilidad y fortalecimiento de la marca FEE UDP.
2.	Incorporar la dimensión internacional en la formación de pregrado.
3.	Aumentar la presencia de la FEE UDP en medios de comunicación.
4.	Fortalecer la participación de académicos y académicas en comisiones e instancias de debate público.
5.	Fortalecer el desarrollo y consolidación de los Centros.
6.	Mejorar vínculos con ex alumnos/as.
7.	Mejorar vínculos con el entorno social y empresarial.
8.	Consolidar vínculos y actividades con universidades nacionales y extranjeras.

4.6.3. Aseguramiento de la Calidad

A través de los años la Universidad Diego Portales ha desarrollado una serie de iniciativas para monitorear, apoyar y gestionar mecanismos de aseguramiento de calidad en forma centralizada y ordenada. Por ejemplo, la Dirección de Análisis Institucional (DAI) ha sido reconocida entre las universidades chilenas por la calidad de los indicadores de seguimiento que periódicamente genera y proporciona a las unidades académicas. Además, la Universidad cuenta con una Dirección de Aseguramiento de Calidad dedicada específicamente a gestionar los procesos de acreditación de carreras y organizacional. Fruto de este trabajo coordinado y sistemático, la Universidad cuenta actualmente con Acreditación Institucional por cinco años (octubre 2018 a octubre e2023) en todas las áreas (gestión institucional, docencia de pregrado, investigación, docencia de posgrado y vinculación con el medio), además de un importante número de programas de formación acreditados, en pregrado y posgrado.

A esto se suma, en 2019, un Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SAC, <https://sac.udp.cl/>), cuyo propósito es la promoción de la calidad entendida como un proceso de mejora continua para el cumplimiento de los criterios y estándares de calidad requeridos en la Ley 21.091 de Educación Superior, promulgada en mayo de 2018.

El foco de evaluación SAC se sitúa en las carreras o programas y en las dimensiones más relevantes de su quehacer, organizados en cuatro dimensiones, cada una de las cuales incluye tres aspectos:

1. Proyecto Académico

- Perfil de Egreso
- Estructura y Progresión Curricular
- Formación Integral

2. Trayectoria de Estudiantes

- Inserción Académica
- Apoyo al Aprendizaje y Progresión Académica
- Planificación de Carrera y Desarrollo Profesional

3. Docencia

- Preparación para la docencia
- Docencia Centrada en el/la Estudiante
- Evaluación y mejoramiento de la docencia

4. Entorno para el Aprendizaje

- Infraestructura y recursos para el aprendizaje
- Gestión del Bienestar y Compromiso Estudiantil
- Ambiente para el aprendizaje y participación

Aunque el SAC no depende de la FEE, constituye una capacidad organizacional consolidada y reconocida en el contexto nacional. Además, el SAC y los criterios que propone están diseñados con el propósito explícito de facilitar los procesos de acreditación institucional y de carreras que comenzarán a operar en el período 2023–2025. En este sentido, el SAC proporciona un marco de trabajo que debería ser considerado en cualquier iniciativa de Aseguramiento de Calidad que la FEE requiera emprender.

En cuanto a la acreditación, dos de las carreras de pregrado dependientes de la Facultad cuentan con acreditaciones recientes, previas a la entrada en vigencia de la Ley que rearticula los sistemas de acreditación. Específicamente, Ingeniería Comercial por seis años (desde octubre 2017 hasta octubre 2023) e Ingeniería en Control de Gestión, por 5 años (diciembre 2015 hasta diciembre 2020).

Adicionalmente, los programas de Magíster de la Facultad (MBA, Mg en Políticas Públicas, Mg en Dirección de Personas y Organizaciones, Mg en Dirección de Marketing y Gestión Comercial, Mg en Finanzas e Inversiones) se encuentran acreditados o están en proceso de acreditación. Destaca especialmente el MBA, que cuenta con acreditación de la Asociación de MBA (AMBA) por el máximo período (cinco años; junio 2021 a junio 2026).

Estas acreditaciones representan una doble fortaleza. Por un lado, son un indicador claro de cumplimiento de estándares de calidad, tanto pregrado como en posgrado. Por otro lado, la obtención de estas acreditaciones implica que existe experiencia organizacional, equipos de trabajo y sistemas de indicadores

apropiados para gestionar procesos de aseguramiento de calidad.

Escuelas cuentan con equipos Directivos (Dirección de Escuela, Secretaría Académica, Secretaría de Estudios) y personal de apoyo (secretarías, asistentes administrativos) capaces de una gestión eficiente de cargas académicas de docentes, avance curricular de estudiantes y, en general, control de gestión respecto al cumplimiento de factores higiénicos en la docencia de pregrado y posgrado. Este sistema también involucra algunas métricas (e.g. asistencia de profesores, deserción de estudiantes) pero no se ha podido lograr aún un sistema de indicadores conjunto para todas las Escuelas de la Facultad, que permita a los/as directivos/as monitorear en tiempo real el desempeño docente o generar alertas tempranas de desempeño estudiantil deficiente, con el propósito de establecer mecanismos remediales.

Además, los Departamentos de Administración y Economía cuenta con herramientas para definir y hacer seguimiento de los compromisos de carga académica de los/as profesores/as jornada, al menos en cuanto a horas dedicadas a docencia directa, productividad en investigación y labores de apoyo a actividades administrativa de las Escuelas. No obstante, es necesario estandarizar las métricas de seguimiento y establecer obligaciones y metas precisas en los distintos ámbitos de operación de la Facultad. Por ejemplo, actualmente las cargas académicas no establecen obligaciones en cuanto a vinculación con el medio ni tampoco metas de desempeño docente más allá de la realización formal de los cursos. También es

importante evaluar si la meta de productividad en investigación (IF = 0,5 acumulado cada 3 años) es consistente con los objetivos que se definan en la planificación estratégica.

Como ya se mencionó, la Universidad ha sido exitosa en el desarrollo de un Sistema de Aseguramiento de Calidad que se encuentra actualmente funcionando, y en el que participan algunas carreras en modalidad piloto. El SAC está diseñado para facilitar la acreditación de la Universidad y sus carreras en función de los criterios de la Comisión Nacional de Acreditación (CNA). Por tanto, sería deseable que a partir del 2020 todas las carreras de la FEE se incorporen progresivamente en el SAC y que se generen indicadores de aseguramiento de calidad en la FEE alineados con los criterios SAC. De este modo, se podrían aprovechar mejor las capacidades organizacionales instaladas y, además, dirigir los esfuerzos de aseguramiento de calidad de la FEE a los criterios que serán utilizados en futuros procesos de acreditación nacionales. El énfasis debería estar en la incorporación al SAC (y posterior acreditación nacional) de las tres carreras de pregrado, pero también considerando la incorporación de los programas de Magíster y futuro programa de Doctorado.

Asimismo, contar con programas acreditados internacionalmente es clave para mejorar el posicionamiento de una Escuela de Negocios y, de este modo, mejorar la competitividad en el mercado laboral de sus egresados/as. En el caso de la FEE, se cuenta con la experiencia exitosa de acreditación internacional del MBA con la Asociación de MBA (AMBA). Para

conseguir la triple corona además es necesario que la FEE consiga la acreditación de otras dos asociaciones internacionales influyentes en el área de negocios: la Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB) y la European Quality Improvement System (EQUIS). La expectativa de participar en este tipo de acreditaciones también orienta la definición de indicadores de aseguramiento de calidad para la FEE que estén alineados con los criterios AMBA, AACSB y EQUIS.

La experiencia previa en procesos de acreditación de pregrado, la creación del SAC, y la creciente complejidad de la FEE sugiere la creación de una unidad de aseguramiento de calidad. Esta unidad podría asumir dos tareas. Por un lado, la recopilación de indicadores, su análisis y generación de reportes periódicos para el monitoreo de calidad y apoyo en la toma de decisiones. Por otro lado, consolidar información, coordinar procesos y apoyar futuros procesos de acreditación en que participe la FEE.

Por otra parte, considerando la creciente diversidad y cambio en el perfil de estudiantes que acceden a la educación superior, que se ha evidenciado notoriamente en las carreras de la FEE, se hace necesario contar con un seguimiento más estrecho del ciclo de vida de los y las estudiantes de pregrado, desde que ingresan a las carreras, hasta que se insertan laboralmente. Por ejemplo, las Escuelas no cuentan con un diagnóstico focalizado de los y las estudiantes que ingresan a primer año, para así ajustar los dos primeros semestres en función del perfil de egreso. Tampoco se cuenta con indicadores de aler-

ta temprana de deserción o bajo desempeño, durante los dos primeros años carrera, que pudieran gatillar acciones remediales oportunas. Cuando los/as alumnos/as avanzan en sus programas, las mallas de pregrado no cuentan con mecanismos de evaluación intermedia que permitan medir el éxito de los planes de estudio o planificar acciones propedéuticas. Una vez en cuarto o quinto año, no existen mecanismos de orientación laboral para guiar la elección de mención. También es necesario mejorar y potenciar la inserción de estudiantes en prácticas profesionales, para potenciar la empleabilidad inicial. En ese mismo sentido, no se cuenta actualmente con indicadores de seguimiento al primer y segundo año laboral de los/as egresados/as de la FEE. En suma, hace falta un sistema de acompañamiento al estudiante desde que ingresa y al menos hasta dos años después que egrese de su carrera.

Finalmente, los últimos incidentes desde el 2019 han reflatado el desafío de modernizar la gestión universitaria de cara a complementarse con el ecosistema digital. Desde la prioridad de la docencia, hasta la importancia de la gestión académica, investigación y vinculación con el medio, todas las Universidades nacionales viven un desafío crucial en el mediano plazo. Aumentar su calidad y cobertura en base a una mejor utilización, estratégica y táctica de la tecnología digital. Respecto de esto, la FEE no cuenta con un programa de transformación digital que incluya la participación en el diagnóstico, innovación e implementación de estrategias y tácticas por parte de toda la comunidad universitaria.

En relación al diagnóstico presentado se han establecido los siguientes objetivos para el periodo 2022-2026:

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	
1.	Incorporar a las carreras de pregrado de al FEE al sistema SAC-UDP en sus etapas de diagnóstico y sistema de mejora continua (Ejecutar las fases del SAC-UDP en las carreras de Ingeniería Comercial, Ingeniería en Control de Gestión y Auditoría)
2.	Definir indicadores y criterios de calidad para la FEE, alineados tanto al SAC-UDP como a los criterios de calidad definidos por AMBA, AACSB y EQUIS.
3.	Diseñar un plan de obtención de la triple corona de acreditaciones internacionales (AMBA, AACSB y EQUIS)
4.	Desarrollar un sistema de indicadores de desempeño en docencia e investigación de los académicos/as FEE.
5.	Designar encargados de líneas y de asignaturas que, en apoyo a las direcciones de Escuela, se encarguen de revisar congruencia y lógica de las asignaturas correspondientes a las áreas disciplinarias de cada carrera (e.g. finanzas, personas, estrategia, marketing, control de gestión, sistemas de información y datos, microeconomía, macroeconomía, etc).
6.	Elaborar un programa de transformación digital para la FEE (Fee online) que responda a los nuevos desafíos de enseñanza-aprendizaje instalados a partir de la pandemia.

4.7 Esquema-Resumen Lineamientos Estratégicos Facultad 2022-2026

MISIÓN	Formar profesionales de pre y posgrado exitosos, innovadores, comprometidos con la construcción de una sociedad diversa y pluralista, capaces de adaptarse y conducir a las organizaciones hacia un desarrollo sostenible, en entornos diversos, inciertos y cambiantes; los que, además, serán responsables de impulsar, la generación de información, a través, de tecnologías e innovación, para incrementar la competitividad dentro de un ambiente de excelencia académica basado en un sólido trabajo académico, multi-disciplinario e investigativo.					
VISIÓN	Estar entre las mejores escuelas de negocios del país y en una de las principales a nivel de América Latina, convirtiéndose en un referente en la formación de líderes y generando conocimiento relevante en las disciplinas de economía y negocios.					
ÁREAS	PREGRADO	POSGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA	INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN	GESTIÓN INSTITUCIONAL	VINCULACIÓN CON EL MEDIO E INTERNACIONALIZACIÓN	ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD
OBJETIVO GENERAL	Posicionarse como una de las mejores escuelas de negocios del país y la región, mediante el fortalecimiento de su marca y calidad de la formación que brinda.					
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	Programas de formación pertinentes y de calidad, con altos estándares.	Fortalecer oferta académica e identificar elementos diferenciadores.	Aumentar el nivel de productividad promedio del cuerpo académico de Doctores con carga de investigación de la FEE superior a 0,75 papers/año.	Propiciar la difusión de información financiera que dé cuenta de la gestión en esta materia.	Mayor visibilidad y fortalecimiento de la marca FEE UDP.	Incorporar a las carreras de pregrado de al FEE al sistema SAC-UDP en sus etapas de diagnóstico y sistema de mejora continua.
	Crear nueva carrera de pregrado (Administración Pública).	Establecer procesos de actualización de mallas curriculares de posgrado.	Aumentar el número de proyectos concursables adjudicados por parte del cuerpo académico de la Facultad.	Mejorar la experiencia de vida universitaria y satisfacción de los y las estudiantes en cuanto a los servicios que brinda la Facultad.	Incorporar la dimensión internacional en la formación de pregrado.	Definir indicadores y criterios de calidad para la FEE, alineados tanto al SAC-UDP como a los criterios de calidad internacionales.
	Aumentar la admisión de estudiantes en las carreras de FEE	Potenciar y vincular las áreas de admisión, comunicación y marketing.	Diseñar e implementar un Programa de Doctorado en Ciencias de la Administración.	Apoyar los procesos de postulación y gestión de proyectos académicos concursables.	Aumentar la presencia de la FEE UDP en medios de comunicación.	Diseñar un plan de obtención de la triple corona de acreditaciones internacionales (AMBA, AACSB y EQUIS).
	Sistemas de progresión eficientes	Establecer vínculos con los estudiantes egresados y egresadas de programas de posgrado de la FEE.	Crear y consolidar Grupos de Estudios, especialmente asociados al Programa de Doctorado.	Propiciar un mejor proceso de incorporación y adaptación de funcionarios/as y académicos/as que ingresan a nuestra Facultad.	Fortalecer la participación de académicos y académicas en comisiones e instancias de debate público.	Desarrollar un sistema de indicadores de desempeño en docencia e investigación de los académicos/as FEE.
	Implementar mecanismos de coordinación y seguimiento curricular	Sistema de seguimiento de progresión de procesos de titulación de los estudiantes de posgrado.	Consolidar redes de investigación nacionales e internacionales.	Consolidación participativa del Gobierno Universitario, a nivel de Facultad y Escuelas.	Fortalecer el desarrollo y consolidación de los Centros.	Designar encargados de líneas y de asignaturas.
	Capacitar a los/as académicos/as en materia de competencias pedagógicas.	Mayor vinculación con el medio a través de convenios y alianzas con empresas e instituciones.	Fortalecer lo relativo a innovación y emprendimiento.	Apoyar la gestión de rankings, acreditaciones y manejo estadístico de los principales indicadores de la FEE.	Mejorar vínculos con ex alumnos/as.	

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS		Reforzamiento del programa de CDA	Fomento de la interdisciplina mediante programas en conjunto con otras Facultades.		Transformar y potenciar la relación con egresados en su proceso de ingreso al mercado laboral.	Mejorar vínculos con el entorno social y empresarial.	
		Acceso a intercambios internacionales para estudiantes de pregrado.				Consolidar vínculos y actividades con universidades nacionales y extranjeras.	
		Establecer relaciones con estudiantes egresados y egresadas.					
		Avanzar en la interdisciplina de carreras y programas de la FEE.					
DIAGNÓSTICO	Áreas Consolidadas	Cuerpo Académico.	Cuerpo Académico.		Gobierno Universitario.		Mecanismos institucionales UDP de aseguramiento de calidad.
					Gestión Financiera.		
	Áreas que funcionan adecuadamente	Admisión.		Productividad Académica en publicaciones.	Gestión de Recursos Humanos.	Extensión académica, arte, cultura.	Gestión y seguimiento de procesos académicos y administrativos.
		Modelo Educativo y currículo.		Centros y proyectos asociativos.	Infraestructura y servicios.	Vínculo con el medio social y productivo.	
		Apoyo Académico y eficacia formativa.				Presencia en el debate público a través de medios.	
	Áreas que requieren mejoras importantes	Vinculación con egresados/as de pregrado	Aumento de la oferta de programas de magíster profesionales y educación continua.	Doctorado.	Gestión Fondos Externos.	Servicio a la comunidad.	Acreditaciones nacionales e internacionales (1 programa con acreditación internacional y 1 con acreditación CNA).
		Inserción Laboral Temprana	Vinculación con egresados/as de posgrado	Adjudicación proyectos de investigación con fondos externos.	Acreditación y Rankings		Incorporación al SAC de la Universidad.
		Innovación y emprendimiento.	Internacionalización.	Internacionalización.			Seguimiento del ciclo de vida de estudiantes.
		Interdisciplina.		Innovación y Emprendimiento.			Transformación Digital.

4.8 Focos estratégicos, acciones, dimensiones y resultados esperados al 2026

4.8.1 Tres focos estratégicos FEE 2022 - 2026

AREA	ACCIÓN ESTRATÉGICA	RESULTADO PRINCIPAL ESPERADO AL 2026	PRESUPUESTO
PREGRADO			
ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	Acreditación Carreras de Pregrado	100% carreras acreditadas (SAC UDP)	Aumento
	Rankings	Aumentar posición en rankings nacionales e internacionales	Aumento
	Adscribirse al SAC institucional	Tres carreras de pregrado acreditadas	Aumento
	Estrategia de vinculación entre carreras de pregrado	Línea de matemática y estadística común Línea de contabilidad y economía común	Aumento
	Acreditación Internacional EQUIS	Facultad Acreditada en Pregrado	Aumento
ADMISIÓN	Actividades de promoción y difusión de las carreras	Aumento de postulantes Aumento de puntaje de ingreso	Aumento
	Generación de una Estrategia de Género	Aumento de matrícula de mujeres en carreras de pregrado de la FEE	Aumento
	Creación carrera de Administración Pública	Aumento matrícula FEE	Aumento
MODELO EDUCATIVO Y CURRÍCULO	Mejoramiento de la línea de matemáticas y estadística (Dirección línea FEE)	Disminuir reprobación en cursos de dicha línea Aumentar el número alumnos en régimen de tutorías	Aumento
	Actualización Plan de Estudios Auditoría	Nuevo plan de estudios en operación	Continuidad
	Uso de metodologías centradas en el alumno/a	Expansión de uso de clase invertida y coaching de equipos en cursos.	Continuidad
	Generación de una estrategia de atracción de alumnos/as con colegios.	Número de estudiantes que ingresan y participan de contactos activos y actividades realizadas de admisión	Aumento
	Desarrollar modelo de alerta temprana (alumnos/as en riesgo)	Disminución del % reprobaciones Disminución de las tasas de deserción	Aumento
	Auditoría: TAICO (Taller de Aprendizaje Integral Colaborativo): Programa transversal de contenidos del plan de estudios a estudiantes activos del 2°, 3°, 4° y 5° Semestre	Disminución del % reprobaciones Disminución de las tasas de deserción	Continuidad
DESARROLLO DOCENTE	Evaluación Docente	Aumentar tasa de respuesta de encuestas	Continuidad
	Sistema de feedback para mejora de profesores/as mal evaluados	Sistema implementado	Continuidad
	Actividad de titulación.	Involucramiento de profesores en e-portafolio e integración de habilidades a sus programas.	Continuidad
INSERCIÓN LABORAL	Seguimiento de egresados.	Sistema de información sobre titulados y titulados.	Aumento
	Conexión con las empresas de las carreras de pregrado	N° cursos dictados por especialistas profesionales de área por carrera N° asignaturas por carrera con Trabajos aplicados/ Proyectos N° convenios de práctica con empresas de Ciudad Empresarial	Aumento
APOYO ACADÉMICO Y EFICACIA FORMATIVA	Construir una alianza con los coordinadores de los cursos disciplinares para potenciar el desarrollo de las habilidades del perfil de egreso y potenciar el uso de tutorías individuales	Disminución deserción Disminución reprobación	Continuidad
	Aumentar participación de estudiantes de ICG y Auditoría en tutorías	Disminución deserción Disminución reprobación	Continuidad
	Potenciar las experiencias universitarias	Actividades de involucramiento y vida universitaria	Continuidad
INTERNACIONALIZACIÓN	Utilización de convenios existentes para enriquecer la experiencia universitaria	Aumentar número de alumnos de intercambio	Continuidad
	Difundir carreras en países vecinos, para atraer estudiantes de otros países	Aumentar número de alumnos extranjeros	Continuidad

ÁREA	ACCIÓN ESTRATÉGICA	RESULTADO PRINCIPAL ESPERADO AL 2026	PRESUPUESTO
POSGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA			
ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	Acreditación CNA	Someter a proceso de acreditación los magísteres de mayor antigüedad	Aumento
	Acreditación Internacional EQUIS	Facultad Acreditada en Posgrado	Aumento
MAGISTER PROFESIONALES	Magíster de continuidad (articulado 5to año)	3 carreras de pregrado con magíster de continuidad	Continuidad
	Desarrollar un portfolio competitivo de programas de posgrado	Aumentar la oferta de magísteres profesionales	Aumento
	Fomentar la interdisciplina	Magíster conjuntos con otras Facultades	Continuidad
EDUCACIÓN CONTINUA (DIPLOMAS/POSTTULOS)	Desarrollar un portfolio competitivo de programas de educación ejecutiva	Aumentar la oferta diplomados Aumentar la oferta de cursos	Aumento
	Crear una oferta de cursos cerrada	Convenios con empresas y órganos públicos para dictar cursos cerrados.	Aumento
INTERNACIONALIZACIÓN	Alianzas con universidades extranjeras	Convenios de intercambio Convenios doble titulación	Continuidad

INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN			
INVESTIGACIÓN DISCIPLINARIA	Creación Programa de Doctorado en Ciencias de la Administración	Doctorado Acreditado	Aumento
	Contratación de investigadores jornada completa	Aumento de la productividad académica en publicaciones y proyectos	Aumento
INVESTIGACIÓN APLICADA ESFERA PÚBLICA	Consolidación del fondo de investigación del Observatorio del Contexto Económico	Aumento de publicaciones y documentos de trabajo de profesores regulares de la FEE	Aumento
PROGRAMAS/CENTROS PROYECTOS INTERDISCIPLINARIOS	Postulación Fondos concursables externos	Adjudicación proyectos con fondos concursables externos	Aumento
	Seminarios académicos FEE	Consolidar Seminarios de Investigación de los Departamentos de Economía y Administración	Continuidad
INTERNACIONALIZACIÓN	Redes de investigación con académicos de universidades extranjeras	Aumento de la productividad académica en publicaciones y proyectos	Continuidad
	Participación de académicos y estudiantes en actividades de investigación internacionales.	Congresos, Seminarios y Pasantías.	Continuidad

4.8.2 Acciones de soporte estratégico para el periodo 2022-2026

ÁREA	ACCIÓN ESTRATÉGICA	RESULTADO PRINCIPAL ESPERADO AL 2026	PRESUPUESTO
GESTIÓN INSTITUCIONAL			
GESTIÓN FINANCIERA	Preparación de Informe Presupuestario de la FEE.	Informe Semestral que se debe presentar en Consejo de Facultad.	Continuidad
INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS	Habilitación de nuevos espacios para estudiantes.	Pasillo techado acceso a canchas, espacio de uso común techado, mejoramiento de camarines, implementación de 2 nuevos laboratorios y 100 notebooks, construcción multicancha entre otros.	Aumento
	Habilitación espacios para académicos/as	Sala de profesores/as	Aumento
	Construir un espacio físico que permita generar instancias de encuentro CDA	Aumentar instancias de aprendizaje dentro de este espacio (tutorías y círculos de aprendizaje) y crear identidad.	Aumento
GESTIÓN DE FONDOS EXTERNOS Y/O PUBLICOS	Apoyar la postulación y gestión de fondos externos (públicos/ONG).	Contratar profesional de apoyo o capacitación de personal actual, que permita a la FEE abordar este desafío.	Aumento
GESTIÓN DE RRHH	Mejorar el proceso de inducción de profesionales FEE (académicos y administrativos).	Protocolo interno de ingreso a través de un manual con principales hitos e información de interés.	Continuidad
GOBIERNO UNIVERSITARIO	Incrementar la cantidad de Actas de Consejo de Facultad y Escuelas.	Mantener 10 actas de Consejo de Facultad y al menos llegar a 7 Actas por cada Escuela.	Continuidad
INSERCIÓN LABORAL	Potenciar unidad de apoyo para Desarrollo de Carrera e Inserción Laboral.	Mejorar los índices de empleabilidad para nuestros egresados. Crear sitio web para esta Unidad.	Aumento
ACREDITACIÓN Y RANKINGS	Crear una unidad de apoyo para la gestión estratégica de la FEE que entre sus funciones vea los rankings, acreditaciones y manejo estadístico de los principales indicadores de la FEE.	Contratar profesional de apoyo que permita a la FEE abordar este desafío.	Aumento

ÁREA	ACCIÓN ESTRATÉGICA	RESULTADO PRINCIPAL ESPERADO AL 2026	PRESUPUESTO
VINCULACIÓN CON EL MEDIO E INTERNACIONALIZACIÓN			
EXTENSIÓN ACADÉMICA, ARTÍSTICA, CULTURAL Y DE PATRIMONIO	Actividades de extensión (seminarios, ciclos, concursos) con ejes estratégicos FEE potenciando sinergias con pre y posgrado	Aumentar el número de actividades de extensión para mejorar vinculación con el entorno y con líderes empresariales y poder dar mayor visibilidad y contribuir al fortalecimiento de marca FEE UDP.	Continuidad
	Promover actividades culturales con participación de la comunidad FEE.	Mejorar la formación integral de profesionales de la FEE. Involucrar a la comunidad FEE con el entorno.	Continuidad
ACCIÓN SOCIAL Y SERVICIO COMUNITARIO	Consolidar plataformas y actividades de forma permanente sumando participación de académicos/ administrativos FEE.	Involucrar a los académicos y estudiantes con el entorno social y económico	Continuidad
VÍNCULO CON EL MEDIO PRODUCTIVO Y SOCIAL	Establecer estrategia específica de vinculación con el empresariado e industrias.	Generar instancias de colaboración para desarrollar una red de vinculación con líderes empresariales y lograr mayor involucramiento de los académicos y estudiantes con el entorno económico. (Ej: premios o ranking anuales en áreas como sustentabilidad, impacto país, etc)	Continuidad
	Establecer convenios para el desarrollo de investigación con impacto en la opinión pública	Generar instancias de colaboración para desarrollar informes y estudios con impacto en la opinión pública	Continuidad
INICIATIVAS Y PROYECTOS DE POLÍTICAS PÚBLICAS	Participación de académicos de la FEE en comisiones e instancias de discusión pública en las temáticas ligadas a la Facultad (administración y economía)	Aumentar la participación de académicos en comisiones e instancias de discusión pública en las temáticas ligadas a la FEE UDP para dar mayor visibilidad y contribuir al fortalecimiento de la marca FEE UDP	Continuidad
PRESENCIA DE LA UDP EN EL DEBATE PÚBLICO A TRAVÉS DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN	Menciones a la FEE en medios de comunicación	Aumentar el número de apariciones en prensa a nivel de FEE UDP y consolidarse en el primer lugar a nivel de la UDP.	Continuidad
	Participación de académicos de la FEE en medios de comunicación	Aumentar el número de académicos involucrados en vocerías de prensa, así como el número de apariciones, especialmente en los focos estratégicos de la FEE UDP (emprendimiento, sostenibilidad, ciencia de datos, transformación digital, etc)	Continuidad
VÍNCULOS CON EX ALUMNOS/AS	Establecer estrategia específica de vinculación con exalumnos/as, identificando los roles en los que se desenvuelven.	Generar instancias de colaboración, actividades estables de vinculación con pre y post grado (Ej: premios anuales para reconocer exalumnos/as UDP, asegurar participación de exalumnos/as en actividades de extensión y en clases, etc) para poder beneficiarnos mutuamente del talento y redes de nuestros egresados.	Aumento
	Crear base de datos y redes sociales específicas de valor para comunidad FEE UDP con Exalumnos/as.	Contar con información actualizada de los egresados y egresadas de la FEE (lugar de trabajo, cargo, salario, etc).	Continuidad
INTERNACIONALIZACIÓN	Generar acuerdos con empresas y universidades extranjeras.	Aumentar número de acuerdos activos en distintas áreas de colaboración seleccionados estratégicamente.	Continuidad

ÁREA	ACCIÓN ESTRATÉGICA	RESULTADO PRINCIPAL ESPERADO AL 2026	PRESUPUESTO
ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD			
ORGANIZACIÓN INTERNA	Creación de unidad de planificación estratégica que se encargue del aseguramiento de calidad y acreditación	Unidad creada y funcionando	Aumento
	Programa de transformación digital de la FEE	Programa FEE online en funcionamiento	Aumento
PREGRADO	Adscripción de carreras de pregrado FEE al SAC	100% de las carreras de pregrado sometidas a proceso de acreditación SAC	Continuidad
	Implementar sistema de Encargados de líneas disciplinarias	Encargados disciplinarios contratados y ejerciendo funciones	Aumento
POSGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA	Posgrados con acreditación CNA	Someter los procesos de posgrado a acreditación	Aumento
ACADÉMICOS/AS	Elaboración y aprobación de sistema de indicadores de evaluación de desempeño académico	Sistema de Evaluación de desempeño implementado.	Continuidad
INTERNACIONALIZACIÓN	Plan de acreditación para obtener triple corona	Al menos 1 proceso de acreditación adicional iniciado (EQUIS)	Continuidad

4.9 Indicadores Estratégicos de seguimiento 2022-2026

Dimensión	Subdimensión	Indicador		Tipo*		Línea Base (2020/2021)	Meta Referencial al 2026	
Pregrado	Admisión	1	% cumplimiento vacantes-Meta	C	Ingeniería Comercial	80%	90%	
				C	Ingeniería en Control de Gestión	69%	80%	
				C	Contador Auditor – Contador Público	59%	70%	
		2	Ranking Selectividad (según PSU promedio)	C	Ingeniería Comercial	15	10	
				C	Ingeniería en Control de Gestión	3	3	
				C	Contador Auditor – Contador Público	4	3	
	Eficacia Formativa	3	Deserción 1º año	C	Ingeniería Comercial	19% (Cohorte ingreso 2019)	10%	
				C	Ingeniería en Control de Gestión	17% (Cohorte ingreso 2019)	10%	
				C	Contador Auditor – Contador Público	9% (Cohorte ingreso 2019)	5%	
		4	Deserción 2º año	C	Ingeniería Comercial	28% (Cohorte ingreso 2018)	15%	
				C	Ingeniería en Control de Gestión	26% (Cohorte ingreso 2018)	15%	
				C	Contador Auditor – Contador Público	13% (Cohorte ingreso 2018)	10%	
		5	Titulación tiempo oportuno	C	Ingeniería Comercial	29% (Cohorte ingreso 2013)	50%	
				C	Ingeniería en Control de Gestión	28% (Cohorte ingreso 2013)	50%	
				C	Contador Auditor – Contador Público	34% (Cohorte ingreso 2013)	60%	
		Empleabilidad	6	Empleabilidad al 1º año (UDP)	C	Ingeniería Comercial	90%	90%
					C	Ingeniería en Control de Gestión	100%	100%
					C	Contador Auditor – Contador Público	100%	100%
	Acreditación	7	% carreras acreditadas (CNA o SAC UDP)	F	Economía y Empresa	33% (Ing. Comercial)	100%	
	Innovación Curricular	8	% carreras con currículos innovados	F	Economía y Empresa	67%	100%	

Dimensión	Subdimensión	Indicador		Tipo*		Línea Base (2020/2021)	Meta Referencial al 2026
Posgrado y Educación Continua	Volumen/ matrícula total	9	Doctorado	F	Economía y Empresa	No aplica	5
		10	Magíster/Esp. Médica	F	Economía y Empresa	284	300
		11	Ed. Continua (Matrícula nueva)	F	Economía y Empresa	199	600
	Acreditación	12	% doctorados acreditados / Años de acreditación	F	Economía y Empresa	No aplica	100%
		13	% magíster/esp. Médicas acreditados	F	Economía y Empresa	33%	50%
	Eficacia Formativa (magíster/ doctorado)	14	Tasa de titulación oportuna magíster (duración formal + 1 año)	F	Economía y Empresa	55% (Cohorte de ingreso 2017)	80%
		15	Tasa de titulación oportuna doctorado (duración formal + 1 año)	F	Economía y Empresa	No aplica	80%
Profesores/as (magíster y doctorados)	16	Magíster: % profesores/as con posgrado	F	Economía y Empresa	90%	100%	
	17	Doctorado: % profesores/as con doctorado	F	Economía y Empresa	No aplica	100%	
Investigación e Innovación	Investigación disciplinaria	18	Nº publicaciones WOS	F	Economía y Empresa	8	15
		19	Nº Proyectos FONDECYT en ejecución	F	Economía y Empresa	5	5
		20	Nº Proyectos Asociativos/interinstitucionales (Anillo/FONDEF) en ejecución	F	Economía y Empresa	0	1
		21	Nº libros/capítulos de libros	F	Economía y Empresa	4	5
	Innovación	22	Nº Proyectos Innovación en Ejecución (FONDEF, CORFO, otro)	F	Economía y Empresa	1	2
		23	Nº solicitudes de patentes	F	Economía y Empresa	0	0
		24	Nº spin off creadas a partir de una patente.	F	Economía y Empresa	0	0
Vínculo I + D + i con el Pregrado	25	Nº estudiantes que participan en proyectos de investigación e Innovación	F	Economía y Empresa	16	25	

Dimensión	Subdimensión	Indicador		Tipo*		Línea Base (2020/2021)	Meta Referencial al 2026
Gestión Institucional	Académicos/as	26	Nº Jornadas Completas Equivalentes (JCE UDP)	F	Economía y Empresa	45,8	50 ⁴
		27	Profesores/as Jornada con posgrado	F	Economía y Empresa	78%	90%
		28	Tasa de estudiantes por JCE UDP	F	Economía y Empresa	58,3	60
	Gobierno Universitario	29	N.º actas anuales Consejo de Facultad	F	Economía y Empresa	9	10
		30	Nº actas anuales Consejos de Escuela	C	Ingeniería Comercial	3	8
					Ingeniería en Control de Gestión	2	8
					Contador Auditor – Contador Público	1	8
		31	% asistencia representantes profesores/as en Consejos (Facultades y Escuelas)	F	Economía y Empresa	100%	100%
	32	% asistencia representantes estudiantes en Consejos (Facultades y Escuelas)	F	Economía y Empresa	93%	95%	
	Gestión financiera	33	Captación Fondos \$ Externos (público / privados)	F	Economía y Empresa	MM\$ 0	MM\$100
	Infraestructura, equipamiento y Servicios	34	Infraestructura y servicios físicos (Encuesta SAES)**	F	Economía y Empresa	5,8	6,0
		35	Infraestructura y servicios tecnológicos y digitales (Encuesta SAES)***	F	Economía y Empresa	5,6	5,8
	Implementación transversal Política Equidad de Genero	36	Índice de representación de académicas jornada respecto de estudiantes mujeres****	F	Economía y Empresa	13	20
Calidad de vida estudiantil	37	Índice evaluación apoyo de asuntos estudiantiles (Encuesta SAES)*****	F	Economía y Empresa	5,4	5,5	

4 El aumento de JEC responde a la creación de una nueva carrera de pregrado, así como al aumento de la oferta de posgrado, y al objetivo de mejorar los indicadores de productividad de la FEE.

Dimensión	Subdimensión	Indicador		Tipo*		Línea Base (2020/2021)	Meta Referencial al 2026
Vinculación con el Medio e Internacionalización	Actividades	38	N° Actividades de VM	F	Economía y Empresa	51	100
	Esfera Pública	39	N° apariciones en prensa	F	Economía y Empresa	342	400
	Plan de Internacionalización con foco en pregrado	40	N° estudiantes UDP en experiencias internacionales	F	Economía y Empresa	8	50
	Vinculación con el Medio y Pregrado	41	% Participó en actividades de VM (Encuesta Fin de Carrera)	F	Economía y Empresa	74%	85%
		42	% que dice que VM fue importante para su formación (Encuesta Fin de Carrera)	F	Economía y Empresa	75%	85%

*: F = considerar dato agregado a nivel Facultad / C = considerar dato desagregado a nivel Carrera o Programa.

** : Promedio simple entre indicadores de las dimensiones Salas de clases, Salas de computación y Biblioteca. Fuente de información: Encuesta SAES 2018.

***: Promedio simple entre la evaluación de "Página Web", "Portal del Estudiante", "Correo Electrónico UDP", "Plataforma Canvas" y "Mesa de ayuda UDP". Fuente de información: Encuesta SAES 2020.

****: El indicador representa la diferencia porcentual entre la matrícula total de mujeres y el porcentaje de académicas jornada. Mientras más cercano a cero, el indicador expresa proporcionalidad de mujeres entre ambos estamentos. Si el indicador es positivo indica en qué medida hay una sub-representación de mujeres docentes. Y si el indicador es un número negativo indica una sobre-representación de mujeres docentes respecto del estudiantado.

*****: Promedio simple entre las evaluaciones de "Orientación sobre alternativas de apoyo socioeconómico" y "Servicios de atención psicológica (SEAP)". Fuente de información: Encuesta SAES 2020.





05

MECANISMOS FORMALES Y PERIÓDICOS DE MONITOREO Y EVALUACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN

5. MECANISMOS FORMALES Y PERIÓDICOS DE MONITOREO Y EVALUACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN

Tal y como se ha señalado en este documento, la FEE tiene clara la necesidad de establecer mecanismos de monitoreo y seguimiento de las acciones y metas que se ha propuesto para el próximo periodo de cinco años.

Para esto ha definido la contratación de un profesional que se ejerza labores vinculadas a la gestión estratégica y el aseguramiento de la calidad de los programas que alberga la facultad. Aun cuando estos mecanismos, aun no se encuentran establecidos la FEE, trabajará con las Escuelas, Departamentos y Direcciones, desagregando cada una de las metas que se han establecido en la planificación, para en primera instancia identificar de qué manera cada una de las unidades que forman parte de la FEE, tributarán a cada una de ellas. Luego de eso, se establecerán las acciones e indicadores por año, que se deben cumplir para el logro de los objetivos en el plazo de cinco años, de tal forma, de poder realizar los ajustes que se sean necesarios sin perder de vista la meta que se quiere alcanzar. Para esto se definirán responsables y contrapartes que dar cuenta de los avances periódicos de las acciones implementadas.

Con respecto al monitoreo y reflexión, se estima que debe hacerse una evaluación anual, donde se presentaran ante el Consejo de Facultad, los avances de la planificación

estratégica, para que éste conozca los niveles de logro parcial de la planificación y sus dimensiones, las razones o causas detrás de esos niveles de logro, y -eventualmente- la redefinición de metas, objetivos o planes de acción. Estos resultados de evaluación serán el insumo principal para el apartado de la Cuenta Anual del Decano sobre este tema, en la cual se hará mención explícita a los objetivos y resultados esperados de la planificación y los logros/avances a la fecha.

Facultad de Economía y Empresa
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA | 2022 - 2026