



UTEM
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA METROPOLITANA
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA
SECRETARÍA DE FACULTAD (19)

SANTIAGO, 21 JUN 2019

RESOLUCIÓN N° 109 EXENTA



VISTOS: Lo dispuesto en la Ley N° 19.239; Lo dispuesto en los artículos 20 y 21 del D.F.L. N° 2 de 1994; Lo dispuesto en el DFL N° 2 de 2009, que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley N° 20.370, Ley General de Educación, con las normas no derogadas del DFL N° 1 de 2005 que a su vez, fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley N° 18.962, Orgánica Constitucional de Enseñanza, todos del Ministerio de Educación; Lo dispuesto en la Ley N° 18.575; Lo dispuesto en la Ley N° 19.880; Lo dispuesto en la Ley N° 21.091 sobre Educación Superior; Lo dispuesto en la Ley N° 21.094 sobre Universidades Estatales; Lo dispuesto en Artículo 5°, letra u, de Resolución N° 01166 exenta de 2010, que aprueba el texto refundido y sistemático del Reglamento General de Facultades; Lo dispuesto en la Resolución N° 02616 exenta de 2016, que aprueba el Plan de Desarrollo Estratégico UTEM 2016-2020 y el acuerdo adoptado por el H. Consejo de la Facultad de Administración y Economía de fecha 10 de enero de 2018, que consta en certificado emitido por el Secretario con fecha 10 de enero de 2018, y lo solicitado por el Sr. Decano en su Memorando N° 267 de fecha 17 de junio 2019; y

CONSIDERANDO:

1.- Que, de conformidad a la Ley N° 19.239, de los VISTOS, la Universidad Tecnológica Metropolitana es una institución de educación superior del Estado, autónoma, con personalidad jurídica y patrimonio propio. Su objeto fundamental es ocuparse, en un nivel avanzado, de la creación, cultivo y transmisión de conocimiento por medio de la investigación básica y aplicada, la docencia y la extensión en tecnología, y de la formación académica, científica, profesional y técnica orientada preferentemente al quehacer tecnológico.

2.- Que, de acuerdo al artículo 104 del DFL N° 2 de 2009, de los VISTOS, que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley N° 20.370, Ley General de Educación, con las normas no derogadas del DFL N° 1 de 2005 que, a su vez, fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley N° 18.962, Orgánica Constitucional de Enseñanza, todos del Ministerio de Educación, se entenderá por autonomía el derecho de cada establecimiento de educación superior a regirse por sí mismo, de conformidad con lo establecido en sus estatutos en todo lo concerniente al cumplimiento de sus finalidades y comprende la autonomía académica, económica y administrativa.

3.- Que, esa triple identidad de la autonomía se ratifica en el artículo 2 letra a) de la Ley N° 21.091, de los VISTOS, al disponer que aquella se reconoce y garantiza dentro del marco establecido por la Constitución y la ley. En similares términos lo reconoce el artículo 2 de la Ley N° 21.094, de los VISTOS, para las universidades pertenecientes al Estado de Chile.



Jurídica



UTEM
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA METROPOLITANA
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA
SECRETARÍA DE FACULTAD



4.- Que, en el uso de su autonomía, la Universidad Tecnológica Metropolitana, a través de un proceso de planificación estratégica participativa y representativa de la comunidad universitaria, definió el Plan de Desarrollo Estratégico 2016-2020, el cual orienta las acciones de la Institución durante el presente quinquenio.

5.- Que, así las cosas, y de conformidad a lo prescrito por las normas que gobiernan a la institución, el Plan de Desarrollo Estratégico Institucional demanda que la Facultad deba alinear su quehacer a las orientaciones del mismo y concordar sus acciones con la Administración Central, en consonancia con el deber de ajustarlas dentro de las políticas fijadas por las estructuras de gobierno de la Universidad, según mandata el Artículo 5°, letra u), de Resolución N° 01166 exenta de 2010, de los VISTOS.

6.- Que, en ese contexto, resultaba primordial que la Facultad de Administración y Economía contase con un Plan de Desarrollo Estratégico definido para su propia función, cuyas acciones para conseguir los objetivos plasmados en él fuesen coherentes con las estrategias de la Corporación en su conjunto, de conformidad con el principio de coordinación establecido en el Artículo 3° de la Ley N° 18.575.

7.- Que, el primer objetivo tuvo como hito de cumplimiento la elaboración del Plan de Desarrollo Estratégico de la Facultad de Administración y Economía, aprobado en sesión del 10 de enero de 2018 del H. Consejo de Facultad de fecha 10 de enero de 2018.

8.- Que, el segundo objetivo de los indicados en el basamento sexto, dice relación con el alineamiento de los planes estratégicos, en donde la Administración Central, a través de la Dirección General de Análisis Institucional y Desarrollo Estratégico, y la Facultad de Administración y Economía, han trabajado conjuntamente en la necesaria articulación entre el Plan de Desarrollo Estratégico 2016 – 2020 de la Universidad y el Plan de Desarrollo Estratégico 2016 – 2020 de la Facultad de Administración y Economía, con la finalidad de asegurar la pertinencia y la consistencia.

9.- Que, así las cosas, la aprobación formal del H. Consejo de la Facultad de Administración y Economía es el hito que da origen al Plan de Desarrollo Estratégico de la Facultad de Administración y Economía, y sólo resta formalizarlo mediante un acto administrativo emanado de esta Decanatura y, que se formaliza en este momento.

10.- Que, debido a lo reseñado, este Decano viene en ejecutar el acuerdo del H. Consejo de la Facultad de Administración y Economía, de fecha 10 de enero de 2018, por tanto,



UTEM
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA METROPOLITANA
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA
SECRETARÍA DE FACULTAD

RESUELVO:

Regularizase, la aprobación del **PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO 2016-2020 DE LA FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA DE LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA METROPOLITANA**, conforme al acuerdo del H. Consejo de la Facultad de fecha 10 de enero de 2018, cuyo texto, signado como ANEXO, forma parte del presente acto administrativo para todos los efectos legales.

REGÍSTRESE Y COMUNÍQUESE



ENRIQUE MATURANA LIZARDI
DECANO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA

LO QUE POR ORDEN DEL SR. DECANO
TRANSCRIBO A UD. PARA LOS FINES CONSIGUIENTES

ROLLY BUCCIONI VADULLI
Secretario

Facultad de Administración y Economía
Universidad Tecnológica Metropolitana

DISTRIBUCIÓN:

Rectoría
Contraloría Interna
Secretaría General
Vicerrectoría Académica
Vicerrectoría de Investigación
Vicerrectoría de Extensión y Transferencia Tecnológica
Vicerrectoría de Administración y Finanzas
Dirección Jurídica
Decano Facultad de Administración y Economía
Secretaría de Facultad de Administración y Economía
Direcciones de Departamento F.A.E. (5)
Direcciones de Escuela F.A.E. (5)
Dirección de Centro F.A.E. (1)
Jefaturas de Carrera F.A.E. (2)
EML/RBV/xer.



UTEM

UNIVERSIDAD
TECNOLÓGICA
METROPOLITANA

del Estado de Chile

PLAN DE DESARROLLO 2016 - 2020

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA

ÍNDICE

PRESENTACIÓN	4
1. ANÁLISIS COMPETITIVO FACULTAD ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA	5
1.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO: PRINCIPALES TENDENCIAS	5
1.1.1 FUERZA POLÍTICA Y LEGAL	5
1.1.1.1 Formas de financiamiento para educación superior	5
1.1.1.2 Acreditación	10
1.1.2 FUERZA ECONÓMICA	13
1.1.2.1 Reforma Tributaria	13
1.1.2.2 Crecimiento Económico	14
1.1.2.3 Nivel de Empleabilidad	15
1.1.3 FUERZA SOCIAL Y CULTURAL	16
1.1.3.1 Reputación Social	17
1.1.3.2 Cambios en el estilo de vida	17
1.1.3.3 Movimientos sociales	18
1.1.4 FUERZA TECNOLÓGICA	18
1.1.4.1 Internet	18
1.1.4.2 Celulares o teléfonos móviles	19
1.1.4.3 Computadores y Recursos Físicos	19
1.1.5 FUERZA MEDIO AMBIENTAL	20
1.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO: ATRACTIVO DEL SECTOR EDUCACIONAL	20
1.2.1 FUERZA NÚMERO DE COMPETIDORES Y TAMAÑO RELATIVO	20
1.2.2 FUERZA ESTUDIANTES Y USUARIOS	25
1.2.3 FUERZA PROVEEDORES	26
1.2.4 FUERZA PLANES DE ESTUDIO SUSTITUTOS	27
1.2.4 FUERZA POTENCIALES ENTRANTES	29

1.3 ANÁLISIS INTERNO: PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS.....	30
1.3.1 SEGMENTACIÓN DE ESTUDIANTES	30
1.3.2 OFERTA DE VALOR.....	31
1.3.3 CANALES DE DISTRIBUCIÓN.....	32
1.3.4 RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES	33
1.3.5 FUENTES DE INGRESO	33
1.3.6 RECURSOS CLAVES	34
1.3.7 ACTIVIDADES CLAVES.....	35
1.3.8 ASOCIACIONES CLAVE	36
1.3.9 ESTRUCTURA DE COSTOS	37
2. COMPILACIÓN DE FORTALEZAS, DEBILIDADES, OPORTUNIDADES Y AMENAZAS.....	37
3. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES (UTEM).....	42
3.1 MISIÓN Y VISIÓN	42
3.2 VALORES Y PRINCIPIOS	42
3.3 DIRECTRICES Y OBJETIVOS DE LA UTEM.....	43
4. FUNDAMENTOS ESTRATÉGICOS FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA	47
4.1 MISIÓN.....	47
4.2 VISIÓN.....	48
5. DETERMINACIÓN DE LOS OBJETIVOS Y SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS.....	48
5.1 MATRIZ FODA.....	48
5.2 DIRECTRICES, OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS	60
6. POLÍTICAS DE GESTIÓN DE LA FACULTAD	67
7. INDICADORES Y METAS	68

PRESENTACIÓN

El planeamiento estratégico consiste en determinar la dirección que debe tener una organización para conseguir sus objetivos de mediano y largo plazo.

El método general de planificación estratégica adoptada amplia y universalmente es el denominado Análisis FODA, procedimiento o forma estructurada de elaborar un diagnóstico concreto de la realidad interna de una organización y su relación con el medio externo en el cual se desenvuelve.

De conformidad con este enfoque, el proceso de elaboración del plan estratégico de la Facultad de Administración y Economía, básicamente consiste en la determinación de la visión, misión y los objetivos de mediano y largo plazo, así como de las estrategias y cursos de acción necesarios para alcanzarlos, identificando las oportunidades y amenazas, así como de las fortalezas y debilidades.

Los objetivos estratégicos estarán sustentados en las fortalezas de la organización y en la superación de sus debilidades, con el fin de aprovechar las oportunidades externas y neutralizar las amenazas.

El proceso de planeación estratégica comprende el desarrollo secuencial de las siguientes fases:

- 1. El análisis del entorno o ambiente externo en el cual se desenvuelve la Facultad, a fin de identificar las oportunidades y amenazas. El entorno puede ser subdividido en entorno general, referido a las tendencias globales de la sociedad; y el entorno específico, referido a las circunstancias particulares del sector, ámbito o segmento relevante para la Facultad.*
- 2. El análisis de la realidad interna de la Facultad, cuya finalidad es determinar las fortalezas y debilidades. En términos generales, el análisis del ambiente operativo interno comprende el diagnóstico de los recursos, capacidades y aptitudes centrales de la Facultad de Administración y Economía.*
- 3. La introspección y análisis del Plan de Desarrollo Institucional (UTEM)*
- 4. La elaboración de la filosofía de la Facultad, expresada en su declaración de visión y misión.*
- 5. La determinación de los objetivos estratégicos generales y específicos y la selección de estrategias y cursos de acción fundamentados en las fortalezas de la Facultad y que, al mismo tiempo, neutralicen sus debilidades, con la finalidad de aprovechar las oportunidades y contrarrestar las amenazas.*
- 6. La preparación de la implementación del plan, especialmente en lo concerniente a la elaboración de acciones operativas, al sistema de seguimiento y evaluación del mismo, lo que incluye la selección de indicadores de resultado e impacto para la medición del desempeño de la Facultad, la especificación de los valores a alcanzar para cada indicador y la estimación de los recursos financieros indispensables.*

1. ANÁLISIS COMPETITIVO FACULTAD ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA

1.1 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO: PRINCIPALES TENDENCIAS

1.1.1 FUERZA POLÍTICA Y LEGAL

El ámbito político y legal impacta o influye en la educación, éste según Hill y Jones (2004) es el "...resultado de cambios en las leyes y disposiciones y es la consecuencia de desarrollos políticos y legales en una sociedad que afecta de manera significativa a administradores y empresas". Dentro de las tendencias del entorno político y legal se puede mencionar:

1.1.1.1 Formas de financiamiento para educación superior

Reforma Educacional

En la actualidad los tipos de financiamiento de educación superior en las que tiene relación el Estado, son las becas de arancel y los créditos, además de un aporte fiscal indirecto (AFI) hacia algunas universidades. Estas modalidades están amparadas en las siguientes bases legales:

- Decreto 116: Reglamento Becas y Créditos (septiembre 2012)
- Decreto 97: Actualiza Reglamento Becas y Créditos (octubre 2013)
- Ley 19.287 (1994) sobre el Fondo Solidario de Crédito Universitario
- Ley 20.027 establece normas para el financiamiento de estudios de educación superior (octubre 2012)

Becas de arancel

Constituyen un apoyo económico que puede llegar a cubrir el arancel referencial de una carrera en forma anual y en ocasiones, el arancel real y la matrícula. Es un beneficio que no requiere devolución. El acceso a las becas está relacionado a los quintiles en que se encuentren los postulantes.

Los quintiles permiten diferenciar a la población por nivel de ingreso según integrantes de la familia, cada quintil corresponde a un 20% de la población siendo el quintil 1 el que posee menores ingresos. Se calcula dividiendo los ingresos del grupo familiar por el número de integrantes, es decir, los quintiles representan el ingreso per cápita de una unidad familiar.

QUINTIL 1	QUINTIL 2	QUINTIL 3	QUINTIL 4	QUINTIL 5
\$0 A \$71.788	\$71.789 A \$120.229	\$120.230 A \$184.909	\$184.910 A \$337.775	\$337.776 Y MÁS

Modalidades de Becas de Arancel

BECAS	CONDICIÓN SOCIOECONÓMICA
BECA EXCELENCIA ACADÉMICA BECA PSU BECA PARA HIJOS DE PROFESIONALES DE LA EDUCACIÓN	4 PRIMEROS QUINTILES
BECA BICENTENARIO BECA JUAN GÓMEZ MILLAS BECA EXCELENCIA TÉCNICA BECA NUEVO MILENIO BECA ARTICULACIÓN BECA NIVELACIÓN ACADÉMICA	3 PRIMEROS QUINTILES
BECA REPARACIÓN BECA VOCACIÓN DE PROFESOR	SIN CONDICIÓN

Fuente: www.mineduc.cl

Crédito de educación superior

Beneficio para financiar parte o el total del arancel referencial anual de la carrera. Este debe devolverse luego que el alumno ha egresado de la carrera, su devolución es una porción al ingreso, en cuotas y con una tasa de interés del 2% anual. Los créditos estatales son:

- **Fondo solidario de crédito universitario (FSCU)**, orientado a los estudiantes matriculados en las universidades del consejo de rectores ponderando al menos 475 puntos en PSU lenguaje y matemática, que pertenezcan a los cuatro primeros quintiles de la población. Se comienza a cancelar en la institución después de 2 años de haber egresado pagando anualmente una suma equivalente al 5% del total de ingresos obtenido el año anterior. El FSCU tiene una tasa de interés del 2% anual.
- **Crédito con garantía estatal (ex CAE)**, orientado a estudiantes matriculados de alguna de las instituciones de educación superior elegibles, ponderando al menos 475 puntos en PSU lenguaje y matemática o con NEM sobre 5,3. Se comienza a cancelar después de 18 meses de haber egresado, pagando anualmente una suma equivalente al 10% del total de ingresos que haya obtenido el año anterior. Con una tasa de interés del 2% anual.

Aporte Fiscal Indirecto (AFI)

Es un aporte monetario asignado anualmente por el Estado de Chile a todas las Universidades, Institutos Profesionales y Centros de Formación Técnica, reconocidos por el Ministerio de Educación de Chile como Instituciones de Educación Superior (IES), que admitan a los 27.500 mejores puntajes (en la Prueba de Selección Universitaria) de los alumnos matriculados en el primer año de estudios.

D.F.L N°4 de 1981

"El estado contribuirá al financiamiento de las universidades existentes al 31 de diciembre de 1980 y de las instituciones que de ellas se derivaren, mediante aportes fiscales cuyo monto anual y distribución se determinarán conforme a las normas del presente título."(Artículo 1 D.F.L N°4 de 1981)

El AFI se origina a partir del tercer Artículo

"...el Estado otorgará a todas las universidades, institutos profesionales y centros de formación técnica, reconocidos por aquel como instituciones de educación superior, anualmente un aporte fiscal indirecto..." (Artículo 3 D.F.L N°4 de 1981)

A continuación se muestran las Instituciones Beneficiarias de tales Aportes Fiscales Indirectos para el año 2013:

CENTROS DE FORMACIÓN TÉCNICA E INSTITUTOS PROFESIONALES			
NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN	MONTO (M\$)	NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN	MONTO (M\$)
CFT INACAP	14.392	IP DUOC UC	30.801
CFT INSTITUTO SUPERIOR ALEMÁN DE COMERCIO INSALCO	2.421	IP INACAP	11.029
CFT ESCUELA CULINARIA FRANCESA-ECOLE	1.583	IP ESCUELA MODERNA DE MÚSICA	8.742
CFT ICEL	1.211	IP INSTITUTO INTERNACIONAL DE ARTES CULINARIAS Y SERVICIOS	5.784
CFT DUOC UC	1.075	IP AIEP	5.515
CFT MAGNOS	942	IP DE ARTE Y COMUNICACIÓN ARCOS	5.111
CFT SANTO TOMÁS	942	IP SANTO TOMÁS	3.766
CFT MANPOWER	538	IP DE CHILE	3.632
CFT DEL MEDIO AMBIENTE	404	IP PROJAZZ	2.824
CFT ALEXANDER VON HUMBOLDT	134	IP INSTITUTO DE ESTUDIOS BANCARIOS GUILLERMO SUBERCASEAUX	2.152
CFT ESTUDIO PROFESOR VALERO	134	IP LOS LEONES	807
CFT PRODATA	134	IP DR. VIRGINIO GOMEZ G.	538
CFT SAN AGUSTÍN DE TALCA	134	IP ALEMÁN WILHELM VON HUMBOLDT	404
CFT SIMÓN BOLIVAR	134	IP ESCUELA DE CINE DE CHILE	269
TOTAL	24.479	IP ESCUELA DE CONTADORES AUDITORES DE SANTIAGO	134
		IP ESUCOMEX	134
		IP IPEGE	134
		TOTAL	81.776

UNIVERSIDADES			
NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN	MONTO (M\$)	NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN	MONTO (M\$)
UNIVERSIDAD DE CHILE	4.660.581	UNIVERSIDAD ADOLFO IBAÑEZ	1.202.974
PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CHILE	4.643.903	UNIVERSIDAD DE LOS ANDES	787.794
UNIVERSIDAD TECNICA FEDERICO SANTA MARÍA	1.609.704	UNIVERSIDAD DEL DESARROLLO	775.665
UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE	1.342.854	UNIVERSIDAD DIEGO PORTALES	693.620
UNIVERSIDAD DE CONCEPCIÓN	1.319.720	UNIVERSIDAD ANDRÉS BELLO	610.633
PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE	711.912	UNIVERSIDAD MAYOR	549.973
UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO	526.166	UNIVERSIDAD SAN SEBASTIÁN	480.840
UNIVERSIDAD AUSTRAL DE CHILE	366.380	UNIVERSIDAD FINIS TERRAE	188.032
UNIVERSIDAD DE LA FRONTERA	358.848	UNIVERSIDAD ALBERTO HURTADO	140.284
UNIVERSIDAD DE TALCA	352.526	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHILE	89.846
UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL NORTE	328.989	UNIVERSIDAD PEDRO DE VALDIVIA	60.929
UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL MAULE	168.798	UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS	56.356
UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE CIENCIAS DE LA	145.933	UNIVERSIDAD CENTRAL DE CHILE	25.421
UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA	132.618	UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO	20.982
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE LA SANTÍSIMA	131.138	UNIVERSIDAD DE VIÑA DEL MAR	12.374
UNIVERSIDAD DEL BÍO- BÍO	124.413	UNIVERSIDAD CATÓLICA SILVA	11.971
UNIVERSIDAD DE LA SERENA	121.858	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE	9.550
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TEMUCO	48.286	UNIVERSIDAD ACADEMIA DE HUMANISMO CRISTIANO	8.070
UNIVERSIDAD DE TARAPACÁ	31.070	UNIVERSIDAD DE ARTES, CIENCIAS Y COMUNICACIÓN- UNIACC	6.053
UNIVERSIDAD DE PLAYA ANCHA DE CIENCIAS DE LA	25.017	UNIVERSIDAD UCINF	5.514
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA METROPOLITANA	22.058	UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS	5.111
UNIVERSIDAD DE ATACAMA	21.251	UNIVERSIDAD DE ARTES Y CIENCIAS SOCIALES ARCIS	3.363
UNIVERSIDAD ARTURO PRAT	16.813	UNIVERSIDAD ADVENTISTA DE CHILE	2.825
UNIVERSIDAD DE MAGALLANES	11.970	UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK	1.345
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	8.339	UNIVERSIDAD BERNARDO	1.210
TOTAL	17.231.145	UNIVERSIDAD BOLIVARIANA	1.210
		UNIVERSIDAD CHILENO BRITANICA DE CULTURA	1.210
		UNIVERSIDAD IBEROAMEICANA	134
		TOTAL	5.748.289

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN	MONTO (M\$)
ESCUELA NAVAL	23.538
FUERZA AÉREA DE CHILE	18.695
EJÉRCITO	14.257
PDI	7.936
CARABINEROS DE CHILE	2.555
	66.981

Si bien los mecanismos anteriores en gran medida se mantienen con la Reforma Educacional el sistema de financiamiento luego de la Reforma pone énfasis en:

Aporte Fiscal Directo (AFD): Para las universidades del CRUCH el cual es un subsidio de libre disponibilidad, asignado en un 95% conforme a criterios históricos, y el 5% restante de acuerdo a indicadores de desempeño –matrícula estudiantil, el número de académicos con postgrado y el número de proyectos y publicaciones de excelencia-

Aporte Fiscal Indirecto (AFI): Para todas las Instituciones de Educación Superior, que se recibe conforme a la distribución de la matrícula como se dijo anteriormente de los 27.500 mejores puntajes de ingreso, lo que es regresivo.

Fondo de Fortalecimiento de Universidades del CRUCH (FFCRUCH): Se asigna mediante una fórmula establecida. El objetivo es fortalecer a las instituciones en el ámbito de la infraestructura y apoyo docente para el aprendizaje estudiantil de pregrado, con foco principal en los estudiantes más desfavorecidos –quintil 1 y 2-

Fondo Basal por desempeño: Es un fondo de carácter plurianual y de renovación vinculada al cumplimiento de resultados y la disponibilidad de recursos en la Ley de Presupuestos de cada año –UTEM el 2014: M\$339 antepenúltimo lugar-

Convenio Marco: Recursos asignados exclusivamente a las universidades estatales y entregado por un componente histórico y otro adicional variable.

Los énfasis de la Reforma educacional se centran en los problemas de acceso, calidad y financiamiento;

El **acceso** se asegura a través de una modificación del marco regulatorio en relación a los principios de derecho social, bien público, calidad, transparencia, inclusión, participación y autonomía entre otros. Las Instituciones de Educación Superior serán complejas por investigación y transferencia, se impulsa el Marco nacional de cualificaciones y el Sistema de Créditos Transferibles para realizar la distinción.

Se establece un sistema de acceso común y obligatorio para todas la Instituciones de Educación Superior con uso de diversos instrumentos, pero las Instituciones de Educación Superior definen requisitos de ingreso.

Con relación a la **calidad** se postula la evaluación de la calidad para todas las Instituciones de Educación Superior expresado en niveles de calidad, definición de un umbral de calidad que

implica nuevos criterios y la incorporación de estándares, se integra la evaluación institucional y de carreras

Tramo A: Acreditada por 8 años con monitoreo y seguimiento y aumento de matrícula.

Tramo B : Acreditada por 6 años con monitoreo y seguimiento y aumento menor de matrícula.

Tramo C: Acreditada por 4 años con monitoreo y seguimiento y sin aumento de matrícula

Tramo D: Acreditada condicional con acompañamientos por 3 años. Sin aumento de matrícula

Tramo E: No acreditada. Se nombra administrador provisional y podría perder reconocimiento oficial.

Con relación al **financiamiento** se postula la adscripción voluntaria de las Instituciones de Educación Superior al nuevo sistema de Financiamiento Estatal, Se financia la oferta y no la demanda, se asigna una suma alzada y el monto dependerá de si es por docencia hay gratuidad en base a un financiamiento Basal diferenciado por tipo de Institución de Educación Superior y área del conocimiento y uno variable en función de la vulnerabilidad del estudiante, localización de la Institución de Educación Superior y calidad lograda por acreditación y si es investigación, creación, innovación y vinculación con el medio con recursos diferenciados.

Amenazas

Las fuentes de financiamiento del Estado están condicionadas a indicadores de gestión académica y administrativa en las Universidades, lo que obliga a dar pasos decisivos para mejorar indicadores cuantitativos y cualitativos en los procesos de Enseñanza y Aprendizaje, Investigación, Extensión y Vinculación.

Oportunidades

Mayor inyección de recursos gubernamentales para la cobertura financiera en la educación superior.

1.1.1.2 Acreditación

Es el parámetro de calidad más cercano que se puede conocer hoy en día en el sistema legal chileno, el cual monitorea a las instituciones de educación superior con parámetros determinados a través de agencias de acreditación fiscalizadas por la Comisión Nacional de Acreditación (CNA-Chile).

La acreditación, según la CNA, es un proceso voluntario al que se someten las instituciones de Educación Superior autónomas del país, así como las carreras de pregrado, programas de postgrado que ellas imparten, para contar con una certificación de calidad de sus procesos internos y sus resultados.

En el caso de las carreras de Medicina y Pedagogía, la acreditación es obligatoria, según lo establece la Ley 20.129" (CNA).

De acuerdo con la Ley N°20.129, las agencias de acreditación son las instituciones responsables de acreditar carreras y programas de pregrado, magíster y especialidades del área de la salud, en

aquellas áreas y niveles en las que sean autorizadas. Las agencias, antes de iniciar sus actividades, deben solicitar su autorización a la Comisión Nacional de Acreditación, cumplir con los requisitos de autorización y condiciones de operación definidas por la CNA.

A la CNA le corresponde autorizar y supervisar el adecuado funcionamiento de las agencias, sobre la base de los requisitos y condiciones de operación definidos en la Ley, respetando los términos de su autorización.

Cuando una Institución, programa o carrera se acredita, la CNA emite una certificación respecto de la implementación de los mecanismos de aseguramiento de la calidad y los resultados. Además, los alumnos nuevos que se incorporen a instituciones acreditadas, podrán acceder a financiamiento estatal o recursos que cuenten con su garantía para el financiamiento de sus estudios. En el caso de los postgrados acreditados, sus alumnos podrán optar a fondos concursables de becas con financiamiento estatal.

Tipos de acreditación

- Institucional
- Por carreras
- De postgrado

Años de acreditación

- Acreditación institucional hasta 7 años
- Acreditación de carreras hasta 7 años
- Acreditación de postgrados hasta 10 años

La Ley 20.129 establece que los alumnos nuevos de instituciones que no cuenten con la acreditación, no podrán acceder a ningún tipo de recursos otorgados por el Estado o que cuenten con su garantía.

A continuación se muestra en el cuadro siguiente las Universidades y su estado de acreditación vigente:

Universidades y Estado de Acreditación

INSTITUCIÓN	ACREDITADA DESDE	HASTA
UNIVERSIDAD ARTURO PRAT	DICIEMBRE 2014	DICIEMBRE 2017
UNIVERSIDAD DE TARAPACÁ	NOVIEMBRE 2012	NOVIEMBRE 2017
UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL NORTE	NOVIEMBRE 2010	NOVIEMBRE 2016
UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA	AGOSTO 2013	AGOSTO 2017
UNIVERSIDAD DE ATACAMA	DICIEMBRE 2013	DICIEMBRE 2017
UNIVERSIDAD DE LA SERENA	DICIEMBRE 2012	DICIEMBRE 2016
PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DE VALPARAÍSO	NOVIEMBRE 2009	NOVIEMBRE 2015
UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA	DICIEMBRE 2011	DICIEMBRE 2016
UNIVERSIDAD DE PLAYA ANCHA	SEPTIEMBRE 2012	SEPTIEMBRE 2016
UNIVERSIDAD DE VALPARAÍSO	OCTUBRE 2012	OCTUBRE 2017
PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CHILE	NOVIEMBRE 2011	NOVIEMBRE 2018

UNIVERSIDAD PEDRO DE VALDIVIA	NO ACREDITADA	
UNIVERSIDAD ACADEMIA DE HUMANISMO CRISTIANO	DICIEMBRE 2011	DICIEMBRE 2014
UNIVERSIDAD ADOLFO IBÁÑEZ	DICIEMBRE 2009	DICIEMBRE 2015
UNIVERSIDAD ALBERTO HURTADO	DICIEMBRE 2014	DICIEMBRE 2019
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA METROPOLITANA	DICIEMBRE 2013	DICIEMBRE 2016
UNIVERSIDAD ANDRÉS BELLO	DICIEMBRE 2014	DICIEMBRE 2020
UNIVERSIDAD BERNARDO O'HIGGINS	JULIO DE 2013	JULIO DE 2015
UNIVERSIDAD CATÓLICA SILVA HENRÍQUEZ	NOVIEMBRE 2012	NOVIEMBRE 2016
UNIVERSIDAD CENTRAL DE CHILE	DICIEMBRE 2014	DICIEMBRE 2017
UNIVERSIDAD DE ARTES, CIENCIAS Y COMUNICACIÓN, UNIACC	NO ACREDITADA	
UNIVERSIDAD DE CHILE	DICIEMBRE 2011	DICIEMBRE 2018
UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS	NO ACREDITADA	
UNIVERSIDAD DE LOS ANDES	DICIEMBRE 2012	DICIEMBRE 2017
UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE	OCTUBRE 2014	OCTUBRE 2020
UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO	MARZO 2015	MARZO 2017
UNIVERSIDAD DIEGO PORTALES	OCTUBRE 2013	OCTUBRE 2018
UNIVERSIDAD FINIS TERRAE	NOVIEMBRE 2010	NOVIEMBRE 2015
UNIVERSIDAD GABRIELA MISTRAL	NO ACREDITADA	
UNIVERSIDAD MAYOR	MAYO 2015	MAYO 2020
UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS	DICIEMBRE 2014	DICIEMBRE 2017
UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN	DICIEMBRE 2012	DICIEMBRE 2016
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE CHILE, INACAP	NOVIEMBRE 2013	NOVIEMBRE 2016
UNIVERSIDAD VIÑA DEL MAR	DICIEMBRE 2011	DICIEMBRE 2015
INSTITUTO PROFESIONAL DUOC-UC	AGOSTO 2010	AGOSTO 2017
UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA	NO ACREDITADA	
UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK	NO ACREDITADA	
UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL MAULE	JUNIO 2015	JUNIO 2020
UNIVERSIDAD DE TALCA	NOVIEMBRE 2014	NOVIEMBRE 2019
UNIVERSIDAD UCINF	NO ACREDITADA	
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE LA SANTÍSIMA CONCEPCIÓN	NOVIEMBRE 2012	NOVIEMBRE 2016
UNIVERSIDAD DE CONCEPCIÓN	NOVIEMBRE 2010	NOVIEMBRE 2016
UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO	AGOSTO 2009	AGOSTO 2014
UNIVERSIDAD DEL DESARROLLO	DICIEMBRE 2011	DICIEMBRE 2016
UNIVERSIDAD SAN SEBASTIÁN	SEPTIEMBRE 2012	SEPTIEMBRE 2016
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE TEMUCO	DICIEMBRE 2009	JUNIO 2015
UNIVERSIDAD DE LA FRONTERA	OCTUBRE 2013	OCTUBRE 2018
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CHILE	OCTUBRE 2010	OCTUBRE 2015
UNIVERSIDAD DE LOS LAGOS	DICIEMBRE 2010	DICIEMBRE 2013
UNIVERSIDAD AUSTRAL DE CHILE	NOVIEMBRE 2009	NOVIEMBRE 2015
UNIVERSIDAD DE MAGALLANES	DICIEMBRE 2011	DICIEMBRE 2015
UNIVERSIDAD ADVENTISTA DE CHILE	DICIEMBRE 2011	DICIEMBRE 2015
UNIVERSIDAD DE ARTES Y CIENCIAS SOCIALES, ARCIS	NO ACREDITADA	

Del cuadro anterior se desprende que de las instituciones en el universo de las universidades solo 5 de ellas no están acreditadas estas son: Universidad Bolivariana, Universidad de Artes, Ciencias y Comunicación UNIACC, Universidad La República, Universidad Pedro de Valdivia y Universidad UCINF.

Por otro lado la CNA calificó a la Universidad del Mar con acreditación expirada.

Entre las Universidades con más años de acreditación se encuentra la Universidad de Chile y Pontificia Universidad Católica de Chile (hasta 2018) y sólo nueve planteles cuentan con todas las áreas acreditadas, obligatorias y electivas (gestión institucional; docencia de pregrado, investigación, vinculación con el medio y docencia de postgrado).

Estas son la Pontificia Universidad Católica, Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Universidad Austral de Chile, Universidad Católica del Norte, Universidad de Chile, Universidad de Concepción, Universidad de La Frontera, Universidad de Santiago de Chile, Universidad Técnica Federico Santa María.

Oportunidades

No observadas.

Amenazas

Existencia de instituciones de educación superior con acreditación de mayor plazo que las obtenidas por la UTEM y las carreras.

1.1.2 FUERZA ECONÓMICA

Esta fuerza se refiere a la naturaleza y la dirección de la economía en la que está inserta la educación. Los aspectos a considerar en este ámbito son la Reforma Tributaria, el Crecimiento económico y el Nivel de Empleabilidad.

1.1.2.1 Reforma Tributaria

El sistema tributario chileno considera los elementos de claridad, neutralidad y justicia o equidad tributaria. Sin embargo, hasta la reforma no se había enfatizado el tema de la equidad vertical e intergeneracional.

Es decir el tratamiento desigual de los desiguales y los impactos que se tiene de una reforma para las futuras generaciones. Es por ello que la reforma potenció aumentar la carga tributaria para quienes tienen, respecto al flujo, mayores ingresos. Permitiendo con ello distribuir los ingresos tributarios hacia la educación.

El otro aspecto de equidad enfatizado en la reforma es la intergeneracional es decir, intentar que los ingresos tributarios sean permanentes y que financien gastos permanentes orientados a diferentes ámbitos, dentro de los cuales, la educación es prioridad.

Hasta antes de la Reforma la Educación representó el 21% del total del presupuesto Nacional del 2014 se destinaron \$6.775.992 millones para el ámbito de educación, lo que representó un aumento del 3.4% sobre el año 2013. Este presupuesto buscó resolver tres problemas principales financiamiento, cobertura y calidad de los tres niveles educativos preescolar, escolar y superior.

De este presupuesto se destinó a Educación Superior \$ 1.183.139 millones, lo que significó un crecimiento de \$ 85.450 millones, que representó un 7,8% más que el presupuesto vigente del año 2013 incidiendo positivamente en el incremento de Becas y Créditos. Con la Reforma se pretende aumentar los recursos asignados a educación y distribuirlos con exigencias en calidad.

Oportunidades

Las iniciativas en materia de educación permiten acceder a mayores beneficios provenientes del Estado que favorecen la potenciación de recursos de la Facultad.

Amenazas

El no cumplimiento de estándares de calidad pone en peligro la asignación de recursos estatales.

1.1.2.2 Crecimiento Económico

Es el incremento de la renta en una economía de los bienes y servicios finales en un periodo de tiempo. Para que una economía crezca se requiere de productividad y de un proceso de inversión en capital humano.

A continuación se presenta el crecimiento de PIB en Chile durante el periodo 2010 al 2013.

CRECIMIENTO ECONÓMICO 2010-2013				
AÑO	2011	2012	2013	2014
PIB	5,8	5,5	4,2	1,9

Del cuadro anterior se desprende que el PIB promedio en Chile durante el año 2011 al 2013 fue de 4,35%, notando la mayor alza en el año 2011 (5.9%), con tendencia a una desaceleración.

Oportunidades

No identificadas

Amenazas

Deterioro del nivel de empleo dada la desaceleración económica del país.
El tamaño de la oferta académica es muy amplio y competitivo.

1.1.2.3 Nivel de Empleabilidad

El desempleo es uno de los problemas más relevantes que puede presentar el país.

Chile presentó un leve aumento de empleabilidad en los últimos años, a pesar de la crisis económica que sufrió el mundo en los años 2010 – 2013, por la cual Chile no se vio mayormente afectado, lo anterior producto de políticas económicas expansivas a nivel gubernamental.

A continuación se presentarán tablas que muestran la fuerza de trabajo, nivel de empleabilidad, desocupación y la tasa de desempleo de los años 2010 – 2014.

Tasa de desempleo anual 2010-2014

AÑO	TASA DE DESEMPLEO (%)
2010	8,35
2011	7,20
2012	6,48
2013	5,98
2014	6,33

No obstante lo anterior, subsiste una leve tendencia a la baja en el empleo para el año 2015 dado los menores índices de crecimiento económico para este año. Esto se puede apreciar en los trimestres móviles para el 2015, registrando al primer trimestre una tasa de desempleo de un 6,13% y para el segundo un 6,40%.

La Empleabilidad a nivel nacional aumentó considerablemente en el período 2010-2014, desde el año 2010 se obtuvo un aumento de 510,3 (miles de personas) en la fuerza de trabajo, lo que llevó también a una disminución de la tasa de desempleo de un 8,35 % en 2010 a un 6,33 % en el año 2014. Con estas cifras se estima que el mercado laboral se está contrayendo.

Empleabilidad de los alumnos egresados de la UTEM¹

Los alumnos egresados titulados de la UTEM presentan alta inserción laboral al primer año. El 92% de los titulados de la Universidad Tecnológica Metropolitana trabaja remuneradamente y un 92,3% señala desempeñarse laboralmente en el campo profesional de la carrera que estudió fluctuando el tiempo de la primera ocupación entre tres meses y un año.

La Universidad Tecnológica Metropolitana imparte 28 carreras de pregrado y tiene una matrícula de aproximadamente 7,5 mil estudiantes. En la Facultad de Administración y Economía se imparte 6 carreras, las cuales tienen un alto nivel de Empleabilidad al primer año de egreso.

¹ <http://www.utem.cl/2013/09/alta-empleabilidad-de-los-titulados-utem/>

Empleabilidad de los alumnos egresados la Facultad de Administración y Economía de la UTEM²

- Contador Público y Auditor con un 98,7% de Empleabilidad al primer año
- Bibliotecología y Documentación con un 94,8% de Empleabilidad al primer año
- Ingeniería en Comercio Internacional con un 92,6% de Empleabilidad al primer año
- Ingeniería Comercial con un 91,4% de Empleabilidad al primer año
- Ingeniería en Administración Agroindustrial con un 88,3% de Empleabilidad al primer año
- Ingeniería en Gestión Turística con un 72,3% de Empleabilidad al primer año

Oportunidades

Alto nivel de empleabilidad de las carreras impartidas en la Facultad de Administración y Economía, propicia una viabilidad económica para los alumnos que ingresan a la Educación Superior.

Expectativas de ascensión social de estratos vulnerables.

Exigencia en el mercado por carreras consideradas exitosas por su empleabilidad e inserción social.

Amenazas

La empleabilidad desmejorada en las unidades familiares provoca disminución en los ingresos lo que obliga a postergar la educación terciaria en el segmento al cual la Universidad atiende.

1.1.3 FUERZA SOCIAL Y CULTURAL

El Factor Social y Cultural engloba el examen de los valores, actitudes, perspectivas y estilos de vida de la población servida por una institución. Dichas fuerzas se reflejan por: tendencias; problemas de calidad de vida; cambios demográficos; cambios en la ética del trabajo; cambios en la ética social; problemas étnicos y tendencias; movimientos religiosos; fragmentación social; violencia y criminalidad urbana; conflictos internos y regionales.

² <http://www.mifuturo.cl/index.php/futuro-laboral/buscador-por-carrera-d-institucion?tecnico=false&cmbtipos=3&cmbinstituciones=85&cmbcarreras=0>

http://mifuturo.cl/images/metodologias/Metodologias2014/metodologa_buscador_empleabilidad_ingresos_2014.pdf

Al momento de analizar la facultad de administración y economía, se obtuvo una serie de variables sociales y culturales que afectaban de forma externa a la Universidad, convirtiéndose en una amenaza latente, pero también demostrando que podían convertirse en una oportunidad a futuro, es por esto, que a continuación se expondrán las variables que tienen mayor injerencia para la UTEM, como lo son la reputación social, el cambio en el estilo de vida, la recesión universitaria producto del cambio cultural producido y por ultimo algo que ha tomado gran impacto no solo para las universidades, si no para el acontecer nacional, que es la posición de los diferentes sectores frente a los movimientos sociales.

1.1.3.1 Reputación Social

La reputación a nivel general de la Universidad Tecnológica Metropolitana sufrió eventos que perjudicaron la imagen institucional, afectando en gran medida el desempeño de la Facultad de Administración y Economía.

La Universidad desde entonces, comenzó un proceso de renovación y refrescamiento de imagen con una gestión responsable e inclusiva.

Otro punto a favor de la reputación social de la institución, fue la acreditación obtenida con duración de 3 años y la acreditación de carreras que está siendo abordada.

Oportunidad

Fuerzas internas por una descentralización de los procesos.

Amenaza

Exigencias de calidad en la educación.

1.1.3.2 Cambios en el estilo de vida

Debido a los exigentes horarios laborales, las mejoras en la productividad en las empresas se abren condicionantes para emprender estudios formales.

Hoy en día, la juventud exige respuestas rápidas y sin comprometer la dedicación exigida, están imbuidos en las innovaciones tecnológicas y de comunicación olvidando dimensiones de escala humana tradicional.

Oportunidad

Necesidad de oferta de capacitación y académica de dictación no tradicional.

Amenaza:

Inflexibilidad de la cultura organizacional de la Facultad para percibir las nuevas necesidades y estímulos que requieren adecuarse al estilo de vida, impactando en la deserción estudiantil.

1.1.3.3 Movimientos sociales

Las agrupaciones estudiantiles están cohesionadas y fortalecidas demandando, igualdad en el acceso a las universidades, aumento en el gasto público y democratización del sistema de educación superior. En tanto, aquellas que conciernen a los secundarios son la derogación de la LGE, desmunicipalización y estatización de la educación en general y la reforma constitucional de fijar el derecho de educación por sobre la libertad de enseñanza.

Oportunidad

La exigencia de una educación pública por los movimientos estudiantiles.

Amenaza

Las demandas de los movimientos estudiantiles a nivel nacional generan conductas que alteran el normal funcionamiento de las actividades académicas de la Facultad en tiempos y plazos programados lo que impacta en la calidad del servicio académico.

1.1.4 FUERZA TECNOLÓGICA

El rápido avance tecnológico hizo que las diferentes entidades educativas se actualicen continuamente en los sistemas para impartir sus servicios, referidos a los conocimientos y modalidades de enseñanza. La barrera física se eliminó en las universidades e institutos, por ello, es que la tendencia que adoptaron las entidades chilenas es la utilización del formato e-Learning, Blended-Learning u otra modalidad tecnológica para impartir algunos de sus programas de pregrado y postgrado.

La Universidad Tecnológica Metropolitana ha implementado sistemas de educación continua bajo el formato on line, presenta programas de especialización, diplomados, cursos de capacitación, seminarios, workshops y magister en educación a distancia.

Los factores que tienen incidencia en la Facultad desde la Fuerza Tecnológica son: Internet, celulares, computadores, proyectores y páginas web.

1.1.4.1 Internet

En cuanto a las fuerzas tecnológicas que se vinculan o relacionan con el macro-entorno sin duda alguna es el internet, la cual tuvo un avance considerable y generó impacto en las organizaciones. El internet benefició desde empresas comerciales a instituciones educacionales llegando incluso hasta los hogares, brindando un servicio óptimo para el desempeño del recurso humano. Así Internet representa con la incorporación de conceptos como I+D+i, una gravitación fuerte en las instituciones, en la industria, las empresas y por ende, en la vida cotidiana de las personas.

Efectos positivos del internet:

- Eficiencia en Productividad
- Una distribución más rápida del producto o servicio
- Mayor alcance de información
- Respuestas instantáneas de forma eficiente
- Transacciones negociables
- Mejor comunicación

1.1.4.2 Celulares o teléfonos móviles

Los teléfonos móviles son un factor fundamental, ya que al ser mal utilizados pueden afectar el entorno donde está la universidad, así como las aplicaciones que cada usuario puede utilizar para su relación intangible con el entorno.

Los teléfonos celulares son de utilidad, permiten comunicarse con el mundo, y se utilizan como un computador portátil, ayudando a tener rápida conexión.

Efectos positivos:

- Tener mayor rapidez y fluidez en la comunicación con otras personas
- Tener un usuario que nos permite tener privacidad
- Recepcionar fotografías y videos
- Tener aplicaciones que pueden ser de utilidad

1.1.4.3 Computadores y Recursos Físicos

Los computadores personales permiten investigar noticias, dan acceso a investigaciones de buen nivel a través de las Bases de Datos disponibles.

Los recursos físicos –datos y salas virtuales- permiten un desarrollo visual en presentaciones e interacción entre quienes integran la red de comunicaciones e información.

Efectos positivos de los computadores y Recursos físicos:

- Tener un ordenador en el cual poder realizar trabajos en Word, PPT, PDF.
- Reproducir cintas importantes
- Mejoramiento en la manipulación de información
- Procesos más rápidos y pueden ser corregidos
- Poder reproducir una presentación en vivo
- Exponer sin tener la intervención del sonido del papel

Oportunidades

Inversión gubernamental en capital humano.

Amenazas

El avance en tecnología redundante en la obsolescencia rápida e incrementa los costos asociados a la renovación tecnológica de utilidad y de primer nivel.

La tecnología imperante de primer nivel debilita el carácter tecnológico que sustenta la Universidad en la Facultad.

1.1.5 FUERZA MEDIO AMBIENTAL

La Universidad debe estar contribuyendo a la causa medio ambiental, en lo que refiere a la incidencia de los cambios que presenta el medio ambiente, propuestas de regulaciones, dar valor económico a los impactos de esta naturaleza, e implementar cambios a escala humana y social.

Oportunidades

Necesidad de cumplir los estándares medio Ambientales.

Amenazas

Los constantes cambios en las problemáticas medio ambientales obligan a la Facultad a agregar recursos para contribuir a buscar medidas que asistan al deterioro y mantención del medio ambiente.

1.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO: ATRACTIVO DEL SECTOR EDUCACIONAL

1.2.1 FUERZA NÚMERO DE COMPETIDORES Y TAMAÑO RELATIVO

En la Región Metropolitana, Santiago ofrece una oferta académica diversa para carreras relacionadas en el área de administración y economía, dicha oferta consta de 4 universidades estatales, 2 universidades privadas tradicionales y 28 universidades privadas; además hay 77 Centros de formación Técnica y 43 Institutos profesionales que entregan contenidos similares (www.ues.cl).

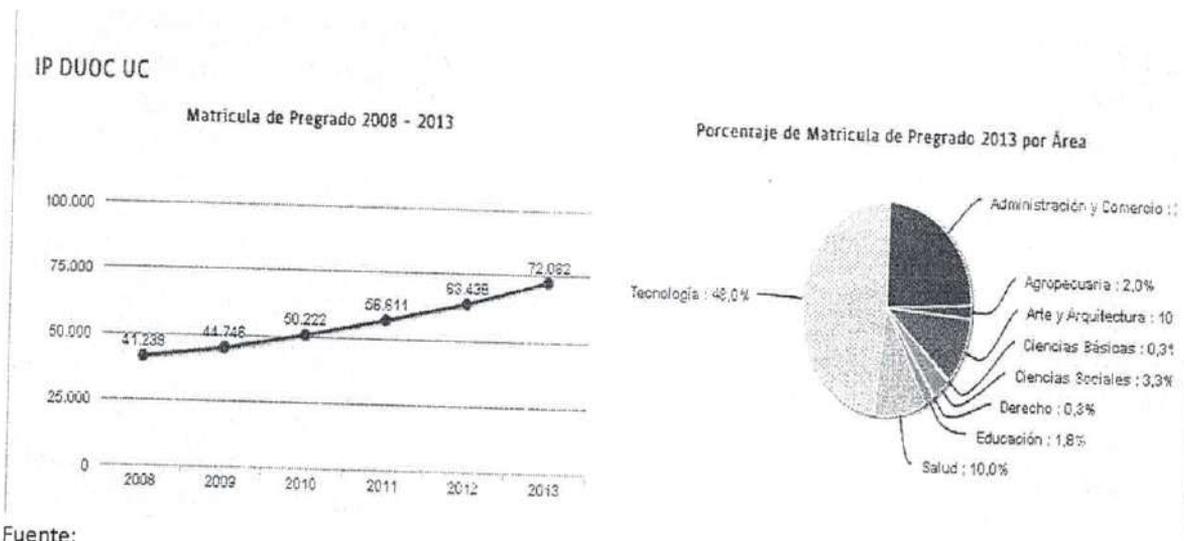
La competencia directa son las instituciones, privadas y estatales, que apuntan a alumnos de clase media que tengan como interés estudiar alguna carrera de economía y administración. Siendo competencia directa 2 Universidades privadas, 1 estatal, 1 Instituto Profesional y 1 centro de Formación Técnica. Excluyendo las Universidades Estatales Regionales que tienen presencia en Santiago. La cantidad de alumnos de cada una de estas instituciones ayuda a conocer el tamaño relativo de la industria.

N°	UNIVERSIDAD	RÉGIMEN	TOTAL ALUMNOS DE MATRICULADOS 2013	% ALUMNOS DE F. ADMINISTRACIÓN Y COMERCIO	ÍNDICE DE CALIDAD	SITIO (www.)	WEB
1	U. TECNOLÓGICA METROPOLITANA	UNIVERSIDAD ESTATAL	7,143	19,8	32	UTEM.CL	
2	U. DE SANTIAGO DE CHILE	UNIVERSIDAD ESTATAL	19,763	10,3	72,2	USACH.CL	
3	U. CENTRAL DE CHILE	U. PRIVADA AUTÓNOMA	12,625	24,3	27,7	UCENTRAL.CL	
4	U. TECNOLÓGICA DE CHILE INACAP	U. PRIVADA AUTÓNOMA	30,602	29,1	12,9	UTEKNOLOGICA.CL	
5	ESCUELA DE COMERCIO	CENTRO DE FORMACIÓN TÉCNICA	1,797	89,4	ND	ESCUELADECOMERCIO.CL	
6	DUOC UC	INSTITUTO PROFESIONAL	72,820	14,4	ND	DUOC.CL	

Fuente: americaeconomica.cl

Se puede concluir que el tamaño de la industria de educación es amplio, existe una gran cantidad de instituciones de educación superior.

A continuación se muestran los gráficos, de las universidades e institutos que reflejan una competencia directa para la Utem, en el área de administración y comercio, se puede observar el progreso relativo que ha tenido la industria de la educación.

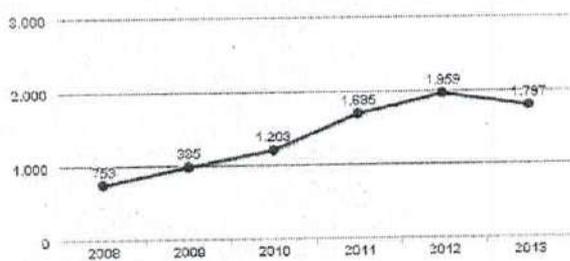


Fuente:

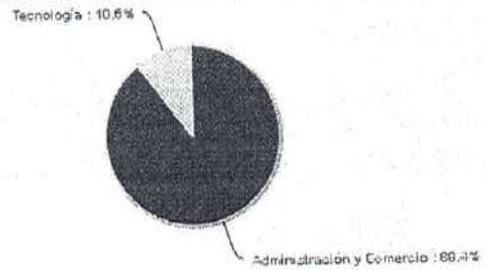
<http://www.mifuturo.cl/index.php/donde-y-que-estudiar/buscador-de-instituciones?Cmbtipos3&cmbnombres=78>

CFT Cámara de Comercio de Santiago

Matrícula de Pregrado 2008 - 2013



Porcentaje de Matrícula de Pregrado 2013 por Área

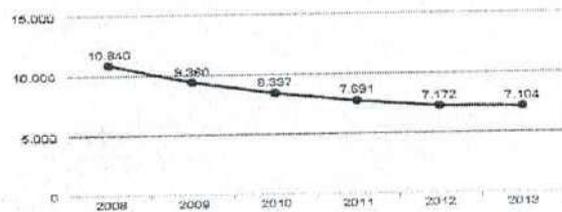


Fuente:

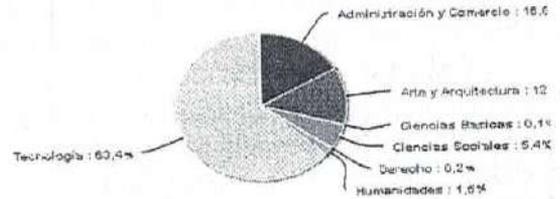
<http://www.mifuturo.cl/index.php/donde-y-que-estudiar/buscador-de-instituciones?cmbtipos=3&cmbnombres=78>

Universidad Tecnológica Metropolitana

Matrícula de Pregrado 2008 - 2013



Porcentaje de Matrícula de Pregrado 2013 por Área



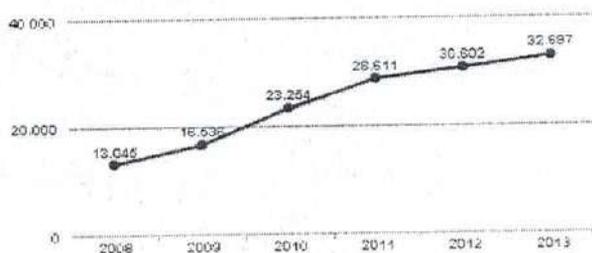
Fuente:

<http://www.mifuturo.cl/index.php/donde-y-que-estudiar/buscador-de-instituciones?cmbtipos=3&cmbnombres=78>

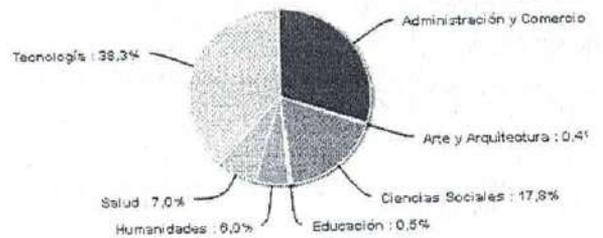
<http://www.mifuturo.cl/index.php/donde-y-que-estudiar/buscador-de-instituciones?cmbtipos=3&cmbnombres=78>

Universidad Tecnológica de Chile INACAP

Matrícula de Pregrado 2008 - 2013

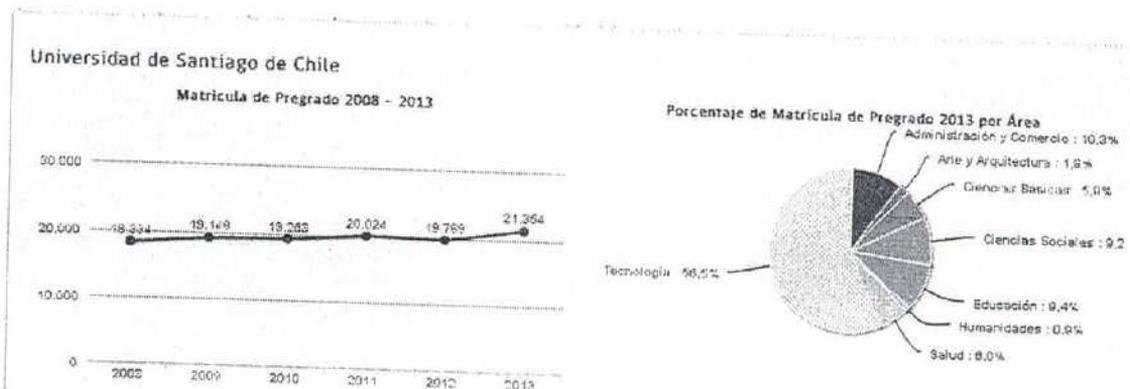


Porcentaje de Matrícula de Pregrado 2013 por Área



Fuente:

<http://www.mifuturo.cl/index.php/donde-y-que-estudiar/buscador-de-instituciones?cmbtipos=3&cmbnombres=78>



Fuente:

<http://www.mifuturo.cl/index.php/donde-y-que-estudiar/buscador-de-instituciones?cmbtipos=3&cmbnombres=78>

Se evidencia de los cuadros anteriores que del conjunto de instituciones de competencia directa, la Universidad Tecnológica Metropolitana es la única que exhibe una tendencia a la baja en la matrícula de pregrado período 2008-2013.

De las personas que esperan entrar a estudios superiores en la región metropolitana, alrededor de un 20% solicita ingresar a carreras relacionadas con administración y economía. Sin embargo, las Universidades Privadas pueden aumentar sus cupos de ingresos, debido a que cuentan con mayores recursos económicos para hacerlo, en cambio, las Universidades Estatales tienen cupos limitados que no pueden ser modificados; además podemos considerar que las instituciones privadas no exigen un mínimo puntaje P.S.U., solo que esté rendida.

A medida que avanzan los años, el ingreso de alumnos a educación superior ha ido aumentando progresivamente, en el año 2008 la matrícula entre hombres y mujeres era de 384.135, en la región metropolitana y hasta la fecha aumentó en 151.376, dado que en el año 2012, la matrícula fue de 535.511.

En el año 2013, el ingreso de los institutos profesionales, por carreras en el área de administración y comercio fue de 8650, nombradas más abajo

- Ing. En comercio exterior: 437
- Administración Turística y hotelera: 748
- Contador auditor : 2927
- Administración de empresas e Ing. asociadas: 4083
- Técnico agropecuario: 455

De la misma forma, obtenemos el ingreso por carreras en las universidades, estatales y privadas, al año 2013.

- Ing. Comercial: 9576
- Ing. En comercio internacional: 75
- Ing. En hotelería y turismo: 498
- Contador auditor: 2722

- Administración de empresas e ingenierías Asociadas: 3220
- Bibliotecología: 95

El total de matriculados, en carreras enfocadas en el área de administración y comercio, es de 24.836 estudiantes, es decir, el 4.6% aprox. de los alumnos que ingresan a educación superior, prefieren carreras que se encuentran enfocadas en la facultad de administración y economía.

Los potenciales estudiantes demandan variedad de ofertas académicas, aumentando así, la diversidad de la competencia, que debe adaptarse.

Para los demandantes de la Industria de la Educación es de importancia el cómo financiar sus estudios, para ello se ofrecen becas que en alguna medida a los estudiantes les permite optar por un determinado centro de estudios superior, así se tiene:

Becas para estudiar en Universidades del Consejo de Rectores

- Beca Bicentenario
- Beca Juan Gómez Milla Extranjeros
- Beca excelencia académica
- Beca Discapacidad
- Beca nuevo milenio
- Beca articulación
- Beca Juan Gómez Millas
- Beca puntaje PSU
- Beca hijo de profesionales de la educación
- Beca Reparación
- Beca excelencia técnica
- Beca vocación de profesor – Pedagogía
- Beca vocación de profesor – Licenciatura

Becas para estudiar en Universidades Privadas

- Beca Juan Gómez Millas
- Beca puntaje PSU
- Beca hijo de profesionales de la educación
- Beca Reparación
- Beca excelencia académica
- Beca vocación de profesor – Pedagogía
- Beca vocación de profesor – Licenciatura
- Beca excelencia técnica
- Beca Discapacidad
- Beca nuevo milenio
- Beca articulación
- Beca nuevo milenio

Becas para estudiar en Institutos Profesionales

- Beca nuevo milenio
- Beca articulación
- Beca Juan Gómez Millas
- Beca puntaje PSU
- Beca hijo de profesionales de la educación
- Beca excelencia técnica
- Beca Discapacidad
- Beca Juan Gómez Milla Extranjeros
- Beca excelencia académica
- Beca Reparación

Becas para estudiar en Centros de Formación Técnica

- Beca Nuevo Milenio
- Beca Discapacidad
- Beca Reparación
- Beca Juan Gómez Millas Extranjeros
- Beca Puntaje PSU
- Beca Excelencia Técnica
- Beca Hijos de Profesionales de la Educación
- Beca Juan Gómez Millas
- Beca Excelencia Académica

Oportunidades

No se identifican

Amenazas

El tamaño de la industria es muy amplio y competitivo.
Barreras de entrada al Área de Economía, Comercio y Administración son bajas.

1.2.2 FUERZA ESTUDIANTES Y USUARIOS

Se debe distinguir como usuarios a quienes atiende la Universidad Tecnológica Metropolitana a quienes utilizan a los egresados y titulados capacitados como recurso humano. Además, a quienes deciden estudiar en la institución (estudiantes).

Caracteriza a los empleadores su conformidad con las capacidades profesionales y habilidades blandas que en general tienen nuestros egresados. Los empleadores luego de realizadas las encuestas de opinión en procesos de autoevaluación de las carreras de la Facultad, distinguen al egresado por su capacidad académica en el área de expertise, su alta dedicación y compromiso de trabajo en las organizaciones.

Los estudiantes se caracterizan por ser egresados de educación media, de sectores socioeconómicos medios-bajos que buscan en la educación superior alcanzar sus metas con acompañamiento académico que le permita alcanzar estándares de calidad profesional, con responsabilidad social y pública.

Oportunidades

Aceptación del empresariado por los desempeños profesionales de nuestros titulados y egresados.
Alta valoración e imagen de egresados y titulados.
Necesidad de alumnos dialogantes en las temáticas y acciones de responsabilidad social, pública y calidad ética.

Amenazas

La escasa diferenciación entre egresados del área de administración y economía los hace fácilmente sustituibles.
Un alumnado con situación socio económica compleja impide su normal desenvolvimiento y permanencia ajustada a los plazos de duración de la carrera impartida.

1.2.3 FUERZA PROVEEDORES

Se debe distinguir como Proveedores a quienes proporcionan la formación secundaria y que sirven de recurso primario para la Universidad Tecnológica Metropolitana. Se distinguen los establecimientos de educación dependientes de la universidad y aquellos que no lo son.

Caracteriza a los establecimientos de educación dependientes de la universidad, una relación formativa previa en el área científico humanista y técnico profesional. El reglamento estudiantil entrega oportunidades de ingreso diferenciado a los estudiantes que provienen de estos establecimientos.

Caracteriza a los establecimientos de educación no dependientes de comunas de estratos medios-bajos una formación en el área científico humanista y técnico profesional que la Facultad, mediante reuniones con los Jefes de las Unidades Técnico-Pedagógicas permiten difundir y vincularse con estos establecimientos de educación media, pero ajenas de otras acciones que pueden ser más efectivas para materializar lazos permanentes en materia de colaboración educativa.

Oportunidades

Existencia de establecimientos de educación secundaria administrados y tutelados por la universidad.
Necesidad de alumnos dialogantes en las temáticas y acciones de responsabilidad social, pública y calidad ética.

Amenazas

Escasa identidad de la UTEM con los establecimientos de educación media dependientes o no.

1.2.4 FUERZA PLANES DE ESTUDIO SUSTITUTOS

Los sustitutos están referidos a los Planes y programas de educación superior homogéneos impartidos y ofrecidos por Centros de Formación Técnica, Institutos Profesionales y, algunas Universidades. Tales programas facilitan la sustituibilidad en la medida que los aranceles de las instituciones son más atractivos lo que baja la demanda en la Facultad.

El Cuadro siguiente muestra las características principales de las carreras que ofrece la Facultad de Administración y Economía:

Cuadro Resumen Carreras FAE-UTEM

INSTITUCIÓN	ACREDITACIÓN DE LA INSTITUCIÓN	CARRERA	% ALUMNOS DE ESTABLECIMIENTOS SUBVENCIONADOS	DESERCIÓN DE 1ER AÑO	DURACIÓN REAL (SEMESTRES)	EMPLEABILIDAD AL 1ER AÑO	INGRESO PROMEDIO AL 4º AÑO	ARANCEL ANUAL 2014
UTEM	3 AÑOS	INGENIERÍA COMERCIAL	95,40%	6,50%	14,2	91,40%	DE \$1 MILLÓN A \$1 MILLÓN 100 MIL	\$ 2.443.565
UTEM	3 AÑOS	INGENIERÍA EN COMERCIO INTERNACIONAL	96,50%	24,20%	17,6	92,60%	DE \$900 MIL A \$1 MILLÓN	\$ 2.280.991
UTEM	3 AÑOS	INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN AGROINDUSTRIAL	100,00%	18,20%	s/i	88,30%	DE \$800 MIL A \$900 MIL	\$ 2.280.991
UTEM	3 AÑOS	BIBLIOTECOLOGÍA Y DOCUMENTACIÓN	93,20%	28,60%	12,9	94,80%	DE \$700 MIL A \$800 MIL	\$ 2.151.925
UTEM	3 AÑOS	CONTADOR PÚBLICO AUDITOR	98,70%	14,70%	14,3	98,70%	DE \$1 MILLÓN 100 MIL A \$1 MILLÓN 200 MIL	\$ 2.235.371
UTEM	3 AÑOS	INGENIERÍA EN GESTIÓN TURÍSTICA	95,50%	7,10%	14	72,30%	DE \$600 MIL A \$700 MIL	\$ 2.280.991
UTEM	3 AÑOS	FAE	96,55%	16,55%	14,6	89,68%	\$ 900.000	\$ 2.278.972

Elaboración Propia, a partir de cuadros en: <http://www.mifuturo.cl/index.php/futuro-laboral/buscador-por-carrera-d-institucion>

El Cuadro siguiente muestra las características principales de las carreras que ofrecen las instituciones sustitutas cercanas:

Cuadro Resumen Carreras Sustitutas FAE-UTEM

INSTITUCIÓN	ACREDITACIÓN DE LA INSTITUCIÓN	CARRERA	% ALUMNOS DE ESTABLECIMIENTOS SUBVENCIONADOS	DESERCIÓN DEL 1º AÑO	DURACIÓN REAL (SEMESTRES)	EMPLIABILIDAD AL 1º AÑO	INGRESO PROMEDIAL AL 4º AÑO	AVANCE ANUAL 2013
IP DUOC UC	7 AÑOS	INGENIERÍA EN MARKETING	90,10%	17,80%	9	87,40%	s/i	\$ 1.790.000
CFT CÁMARA DE COMERCIO DE SANTIAGO	2 AÑOS	ADMINISTRACIÓN COMERCIAL	96,90%	46,50%	6,2	88,60%	DE \$600 MIL A \$700 MIL	\$ 1.080.532
IP DUOC UC	7 AÑOS	COMERCIO EXTERIOR	95,50%	36,70%	6,9	85,80%	s/i	\$ 1.220.000
IP ESUCOMEX	2 AÑOS	COMERCIO EXTERIOR	96,40%	34,40%	7,3	88,80%	s/i	\$ 874.450
CFT DUOC UC	6 AÑOS	COMERCIO EXTERIOR	94,90%	33,90%	6,4	88,20%	DE \$500 MIL A \$600 MIL	\$ 1.250.000
CFT INACAP	6 AÑOS	COMERCIO EXTERIOR	93,00%	28,10%	7,2	71,80%	DE \$500 MIL A \$600 MIL	\$ 1.290.200
CFT UCEVALPO	2 AÑOS	COMERCIO EXTERIOR	98,50%	50,00%	7,8	88,00%	s/i	\$ 1.000.000
IP SANTO TOMÁS	4 AÑOS	INGENIERÍA DE EJECUCIÓN AGROPECUARIA	97,70%	30,30%	9,9	75,00%	s/i	\$ 1.239.333
IP AGRARIO ADOLFO MATTHEI	2 AÑOS	INGENIERÍA DE EJECUCIÓN EN AGRONOMÍA	92,80%	14,30%	12,4	89,40%	s/i	\$ 1.250.000
CFT SANTO TOMÁS	4 AÑOS	TÉCNICO EN CONTROL AGROINDUSTRIAL	100,00%	s/i	8,1	66,70%	s/i	\$ 1.100.000
IP AIEP	4 AÑOS	TÉCNICO EN ADMINISTRACIÓN DE LA PRODUCCIÓN AGROPECUARIA Y AGROINDUSTRIAL	99,20%	40,90%	6,2	61,50%	DE \$300 MIL A \$400 MIL	\$ 1.131.250
IP CARLOS CASANUEVA	3 AÑOS	TÉCNICO EN BIBLIOTECOLOGÍA Y CENTROS DE INFORMACIÓN	92,50%	27,50%	6,4	94,60%	s/i	\$ 738.000
CFT SIMÓN BOLÍVAR	NO	CONTABILIDAD	100,00%	44,60%	7	84,30%	DE \$500 MIL A \$600 MIL	\$ 514.000
IP LATINOAMERICANO DE COMERCIO EXTERIOR	NO	CONTABILIDAD	100,00%	58,60%	s/i	97,80%	s/i	\$ 846.633
IP AIEP	4 AÑOS	CONTABILIDAD GENERAL	98,80%	24,90%	6,3	84,90%	DE \$400 MIL A \$500 MIL	\$ 1.104.063
CFT INACAP	6 AÑOS	CONTABILIDAD GENERAL	98,70%	29,30%	7	76,00%	DE \$600 MIL A \$700 MIL	\$ 1.369.389
IP DE CHILE	4 AÑOS	INGENIERÍA EN GESTIÓN TURÍSTICA	96,70%	25,00%	10,7	61,40%	s/i	\$ 1.191.000

CFT LOS LEONES	No	TURISMO	98,60%	57,90%	7,5	60,30%	DE \$400 MIL A \$500 MIL	\$ 582.000
CFT SIMÓN BOLÍVAR	No	TURISMO Y HOTELERÍA	100,00%	s/i	6,3	51,60%	DE \$400 MIL A \$500 MIL	\$ 514.000
SUSTITUTOS	SUSTITUTOS	SUSTITUTOS	96,86%	35,34%	7,7	79,06%	\$ 472.222	\$ 761.988

Fuente: <http://www.mifuturo.cl/index.php/futuro-laboral/buscador-por-carrera-d-institucion>

Oportunidades

Imagen por el indicador de acreditación de carreras e institucional.

Amenazas

La evolución de la rivalidad del mercado en materias de matrículas y aranceles.

1.2.4 FUERZA POTENCIALES ENTRANTES

Dentro del marco de las instituciones sin fines de lucro, la Universidad Tecnológica Metropolitana está en una situación privilegiada debido a que al ser del Estado de Chile no persigue un beneficio pecuniario, lo que dista de aquellas otras instituciones que ven dificultada su entrada al mercado de la educación superior. Al mismo tiempo la actual reforma educacional puede permitir posibles reorientaciones, números de instituciones de educación superior y su grado de complejidad dentro del contexto de las Universidades de Chile y su financiamiento.

Oportunidades

Existencia de un fin y rol social como universidad estatal de Chile.

Existencia de un fin y rol tecnológico de la UTEM como universidad estatal de Chile.

Amenazas

Regulación estatal que restrinja la toma de decisiones, que impida la sustentabilidad financiera, que reoriente a una especialización en las entidades públicas.

1.3 ANÁLISIS INTERNO: PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS

El análisis de la competencia permite estar prevenidos ante los nuevos movimientos o acciones realizados por nuestros competidores, también aprovechar falencias o debilidades, bloquear o hacer frente a sus virtudes o fortalezas, y tomar como referencia sus productos o las estrategias que les estén dando buenos resultados.

1.3.1 SEGMENTACIÓN DE ESTUDIANTES

La Facultad de Administración y Economía tiene bien definido a quién o quienes va dirigida la oferta académica. Interesados en el área de Administración y Negocios que han sido diferenciados en Gestión de Empresas, Comercio Internacional, Gestión Financiera, Agroindustrias, Turismo, Gestión y Procesamiento de la Información, y Documentación.

Esta oferta está dirigida a todo el mercado estudiantil, que en la práctica está segmentado en los estratos socioeconómicos medio-bajo. La Facultad tiene definido sus potenciales estudiantes entre aquellos que provienen de establecimientos particulares subvencionados y municipalizados de la Región Metropolitana y comunas de estratos medios.

De acuerdo con los datos del SIGE, del resultado de la encuesta aplicada a los estudiantes que ingresaron a la Universidad en el año 2014, se demuestra que provienen de hogares en que el jefe de familia ha trabajado permanentemente (67%) y que ante urgencias económicas se obliga a los educandos a trabajar (47%).

Otras características que destaca el SIGE año 2014, para aquellos que ingresaron a la Facultad y que se reveló en la encuesta de ingreso, fueron:

Pregunta	Porcentaje
Necesitaba que me presionaran para estudiar.	11%
Realizaba resúmenes, esquemas y/o mapas conceptuales.	42%
Tomaba iniciativa en trabajos grupales.	67%
Hacía preguntas al profesor.	60%
Estudiaba a último momento.	29%
Estudiaba por mi cuenta.	52%
Tenía todo el material necesario para estudiar	66%

Se destacan como respuestas favorables, las dos primeras preguntas: Necesitaba que me presionaran para estudiar y Realizaba resúmenes, esquemas y/o mapas conceptuales. El resto de las preguntas caracteriza el perfil de ingreso en términos desfavorables, dadas las exigencias de la educación superior.

El mercado resulta accesible a través de promoción, comunicación y canales de distribución en ferias estudiantiles y mediante programas propedéuticos.

Fortalezas

El estudiante que ingresa se encuentra capacitado para estudiar bajo presión y posee habilidades de síntesis.

Debilidades

Es un estudiante que debe ser subsidiado por el Estado y por ende proclive a cambios en la regulación de financiamiento.

El postulante posee condiciones de entrada deficientes en autonomía, capacidad de trabajo en equipo e iniciativa.

1.3.2 OFERTA DE VALOR

La oferta académica es novedosa dado que abarca una diferenciación en la gestión de empresas, que entrega cada carrera con sellos diferenciadores en ámbitos de la Administración y Economía.

Como consecuencia de la retención favorable, los estudiantes ven satisfechas sus expectativas a lo largo de la consecución del currículo.

La oferta académica presenta mejoras sustantivas en lo relativo al currículum aprovechando las ventajas que ofrece el Modelo Educativo de la Universidad y sus procesos de autoevaluación y acreditación. En relación al rediseño, existen dos carreras rediseñadas y las restantes en diferentes etapas de desarrollo del proceso de rediseño. Dando cuenta de cuatro carreras acreditadas por cuatro años, una carrera por seis años y otra en etapa final de autoevaluación para acreditación, alcanzando un 83% de carreras acreditadas.

El rediseño impacta favorablemente en la diferenciación de la oferta de la Facultad respecto a la competencia, con un servicio accesible mediante los mecanismos formales de admisión universitaria y una relación precio-calidad adecuados.

Fortalezas

La oferta de carreras es diferenciada y reconocida en el medio laboral como estudiantil.

Debilidades

La oferta académica de pregrado no se encuentra en su totalidad rediseñada según la orientación del Modelo Educativo UTEM.

1.3.3 CANALES DE DISTRIBUCIÓN

La Facultad de Administración y Economía da a conocer su oferta de carreras por los medios tradicionales, ferias, colegios y medios virtuales y escritos.

Los servicios que se entregan a los estudiantes que ingresan no son debidamente informados a los potenciales alumnos, en lo particular, las atenciones médicas y psicosociales, asesorías legales entre otras. En tanto a los estudiantes que han ingresado no se les informa de los sistemas de acompañamiento estudiantil durante su proceso de aprendizaje.

Los canales facilitadores en lo que respecta a recaudación y o cobros no están debidamente actualizados en sus procedimientos, los que resultan engorrosos para el estudiante.

La atención en el sistema administrativo para el estudiante es poco acogedora, burocrática y desinformada.

La red de egresados de la UTEM retutem, no consolida una masa crítica que vincule a los egresados con el medio laboral y necesidades de educación continua.

Fortalezas

Existen estrategias en canales de comunicación tradicionales para fomentar la oferta de carreras: ferias, colegios y medios virtuales y escritos.

Debilidades

Carencia de una estrategia innovadora en sus canales de información hacia sus potenciales estudiantes.

Falta reforzar la información de los servicios complementarios que otorga la Facultad y Universidad a los estudiantes que ingresan como también a sus potenciales alumnos: atenciones médicas y psicosociales, asesorías legales entre otras.

Falta actualizar los procedimientos relacionados con la recaudación y cobros a los estudiantes y egresados.

La comunicación y atención al estudiante, académicos y externos a la universidad es poco acogedora, burocrática y desinformada.

La red de egresados no se consolida como plataforma ligada a la educación continua y a la autoevaluación.

1.3.4 RELACIONES CON LOS ESTUDIANTES

La Facultad de Administración y Economía posee mecanismos de relaciones con los estudiantes mediante los Comités de Apoyo Docente, Autoevaluación y Rediseño en los cuales los alumnos son invitados a participar como también en la toma de decisiones en el Consejo de Facultad.

Se incentiva la conformación de Centros de Estudiantes que permiten formalizar las inquietudes estudiantiles de forma estructurada y con canales definidos.

Existen escasos avances en materias relacionadas al incremento en la fidelización estudiantil con la Facultad de Administración y Economía, y estímulos que impulsen la motivación de estudiantes de enseñanza media a proyectar sus estudios en la Facultad.

La actualización de los egresados se formaliza y gestiona mediante DIRECAP creando instancias de desarrollo cuya oferta debe fortalecerse con nuevos programas y contingencia a la actualidad económica y social del país.

Fortalezas

Existen mecanismos de autorregulación y de comunicación con los diferentes estamentos de la Facultad; Centros de Estudiantes, Comités de Apoyo Docente y Asociaciones.

Debilidades

Existencia de Centro de Estudiantes demandantes de participación en el manejo y la gestión institucional que redundan en conflicto de interés por falta de control.

1.3.5 FUENTES DE INGRESO

La principal vía de ingreso se genera mediante los derechos básicos y estructura arancelaria la cual es apoyada mediante Becas y Créditos estatales, e institucionales.

La vertiente de ingresos asociada a investigaciones no ha sido utilizada ni potenciada por las políticas y planes institucionales, dados los escasos incentivos y debilidades asociadas a la estructura de grados académicos.

Fortalezas

La fuente principal de ingreso lo constituyen los aranceles que en un alto porcentaje son por Becas y Créditos estatales, lo que asegura la viabilidad financiera.

Debilidades

Faltan fuentes de ingresos vía investigación

Faltan fuentes de ingresos vía extensión.

1.3.6 RECURSOS CLAVES

El recurso intelectual de la Facultad concierne a 35 académicos Jornada Completa que despliegan sus esfuerzos principalmente en Docencia y Gestión apoyado por un número de administrativos y especializados.

El Cuerpo académico Jornada Completa de la Facultad cuenta con 5 Doctores con baja productividad en Investigación Indexada dado que cumplen en algunos casos labores administrativas, 25 Magister y 5 profesionales. La incipiente investigación, se canaliza a través de las publicaciones propias de la Facultad y otras a nivel centralizado, que aún no cuentan con inscripción en indexación.

El cuerpo académico en lo que respecta a la Docencia, se caracteriza por una trayectoria y experiencia profesional que forma y capacita operativamente al estudiante. Las encuestas de percepción estudiantil se revelan favorables.

El cuerpo académico además debe sustentar la articulación de las líneas principales originadas en el perfil de egreso de las carreras de pregrado. En la Facultad existen siete carreras de ingreso PSU, las cuales presentan un índice desfavorable del número de profesores Jornada Completa en términos del número de alumnos que atiende y de la misma manera se evidencia escasez de académicos que articulen los dominios considerados en los propósitos y perfiles de egreso.

Los profesores jornada parcial o a honorarios, complementan eficazmente la articulación de los dominios de los perfiles de egreso de los planes y programas de estudios.

Los recursos físicos o materiales que posee la Facultad se caracterizan por una Infraestructura dúctil y atractivo arquitectónico, dotada de salas y laboratorios que permiten dar cuenta de la demanda y los requerimientos de los 1.300 estudiantes que aproximadamente posee la Facultad. No obstante lo anterior, los procesos de rediseño de Carreras a nivel de la Facultad requieren de mayor infraestructura, dado que la evolución de un proceso de rediseño aumenta las necesidades de espacio físico. Por otra parte, la incorporación de una nueva carrera a la Facultad le exige un requerimiento incremental de capacidad.

La Facultad posee 6.323 m² construidos, y posee 4.098 m² de terrenos, capacidad que no ha tenido variación en los últimos tres años.

Los recursos tecnológicos DIRDOC Y REKO permiten un adecuado y fluido soporte en materias de avance curricular de los estudiantes y de espacios virtuales para apoyo de la docencia. Se evidencia, sin embargo, falta de iluminación de WIFI en todos los pisos del edificio de aulas.

Los espacios destinados al esparcimiento están limitados, siendo esta otra debilidad para enriquecer la educación integral del estudiante como también aquellos destinados a la alimentación.

Fortalezas

Las plataformas de gestión curricular DIRDOC y académica REKO permiten prestar un alto estándar de soporte y de servicio.

Debilidades

Escasez de recursos académicos especializados dedicados a las actividades de investigación lo que afecta al mejoramiento curricular y de la docencia con indicadores de impacto.

Carencia de apoyo tanto en la gestión intencionada, como también acceso a Bases de Datos y redes nacionales e internacionales que propicie la generación de núcleos de investigación empírica y actividades complementarias a la investigación y difusoras en la academia -publicaciones-.

Insuficiencia de docentes en la cobertura por estudiante.

Insuficiencia de docentes para la articulación de los dominios considerados en los propósitos y perfiles de egreso.

Requerimientos de espacio físico y recursos para propiciar o generar núcleos hacia el fomento de la investigación.

Requerimientos incrementales de espacio físico para la docencia dada la incorporación a la Facultad de nuevas carreras, alumnado y los procesos de rediseño de las carreras antiguas.

Faltan espacios físicos de esparcimiento y de estudios para el estudiante.

1.3. 7 ACTIVIDADES CLAVES

Las actividades clave que la Facultad realiza consisten en la docencia, extensión e investigación. La asistencia a la docencia está apoyada por un sistema tecnológico DIRDOC para la administración académica y un sistema REKO para el proceso de enseñanza aprendizaje.

La extensión se canaliza a través del sistema de vinculación con el medio tanto en los aspectos formativos como en aquellos de impacto en el quehacer de gestión empresarial. Iniciativas como los cursos de investigación de mercados asesorías a microempresas son aún incipientes.

En relación a la investigación la facultad realiza esfuerzos para generar acciones que colaboren con los propósitos institucionales, materializándose estos en Tres revistas RChes, Trilogía, Estudios Políticos y Estratégicos, instancias en las cuales los académicos publican trabajos de investigación en las áreas disciplinarias. La generación de publicaciones de mayor relevancia (ISI Scielo) queda supeditada a iniciativas individuales. La extensión está focalizada en la Unidad de la Facultad encargada de gestionar los seminarios, eventos, y relaciones con el mundo empresarial.

Se agregan exposiciones que realizan los académicos que prestigian la actividad de la Facultad en diferentes seminarios a los cuales califican sus exposiciones.

Estas actividades se gestionan y planifican a través de los Departamentos, Escuelas, Carreras y Centro de la Facultad siendo esta organización el mecanismo para la toma de decisiones en las materias que le son propias a la Facultad.

Fortalezas

La asistencia a la actividad académica asociada a la docencia se realiza en forma efectiva mediante los soportes DIRDOC y REKO.

La Facultad posee revistas propias de publicación periódica que muestran los avances e inquietudes de sus académicos en la conducción y desarrollo del conocimiento.

Debilidades

Escasos aportes en actividades relacionadas a la Investigación mayor y Proyectos colaborativos con otras Unidades y Universidades.

1.3.8 ASOCIACIONES CLAVE

Se cuenta con enlaces con diferentes gremios y empresas del sector productivo dentro de los cuales se encuentran las auditoras, organizaciones del sector turístico públicas y privadas, municipalidades y colegios a través de los encuentros que realizan los Jefes de Carrera con los coordinadores de las Unidades Pedagógicas.

Fortalezas

No se identifican

Debilidades

Los enlaces con el sector empresarial son insuficientes.

No existe una estrategia definida a nivel de Facultad que propicie enlaces con establecimientos de Educación Media de los potenciales estudiantes.

1.3.9 ESTRUCTURA DE COSTOS

La estructura de costos relevante de la Facultad son las relativas a pagos y sueldos del recurso humano tanto académico como administrativo, y la mantención de laboratorios e instalaciones de la facultad.

En materia de inversiones se encuentra el gasto en software específicos de carreras, y actualización de los títulos de Biblioteca.

Lo relativo a difusión y publicidad, es un gasto que se asume centralizadamente y se constituye en un ítem específico para las Carreras.

Fortalezas

La mayoría de las Carreras se encuentra en una posición de equilibrio financiero lo que permite fluidez en el pago de las remuneraciones al personal administrativo y académico siendo este su principal egreso.

Debilidades

Los gastos asociados a difusión y publicidad no están dirigidos en forma rigurosa al nicho o segmento de mercado de las comunas de las cuales se nutre la Facultad.

2. COMPILACIÓN DE FORTALEZAS, DEBILIDADES, OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

Fortalezas

En el cuadro siguiente se identifican las Fortalezas según los ámbitos y dimensión del Balanced Scorecard.

FORTALEZAS	
FINANCIERO	<p>La fuente principal de ingreso lo constituyen los aranceles que en un alto porcentaje son por Becas y Créditos estatales, lo que asegura la viabilidad financiera.</p> <p>La mayoría de las Carreras se encuentra en una posición de equilibrio financiero lo que permite fluidez en el pago de las remuneraciones al personal administrativo y académico siendo este su principal egreso.</p>
CLIENTES	<p>El estudiante que ingresa se encuentra capacitado para estudiar bajo presión y posee habilidades de síntesis.</p>
OPERACIONES	<p>Existen estrategias en canales de comunicación tradicionales para</p>

	<p>fomentar la oferta de carreras: ferias, colegios y medios virtuales y escritos.</p> <p>Existen mecanismos de autorregulación y de comunicación con los diferentes estamentos de la Facultad; Centros de Estudiantes, Comités de Apoyo Docente y Asociaciones.</p> <p>Las plataformas de gestión curricular DIRDOC y académica REKO permiten prestar un alto estándar de soporte y de servicio.</p> <p>La asistencia a la actividad académica asociada a la docencia se realiza en forma efectiva mediante los soportes DIRDOC y REKO.</p> <p>La Facultad posee revistas propias de publicación periódica que muestran los avances e inquietudes de sus académicos en la conducción y desarrollo del conocimiento.</p>
COMPETENCIAS	<p>La oferta de carreras es diferenciada y reconocida en el medio laboral como estudiantil.</p>

Debilidades

En el cuadro siguiente se identifican las Debilidades según los ámbitos y dimensión del Balanced Scorecard.

DEBILIDADES	
FINANCIERO	<p>Es un estudiante que debe ser subsidiado por el Estado y por ende proclive a cambios en la regulación de financiamiento.</p> <p>Faltan fuentes de ingresos vía investigación</p> <p>Faltan fuentes de ingresos vía extensión.</p> <p>Escasos aportes en actividades relacionadas a la Investigación mayor y Proyectos colaborativos con otras Unidades y Universidades.</p>
CLIENTES	<p>El postulante posee condiciones de entrada deficientes en autonomía, capacidad de trabajo en equipo e iniciativa.</p>
OPERACIONES	<p>La oferta académica de pregrado no se encuentra en su totalidad rediseñada según la orientación del Modelo Educativo UTEM.</p> <p>Carencia de una estrategia innovadora en sus canales de información hacia sus potenciales estudiantes.</p> <p>Falta reforzar la información de los servicios complementarios que</p>

	<p>otorga la Facultad y Universidad a los estudiantes que ingresan como también a sus potenciales alumnos: atenciones médicas y psicosociales, asesorías legales entre otras.</p> <p>Falta actualizar los procedimientos relacionados con la recaudación y cobros a los estudiantes y egresados.</p> <p>La comunicación y atención al estudiante, académicos y externos a la universidad es poco acogedora, burocrática y desinformada.</p> <p>La red de egresados no se consolida como plataforma ligada a la educación continua y a la autoevaluación.</p> <p>Existencia de Centro de Estudiantes demandantes de participación en el manejo y la gestión institucional que redundan en conflicto de interés por falta de control.</p> <p>Carencia de apoyo tanto en la gestión intencionada, como también acceso a Bases de Datos y redes nacionales e internacionales que propicie la generación de núcleos de investigación empírica y actividades complementarias a la investigación y difusoras en la academia -publicaciones-.</p> <p>Insuficiencia de docentes en la cobertura por estudiante.</p> <p>Requerimientos de espacio físico y recursos para propiciar o generar núcleos hacia el fomento de la investigación.</p> <p>Requerimientos incrementales de espacio físico para la docencia dada la incorporación a la Facultad de nuevas carreras, alumnado y los procesos de rediseño de las carreras antiguas.</p> <p>Faltan espacios físicos de esparcimiento y de estudios para el estudiante.</p> <p>Los enlaces con el sector empresarial son insuficientes.</p> <p>No existe una estrategia definida a nivel de Facultad que propicie enlaces con establecimientos de Educación Media de los potenciales estudiantes.</p> <p>Los gastos asociados a difusión y publicidad no están dirigidos en forma rigurosa al nicho o segmento de mercado de las comunas de las cuales se nutre la Facultad.</p>
<p>COMPETENCIAS</p>	<p>Escasez de recursos académicos especializados dedicados a las actividades de investigación lo que afecta al mejoramiento curricular y de la docencia con indicadores de impacto.</p> <p>Insuficiencia de docentes para la articulación de los dominios considerados en los propósitos y perfiles de egreso.</p>

Amenazas

En el cuadro siguiente se identifican las Amenazas según los ámbitos y dimensión del Balanced Scorecard.

AMENAZAS	
FINANCIERO	<p>La evolución de la rivalidad del mercado en materias de matrículas y aranceles.</p> <p>Regulación estatal que restrinja la toma de decisiones, que impida la sustentabilidad financiera, que reoriente a una especialización en las entidades públicas.</p>
CLIENTES	<p>Deterioro del nivel de empleo dada la desaceleración económica del país.</p> <p>La empleabilidad desmejorada en las unidades familiares provoca disminución en los ingresos lo que obliga a postergar la educación terciaria en el segmento al cual la Universidad atiende.</p> <p>La escasa diferenciación entre egresados del área de administración y economía los hace fácilmente sustituibles.</p>
OPERACIONES	<p>Existencia de instituciones de educación superior con acreditación de mayor plazo que las obtenidas por la UTEM y las carreras.</p> <p>El no cumplimiento de estándares de calidad pone en peligro la asignación de recursos estatales.</p> <p>El tamaño de la oferta académica es muy amplio y competitivo.</p> <p>El tamaño de la industria es muy amplio y competitivo.</p> <p>Barreras de entrada al Área de Economía, Comercio y Administración son bajas.</p> <p>Escasa identidad de la UTEM con los establecimientos de educación media dependientes o no.</p> <p>Un alumnado con situación socio económica compleja impide su normal desenvolvimiento y permanencia ajustada a los plazos de duración de la carrera impartida.</p>
COMPETENCIAS	<p>El avance en tecnología redundante en la obsolescencia rápida e incrementa los costos asociados a la renovación tecnológica de utilidad y de primer nivel.</p> <p>La tecnología imperante de primer nivel debilita el carácter tecnológico que sustenta la Universidad en la Facultad.</p>

Oportunidades

En el cuadro siguiente se identifican las Oportunidades según los ámbitos y dimensión del Balanced Scorecard.

OPORTUNIDADES	
FINANCIERO	<p>Mayor inyección de recursos gubernamentales para la cobertura financiera en la educación superior.</p> <p>Las iniciativas en materia de educación permiten acceder a mayores beneficios provenientes del Estado que favorecen la potenciación de recursos de la Facultad.</p> <p>Inversión gubernamental en capital humano.</p>
CLIENTES	<p>Expectativas de ascensión social de estratos vulnerables.</p>
OPERACIONES	<p>Exigencia en el mercado por carreras consideradas exitosas por su empleabilidad e inserción social.</p> <p>Existencia de establecimientos de educación secundaria administrados y tutelados por la universidad.</p> <p>Imagen por el indicador de acreditación de carreras e institucional.</p>
COMPETENCIAS	<p>Alto nivel de empleabilidad de las carreras impartidas en la Facultad de Administración y Economía, propicia una viabilidad económica para los alumnos que ingresan a la Educación Superior.</p> <p>Aceptación del empresariado por los desempeños profesionales de nuestros titulados y egresados.</p> <p>Alta valoración e imagen de egresados y titulados.</p> <p>Necesidad de alumnos dialogantes en las temáticas y acciones de responsabilidad social, pública y calidad ética.</p> <p>Necesidad de alumnos dialogantes en las temáticas y acciones de responsabilidad social, pública y calidad ética.</p> <p>Existencia de un fin y rol social como universidad estatal de Chile.</p> <p>Existencia de un fin y rol tecnológico de la UTEM como universidad estatal de Chile.</p>

3. LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES (UTEM)

3.1 MISIÓN Y VISIÓN

MISIÓN

La Universidad Tecnológica Metropolitana, es una institución de Educación Superior estatal y autónoma socialmente responsable, ubicada en la Región Metropolitana, y tiene como misión:

“Formar personas con altas capacidades académicas y profesionales, en el ámbito preferentemente tecnológico, apoyada en la generación, transferencia, aplicación y difusión del conocimiento en las áreas del saber que le son propias, para contribuir al desarrollo sustentable del país y de la sociedad de la que forma parte”.

VISIÓN

Como visión la UTEM, será:

“La Universidad Tecnológica Metropolitana, será reconocida por la formación de sus egresados, la calidad de su educación continua, por la construcción de capacidades y fortalecimiento de la investigación y creación, innovación y transferencia en algunas áreas del saber, por la equidad social en su acceso, su tolerancia y pluralismo, por su cuerpo académico de excelencia y por una gestión institucional que asegura su sustentabilidad y la implementación de un sistema integral de calidad en todo su quehacer institucional”.

3.2 VALORES Y PRINCIPIOS

Los principios y valores que destacan la identidad de la Universidad Tecnológica Metropolitana, consecuentemente con su misión son los de una institución laica, humanista, pluralista, democrática, tecnológica, tolerante y comprometida con el desarrollo del país, entendiendo estas características ligadas a la realización de las personas integradas a un conglomerado con un futuro común.

1. LAICA

La Universidad comprende su laicismo como la independencia de cualquier organización o confesión religiosa. Comprende que su labor pública la obliga a mantener su autonomía para, al mismo tiempo, velar por una docencia, investigación y extensión abierta a la diversidad de su comunidad interna y de la comunidad nacional.

2. HUMANISTA

La Universidad se declara humanista, comprendiendo que su labor reconoce al ser humano y lo humano como pilar de su jerarquía de valores y a la tecnología como creación de y para el ser humano, en equilibrio con el medio natural. Por eso en ella se promueve la cultura, el deporte, el arte, las ciencias exactas y humanas y todo lo que otorga trascendencia a la labor humana.

3. PLURALISTA

La Universidad acepta la pluralidad de doctrinas o posiciones y fomenta así el desarrollo de sus estudiantes y de la comunidad toda como ciudadanos críticos autónomos y activos ante la sociedad.

4. DEMOCRÁTICA

La Universidad cree en el poder ejercido de acuerdo a una distribución establecida por sus propias leyes y respetuoso de la diversidad de opiniones, la libre participación de todos sus integrantes en una comunidad de intereses y valores compartidos, pero siempre abierta a los nuevos proyectos, flexible y capaz de aprender de sí misma.

5. TECNOLÓGICA

La Universidad destaca su vocación por el área tecnológica, entendiendo la tecnología como el proceso de desarrollo y aplicación del conocimiento científico que estudia las herramientas, técnicas, métodos y procedimientos utilizados por una comunidad para la satisfacción de necesidades biológicas, sociales y culturales, orientados al mejoramiento del medio natural y social.

6. TOLERANTE

La Universidad entiende que el respeto a las ideas, creencias o prácticas de las personas que componen su comunidad universitaria es parte de su razón de ser; por lo que en su quehacer considera el saber escuchar y aceptar a los demás, valorando las distintas formas de entender y posicionarse en la vida.

7. COMPROMETIDA CON EL DESARROLLO DEL PAÍS

La Universidad, como toda institución de educación superior, trabaja para formar futuros profesionales que sean capaces de contribuir al desarrollo sustentable de Chile a través de las distintas áreas disciplinarias en que sus egresados se desempeñan. Asimismo y de modo trascendente, la UTEM aporta a este desarrollo con la preparación de estudiantes en su mayoría personas provenientes de familias de escasos recursos, que han logrado ingresar a la Universidad por sus capacidades, que al insertarse al medio productivo constatan una efectiva movilidad social para sí y su núcleo familiar, con mejores oportunidades.

3.3 DIRECTRICES Y OBJETIVOS DE LA UTEM

EJES ESTRATÉGICOS

De acuerdo al PDE 2016-2020 y su proyección, los ejes estratégicos son:

- Aseguramiento de la calidad en la formación de titulados y graduados.
- Construcción de capacidades y calidad I+D+i y creación.
- Contribución al desarrollo sustentable del país.

ÁREAS O LÍNEAS DE ACCIÓN

- Docencia de Pregrado
- Investigación y Postgrado
- Vinculación con el Medio
- Gestión Institucional

OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

I. DOCENCIA DE PREGRADO

OBJETIVO GENERAL 1

Ser reconocida como universidad inclusiva y de calidad en la docencia de pregrado.

OBJETIVO ESPECÍFICO 1

Atraer y retener estudiantes talentosos, en un ambiente de diversidad socioeconómica y cultural.

OBJETIVO ESPECÍFICO 2

Mejorar la calidad e innovación de los procesos de enseñanza y aprendizaje.

OBJETIVO ESPECÍFICO 3

Fortalecer las competencias y desempeño del cuerpo docente.

OBJETIVO GENERAL 2

Potenciar la oferta de carreras de pregrado.

OBJETIVO ESPECÍFICO 1

Aumentar y fortalecer la oferta de carreras preferentemente en el área tecnológica.

II. INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO

OBJETIVO GENERAL 1

Mejorar sustantivamente el desempeño de I+D+i y creación.

OBJETIVO ESPECÍFICO 1

Incrementar la masa crítica de investigadores de alta calificación.

OBJETIVO ESPECIFICO 2

Implementar y potenciar la infraestructura y sistemas de información para actividades de I+D+i y creación.

OBJETIVO ESPECÍFICO 3

Incrementar la productividad científico-tecnológica.

OBJETIVO ESPECÍFICO 4

Establecer una institucionalidad interna para el desarrollo de la investigación y el postgrado.

OBJETIVO GENERAL 2

Mejorar sustantivamente la calidad del postgrado.

OBJETIVO ESPECÍFICO 1

Acreditar los programas de postgrado.

OBJETIVO ESPECÍFICO 2

Incrementar el número de estudiantes y programas de postgrado

OBJETIVO ESPECÍFICO 3

Ampliar la oferta de tipos de programas y su modalidad.

III. VINCULACIÓN CON EL MEDIO

OBJETIVO GENERAL 1

Aumentar impacto de las actividades de vinculación con el medio.

OBJETIVO ESPECÍFICO 1

Incrementar las actividades y efectividad de la vinculación con el medio en particular en su retroalimentación a las actividades académicas.

OBJETIVO ESPECÍFICO 2

Potenciar el trabajo de vinculación con egresados y empleadores.

OBJETIVO ESPECÍFICO 3

Incrementar las actividades de transferencia tecnológica y su impacto en el medio.

IV. GESTIÓN INSTITUCIONAL

OBJETIVO GENERAL 1

Mejorar la efectividad de la gestión institucional y calidad de los servicios.

OBJETIVO ESPECÍFICO 1

Optimizar los procesos y resultados de la gestión institucional en todos los ámbitos

OBJETIVO ESPECÍFICO 2

Profesionalizar la gestión universitaria y mejorar la calidad de los servicios en todos los niveles organizacionales.

OBJETIVO ESPECÍFICO 3

Incrementar el nivel y mejorar la eficiencia de la infraestructura y equipamiento.

OBJETIVO GENERAL 2

Asegurar la sustentabilidad institucional a través de la gestión.

OBJETIVO ESPECÍFICO 1

Mejorar la sustentabilidad económica y financiera para el desarrollo académico.

OBJETIVO ESPECÍFICO 2

Mejorar la articulación interna y rendición de cuentas institucional a nivel de equipos directivos, unidades académicas y organismos administrativos.

OBJETIVO GENERAL 3

Fortalecer la imagen institucional.

Objetivo específico 1

Reforzar y posicionar la imagen institucional acorde al nivel de acreditación alcanzado.

4. FUNDAMENTOS ESTRATÉGICOS FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA

La Facultad de Administración y Economía, tiene como propósito estratégico la siguiente Misión y Visión.

4.1 MISIÓN

Es una comunidad académica inserta en la estructura de la Universidad Tecnológica Metropolitana.

Forma profesionales en gestión de organizaciones, de empresas e información; atendiendo a los requerimientos del entorno entregando competencias distintivas de sus egresados con una alta capacidad de aprendizaje, toma de decisiones, análisis, síntesis y adaptable a los cambios del medio ambiente.

Orienta su quehacer a personas interesadas en su desarrollo y formación profesional, heterogénea a nivel social, cultural y económico; para contribuir al desarrollo de las organizaciones públicas y privadas.

Realiza sus actividades a través de Departamentos, Escuelas y Centros, esencialmente mediante la docencia a través de un cuerpo académico comprometido con la excelencia, promoviendo el desarrollo de la investigación, transferencia tecnológica y extensión, en las áreas de Economía, Comercio Internacional, Estadística, Administración, Recursos Naturales, Contabilidad, Finanzas e Información.

4.2 VISIÓN

La Facultad de Administración y Economía pretende ser reconocida como líder en la formación de profesionales de la Administración y Negocios, participe de las necesidades del medio, desarrollando y transmitiendo los resultados de las investigaciones. Para ello, contará con una planta académica de calidad y comprometida con el rol fundamental de la institución y, con los recursos necesarios para cumplir con el rol definido.

Los egresados y egresadas formados en la Facultad estarán dotados con competencias claras, definidas y con capacidad de actualizarse para el desempeño efectivo en el ámbito de su profesión.

Sostener la empleabilidad de nuestros profesionales en ambientes multidisciplinarios o en áreas emergentes en ámbitos interdisciplinarios.

Investigación contributiva en áreas de las ciencias económicas y administrativas que respalde los ejes de responsabilidad social, tecnología y sustentabilidad.

Fortalecer la imagen de Facultad, como ente responsable, serio y con proyección de oportunidades, emprendimientos y visión de futuro.

5. DETERMINACIÓN DE LOS OBJETIVOS Y SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS

5.1 MATRIZ FODA

A continuación se definirán los objetivos y estrategias, mediante la aplicación de la Matriz FODA a cada dimensión del Balanced Scorecard.

		DEBILIDADES	
		FORTALEZAS	
MATRIZ FODA FINANCIERO		Es un estudiante que debe ser subsidiado por el Estado y por ende proclive a cambios en la regulación de financiamiento.	Escasos aportes en actividades relacionadas a la Investigación mayor y Proyectos colaborativos con otras Unidades y Universidades.
		Faltan fuentes de ingresos vía extensión.	
		Faltan fuentes de ingresos vía investigación	
		Generar proyectos de investigación de impacto que provean recursos externos. <ul style="list-style-type: none"> • Aumento del recurso humano especializado dedicado a investigación con académicos no regulares. • Aumento del recurso humano especializado dedicado a investigación con académicos regulares. Generar proyectos de extensión de impacto que provean recursos externos. <ul style="list-style-type: none"> • Creación y desarrollo de proyectos de vinculación. 	
OPORTUNIDADES		La fuente principal de ingreso lo constituyen los aranceles que en un alto porcentaje son por Becas y Créditos estatales, lo que asegura la viabilidad financiera.	La mayoría de las Carreras se encuentra en una posición de equilibrio financiero lo que permite fluidez en el pago de las remuneraciones al personal administrativo y académico siendo este su principal egreso.
		Incrementar los ingresos para enfrentar procesos adicionales de inversión manteniendo el equilibrio financiero de carreras de la facultad de administración y economía.	Implementación de mecanismos de crecimiento rentable de las carreras a nivel empresarial y de establecimientos de educación media con el fin de mejorar los ingresos de estudiantes por cohorte.
		Mayor inyección de recursos gubernamentales para la cobertura financiera en la educación superior.	Las iniciativas en materia de educación permiten acceder a mayores beneficios provenientes del Estado que favorecen la potenciación de recursos de la Facultad.
		Inversión gubernamental en capital humano.	

		FORTALEZAS	DEBILIDADES
MATRIZ FODA FINANCIERO		<p>La fuente principal de ingreso lo constituyen los aranceles que en un alto porcentaje son por Becas y Créditos estatales, lo que asegura la viabilidad financiera.</p> <p>La mayoría de las Carreras se encuentra en una posición de equilibrio financiero lo que permite fluidez en el pago de las remuneraciones al personal administrativo y académico siendo este su principal egreso.</p>	<p>Es un estudiante que debe ser subsidiado por el Estado y por ende proclive a cambios en la regulación de financiamiento.</p> <p>Escasos aportes en actividades relacionadas a la Investigación mayor y Proyectos colaborativos con otras Unidades y Universidades.</p> <p>Faltan fuentes de ingresos vía extensión.</p> <p>Faltan fuentes de ingresos vía investigación</p>
	<p>La evolución de la rivalidad del mercado en materias de matrículas y aranceles.</p> <p>Regulación estatal que restrinja la toma de decisiones, que impida la sustentabilidad financiera, que reoriente a una especialización en las entidades públicas.</p>	<p>Fortalecer los recursos y capacidades para incrementar indicadores notables de resultados y progresión académica estudiantil:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inversión en equipos especializados, laboratorios y otros. • Inversión en infraestructura directa y de apoyo al servicio docente. <p>Potenciar los recursos bibliográficos para mejorar y mantener la actualización del estado del arte de las líneas académicas de los planes y programas de estudios.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inversión en cobertura y actualización bibliográfica de planes de estudios 	<p>Implementar mecanismos de calidad en forma continua.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Generación de reportes con periodicidad definida y acciones de mejora para atender debilidades. • Generación de artículos con indexación
AMENAZAS			

MATRIZ FODA CLIENTES		DEBILIDADES	
		FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	Expectativas de ascensión social de estratos vulnerables.	<p>El estudiante que ingresa se encuentra capacitado para estudiar bajo presión y posee habilidades de síntesis.</p> <p>Entregar al estudiante las herramientas para satisfacer las expectativas de los estudiantes.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Articulación y fortalecimiento del programa de acompañamiento estudiantil. • Fomento y desarrollo de programas de educación continua con impacto en el medio. 	<p>El postulante posee condiciones de entrada deficientes en autonomía, capacidad de trabajo en equipo e iniciativa.</p> <p>Definir canales de comunicación y encadenamiento con el sector productivo y establecimientos de educación media.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incorporación de acciones de reciprocidad y acuerdos de cooperación con el sector productivo y establecimientos de educación media.
	<p>Deterioro del nivel de empleo dada la desaceleración económica del país.</p> <p>La empleabilidad desmejorada en las unidades familiares provoca disminución en los ingresos lo que obliga a postergar la educación terciaria en el segmento al cual la Universidad atiende.</p> <p>La escasa diferenciación entre egresados del área de administración y economía los hace fácilmente sustituibles.</p>	<p>Promover la inserción laboral de los titulados y egresados.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Preparación inductiva de alumnos al mercado laboral. 	<p>Fortalecer la colocación laboral de titulados y egresados</p> <ul style="list-style-type: none"> • Generación de instancias de vinculación del estudiante y egresado con las empresas.
AMENAZAS			

DEBILIDADES	
La oferta académica de pregrado no se encuentra en su totalidad rediseñada según la orientación del Modelo Educativo UTEM.	Existen estrategias en canales de comunicación tradicionales para fomentar la oferta de carreras: ferias, colegios y medios virtuales y escritos.
Carencia de una estrategia innovadora en sus canales de información hacia sus potenciales estudiantes.	Existen mecanismos de autorregulación y de comunicación con los diferentes estamentos de la Facultad; Centros de Estudiantes, Comités de Apoyo Docente y Asociaciones.
Falta reforzar la información de los servicios complementarios que otorga la Facultad y Universidad a los estudiantes que ingresan como también a sus potenciales alumnos: atenciones médicas y psicosociales, asesorías legales entre otras.	Las plataformas de gestión curricular DIRDOC y académica REKO permiten prestar un alto estándar de soporte y de servicio.
Falta actualizar los procedimientos relacionados con la recaudación y cobros a los estudiantes y egresados...	La asistencia a la actividad académica asociada a la docencia se realiza en forma efectiva mediante los soportes DIRDOC y REKO.
La comunicación y atención al estudiante, académicos y externos a la universidad es poco acogedora, burocrática y desinformada.	La Facultad posee revistas propias de publicación periódica que muestran los avances e inquietudes de sus académicos en la conducción y desarrollo del conocimiento.
La red de egresados no se consolida como plataforma ligada a la educación continua y a la autoevaluación...	
Existencia de Centro de Estudiantes demandantes de participación en el manejo y la gestión institucional que redunda en conflicto de interés por falta de control.	
Carencia de apoyo tanto en la gestión intencionada, como también acceso a Bases de Datos y redes nacionales e internacionales que propicie la generación de núcleos de investigación empírica y actividades complementarias a la investigación y difusoras en la academia -publicaciones-.	

MATRIZ FODA OPERACIONES

<p>Exigencia en el mercado por carreras consideradas exitosas por su empleabilidad e inserción social.</p> <p>Existencia de establecimientos de educación secundaria administrados y tutelados por la universidad.</p> <p>Imagen por el indicador de acreditación de carreras e institucional.</p>	<p>Fortalecer el sistema de gestión docente y administrativa de las unidades de la facultad.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Difusión y formalización de la normativa que regula la organización y administración de la facultad. • Capacitación del personal administrativo técnico y de apoyo para el desempeño eficiente de sus responsabilidades y servicios. • Generación de mecanismos y planes de mejora de las unidades para mitigar debilidades y mejorar la calidad del servicio. <p>Disponer de la infraestructura, recursos de aprendizaje y equipamientos requeridos para el logro de los resultados esperados en los estudiantes.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mejoramiento y mantenimiento de las instalaciones de apoyo a la docencia: casino, laboratorios, salas, bibliotecas, instalaciones deportivas y recreativas y acceso a redes entre otras. 	<p>Insuficiencia de docentes en la cobertura por estudiante.</p> <p>Requerimientos de espacio físico y recursos para propiciar o generar núcleos hacia el fomento de la investigación.</p> <p>Requerimientos incrementales de espacio físico para la docencia dada la incorporación a la Facultad de nuevas carreras, alumnado y los procesos de rediseño de las carreras antiguas.</p> <p>Faltan espacios físicos de esparcimiento y de estudios para el estudiante.</p> <p>Los enlaces con el sector empresarial son insuficientes.</p> <p>No existe una estrategia definida a nivel de Facultad que propicie enlaces con establecimientos de Educación Media de los potenciales estudiantes.</p> <p>Los gastos asociados a difusión y publicidad no están dirigidos en forma rigurosa al nicho o segmento de mercado de las comunas de las cuales se nutre la Facultad.</p> <p>Conformar una planta de personal docente suficiente e idónea para cumplir las actividades curriculares que permitan avanzar hacia el logro de los perfiles de egreso.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Calificación y cuantía del personal docente conforme a las necesidades de la facultad • Promoción y gestión de formación y apoyo a la capacidad pedagógica de los docentes <p>Facilitar la organización y participación integral de los estudiantes en la facultad y disponer de servicios para los estudiantes que les permitan informarse y acceder a financiamiento y beneficios.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Difusión clara y oportuna de los servicios, beneficios y ayudas ofrecidas por la institución, el estado y otros organismos afines. • Fomento de los mecanismos de participación y canalización de las inquietudes estudiantiles.
OPORTUNIDADES		

		<p>Promover e incentivar a los docentes para el desarrollo de trabajos y estudios que impacten positivamente la teoría y la práctica de la enseñanza.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Generación de centros, grupos, núcleos, redes o programas orientados a realizar investigación formativa para mejorar la docencia. • Creación de material educativo original elaborado por los docentes • Creación de trabajos académicos originales publicados por los docentes en congresos y revistas con o sin indexación. <p>Ofrecer oferta académica de actualización profesional continua para egresados y titulados.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Generación de diplomados, postítulo y cursos de capacitación a distancia mediante plataformas virtuales. • Generación de diplomados, postítulo y cursos de capacitación presenciales <p>Formular y ofrecer programas de desarrollo profesional y académico para egresados y titulados.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Generación de postgrados. 	
--	--	---	--

FORTALEZAS		DEBILIDADES	
MATRIZ FODA OPERACIONES	Existen estrategias en canales de comunicación tradicionales para fomentar la oferta de carreras: ferias, colegios y medios virtuales y escritos.	La oferta académica de pregrado no se encuentra en su totalidad rediseñada según la orientación del Modelo Educativo UTEM.	
	Existen mecanismos de autorregulación y de comunicación con los diferentes estamentos de la Facultad; Centros de Estudiantes, Comités de Apoyo Docente y Asociaciones.	Carencia de una estrategia innovadora en sus canales de información hacia sus potenciales estudiantes.	
	Las plataformas de gestión curricular DIRDOC y académica REKO permiten prestar un alto estándar de soporte y de servicio.	Falta reforzar la información de los servicios complementarios que otorga la Facultad y Universidad a los estudiantes que ingresan como médicos y psicosociales, asesorías legales entre otras.	
	La asistencia a la actividad académica asociada a la docencia se realiza en forma efectiva mediante los soportes DIRDOC y REKO.	Falta actualizar los procedimientos relacionados con la recaudación y cobros a los estudiantes y egresados.	
	La Facultad posee revistas propias de publicación periódica que muestran los avances e inquietudes de sus académicos en la conducción y desarrollo del conocimiento.	La comunicación y atención al estudiante, académicos y externos a la universidad es poco acogedora, burocrática y desinformada.	
		La red de egresados no se consolida como plataforma ligada a la educación continua y a la autoevaluación.	
		Existencia de Centro de Estudiantes demandantes de participación en el manejo y la gestión institucional que redundan en conflicto de interés por falta de control.	
		Carencia de apoyo tanto en la gestión intencionada, como también acceso a Bases de Datos y redes nacionales e internacionales que propicie la generación de núcleos de investigación empírica y actividades complementarias a la investigación y difusoras en la academia -publicaciones-.	

Insuficiencia de docentes en la cobertura por estudiante.		
Requerimientos de espacio físico y recursos para propiciar o generar núcleos hacia el fomento de la investigación.		
Requerimientos incrementales de espacio físico para la docencia dada la incorporación a la Facultad de nuevas carreras, alumnado y los procesos de rediseño de las carreras antiguas.		
Faltan espacios físicos de esparcimiento y de estudios para el estudiante.		
Los enlaces con el sector empresarial son insuficientes.		
No existe una estrategia definida a nivel de Facultad que propicie enlaces con establecimientos de Educación Media de los potenciales estudiantes.		
Los gastos asociados a difusión y publicidad no están dirigidos en forma rigurosa al nicho o segmento de mercado de las comunas de las cuales se nutre la Facultad.		
<p>Fomentar el acervo y competencias generales y complementarias de los estudiantes.</p> <ul style="list-style-type: none"> Planificación e implementación de competencias deportivas, y eventos culturales y sociales. <p>Establecer un sistema interactivo de educación y comunicación con egresados y la comunidad utilizando plataformas virtuales.</p> <ul style="list-style-type: none"> Planificación e implementación de eventos, temáticas relevantes, entrevistas y diálogos mediante video conferencias y plenarios. 	<p>Fortalecer la imagen de la facultad en términos de docencia, investigación y extensión.</p> <ul style="list-style-type: none"> Vinculación de trabajos de título con metodología de casos y de campo para solucionar problemas existentes en las organizaciones y empresas preferentemente de menor tamaño. Establecimiento programado a nivel de facultad de seminarios, eventos, encuentros empresariales, sociales y de connotados académicos y egresados con la participación activa de los estudiantes. 	<p>Existencia de instituciones de educación superior con acreditación de mayor plazo que las obtenidas por la UTEM y las carreras.</p> <p>El no cumplimiento de estándares de calidad pone en peligro la asignación de recursos estatales.</p>
AMENAZAS		

	El tamaño de la oferta académica es muy amplio y competitivo.	
	El tamaño de la industria es muy amplio y competitivo.	
	Barreras de entrada al Área de Economía, Comercio y Administración son bajas.	
	Escasa identidad de la UTEM con los establecimientos de educación media dependientes o no.	
	Un alumnado con situación socio económica compleja impide su normal desenvolvimiento y permanencia ajustada a los plazos de duración de la carrera impartida.	

		FORTALEZAS	DEBILIDADES
MATRIZ FODA COMPETENCIAS		La oferta de carreras es diferenciada y reconocida en el medio laboral como estudiantil.	Escasez de recursos académicos especializados dedicados a las actividades de investigación lo que afecta al mejoramiento curricular y de la docencia con indicadores de impacto. Insuficiencia de docentes para la articulación de los dominios considerados en los propósitos y perfiles de egreso.
OPORTUNIDADES		<p>Alto nivel de empleabilidad de las carreras impartidas en la Facultad de Administración y Economía, propicia una viabilidad económica para los alumnos que ingresan a la Educación Superior.</p> <p>Aceptación del empresario por los desempeños profesionales de nuestros titulados y egresados.</p> <p>Alta valoración e imagen de egresados y titulados.</p> <p>Necesidad de alumnos dialogantes en las temáticas y acciones de responsabilidad social, pública y calidad ética.</p> <p>Necesidad de alumnos dialogantes en las temáticas y acciones de responsabilidad social, pública y calidad ética.</p>	<p>Impulsar el crecimiento armónico en las actividades de investigación.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo y fortalecimiento de competencias de investigación en la dotación actual de académicos. • Accesibilidad a Bases de datos nacionales e internacionales para fines de investigación.
		<p>Fortalecer la orientación de la oferta académica en su pertinencia laboral y rol social</p> <ul style="list-style-type: none"> • Completitud de los rediseños de los planes y programas que oferta la Facultad. • Difusión de las actividades académicas de investigación internas y externas de acuerdo a los pilares de orientación de la Facultad. 	

	<p>Existencia de un fin y rol social como universidad estatal de Chile.</p> <p>Existencia de un fin y rol tecnológico de la UTEM como universidad estatal de Chile.</p> <p>El avance en tecnología redunda en la obsolescencia rápida e incrementa los costos asociados a la renovación tecnológica de utilidad y de primer nivel.</p> <p>La tecnología imperante de primer nivel debilita el carácter tecnológico que sustenta la Universidad en la Facultad.</p>	<p>REFORZAR LOS PILARES DE ORIENTACIÓN DE LA FACULTAD MEDIANTE LA INCORPORACIÓN DE RECURSOS TECNOLÓGICOS.</p> <ul style="list-style-type: none"> • INCORPORACIÓN DE ADELANTOS TECNOLÓGICOS EN RECURSOS PARA LA DOCENCIA EN ÁREAS DE INTERÉS. • POTENCIAR LOS RECURSOS PARA LA ENSEÑANZA MEDIANTE SOFTWARE Y PROGRAMAS TECNOLÓGICOS PARA LA GESTIÓN Y TOMA DE DECISIONES EMPRESARIALES. • LICENCIAMIENTO DE SOFTWARES ESPECIALIZADOS EN ÁREAS CLAVES DE LAS COMPETENCIAS QUE ABARCAN LOS PLANES Y PROGRAMAS DE LA FACULTAD. <p>FORTALECER LAS CAPACIDADES DEL CUERPO DOCENTE CON HERRAMIENTAS PEDAGÓGICAS, SISTEMAS DE EVALUACIÓN Y CLIMA DE AULA.</p> <ul style="list-style-type: none"> • DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN CONTINUA DE ACADÉMICOS EN LA DIDÁCTICA EDUCATIVA Y METODOLOGÍAS DE ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE. <p>GENERAR MECANISMOS DE INCREMENTO DE INVESTIGACIÓN.</p> <ul style="list-style-type: none"> • FORMACIÓN DE PROGRAMAS DE INVESTIGACIÓN A NIVEL DE DEPARTAMENTOS.
--	--	---

AMENAZAS

5.2 DIRECTRICES, OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

Las directrices están dirigidas en cuatro líneas prioritarias: Docencia de Pregrado, Investigación y Postgrado, Vinculación con el medio y Gestión Institucional.

I. DOCENCIA DE PREGRADO

OBJETIVO GENERAL 1

Ser reconocida como una Facultad inclusiva y de calidad en la docencia de pregrado.

OBJETIVO 1.1

Fortalecer los recursos y capacidades para incrementar indicadores notables de resultados y progresión académica estudiantil.

ESTRATEGIA

- Inversión en equipos especializados, laboratorios y otros.
- Inversión en infraestructura directa y de apoyo al servicio docente.

OBJETIVO 1.2

Potenciar los recursos bibliográficos para mejorar y mantener la actualización del estado del arte de las líneas académicas de los planes y programas de estudios.

ESTRATEGIA

- Inversión en cobertura y actualización bibliográfica de planes de estudios

OBJETIVO 1.3

Implementar mecanismos de calidad en forma continua.

ESTRATEGIA

- Generación de reportes con periodicidad definida y acciones de mejora para atender debilidades.
- Generación de artículos con indexación

OBJETIVO 1.4

Entregar al estudiante las herramientas para satisfacer las expectativas de los estudiantes.

ESTRATEGIA

- Articulación y fortalecimiento del programa de acompañamiento estudiantil.
- Fomento y desarrollo de programas de educación continua con impacto en el medio.

OBJETIVO 1.5

Conformar una planta de personal docente suficiente e idóneo para cumplir las actividades curriculares que permitan avanzar hacia el logro de los perfiles de egreso.

ESTRATEGIA

- Calificación y cuantía del personal docente conforme a las necesidades de la facultad
- Promoción y gestión de formación y apoyo a la capacidad pedagógica de los docentes

OBJETIVO 1.6

Fomentar el acervo y competencias generales y complementarias de los estudiantes.

ESTRATEGIA

- Planificación e implementación de competencias deportivas, y eventos culturales y sociales.

OBJETIVO 1.7

Fortalecer la orientación de la oferta académica en su pertinencia laboral y rol social

ESTRATEGIA

- Completitud de los rediseños de los planes y programas que oferta la facultad.
- Difusión de las actividades académicas de investigación internas y externas de acuerdo a los pilares de orientación de la facultad.

OBJETIVO 1.8

Reforzar los pilares de orientación de la facultad mediante la incorporación de recursos tecnológicos.

ESTRATEGIA

- Incorporación de adelantos tecnológicos en recursos para la docencia en áreas de interés.

OBJETIVO 1.9

Potenciar los recursos para la enseñanza mediante software y programas tecnológicos para la gestión y toma de decisiones empresariales.

ESTRATEGIA

- Licenciamiento de softwares especializados en áreas claves de las competencias que abarcan los planes y programas de la facultad.

OBJETIVO 1.10

Fortalecer las capacidades del cuerpo docente con herramientas pedagógicas, sistemas de evaluación y clima de aula.

ESTRATEGIA

- Diseño e implementación de un programa de capacitación continua de académicos en la didáctica educativa y metodologías de enseñanza y aprendizaje.

II. INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO

OBJETIVO GENERAL 2

Mejorar en la Facultad el desempeño de I+D+i y Creación

OBJETIVO 2.1

Promover e incentivar a los docentes para el desarrollo de trabajos y estudios que impacten positivamente la teoría y la práctica de la enseñanza.

ESTRATEGIA

- Generación de centros, grupos, núcleos, redes o programas orientados a realizar investigación formativa para mejorar la docencia.
- Creación de material educativo original elaborado por los docentes.
- Creación de trabajos académicos originales publicados por los docentes en congresos y revistas con o sin indexación.

OBJETIVO 2.2

Formular y ofrecer programas de desarrollo profesional y académico para egresados y titulados.

ESTRATEGIA

- Generación de postgrados.

OBJETIVO 2.3

Generar mecanismos de incremento de investigación.

ESTRATEGIA

- Formación de programas de investigación a nivel de departamentos.

III. VINCULACIÓN CON EL MEDIO

OBJETIVO GENERAL 3

Aumentar el impacto de las actividades de la Facultad en vinculación con el medio

OBJETIVO 3.1

Promover la inserción laboral de los titulados y egresados.

ESTRATEGIA

- Preparación inductiva de alumnos al mercado laboral.

OBJETIVO 3.2

Definir canales de comunicación y encadenamiento con el sector productivo y establecimientos de educación media.

ESTRATEGIA

- Incorporación de acciones de reciprocidad y acuerdos de cooperación con el sector productivo y establecimientos de educación media.

OBJETIVO 3.3

Fortalecer la colocación laboral de titulados y egresados

ESTRATEGIA

- Generación de instancias de vinculación del estudiante y egresado con las empresas.

OBJETIVO 3.4

Ofrecer oferta académica de actualización profesional continua para egresados y titulados.

ESTRATEGIA

- Generación de diplomados, postítulo y cursos de capacitación a distancia mediante plataformas virtuales
- Generación de diplomados, postítulo y cursos de capacitación presenciales

OBJETIVO 3.5

Fortalecer la imagen de la facultad en términos de docencia, investigación y extensión.

ESTRATEGIA

- Vinculación de trabajos de título con metodología de casos y de campo para solucionar problemas existentes en las organizaciones y empresas preferentemente de menor tamaño.
- Establecimiento programado a nivel de facultad de seminarios, eventos, encuentros empresariales, sociales y de connotados académicos y egresados con la participación activa de los estudiantes.

OBJETIVO 3.6

Establecer un sistema interactivo de educación y comunicación con egresados y la comunidad utilizando plataformas virtuales.

ESTRATEGIA

- Planificación e implementación de eventos, temáticas relevantes, entrevistas y diálogos mediante video conferencias y plenarios.

IV. GESTIÓN INSTITUCIONAL

OBJETIVO GENERAL 4

Mejorar la efectividad de la gestión de la Facultad y calidad de los servicios.

OBJETIVO 4.1

Incrementar los ingresos para enfrentar procesos adicionales de inversión manteniendo el equilibrio financiero de carreras de la facultad de administración y economía.

ESTRATEGIA

- Implementación de mecanismos de crecimiento rentable de las carreras a nivel empresarial y de establecimientos de educación media con el fin de mejorar los ingresos de estudiantes por cohorte.

OBJETIVO 4.2

Generar proyectos de investigación de impacto que provean recursos externos.

ESTRATEGIA

- Aumento del recurso humano especializado dedicado a investigación con académicos no regulares.
- Aumento del recurso humano especializado dedicado a investigación con académicos regulares.

OBJETIVO 4.3

Generar proyectos de extensión de impacto que provean recursos externos.

ESTRATEGIA

- Creación y desarrollo de proyectos de vinculación.

OBJETIVO 4.4

Fortalecer el sistema de gestión docente y administrativa de las unidades de la facultad.

ESTRATEGIA

- Difusión y formalización de la normativa que regula la organización y administración de la facultad.
- Capacitación del personal administrativo técnico y de apoyo para el desempeño eficiente de sus responsabilidades y servicios.
- Generación de mecanismos y planes de mejora de las unidades para mitigar debilidades y mejorar la calidad del servicio.

OBJETIVO 4.5

Disponer de la infraestructura, recursos de aprendizaje y equipamientos requeridos para el logro de los resultados esperados en los estudiantes.

ESTRATEGIA

- Mejoramiento y mantenimiento de las instalaciones de apoyo a la docencia.- casino, laboratorios, salas, bibliotecas, instalaciones deportivas y recreativas y acceso a redes entre otras-.

OBJETIVO 4.6

Facilitar la organización y participación integral de los estudiantes en la facultad y disponer de servicios para los estudiantes que les permitan informarse y acceder a financiamiento y beneficios.

ESTRATEGIA

- Difusión clara y oportuna de los servicios, beneficios y ayudas ofrecidas por la institución, el estado y otros organismos afines.
- Fomento de los mecanismos de participación y canalización de las inquietudes estudiantiles.

6. POLÍTICAS DE GESTIÓN DE LA FACULTAD

1. Levantar información financiera y operativa, y tomar decisiones en base a dicha información.
2. Adoptar como práctica la realización de estudios de caracterización de sus estudiantes objetivo y su segmentación en distintas categorías.
3. Registrar continuamente a los empleadores de los egresados y titulados más frecuentes, a través de una base de datos, la que además, facilitará la comunicación con el campo laboral.
4. Medir constantemente la satisfacción de los grupos relevantes (estudiantes, titulados y empleadores), a través de encuestas o entrevistas, entre otros mecanismos.
5. Contar con un registro de quejas y reclamos, y hacer efectiva esta herramienta resolviendo los requerimientos informados.
6. Hacer constante difusión misión, visión y objetivos estratégicos, de manera que sean visibles y se internalicen en el medio interno de la Facultad.
7. Evaluar periódicamente el desempeño de administrativos, académicos y directivos, y generar espacios de retroalimentación con el personal después de cada medición de desempeño, para conocer de manera rigurosa y progresiva las competencias y habilidades de los colaboradores.
8. Adoptar como práctica continua la utilización de alguna herramienta de evaluación del ambiente de trabajo de los colaboradores.
9. Medir en forma continua y utilizar indicadores tanto de la calidad de los planes y programas de estudios, como el desempeño de los procesos.
10. Realizar mediciones sobre seguridad laboral y estudiantil, tales como, indicadores de frecuencia, gravedad y siniestralidad.

7. INDICADORES Y METAS

Nº	Indicador	Descriptor	Línea base	Meta 2016	Meta 2017	Meta 2018	Meta 2019	Meta 2020
1	Nivel de satisfacción de titulados con la institución	N° de titulados que responden encuesta con nivel de satisfacción 4 y 5/N° de titulados que responden encuesta, para el año i	62%	63%	65%	67%	69%	70%
2	Nivel de satisfacción de usuarios internos con la infraestructura y equipamiento institucional	(N° de usuarios internos que se encuentran satisfechos con la infraestructura y equipamiento institucional/N° de usuarios internos que responden encuesta de satisfacción)*100	Sin línea base	Definición de línea base	LB +1%	LB +2%	LB +3%	LB +4%
3	Nivel de satisfacción de usuarios de los procesos críticos de gestión académica y administrativa	(N° de usuarios que se encuentran satisfechos con los procesos críticos de gestión/N° de usuarios que responden encuesta de satisfacción)*100	Sin línea base	Definición de línea base	LB +2%	LB +4%	LB +6%	LB +10%
4	Tasa de retención de primer año en pregrado	(N° de estudiantes de pregrado cohorte de ingreso i matriculados al año i+1/ N° de estudiantes de pregrado cohorte de ingreso i)*100	84,8%	85%	86%	87%	88%	89%
5	Tasa de retención de tercer año en pregrado	(N° de estudiantes de pregrado cohorte de ingreso i matriculados al año i+3/ N° de estudiantes cohorte de ingreso i)*100	59,5%	61%	62%	63%	64%	65%
6	Tasa de retención de primer año de estudiantes caracterizados como riesgosos	(N° de estudiantes caracterizados como riesgosos de pregrado cohorte de ingreso i matriculados al año i+1/ N° de estudiantes caracterizados como riesgosos de pregrado cohorte de ingreso i)*100	80,6%	81%	81%	82%	82%	83%
7	Tasa de aprobación de asignaturas de estudiantes de primer año	(N° de asignaturas aprobadas de estudiantes de pregrado de primer año cohorte i /Total de asignaturas cursadas de estudiantes de pregrado de primer año cohorte i) *100	82,3%	84%	84%	85%	85%	86%
8	Tasa de titulación oportuna de pregrado	(N° de estudiantes regulares de pregrado titulados al año d+1/ N° de estudiantes regulares de pregrado de cohorte de ingreso i)*100, en donde d= duración formal del programa en años; i= año de cohorte de ingreso	12,4%	12%	13%	14%	15%	16%
9	Porcentaje de sobreduración de carreras de pregrado	(((N° de semestres que demoran en obtener su título los titulados de la carrera k/N° formal de semestres que dura la carrera k)-1)*100, por año i, en donde i=año de titulación y k=carrera de pregrado	42,0%	39%	37%	36%	35%	33%

Nº	Indicador	Descriptor	Línea base	Meta 2016	Meta 2017	Meta 2018	Meta 2019	Meta 2020
10	Acreditación de carreras PSU de pregrado	(N° de carreras PSU de pregrado acreditadas/Total carreras PSU de pregrado acreditables vigentes con matrícula nueva)*100	70%	75%	75%	75%	75%	80%
11	Nivel de satisfacción de estudiantes con la docencia	N° de estudiantes que responden Encuesta de Evaluación Docente con nivel de satisfacción entre 5 y 7/N° de estudiantes que responden Encuesta de Evaluación Docente, para el año i	69%	69%	70%	71%	72%	74%
12	Carreras con mecanismos de retroalimentación a la docencia protocolizados implementados anualmente	(N° de carreras con mecanismos de retroalimentación protocolizados implementados/N° total de carreras vigentes)*100, al año i	0%	10%	20%	40%	50%	60%
13	Publicaciones indexadas de corriente principal	N° de publicaciones en revistas indexadas de corriente principal, al año i	1	0	0	0	1	2
14	Programas de posgrados ofertados	N° de programas de posgrados ofertados con matrícula nueva, al año i	1	1	1	1	1	2
15	Acreditación de programas de postgrado	(N° de programas de postgrado acreditados/N° de programas de posgrados ofertados)*100, al año i	0%	0%	0%	0%	0%	50%