



MAT.: "PROMÚLGUESE EL ACUERDO N° 03/2024 DEL DIRECTORIO, QUE APRUEBA EL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2024-2028, DEL CENTRO DE FORMACIÓN TÉCNICA ESTATAL DE LA REGIÓN DE ARICA Y PARINACOTA".

DECRETO EXENTO N° 60/2024

Arica, 01 de marzo de 2024

VISTOS:

Lo dispuesto en la Ley N° 20.910 del 29 de marzo de 2016, del Ministerio de Educación, que Crea Quince Centros de Formación Técnica Estatales; DFL N°22 del 21 de abril de 2017, del Ministerio de Educación, que establece los Estatutos del Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Arica y Parinacota; DFL N°1/19.653 del 17 de noviembre de 2001, del Ministerio Secretaría General de la Presidencia, que fija el texto refundido, sistematizado y coordinado de la Ley N°18.575, Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado; la Resolución N°7 del 29 de marzo de 2019 de la Contraloría General de la República, que Fija Normas sobre Exención del Trámite de Toma de Razón; Decreto N°53 del 22 de julio de 2020, del Ministerio de Educación, que nombra a la Primera Rectora del Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Arica y Parinacota; su renuncia al cargo con fecha 01 de marzo de 2023, conforme a lo dispuesto en el Decreto N° 35 de la Subsecretaría de Educación Superior, del Ministerio de Educación, acto publicado en el Diario Oficial con fecha 14 de agosto de 2023; Decreto Exento N° 137/2023 del 31 de julio de 2023; que establece la subrogancia legal del cargo de Rectora del Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Arica y Parinacota, conforme lo dispone el artículo 10° del DFL N°22 del 21 de abril de 2017, del Ministerio de Educación; el Acuerdo N° 03/2024, tomado en la Primera Sesión de Directorio del Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Arica y Parinacota, celebrada el día 09 de enero de 2024.

CONSIDERANDO:

1. Que, el artículo 1° letra a) de la Ley N°20.910, crea el Centro de Formación Técnica de la Región de Arica y Parinacota, como persona jurídica de derecho público autónoma, funcionalmente descentralizada, con personalidad jurídica y patrimonio propio. El Centro de Formación Técnica Estatal, tendrá su domicilio y desarrollará sus actividades académicas para el otorgamiento de título de técnico de nivel superior en la Región de Arica y Parinacota y se relacionará con el presidente de la República a través del Ministerio de Educación.



2. Que, el artículo 7 del D.F.L. N° 22 de 2017 del Ministerio de Educación, establece que corresponderá a la Rectora de la Institución, la dirección, organización y administración de todas las actividades de la Institución, tanto en el ámbito académico, administrativo y financiero, por su parte, el artículo 8 letras a), b) y h) del mismo cuerpo legal, establece que corresponde a la Rectora: Dirigir y administrar la institución; también dictar los actos administrativos necesarios para el correcto funcionamiento institucional, tales como decretos, reglamentos y resoluciones; y ejercer la potestad disciplinaria respecto al personal académico y no académico del Centro de Formación Técnica.

3. Que, habiendo renunciado la Primera Rectora del Centro de Formación Técnica de la Región de Arica y Parinacota, con fecha 01 de marzo de 2023, conforme lo dispuesto en el Decreto N° 35 de la Subsecretaría de Educación Superior, del Ministerio de Educación, acto publicado en el Diario Oficial con fecha 14 de agosto de 2023, nombrada mediante Decreto N°53 del 22 de julio de 2020, del Ministerio de Educación; se ha dictado el Decreto Exento N° 137/2023 del 31 de julio de 2023; que establece la subrogancia legal del cargo de Rectora del Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Arica y Parinacota, conforme lo ha dispuesto el artículo 10° del D.F.L. N° 22 de 2017 del Ministerio de Educación y, conforme lo dispone el mentado Decreto Exento, la subrogancia del cargo de Rectora, ha recaído en doña **CLAUDIA ALEJANDRA ZAMORANO CHIA**, desde el momento en que ha materializado la renuncia de la Primera Rectora del CFT Estatal.

4. Que, de Acuerdo N° 03/2024, tomado en la Primera Sesión de Directorio del Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Arica y Parinacota, celebrada el día 09 de enero de 2024, se aprueba por mayoría simple de sus Directores/as la propuesta por parte de la Rectora (s) del Plan de Desarrollo Institucional 2024-2028 del CFT Estatal de la Región de Arica y Parinacota, en concordancia con los artículos 34° y 35° del DFL N°22/2017 del Ministerio de Educación.

5. Que, corresponde al (la) rector (a), conforme a lo dispuesto en el artículo 8 letra b), del DFL N°22 de 2017 del ministerio de Educación, dictar los actos administrativos necesarios para el correcto funcionamiento institucional, dicto el siguiente.

DECRETO:

- I. **PROMÚLGUESE**, la aprobación del **PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2024-2028, DEL CENTRO DE FORMACIÓN TÉCNICA ESTATAL DE LA REGIÓN DE ARICA Y PARINACOTA**, conforme al Acuerdo N° 03/2024 del Directorio de esta institución, adoptado en la Primera Sesión Ordinaria 2024, realizada el día 09 de enero de 2024, cuyo documento consta de 81 páginas y es el siguiente:



CFT ESTATAL
ARICA Y PARINACOTA



PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

2024 2028

CONTENIDO

1. DIRECTORIO	4
2. CONTEXTO	5
2.1. HISTORIA	5
2.2. CONTEXTO REGIONAL	6
2.3. PERFILES	7
2.4. GRUPOS DE INTERÉS	8
2.5. PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL	9
2.6. MODELO EDUCATIVO INSTITUCIONAL	10
3. RESUMEN LOGROS PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2021 - 2023	12
4. ETAPAS DEL PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PDI	20
5. METODOLOGÍA	21
LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS	23
6.1. MISIÓN	24
6.2. VISIÓN	24
6.3. VALORES Y PRINCIPIOS INSTITUCIONALES	24
6.4. PROPÓSITOS INSTITUCIONALES	25
DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO	26
7.1. ANÁLISIS INTERNO	27
7.1.1. FORTALEZAS	27
7.1.2. DEBILIDADES	32
7.2. ANÁLISIS EXTERNO	39
7.2.1. AMENAZAS	39
7.2.2. OPORTUNIDADES	43
ESTRATEGIA CORPORATIVA	47
8.1. DISEÑO DE LA ESTRATEGIA CORPORATIVA: EJES ESTRATÉGICOS	48
8.2. EJE ESTRATÉGICO DOCENCIA Y RESULTADOS DEL PROCESO DE FORMACIÓN	49
8.2.1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y ESPECÍFICOS	49
8.2.2. INDICADORES ESTRATÉGICOS	53
8.2.3. PROGRAMAS ESTRATÉGICOS	55
8.3. EJE ESTRATÉGICO GESTIÓN ESTRATÉGICA Y RECURSOS INSTITUCIONALES	57

8.3.1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y ESPECÍFICOS	57
8.3.2. INDICADORES ESTRATÉGICOS	61
8.3.3. PROGRAMA ESTRATÉGICO	63
8.4. EJE ESTRATÉGICO ASEGURAMIENTO INTERNO DE LA CALIDAD	66
8.4.1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y ESPECÍFICOS	66
8.4.2. INDICADORES ESTRATÉGICOS	68
8.4.3. PROGRAMA ESTRATÉGICO	69
8.5. EJE ESTRATÉGICO VINCULACIÓN CON EL MEDIO	70
8.5.1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y ESPECÍFICOS	70
8.5.2. INDICADORES ESTRATÉGICOS	74
8.6. EJE ESTRATÉGICO INVESTIGACIÓN, CREACIÓN Y/O INNOVACIÓN	79
8.6.1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y ESPECÍFICOS	79
8.6.2. INDICADORES ESTRATÉGICOS	81
8.6.3. PROGRAMA ESTRATÉGICO	82
8.7. RESUMEN PRESUPUESTO POR EJE ESTRATÉGICO	83

1. DIRECTORIO

El CFT Estatal de Arica y Parinacota cuenta con un Directorio que participa de su gobierno y es su máxima autoridad colegiada.

Este Directorio, según lo dispuesto por el DFL N°22 de 2017 del Ministerio de Educación, es presidido por el(la) Rector(a) del CFT y está integrado por:

- a) Sra. Claudia Zamorano Chia - Presidenta - Rectora (s) del CFT Estatal de Arica y Parinacota
- b) Sr. Mauricio Arriagada Benítez - Representante de la Universidad de Tarapacá.
- c) Sr. Bastián Torres Salgado- Representante del Ministerio de Educación
- d) Sr. Mario Cortéz Rojas - Director Regional (s) del Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (Sence).
- e) Sr. Alfredo Cancino Heredia- Director Regional (s) de la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO).
- f) Sr. Sergio Castillo Gamboa - Representante de los Establecimientos Medios Técnico Profesionales de la Región.
- g) Srta. Lory Escudero Guardia - Representante de las y los Trabajadores de la Organización Sindical con el mayor número de afiliados de la Región.
- h) Sr. Aldo González Viveros - Representante de las Empresas Relacionadas con las Áreas de Desarrollo Estratégico Prioritarias para la Región.

2. CONTEXTO

2.1. HISTORIA

El Centro de Formación Técnica (CFT) Estatal de Arica y Parinacota fue establecido como resultado de la Ley N° 20.910 en el 2016 y el Decreto con Fuerza de Ley N° 22 en abril del 2017 por el Ministerio de Educación. Este CFT es dirigido por el/la Rector/a y un Directorio multisectorial y su principal objetivo es ofrecer una educación superior técnica de calidad que esté alineada con las necesidades productivas y competitivas de la región de Arica y Parinacota y del país.

La creación del Centro de Formación Técnica Estatal se enmarcó en una iniciativa gubernamental de alcance país, que perseguía el establecimiento de instituciones de este tipo en cada región, localizadas en comunas distintas a la capital del país. Esta política se orientaba a descentralizar y acercar una oferta educativa técnico profesional pertinente a requerimientos locales específicos de los territorios. Asimismo, buscaba facilitar la continuidad de estudios de jóvenes y adultos, fomentando una mayor integración entre los diversos niveles formativos.

Para la implementación inicial, la institución trabajó coordinadamente con el Centro de Formación Técnica de Tarapacá para armonizar sus respectivos programas y perfiles de egreso. La colaboración permitió impartir un conjunto variado de carreras técnicas durante su apertura en el año 2021, las cuales fueron pertinente al desarrollo productivo regional y necesidades locales. Ese mismo año, alcanzó una matrícula de 2.334 estudiantes, posicionándose como el centro técnico estatal de mayor tamaño del país.

Posteriormente en el 2022, se suscribió un Convenio de Colaboración con la Universidad de Tarapacá, que consideró un Plan de Tutoría para dar cumplimiento a requerimientos de la Ley 20.910. Además, ese mismo año se obtuvo en comodato un terreno de 7.113 m² para levantar la infraestructura definitiva del CFT, la cual permitirá recibir una matrícula objetivo de más de 3.000 estudiantes. Todas estas acciones se enmarcan en el propósito de potenciar el desarrollo y crecimiento sostenido de la institución.

Desde marzo 2023, el CFT Estatal se encuentra implementando cinco nuevas carreras para el año 2024, alcanzando una oferta académica total de 19 programas de nivel Técnico Superior en ámbitos como Educación, Tecnología, Administración, Salud, entre otros. Lo anterior refleja el compromiso permanente de la institución con la formación de profesionales técnicos/as altamente capacitados/as para hacer frente a desafíos y requerimientos del desarrollo regional.

2.2. CONTEXTO REGIONAL

La Región de Arica y Parinacota se creó el 8 de octubre de 2007 al segregarse de la anterior Región de Tarapacá, estando ubicada en el extremo norte del país. Esta región cuenta con una extensión de 16,873 km², representando aproximadamente el 2.24% del territorio nacional, teniendo una población estimada de 259.802 habitantes según el Censo de 2017, los cuales en más de un 90% viven en la ciudad de Arica. La Región de Arica y Parinacota tiene la particularidad de ser una región bi-limitrofe que comparte fronteras con Perú y Bolivia, por lo que el intercambio cultural es una característica de esta región. Esto se refleja en que el 35,7% de sus habitantes se identifica con algún pueblo originario, siendo la región con mayor proporción de población indígena del país. Además, el 8,2% es de origen extranjero, lo que la sitúa entre las tres regiones con mayor porcentaje de inmigrantes según su tamaño poblacional.

En cuanto a la economía, la región presenta desafíos significativos, ya que su aporte al panorama nacional es limitado en comparación con otras regiones. En el año 2022, el Producto Interno Bruto (PIB) regional alcanzó los \$1,587 billones de pesos, representando apenas un 0.8% del PIB nacional. Esta situación se ve reflejada en la mediana de ingresos laborales, que se situó en \$412.179 en ese mismo año.

La vulnerabilidad económica de la región se acentúa con la persistencia de la pobreza. Según el Censo de 2017, aproximadamente el 10,8% de la población regional, alrededor de 28.000 personas, se encuentra en situación de pobreza. Junto a esto, la región presenta una tasa de desempleo de un 7.2%, con 114.409 ocupados y una participación femenina del 52.7% en la fuerza laboral según los datos del boletín estadístico trimestral de empleo de junio a agosto de 2023, agregando una capa adicional de complejidad a la situación económica.

Por otro lado, la región posee una geografía y cultura diversa, que va desde el desierto costero al altiplano andino. Sus ventajas competitivas incluyen su ubicación estratégica hacia mercados andinos, potencial turístico, clima propicio para actividades agropecuarias y riqueza en recursos marinos. Entre sus necesidades laborales destacan áreas como el comercio exterior, la administración pública, la salud, la educación, el turismo y la innovación.

Finalmente, la demanda de formación técnica en la región se vincula estrechamente con las necesidades del sector productivo y las oportunidades de desarrollo local. Áreas prioritarias incluyen las energías renovables no convencionales, la minería sostenible, la agroindustria orgánica, el turismo cultural y ecológico, el comercio electrónico y la integración regional. Estos enfoques coinciden con los objetivos de la estrategia regional de desarrollo, que busca fortalecer la agricultura, la ganadería y la acuicultura, impulsar el turismo sostenible y mejorar la infraestructura y los servicios de logística y transporte para aumentar la competitividad regional.

2.3. PERFILES

El Centro de Formación Técnica Estatal de Arica y Parinacota identifica las siguientes características que describen el perfil de los principales actores involucrados en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

PERFIL DOCENTE:

El o la Docente del Centro de Formación Técnica Estatal de Arica y Parinacota es una persona que ha alcanzado la mayoría de edad, titulado en una disciplina profesional o técnica reconocida por el Estado, sin importar su nacionalidad. Se destaca por su dedicación a la formación integral de estudiantes que buscan convertirse en técnicos de nivel superior. La singularidad de este profesional radica en su gran pasión por ayudar y mejorar el desempeño de sus estudiantes, seguido de integrarlos con valores éticos y sociales sólidos.

Nuestros docentes se esfuerzan constantemente en actualizar y mejorar sus prácticas de enseñanza y competencias disciplinarias, participando activamente en capacitaciones y distintos programas de apoyo docente. Además, poseen habilidades en liderazgo, gestión de grupos y comunicación asertiva para resolver conflictos. Conservan lazos estrechos con el ámbito productivo regional y desbordando un profundo conocimiento en sus campos de especialización, posibilitando el proceso de formación de los estudiantes y logrando amoldarse con eficacia a las cambiantes exigencias del mundo laboral, contribuyendo de esta manera a una integración eficaz entre la educación y las demandas del entorno laboral.

PERFIL DEL ESTUDIANTE:

La mayoría de los estudiantes en el Centro de Formación Técnica Estatal de Arica y Parinacota provienen de instituciones educativas públicas con enfoques tanto humanista-científicos como técnico-profesionales. El rango de edades es bastante amplio, abarcando desde los 17 hasta los 53 años, donde el grupo más numeroso se encuentra en el rango de 17 a 37 años, constituyendo el 84% del total de estudiantes. En cuanto al género, hay una equitativa distribución con un 51% de hombres y un 49% de mujeres. En términos de nacionalidad, el 94% de los estudiantes son ciudadanos chilenos, mientras que el 6% restante procede de países vecinos como Venezuela, Colombia, Perú, Bolivia y Ecuador.

En cuanto a su situación socioeconómica, el 77% de los estudiantes se encuentra en el rango del 40% al 60% de familias con menores recursos del país, según el Registro Social de Hogares, lo que indica un nivel moderado de vulnerabilidad económica. Respecto al empleo, el 46% de los estudiantes informa estar trabajando, mientras que el 56% no lo está y en cuanto a los beneficios estatales, el 78% de los estudiantes del CFT recibe beneficios de arancel del Ministerio de Educación.

Cabe destacar que el CFTE valora y celebra la diversidad de género y culturas presentes en su cuerpo estudiantil. Además, el estudiantado demuestra un fuerte espíritu de superación, y motivación en la educación técnica de nivel superior con el objetivo de mejorar su calidad de vida, creen en la educación como un motor de movilidad social que les permitirá superar obstáculos y contribuir al desarrollo de la región.

2.4. GRUPOS DE INTERÉS

Los stakeholders o grupos de interés, abarcan una amplia gama de instituciones, organizaciones y personas que pueden influir en las metas de la entidad o verse afectados por estas. Por consiguiente, es imperativo considerar su presencia y participación en el marco de la planificación estratégica. Estos interesados, por su parte, establecen conexiones con las diversas dimensiones de acreditación que presentan el CFT Estatal de Arica y Parinacota, participando activamente en la consecución de los objetivos estratégicos definidos en los distintos ejes de acción.

La naturaleza de estos grupos puede ser tanto interna como externa, dependiendo del grado de implicación en el proceso de enseñanza-aprendizaje y viceversa.

GRUPO DE INTERÉS INTERNO

Estos grupos mantienen una conexión directa con la institución y son componentes esenciales de su estructura organizativa. Además, desempeñan un rol significativo en la toma de decisiones. Estos grupos pueden abarcar:

- **Directorio**
- **Equipo Directivo**
- **Docentes**
- **Funcionarios**
- **Estudiantes**

GRUPO DE INTERÉS EXTERNO

Son grupos que no forman parte internamente de la organización, pero que tienen un interés en las actividades, políticas y resultados de la institución. A pesar de no estar directamente involucrados en las operaciones, sus opiniones y acciones pueden afectar el funcionamiento general de la organización. Para ello podemos mencionar:

- Instituciones Educativas Regionales
- Organismos Públicos
- Instituciones de Educación Superior de la región y otras regiones
- Proveedores de productos y servicios
- Comunidad
- Organizaciones externas de trabajadores
- Organizaciones del sector productivo
- Entidades privadas
- Titulados/as
- Sector Productivo

2.5. PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

El CFT Estatal de Arica y Parinacota cuenta con proyecto educativo que se ha consolidado en base a su visión institucional y compromiso en cumplir con su **propósito formativo**, el cual es brindar una educación integral y formación técnica de calidad al estudiantado conforme a los valores institucionales.

Por otro lado, la **formación basada en competencias** es un enfoque pedagógico que se centra en el desarrollo integral de las capacidades de las personas, contribuyendo a potenciar otras competencias. Esto consigue llevar el aprendizaje más allá del conocimiento teórico, fomentando habilidades, actitudes y valores para enfrentar eficazmente las demandas y desafíos del entorno, logrando desempeñarse de manera exitosa en diversas situaciones.

En cuanto al **marco de cualificaciones Técnico Profesionales (MCTP)**, instrumento orientador que permite organizar y reconocer aprendizajes, está distribuido en una estructura gradual de 5 niveles, ubicándose las y los titulados del CFTE en el 4º nivel de la matriz de descriptores del MCTP.

La **oferta formativa** responde a las exigencias de los sectores productivos y de servicios de la región, considerando un marco de criterios que permiten demostrar la pertinencia, el impacto y aporte de las carreras. El contar con una política de oferta formativa alineada con la realidad regional y coherente con su capacidad académica e infraestructura pretende mejorar los niveles y oportunidades de empleabilidad para las y los titulados de la institución.

Otro aspecto importante es la **articulación entre niveles educativos y otras modalidades**, con el objetivo de fortalecer la educación técnico-profesional, permitiendo la construcción de trayectorias formativas coherentes y pertinentes. Los convenios de articulación que posee el CFTE son con establecimientos de MTP convalidando módulos que acortan la educación formativa técnica de nivel

superior y establecimientos de educación superior universitaria que reconozcan el título técnico para continuar una carrera, realizando la prosecución de sus estudios.

Además, el reto de formar estudiantes versátiles no se logrará sin que el proceso educativo se centre en la figura del estudiante, tomando en cuenta las necesidades, intereses y potencialidades. Es por ello por lo que el CFTE pone al **estudiante como centro del proceso educativo en la educación técnico profesional de nivel superior**, para ello la institución implementa metodologías activas, uso de tecnologías educativas, promoción de la investigación aplicada y la adaptación a los diferentes ritmos y estilos de aprendizaje, garantizando de esta manera que todos los estudiantes tengan igualdad de oportunidades de aprendizaje y desarrollo.

2.6. MODELO EDUCATIVO INSTITUCIONAL

La institución educativa tiene como propósito fundamental brindar una formación de calidad que responda a las necesidades del sector productivo y social de la zona. Para esto, ha desarrollado un Modelo Educativo enfocado en el estudiante y en el cultivo integral de sus capacidades, adoptando un enfoque holístico para abordar los problemas.

El modelo se sustenta en principios que se expresan en los procesos formativos, los cuales son; **El aprendizaje al centro del proceso formativo; Validez productiva de la oferta formativa; Pertinencia formativa; Educación para la vida y Equidad de género e inclusión.**

A su vez, el Modelo Educativo del CFT Estatal de la Región de Arica y Parinacota orienta su accionar sobre los siguientes lineamientos curriculares que permean la trayectoria formativa del estudiante:

FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS

Este lineamiento curricular enfatiza una formación que permita a los estudiantes desarrollar capacidades para un desempeño eficiente, eficaz y flexible ante las demandas cambiantes del ámbito laboral actual. Trasciende la adquisición aislada de conocimientos teóricos, integrando el cultivo de habilidades, actitudes y valores necesarios para la acción en contextos diversos.

EL MARCO DE CUALIFICACIONES TÉCNICO PROFESIONAL – MCTP

El MCTP corresponde a un instrumento nacional que entrega orientaciones para estructurar y reconocer aprendizajes, organizándolos en un sistema gradual de niveles asociados a conocimientos, habilidades y competencias específicas. Por lo tanto, este lineamiento permite direccionar el desarrollo

de trayectorias formativas y laborales pertinentes, articulando la oferta educativa con los requerimientos del ámbito productivo.

DISEÑO DE LA OFERTA ACADÉMICA

Este lineamiento implica un proceso permanente de monitoreo y análisis de la realidad económica, productiva y social del territorio, para identificar tendencias emergentes en los requerimientos de cualificación desde los diversos sectores. Ello permite formular y actualizar una oferta académica conectada con el contexto local y alineada con la capacidad institucional.

MODELO DE ARTICULACIÓN ACADÉMICA

Por otra parte, a través de un modelo de articulación académica se desarrollan directrices y mecanismos que habilitan la movilidad efectiva de las personas entre distintos niveles formativos, facilitando el tránsito entre la educación media técnico profesional, la formación técnica superior, la educación profesional y universitaria y el campo laboral. Se concretiza en la convalidación de aprendizajes previos al ingresar a la institución y para desarrollar estudios de continuidad o de prosecución a un título profesional.

CERTIFICACIÓN MODULAR

El siguiente lineamiento curricular implica entregar certificaciones asociadas a módulos que desarrollan competencias técnicas vinculadas a funciones laborales específicas. El propósito de esto es otorgar una validación progresiva de aprendizajes que permita una inserción temprana al mundo del trabajo.

ENFOQUE PEDAGÓGICO Y EVALUATIVO

Este lineamiento busca promover metodologías activas centradas en el estudiante, que enfatizan el aprendizaje colaborativo, la formación integral y el desarrollo de las competencias establecidas en el perfil de egreso. Asimismo, integra procesos evaluativos alineados con dicho enfoque.

Finalmente, en el Modelo Educativo se establecen los diferentes mecanismos de titulación, así como las diversas modalidades de práctica laboral que permitirán a las y los estudiantes obtener el título de Técnico de Nivel Superior. Además, se presentan aspectos y orientaciones que buscan el aseguramiento de la calidad en el proceso formativo que otorga la institución.

3. RESUMEN DE LOGROS DEL PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL PERIODO 2021 - 2023

El Plan de Desarrollo Institucional desarrollado en el periodo 2021-2023, ha proporcionado una guía estratégica para los inicios del CFT Estatal de Arica y Parinacota, que condujo al crecimiento y la mejora continua de la institución. Su implementación muestra grandes logros, los cuales deben ser tomados como línea base que ayudara al diseño y elaboración de un nuevo Plan de Desarrollo Institucional.

Este análisis es una herramienta valiosa que permite evaluar la efectividad de las estrategias tomadas con anterioridad y comprender la evolución de las metas. Proporciona a la institución una visión clara en la planificación estratégica, transformándose en un proceso de aprendizaje y retroalimentación para una posterior etapa de diseño.

Cabe señalar que el periodo de ejecución del Plan de Desarrollo Institucional ha coincidido con hitos importantes, tales sucesos han agregado un gran desafío para la institución en la implementación del plan. El CFT comienza su funcionamiento en el año 2021, año que permanecía la crisis sanitaria por el COVID-19 y que complicó las operaciones presenciales. A esta complejidad se sumó la promulgación de la Ley 21.091, introduciendo cambios sustanciales en el funcionamiento de las instituciones de educación superior.

El nuevo marco legal estableció un sistema nacional de aseguramiento de la calidad, un modelo evaluativo de carácter obligatorio y la incorporación de nuevas dimensiones. Ante este contexto desafiante, el CFT Estatal de Arica y Parinacota decide concluir su Plan de Desarrollo Institucional para dar paso a uno nuevo, capaz de adaptarse a las demandas y exigencias emergentes de los nuevos criterios y estándares para la acreditación de las instituciones de educación superior que establecen este nuevo enfoque.

EJES ESTRATÉGICOS

El primer Plan de Desarrollo Institucional definió su estructura a partir de tres ejes estratégicos, que se basaron en los criterios y estándares de acreditación anteriores. Estos corresponden a Docencia y Resultados del Proceso de Formación, Gestión Estratégica y Recursos Institucionales y Vinculación con el Medio. A lo largo de este resumen, se presentarán los principales logros y resultados alcanzados en cada uno de estos ejes durante el periodo comprendido entre 2021 y 2023.

EJE DE DOCENCIA Y RESULTADOS DEL PROCESO DE FORMACIÓN

MATRÍCULAS Y ACCESO ESTUDIANTIL

Durante el periodo de implementación del Plan de Desarrollo Institucional 2021 – 2023, la institución ha presentado la matrícula más alta entre los CFT Estatales. Además, en el año 2023 albergó a 2.250 alumnos, lo que representó el 20% de matrículas totales a nivel nacional de este tipo de centros. Tal logro se vincula con el proceso de armonización realizado con el CFT de Tarapacá, que permitió la continuidad de estudios a 1.542 alumnos, demostrando la preparación y esfuerzo del Centro por responder a las necesidades estudiantiles y a la demanda de carreras técnicas.

A pesar de contar con un elevado número de matrícula, el CFT ha mantenido el impulso para atraer más estudiantes y ha llevado a cabo distintos programas orientados a la captación de ellos, obteniendo un incremento de matriculados de primer año del 1,6% en el 2022 y del 7,6% en el 2023. Este crecimiento superó la meta de entre un 2% y un 2,4% que se tenía esperada.

Junto a esto, el Centro puso en marcha planes especiales relacionados con la validación de aprendizajes previos (RAP) adquiridos mediante educación formal, certificaciones o experiencia laboral. Y ya cuenta con un proceso de admisión considerando este reconocimiento en todas las carreras, permitiendo convalidar hasta el 70% de los módulos.

Los siguientes esfuerzos estratégicos han contribuido a alcanzar una tasa de ocupación de vacantes del 96% a nivel institucional en el año 2023, resaltando la pertinencia de la oferta formativa con la demanda e interés estudiantil.

DESARROLLO DE EL/LA ESTUDIANTE Y APOYO ACADÉMICO

En cuanto al desarrollo de el/la estudiante, durante el último trienio el CFT ha elaborado una política de progresión estudiantil orientada al seguimiento y apoyo académico. A partir de este lineamiento se han implementado diversos programas de intervención que buscan disminuir las brechas de conocimientos y mejorar las habilidades. Uno de ellos es el Diagnóstico de competencias que se realiza a los nuevos estudiantes, en el cual se lleva a cabo evaluaciones de comprensión lectora y de razonamiento matemático que buscan medir el nivel en que se encuentran.

Otro logro que se ha concretado durante este periodo es la implementación del Plan Integral Socio-Académico de Intervención Oportuna (PIISO) que tiene a su disposición un conjunto de mecanismos para el apoyo y nivelación de los alumnos. Algunas de las herramientas que se entregan

son: material de apoyo didáctico, asesoría docente, ayudantías pares, nivelación para estudiantes de primer año según resultados de Diagnóstico de competencias, soporte social y psicológico.

FORTALECIMIENTO DOCENTE

Al mismo tiempo, la institución ha avanzado en la implementación de un plan de perfeccionamiento docente, dicho plan ha permitido desarrollar y fortalecer las competencias pedagógicas de los docentes, entregando herramientas que mejoran la calidad de enseñanza.

En primer lugar, la institución estableció procesos de inducción al comienzo de cada semestre que buscan dar la bienvenida a los nuevos docentes y se abordan temas como la misión, visión, aspectos curriculares y administrativos. Junto a lo anterior, se desarrolló un mecanismo de capacitaciones por especialización. Estas capacitaciones han abarcado tanto estrategias didácticas nuevas como aspectos disciplinarios relevantes, proporcionando a los docentes herramientas actualizadas y específicas para su área de enseñanza.

Además, se implementó un programa de orientación y supervisión docente, liderado por asesores técnico -pedagógicos, que tiene como finalidad el mejorar el desempeño de ellos a través de asesorías grupales e individuales.

Estas series de medidas y mecanismos ejecutados han dado como resultado un desempeño docente sobresaliente. En el año 2021 el porcentaje de profesores que cumplían con el estándar deseado correspondía al 77%, al finalizar este periodo, gracias a las estrategias desarrolladas se ha alcanzado que un 95,3% de los docentes evaluados cumplan con este nivel, superando la meta propuesta de un 82%.

PROGRESIÓN Y RESULTADOS ACADÉMICOS

Todas estas acciones y mecanismos que estableció el CFT Estatal de Arica y Parinacota para promover la progresión académica durante estos tres años ha impactado en los indicadores académicos. Sobresale el incremento progresivo de la tasa de retención en primer año, alcanzando un 75% en 2023. El logro no solo supera las metas internas institucionales, sino que también sitúa al Centro por encima de la media nacional de centros de formación técnica en Chile.

No obstante, es crucial mencionar que ciertos indicadores, como la tasa de aprobación de módulos y la tasa de titulación oportuna, han experimentado un descenso durante este periodo, y la institución está implementando medidas correctivas al respecto. A pesar de estos desafíos, cabe resaltar que se logró mantener una tasa de aprobación de módulos del 85% y una titulación oportuna del 86%, superando las metas propuestas originalmente.

EJE DE GESTIÓN ESTRATÉGICA Y RECURSOS INSTITUCIONALES

En cuanto al eje de Gestión Estratégica y Recursos Institucionales el CFT Estatal de Arica y Parinacota destaca los siguientes aspectos.

MARCO NORMATIVO

Durante este periodo se crearon e implementaron diversas iniciativas para fortalecer la estructura y el funcionamiento de la institución. Dentro de estas, se destaca la formulación y desarrollo de múltiples políticas que abarcan áreas clave para la gestión institucional.

Entre las políticas que se decretaron durante este lapso se encuentra la Política de Aseguramiento de la Calidad, la cual tiene como fin la búsqueda permanente de la mejora continua en los procesos institucionales y el cumplimiento del proyecto institucional.

También se decretó la Política de Gestión y Desarrollo de las Personas, en esta se declara los principios y criterios que guían la gestión de personas al interior de la institución, se establece orientaciones y se sitúa como punto de partida para directrices específicas.

Otro lineamiento que sobresale es la Política Integral de Prevención, Sanción, Investigación, Reparación y Seguimiento a todo tipo de Violencia de Género, que se crea en consonancia con las preocupaciones planteadas por organismos internacionales y los compromisos a nivel socio-normativos en el país en materia de equidad de género y erradicación de la violencia y discriminación de género, así como la promulgación de la Ley 21.369. La Política Integral es un reflejo del compromiso de la institución con estos principios y proporciona un conjunto de directrices claras y efectivas para garantizar un ambiente de aprendizaje seguro, inclusivo y respetuoso para todos los estudiantes.

El Centro implementó diversas políticas, además de las mencionadas, como la Política de Diseño y Actualización Curricular, la de Oferta Formativa, la de Progresión Estudiantil, la de Vinculación con el Medio y la de Prevención del Consumo de Drogas y Alcohol. Asimismo, se establecieron reglamentos y protocolos adicionales.

GESTI+ON FINANCIERA

El CFT Estatal de Arica y Parinacota se ha esforzado por resguardar la gestión financiera de la institución. En esta línea, en el año 2021, se alcanzó un indicador de liquidez corriente de 1,34.

Posteriormente, al concluir el 2022, este indicador experimentó un notable incremento, situándose en 5,3, debido a un aumento de los activos circulantes del 341%. Este logro refleja el compromiso de la institución con la solidez y estabilidad financiera, respaldando su capacidad para afrontar obligaciones de corto plazo además del futuro proyecto de infraestructura institucional.

Por otra parte, se ha ejecutado de manera eficiente la implementación de las compras planificadas según el plan anual. En el año 2022, se materializó el 75% de las adquisiciones programadas, y en el 2023, el porcentaje de compras realizadas según el plan anual alcanzó un 94%, superando ambas cifras las metas establecidas del 70% y 72% respectivamente para estos dos años. El logro resalta la efectividad de las prácticas de gestión del CFT, asegurando la disponibilidad oportuna de recursos necesarios.

En adición a los avances en las compras planificadas y en la liquidez corriente, otro logro que se obtuvo fue en la tasa de cobranza efectiva. Durante este periodo, la institución logro optimizar su proceso de recuperación de fondos. En el año 2021, la tasa de cobranza efectiva se situó en un 80% y para el año 2022, el indicador se elevó aún más, alcanzando un 84%. Aquellos resultados sobrepasan la meta que se estableció del 70% y consolida la solidez financiera del CFT.

INVERSIONES

En materia de inversiones a largo plazo, durante este periodo, se destinaron aportes significativos en propiedades, planta y equipamiento, marcando un hito trascendental en la evolución del CFT Estatal de Arica y Parinacota. En el año 2022, se materializó el contar con un terreno de 7.113 metros cuadrados mediante comodato en el sector Nuevo Norte, al extremo de la población Cardenal Raúl Silva Henríquez. Este hecho ha dado inicio al proceso de diseño y construcción de un nuevo Campus que no sólo duplicará la capacidad actual del Campus Las Acacias, sino que también simboliza el crecimiento y desarrollo sustancial de la institución.

CAPITAL HUMANO

Asimismo, se han dirigido esfuerzos considerables hacia el fortalecimiento del capital humano durante este periodo, logrando los siguientes avances:

En sintonía con el compromiso por el crecimiento y desarrollo de funcionarios y funcionarias, se brindaron una amplia gama de charlas, talleres y cursos desde el 2021. Estas iniciativas, diseñadas para fortalecer las habilidades del personal administrativo, fueron proporcionadas por la institución y entidades externas. Durante el año 2021, se amplió la cobertura de capacitaciones, abordando temas cruciales como la prevención del coronavirus y la asistencia psicológica. El 2022 se destacó por la capacitación en cumplimiento de la Ley 21.369 sobre acoso sexual y discriminación de género en la

educación superior. Además, hasta agosto de 2023, se incrementaron en un 50% la oferta de capacitaciones, priorizando la salud física y mental de los colaboradores.

Por otra parte, en el 2022, se logró contar con una satisfacción general del clima laboral del 85%, superando la meta propuesta del 80%. Este resultado refleja que los funcionarios del CFT consideran que el ambiente laboral es excelente y gratificante.

Además, se establecieron convenios con instituciones externas destacadas para proporcionar beneficios a funcionarios y funcionariosas del Centro y a sus familias, incluyendo a hijos y cónyuges. Entre los convenios se incluyen colaboraciones con Banco de Chile, Caja de compensación los Andes, COOPEUCH, FALP, Mutual de Seguros y HDI Seguros.

Finalmente, en materia de reclutamiento, en el año 2022, el 57,4% de las personas contratadas fueron mujeres y en el 2023, se mantuvo una paridad relativa del 56,7%. Este continuo equilibrio en la contratación demuestra el avance de la institución hacia oportunidades laborales equitativas, reflejando el compromiso con la no discriminación.

EJE DE VINCULACIÓN CON EL MEDIO

DIRECTRICES

Durante el periodo del primer Plan de Desarrollo Institucional desarrollado, el CFT experimentó notables avances en su enfoque de vinculación, dando lugar a la formulación de una Política de Vinculación con el Medio. Lineamiento que permitió orientar las actividades de vinculación, fomentando una bidireccionalidad con distintos grupos de interés, como entidades públicas y privadas, el sector productivo, y las comunidades e instituciones educativas locales.

Paralelamente, se llevó a cabo el Proyecto "Diseño e Implementación del Modelo y Política de Vinculación con el Medio" a lo largo de 24 meses. La cual ha sido una iniciativa clave que ha delineado objetivos estratégicos y desglosado actividades específicas para su cumplimiento, donde se implementaron mecanismos de interacción y herramientas de seguimiento institucional, reforzando la contribución bidireccional, el impacto positivo con la comunidad y el apoyo al desarrollo sostenible regional.

ACTIVIDADES DE VINCULACIÓN CON EL MEDIO

A lo largo de este periodo, el CFT Estatal de Arica y Parinacota ha ejecutado una serie de actividades de vinculación con el medio, organizadas en cinco categorías distintas: Vinculación con sectores productivos y de servicios, Actividades de formación extracurricular, Extensión, Proyectos colaborativos y Comunicaciones.

En el ámbito de la vinculación con sectores productivos y de servicios, la institución ha llevado a cabo 6 actividades relevantes, incluyendo convenios de colaboración, prácticas profesionales, proyectos bidireccionales y el observatorio de titulados. Estas acciones fortalecen las conexiones con el entorno laboral, desempeñando un papel crucial en la formación integral de los estudiantes.

Por otra parte, las actividades de formación extracurricular, esenciales para el crecimiento de los y las estudiantes, han sido una prioridad, con la realización de 7 eventos, que abarcan desde participación en ferias vocacionales y de emprendimiento hasta operativos disciplinarios y eventos de educación continua, como capacitaciones, charlas y seminarios dirigidos tanto a la comunidad como a los estudiantes.

Además, la institución ha destacado en la esfera de la extensión cultural, realizando dos actividades en colaboración con el Gobierno Regional de Arica y Parinacota y la creación de un nuevo grupo folclórico interno.

En el ámbito de proyectos colaborativos, se han ejecutado con éxito 2 iniciativas que establecieron conexiones sólidas con organizaciones regionales, permitiendo una comprensión profunda de sus necesidades laborales. Estas colaboraciones han impactado significativamente en la formación de los y las estudiantes, fortaleciendo su empleabilidad y contribuyendo al desarrollo profesional.

Finalmente, para fortalecer los lazos con la comunidad y promover la transparencia, se llevó a cabo la primera Cuenta Pública Participativa de la institución. Evento, que contó con la participación de representantes del sector público y privado, así como delegados estudiantiles y funcionarios, destacó las actividades y logros ante la comunidad en general.

CENTROS DE PRACTICAS

En materia de Centros de Practicas, el CFT formalizó 15 convenios en el año 2022 y posteriormente, durante el año 2023, incrementó esta cifra a 20. Otorgando a la institución 5 nuevos convenios de práctica, superando así la meta institucional establecida para el año 2023, la cual proponía la formalización de 4 nuevos convenios para dicho periodo.

SEGUIMIENTO DE TITULADOS

Durante el periodo del Plan de Desarrollo Institucional 2021 - 2023, el CFT Estatal de Arica y Parinacota fortaleció de manera significativa su vínculo con los egresados a través del Observatorio de Titulados y Empleabilidad. El órgano ha facilitado un seguimiento cercano y promovido una

comunicación efectiva con los egresados, mediante encuestas anuales de seguimiento, programas de capacitación personalizada y la coordinación de oportunidades laborales.

COMUNICACIÓN Y DIFUSIÓN

Simultáneamente, durante el mismo periodo, el CFT Estatal implementó el Protocolo de "Comunicaciones", una guía para una comunicación efectiva tanto interna como externamente. Este protocolo ha desempeñado un papel crucial en la construcción y gestión de relaciones sólidas, el fortalecimiento del sentido de pertenencia, la mejora del ambiente laboral y la consolidación de la imagen de la institución como referente en la formación técnica de nivel superior en la región de Arica y Parinacota.

En términos de difusión institucional, se creó el sitio web corporativo, diseñado para presentar y compartir el proyecto educativo, la misión y el quehacer del CFT. Con el respaldo del Protocolo de "Publicación de Información en Web", se garantizó la calidad y actualización constante de la información, manteniendo al público informado sobre actividades académicas, procesos de admisión, eventos artísticos y documentos oficiales.

Además, se realizaron 13 boletines informativos entre septiembre de 2021 y septiembre de 2022, destacando novedades como convenios recientes, beneficios para estudiantes y noticias generales.

Por último, y en sintonía con el auge de las redes sociales, se implementó el Protocolo de "Uso y Buenas Prácticas en Redes Sociales", regulando activamente las cuentas en plataformas como Facebook, Instagram, Twitter y YouTube.

4. ETAPAS DEL PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PDI

El Plan de Desarrollo Institucional 2024-2028 nace de un proceso reflexivo y colectivo donde la comunidad interna y grupos de interés externos tuvieron un rol protagónico con sus opiniones y perspectivas, el cual estuvo acompañado de expertos de la Universidad de Tarapacá (Universidad tutora) que desempeñaron el rol de supervisión y apoyo en todos los procesos de elaboración. Todo lo anterior, incorporando las recomendaciones de la primera visita de pares evaluadores del Consejo Nacional de Educación (CNEC) desarrollada el año 2023 en el marco del proceso de supervigilancia establecido por ley, como asimismo, el proceso de transferencia de capacidades desarrollado el año 2023 por la Comisión Nacional de Acreditación (CNA) para los CFT's Estatales de Chile.

Así, la formulación de este proyecto institucional implicó etapas de trabajo consecutivas, caracterizadas por la participación, el análisis conjunto y la acción coordinada. El objetivo fue lograr un proceso que involucrara a todos los miembros de la institución y los comprometiera con las tareas y propósitos.

De esta manera, se elaboró un proyecto que conecta a cada integrante con la misión y visión institucionales, que refleja una construcción colectiva y que alinea los esfuerzos de la comunidad hacia los objetivos institucionales.

La elaboración del Plan abarcó cuatro fases, que se describen a continuación:

- **Diagnóstico:** Inicialmente, se realiza un análisis profundo del estado actual de la institución, considerando avances logrados y condiciones contextuales. Esto implica la revisión de las capacidades internas, la obtención de la retroalimentación de grupos de interés clave y actualización de elementos centrales como la misión y visión si fuese necesario. El objetivo es comprender la situación presente e identificar áreas de mejora.
- **Definición Estratégica:** En la segunda fase, se establecen los ejes estratégicos que guiarán el accionar institucional. A partir de ello, se definen propósitos y luego objetivos estratégicos y específicos, sentando las bases de lo que se pretende alcanzar.
- **Elaboración del Cuadro de Mando Integral:** Luego, se formulan estrategias concretas para materializar los objetivos, en concordancia con los ejes y propósitos previamente delineados. También se identifican indicadores clave de desempeño, responsables, metas y se realizan mecanismos de retroalimentación con la universidad tutora. Esto permite construir un cuadro de mando integral para monitorear y comunicar el progreso.

- **Aprobación y Difusión:** Finalmente, el plan es presentado ante el Directorio para su revisión y aprobación. Posteriormente, es socializado con la comunidad educativa e interesados, y publicado en medios oficiales para asegurar su difusión.

5. METODOLOGÍA

La elaboración del Plan de Desarrollo Institucional sigue una metodología que se basa en un proceso colaborativo y participativo. Se realizaron reuniones y talleres de análisis y consulta sobre los aspectos centrales que lo determinan. En dichas instancias participaron activamente todos los miembros de la institución con responsabilidades directas en las distintas áreas (rectoría, direcciones, subdirecciones, jefaturas, docentes, coordinadores, etc.). De esta manera, se logró una planificación representativa de los intereses, necesidades y desafíos reales de la comunidad del CFT Estatal de la Región de Arica y Parinacota.

La fase inicial del proceso implicó la socialización de conceptos clave relacionados con la elaboración de un Plan de Desarrollo Institucional. Esto incluyó el trabajo interno de diseño, revisión y reflexión del proyecto. Principalmente, se llevaron a cabo talleres de trabajo con el equipo institucional, donde se discutieron y analizaron los elementos fundamentales del plan. Además, se identificaron las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (análisis FODA), lo que permitió realizar una evaluación integral de la institución.

A continuación, se organizaron reuniones para definir los ejes y los objetivos estratégicos asociados a cada uno de ellos. En estas reuniones, se trabajó de la mano con el equipo asesor proporcionado por la Universidad de Tarapacá, la institución tutora del CFT. Durante las sesiones, se llevó a cabo un proceso de revisión y retroalimentación que impulsó el avance del proyecto.

Luego, se formaron grupos de trabajo por ejes estratégicos, cada uno acompañado de un experto en el área, proporcionado por la Universidad de Tarapacá. Los grupos contaron con responsables encargados de avanzar en la definición de estrategias, indicadores, medios de verificación y metas. Estos elementos fueron revisados y ajustados en reuniones posteriores. La participación del equipo tutor de la Universidad en estos grupos promovió el desarrollo de estrategias sólidas y bien fundamentadas.

En la etapa final del proceso, se realizaron modificaciones y ajustes lo que dio como resultado el Cuadro de Mando Integral que contiene las estrategias que encaminaran al CFT por el periodo 2024-2028. Estos cambios fueron validados por el equipo directivo y presentados al Directorio para su revisión y aprobación, junto con la comunidad institucional. El proceso garantiza que el PDI resultante

sea un documento sólido, respaldado por un amplio consenso y orientado hacia el logro de los objetivos institucionales.

6.



**LINEAMIENTOS
ESTRATÉGICOS**

El Plan de Desarrollo Estratégico constituye la hoja de ruta que guiará al Centro en el periodo 2024-2028, orientado por su visión y misión institucional. Del mismo se desprenden los principios, objetivos y planes estratégicos que se abordarán más adelante. Así, los lineamientos que sustentan la labor formativa del Centro son:

6.1. MISIÓN

La Misión del CFT Estatal de Arica y Parinacota es formar personas íntegras y capacitadas para integrarse al mundo laboral y contribuir al desarrollo económico de la comunidad regional. Brindamos una formación técnica de calidad, orientada hacia la mejora continua y la innovación, con enfoque en la responsabilidad, la inclusión y la adaptabilidad. Nuestro objetivo es abordar los desafíos de la comunidad y nuestro territorio con un enfoque formativo y el compromiso social.

6.2. VISIÓN

El CFT Estatal de Arica y Parinacota se posicionará como la Institución de Educación Superior líder de nuestra región, formando Técnicas y Técnicos integrales con sólidos valores éticos y sociales, orientados en la calidad y en la mejora continua, que logran integrarse al mundo laboral contribuyendo al desarrollo económico, productivo, sustentable y sostenido de nuestro territorio, fomentando la innovación, la inclusión y la adaptabilidad en una sociedad en constante evolución.

6.3. VALORES Y PRINCIPIOS INSTITUCIONALES

El CFT Estatal de Arica y Parinacota se adhiere a una cultura organizacional que se fundamenta en una serie de valores claramente definidos. Estos principios no solo caracterizan la institución, sino que también orientan nuestro actuar, los cuales son:

- **EXCELENCIA ACADÉMICA:** Compromiso con el aseguramiento de la calidad formativa en los planes y programas desarrollados por la institución.
- **ÉTICA, INTEGRIDAD Y RESPETO:** Distingue lo correcto de lo incorrecto en el actuar. Coherencia entre el discurso y las acciones. Fomento de la tolerancia y el respeto a la diversidad en todas las actividades de la institución.
- **RESPONSABILIDAD SOCIAL:** Promoción de la formación integral de los y las estudiantes, fomentando su compromiso con la comunidad, nuestro territorio y el medio ambiente.
- **ACCESIBILIDAD Y EQUIDAD:** Compromiso con la inclusión y la equidad en el acceso a la educación, sin importar el origen socioeconómico, género o cualquier otra condición personal.

- **INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO:** Fomento de la creatividad, el pensamiento crítico y la capacidad de emprendimiento de los y las estudiantes, para que puedan enfrentar los desafíos del mundo laboral y empresarial en constante evolución.

6.4. PROPÓSITOS INSTITUCIONALES

En consonancia con nuestros valores institucionales, el CFT Estatal de Arica y Parinacota ha delineado objetivos claros y ambiciosos. Estos propósitos, que emergen de la misión y visión, guiarán nuestras futuras acciones, los cuales son:

- Mejorar la calidad de vida de las personas de la región de Arica y Parinacota.
- Potenciar los sectores productivos y sociales de la región donde el CFT Estatal tiene presencia con carreras que favorezcan la consolidación de la matriz productiva y de servicios.
- Consolidar y difundir los valores y principios de los Derechos Humanos, diversidad, género y medio ambiente, en la sociedad y comunidad estudiantil académica.
- Aportar a la movilidad social de los(as) titulados(as) a través de una empleabilidad pertinente que les permita ir consolidando sus itinerarios formativo - laborales.
- Difundir la cultura de la calidad como eje transversal de todas nuestras acciones académicas e institucionales, para el logro de la mejora continua, a través de un proceso sistemático de actualización de nuestros procedimientos.
- Comprender y apoyar la diversidad del estudiantado declarado en el perfil de ingreso con la finalidad de incidir positivamente en su avance integral y académico.

7.



DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

El diagnóstico institucional realizado por el CFT requiere de un proceso de evaluación integral que permita a la organización evaluar su posición actual y planificar estratégicamente para el futuro. Esta evaluación comprende dos componentes clave: un análisis interno y uno externo, los cuales hacen un diagnóstico referente a la situación del CFT en el periodo del 2021 al 2023.

7.1. ANÁLISIS INTERNO

El siguiente análisis, examinará las fortalezas y debilidades del Centro. Esto proporciona mayor claridad sobre los recursos institucionales, las capacidades, las áreas de excelencia y los aspectos que requieren mejora. Los hallazgos obtenidos en este apartado respaldarán y limitarán las acciones posteriores.

7.1.1. FORTALEZAS

Las fortalezas representan los pilares sobre los cuales el Centro de Formación Técnica Estatal de Arica y Parinacota ha cimentado su éxito y su capacidad para cumplir su misión y visión. Estas son áreas en las que la institución brilla y se destaca de manera positiva. En el análisis de fortalezas, se considerarán cinco dimensiones claves que abarcan la docencia y resultados del proceso de formación, la gestión estratégica y recursos institucionales, el aseguramiento interno de la calidad, la vinculación con el medio y la investigación, creación e innovación. A través de este enfoque multidimensional, se evaluará en profundidad cómo el CFT sobresale en cada uno de estos aspectos.

DIMENSIÓN DE DOCENCIA Y RESULTADOS DEL PROCESOS DE FORMACIÓN

La institución cuenta con una oferta formativa que está estrechamente alineada con las necesidades y demandas específicas de la región.

El CFT Estatal de Arica y Parinacota, como parte de un proceso de armonización, ha desarrollado una oferta académica influenciada por la oferta proveniente del CFT de Tarapacá con el propósito de brindar continuidad en los estudios a los estudiantes de la institución anterior, añadiendo algunas nuevas carreras en el transcurso. Esta decisión refleja el esfuerzo por atender las necesidades educativas de la región. Y se ve reflejado en las conexiones establecidas con la comunidad regional, la alta tasa de ocupación de vacantes que representan el 96% a nivel institucional y la alta matrícula que presenta la institución, con 2.253 estudiantes en el año 2023, lo que lo hacen ser el CFT estatal con el mayor número de alumnos.

La institución presenta perfiles de egreso que están asociados con las necesidades productivas y sociales de la región, lo que los hacen pertinentes y se evidencian en el proceso formativo.

Los perfiles de egreso de las distintas carreras que imparte el CFT Estatal de Arica y Parinacota reflejan tener pertinencia con las necesidades productivas del entorno y se plasman en el proceso formativo de los estudiantes, esto se puede observar en las valoraciones que tienen los empleadores con los estudiantes, obteniendo una calificación promedio de los practicantes a nivel institucional superior a 6,0 desde el inicio de las operaciones de la institución y de un 6,6 el año 2023. Por otra parte, la alta satisfacción de titulados y tituladas con su formación e inserción laboral, así como el constante diálogo que tienen las jefaturas de carreras con los centros de práctica y empleadores también contribuyen a confirmar la solidez de la relación entre los perfiles de egreso y las demandas del mercado laboral.

El Centro en materia de progresión estudiantil, cuenta con programas de acompañamiento y nivelación para la inserción académica de todos sus alumnos.

El Centro de Formación Técnica Estatal de Arica y Parinacota muestra un compromiso real por la progresión académica de sus estudiantes y se ve plasmado en su política de progresión estudiantil que busca acompañar en todo el ciclo de formación al estudiante. Para esto se lleva a cabo diagnósticos que permiten medir las competencias académicas de los nuevos alumnos, aquellos que presenten brechas de enseñanza – aprendizaje se les brinda una nivelación de conocimientos a través de un Plan Integral Socio – Académico de Intervención Oportuna (PIISO) que no solo busca ayudar a los estudiantes en el área académica sino también en el financiamiento, apoyo social y psicológico. Además de los mecanismos de apoyo que presenta la institución, el Centro cuenta con una retención del 75% el año 2023 a nivel institucional y una tasa de aprobación de módulos de alrededor del 85% en el primer semestre del mismo año, reflejando así el éxito que tienen los programas de apoyo impartidos por el CFT.

La institución posee una red de conexión sólida y establecida con distintos agentes como empresas y organizaciones de la región que le permiten conocer las necesidades del entorno.

El CFT cuenta con múltiples convenios y redes que le permiten mantenerse comunicados con distintas empresas relevantes y organizaciones públicas de la zona, esto les permite contar con una retroalimentación para el diseño o desarrollo de las carreras que imparte la institución, es así como se puede apreciar más de 20 convenios con empresas de la región. Acompañando lo anterior, se aprecia que los empleadores y organizaciones valoran el contacto con el CFT y se encuentran disponibles y abiertos para brindar colaboración con los distintos procesos académicos aportando su visión y experiencia desde el punto de vista de las necesidades que demanda el entorno.

El CFT presenta un equipo docente calificado, idóneo y con vasta experiencia con el sector productivo de la región, comprometido con el progreso estudiantil.

La institución cuenta con un proceso de selección de docentes que se distingue por su rigurosidad, lo que garantiza la calidad de la enseñanza. Hasta el año 2023, el CFT dispone de un cuerpo docente de alrededor de 75 profesionales, de los cuales el 68% posee un título universitario. Este enfoque asegura que la institución cuente con un equipo docente suficiente e idóneo para impartir sus módulos específicos. Además, el Centro resguarda que sus docentes estén conectados con la realidad del entorno. Este compromiso se refleja en los procesos de reclutamiento y selección, donde se otorgan incentivos adicionales a los candidatos que provienen del mundo laboral.

En línea con el modelo educativo de la institución, se reconoce la importancia del papel de los docentes como mediadores en el proceso de aprendizaje y el progreso académico de los estudiantes. Esto se traduce en una alta satisfacción tanto por parte de los alumnos como de los titulados con el desempeño de los docentes. De esta manera, se asegura que los académicos cumplan efectivamente su rol y contribuyan al éxito de los estudiantes y titulados.

Por otra parte, el CFT cuenta con un equipo de asesores técnicos pedagógicos (ATP) dedicados a acompañar y orientar al cuerpo docente en relación con los propósitos institucionales, el modelo educativo, el modelo de clase institucional y las metodologías de enseñanza, aprendizaje y evaluación. Esta colaboración con los ATP brinda a los docentes la oportunidad de ser evaluados y recibir retroalimentación constante sobre su desempeño.

DIMENSIÓN DE GESTIÓN ESTRATÉGICA Y RECURSOS INSTITUCIONALES

En materia de estructura organizacional y sistema de gobierno, el CFT cuenta con un equipo con vasta experiencia en gestión de procesos y en el campo educativo, comprometidos con el quehacer de la institución.

La institución cuenta con un equipo comprometido con el proyecto institucional y que se destaca por poseer profesionales con experiencia en el área educativa y en gestión de procesos, esto es debido al exigente proceso de reclutamiento y selección de personal con el que el CFT cuenta. Por otra parte, el Centro se beneficia de un equipo directivo con un claro entendimiento de su nivel de desarrollo y madurez. Existe acuerdo en lo que respecta al diagnóstico de las problemáticas y desafíos que enfrentan en áreas como la actualización del PDI, la gestión de datos, las políticas y normativas, la autorregulación, el aseguramiento de la calidad, el modelo educativo, y el diseño y desarrollo curricular, y cómo mejorar en estos aspectos.

La institución cuenta con un directorio compuesto por representantes de sectores productivos relevantes de la región que dan cuenta de los cambios en el entorno, involucrados y comprometidos con el funcionamiento, desarrollo y mejora del CFT.

El Directorio que posee la institución se encuentra involucrado en los distintos procesos de acompañamiento y mejora que se destinan al CFT, a lo dicho anteriormente se suma el alto grado de compromiso que tienen, lo que permitiría aprovechar oportunidades de desarrollo relacionadas con el entorno productivo de la región. En este sentido, el Directorio está compuesto por representantes de sectores relevantes e importantes de la región tales como un director regional del servicio nacional de capacitación y empleo (SENCE) y un director regional de la corporación de fomento de la producción (CORFO). Lo anterior permitiría obtener el respaldo de estos sectores y asegurar la obtención de fondos en áreas aún no exploradas, pero de vital importancia para la región y su futuro, como la innovación y el emprendimiento.

Con respecto a los recursos financieros y económicos, la institución ha demostrado un progreso en materia de su funcionamiento y manejo y está en proceso de alcanzar una estructura acorde para responder con los requerimientos que estipula la autoridad.

La institución es un organismo público que goza de recursos provenientes del Estado tales como matrículas, aranceles o aportes por becas o gratuidad u otro flujo específico, lo que ha significado un aprendizaje interno del Centro por adaptarse a las demandas del sistema estatal como lo son los criterios de rendición y/o solicitudes para distintos gastos. Lo dicho anteriormente se debe a que el CFT anterior funcionaba como una entidad privada y por lo tanto su funcionamiento con respecto a los recursos financieros y materiales era diferente. Al respecto se ha visto que el CFT Estatal de Arica y Parinacota se encuentra en proceso de alcanzar una estructura acorde, especialmente en materia de compras, gastos y pagos con una correspondiente definición de procesos, plazos y documentación de respaldo, que asegura una entrega de productos y servicios que cumplen con los requerimientos externos.

En materia de convivencia, equidad de género, diversidad e inclusión en la comunidad institucional, el CFT ha mostrado una real preocupación por implementar las exigencias de la Ley 21.369 y prevenir el acoso sexual, la discriminación de género y cualquier tipo de violencia.

La institución en materia de convivencia, equidad de género, diversidad e inclusión cuenta con una política de prevención, sanción, investigación, reparación y seguimiento a todo tipo de violencia de género que tiene como finalidad establecer los principios para erradicar el acoso sexual y discriminación de género, además de proteger y reparar a las víctimas que sufren hechos asociados a la violencia de género en el ámbito de la educación superior, esta finalidad se ajusta a las exigencias provenientes de la Ley 21.369 y que marcan un inicio para que el Centro avance e implemente distintos programas relacionados. Por otra parte, el CFT posee una real preocupación por hacerse cargo de las necesidades especiales que presentan los estudiantes, tales como lo son las estudiantes madres, que requieren facilidades para compatibilizar ambos roles y que es un aspecto muy valorado por la comunidad estudiantil con la institución.

DIMENSIÓN DE ASEGURAMIENTO INTERNO DE LA CALIDAD

La institución cuenta con un área de aseguramiento de la calidad y dispone de una política de aseguramiento interno de la calidad.

Debido al importante rol que tiene al aseguramiento interno de la calidad en el desarrollo y crecimiento del CFT y la incorporación de una dimensión exclusiva en este apartado para la acreditación por parte de la Comisión Nacional de Acreditación (CNA) es que el Centro ya dispone de un área de aseguramiento de la calidad con una reciente política que marca los principios para poner en marcha distintos programas que velen por la calidad. Asimismo, se cuenta con un encargado capacitado, que de momento se enfoca en la evaluación de la satisfacción de la calidad interna de la institución a través de encuestas a distintos agentes para recopilar información necesaria para la toma de decisiones. Finalmente, el CFT cuenta con un mapa de procesos a cargo de esta área que proporciona una visión general de cómo se llevan a cabo las actividades, identificando los procesos clave, las interacciones entre ellos y los responsables de cada paso del proceso.

DIMENSIÓN DE VINCULACIÓN CON EL MEDIO

La institución cuenta con una Subdirección de Vinculación con el medio en el que posee un equipo comprometido que participa en actividades como el proceso de admisión, el observatorio de titulados y la vinculación con el sector productivo.

El Centro posee un área de vinculación con el medio a cargo de un subdirector dependiente de la dirección académica, además, se cuenta con una política que contempla acciones con diferentes grupos de interés identificados en los sectores productivos de la región, organizaciones públicas y privadas y en comunidades e instituciones de educación de la zona con el propósito de generar oportunidades para los estudiantes. El equipo de esta área participa en diferentes actividades relacionadas a esta dimensión, tales como el proceso de admisión, el observatorio de titulados y la vinculación con el sector productivo a través de centros de prácticas. Por otra parte, la institución cuenta con 20 convenios de practica con organizaciones relevantes de la región, como por ejemplo Empresa ARIZTÍA, Municipalidad de Arica y PRODEMU, y concentra sus esfuerzos en fortalecer las relaciones con estas organizaciones.

Con respecto a un sistema de vinculación con el medio, la institución se encuentra desarrollando una plataforma digital que permitirá recolectar y almacenar la información que se genera en esta dimensión.

La institución, junto con la ayuda de la Universidad tutora, se encuentra en proceso de desarrollo de una plataforma con la función de recolectar y guardar información generada en el área de vinculación con el medio. Esto brindará a la institución un acceso constante a datos valiosos, como

las necesidades del mercado laboral, las tendencias de la industria y las expectativas de los empleadores. Al centralizar la información y procesos relacionados con la vinculación con el medio, la institución podrá optimizar la gestión de recursos, lo que se traduce en una mayor eficiencia y reducción de costos. Este enfoque estratégico responderá a las demandas de la sociedad actual y del entorno regional, permitiendo a la institución mantener un vínculo estrecho y efectivo con los actores externos.

DIMENSIÓN DE INVESTIGACIÓN, CREACIÓN Y/O INNOVACIÓN

El Centro cuenta con un equipo directivo con un real interés en avanzar en materia de investigación, creación e innovación, además de poseer un equipo académico con un gran potencial para llevar a cabo proyectos que den soluciones innovadoras.

En lo que respecta a investigación, creación e innovación, se evidencia un claro compromiso por parte del equipo directivo del Centro en avanzar en esta área. Un aspecto notable es la ejecución de un proyecto interdisciplinario que involucra a jefes de carrera, docentes y estudiantes de cuatro programas académicos. Este proyecto se enfoca en la implementación de un sistema de monitoreo automatizado para el campus agrícola, empleando sensores que proporcionan información en tiempo real sobre indicadores, condiciones del suelo, riego, cultivos y factores ambientales relevantes, todo a través de una aplicación informática. La iniciativa demuestra el potencial del cuerpo académico del Centro y subraya que, con una dirección académica adecuada, es posible fomentar diálogos interdisciplinarios y concebir soluciones innovadoras para abordar los desafíos inherentes a su labor institucional. Lo anterior, representa la acción inicial para ir integrando de manera progresiva la adición de valor y el desarrollo de soluciones innovadoras a problemáticas del mundo real a través de actividades a desarrollar por nuestros y nuestras estudiantes durante su trayectoria formativa en las distintas carreras.

7.1.2. DEBILIDADES

Las debilidades son los aspectos en los que el CFT enfrenta desafíos y limitaciones que requieren atención y mejora. Al igual que con las fortalezas, se evaluarán las debilidades en las cinco dimensiones que abarcan la docencia y resultados del proceso de formación, la gestión estratégica y recursos institucionales, el aseguramiento interno de la calidad, la vinculación con el medio y la investigación, creación e innovación. Identificar estas debilidades es el primer paso hacia la implementación de estrategias efectivas de mejora y desarrollo.

DIMENSIÓN DE DOCENCIA Y RESULTADOS DEL PROCESOS DE FORMACIÓN

Falta de un mecanismo formalizado para resguardar la pertinencia y mantener actualizados los perfiles de egreso según las necesidades de la región.

El Centro de Formación Técnica Estatal de Arica y Parinacota carece de mecanismos claramente estructurados y formalizados para evaluar la pertinencia de sus perfiles de egreso a lo largo del tiempo. Esto impide que dichos perfiles se mantengan actualizados en respuesta a las cambiantes demandas y competencias necesarias en el entorno laboral de la región. Asimismo, no se ha definido un conjunto de indicadores que permita medir cuándo un perfil de egreso se vuelve obsoleto, lo que limita la capacidad de la institución para tomar decisiones informadas sobre la vigencia de sus programas académicos.

En esta línea, tampoco se observa un mecanismo claro para el diseño y la actualización curricular que esté centrado en el análisis y la adaptación de los perfiles de egreso que permita introducir nuevas competencias a los estudiantes, necesarias para su introducción al mundo laboral.

El CFT no cuenta con un mecanismo estructurado y definido que vele por la calidad en el proceso de evaluación de la oferta formativa.

Aunque la institución ofrece programas formativos que se ajustan a las demandas y necesidades de la región, carece de un proceso definido y formalizado para garantizar la pertinencia continua de su oferta académica en el tiempo. No se observa una clara estructura de plazos, hitos, responsables, indicadores o un flujo de decisiones que deba seguirse en el proceso de apertura o cierre de carreras en la institución. Además, no se ha establecido una definición formal de la información, tanto cuantitativa como cualitativa, necesaria para evaluar la creación o cierre de programas académicos.

Este déficit también se extiende a la falta de una formalización con respecto a qué actores internos y externos deberían ser consultados, así como la metodología de dichas consultas para la recopilación de información. Finalmente, no está claro en qué etapa se tomarán decisiones oficiales con respecto a estos procesos.

Es necesario una revisión y actualización del reglamento académico, como de los módulos y el modelo de diseño curricular para que exista coherencia entre estos y el nuevo modelo educativo.

Se identifica una falta de coherencia entre el actual modelo educativo y el diseño curricular de las carreras ofrecidas. Esto debido a que el diseño de las carreras presenta una propuesta híbrida que combina elementos de un enfoque tradicional con uno basado en competencias. Esta falta de alineación dificulta la implementación efectiva de los programas académicos y afecta la calidad de la formación brindada. Además, la institución está en proceso de implementar un nuevo modelo educativo, lo que agrega la necesidad apremiante de revisar y actualizar el Reglamento Académico y el diseño curricular. Esta debilidad plantea desafíos para garantizar que los programas estén en sintonía

con el modelo educativo actual y se anticipen a los cambios y desafíos que surgirán con el nuevo enfoque.

Con respecto al Marco de Cualificaciones Técnico Profesional (MCTP) existe una brecha entre las competencias alcanzadas por los y las estudiantes y las habilidades esperadas que la institución formuló.

Se observa por parte de la institución y el Consejo Nacional de Educación (CNED) en su proceso de acompañamiento que algunos de los programas académicos tienen una discrepancia en relación con el Marco de Cualificaciones Técnico Profesional, ya que las competencias entregadas se encuentran en un nivel II y III de dicho Marco cuando la realidad debiese ser que las habilidades de los estudiantes llegaran al nivel IV según lo formulado por la institución. Esta situación da cuenta que el CFT debe revisar y actualizar las carreras a fin de monitorear las competencias que se entregan y ver si se logran desarrollar de manera que respondan al perfil de egreso.

La institución tiene un desfase en los tiempos de ejecución de los programas de acompañamiento estudiantil y ayudantías que esta otorga a los estudiantes.

Si bien la institución cuenta con mecanismos de apoyo y nivelación para los distintos estudiantes del CFT, a través del programa PIISO, se identificó que tiene un desajuste o retraso a la hora de llevar a cabo este programa en los estudiantes de semestres más avanzados, debido a que al ser carreras de formación técnica se cuenta con un menor tiempo para ser ejecutadas las ayudantías de manera oportuna. Lo que perjudica a que las propuestas implementadas tengan un impacto en el aprendizaje y la progresión académica de los alumnos.

DIMENSIÓN DE GESTIÓN ESTRATÉGICA Y RECURSOS INSTITUCIONALES

La institución cuenta con un Proyecto de Desarrollo Institucional que no refleja la identidad propia del Centro y que fue elaborado en un proceso de transición con el CFT de Tarapacá por las anteriores autoridades institucionales.

En el campo estratégico y de planificación institucional, si bien el Centro cuenta con una definición de misión y visión coherente con su quehacer educativo, estas fueron plasmadas en un Proyecto de Desarrollo Institucional (PDI) que se presentó en una circunstancia especial para el CFT, debido a su proceso de transición con el CFT de Tarapacá. Esto junto a que el proyecto fue realizado por las autoridades y el Centro anteriores hacen que se identifique una falta de identidad en el instrumento de planeación estratégico. Este desajuste entre la identidad actual del Centro y el contenido del PDI resalta la necesidad de revisar y actualizarlo, para que refleje de manera precisa las demandas y objetivos actuales del Centro de Formación Técnica Estatal de Arica y Parinacota, de modo

que se logren definir metas, objetivos y acciones a futuro con una visión propia y sólida de lo que es en la actualidad la institución.

Con respecto al sistema de gobierno, el Centro enfrenta desafíos en su estructura organizativa que hacen alusión a la definición de roles y funciones y al exceso de cargos en subrogancia.

La institución cuenta con un equipo directivo con capacidades para desarrollar sus labores, así como también han demostrado su compromiso, motivación y espíritu de trabajo en equipo. Sin embargo, la mayoría de estos cargos están compuestos por roles en subrogación, lo que refleja una dificultad para avanzar en definiciones a largo plazo. Debido al estado actual en que se encuentra la institución y a las tareas críticas que se deben implementar, suma importancia el consolidar su estructura organizacional, a su vez con revisar la definición de roles y funciones que tienen los jefes de carrera y docentes. Esto con la finalidad de facilitar la gestión de su rol, tiempos y cumplimiento de labores, así como para aprovechar su contribución en el diseño e implementación de medidas en materia de diseño y desarrollo curricular.

Falta de una unidad interna que tenga como responsabilidad el seguimiento y monitoreo del PDI y del cumplimiento de los objetivos estratégicos.

La institución carece de una entidad o unidad dedicada y definida a supervisar y evaluar la implementación del PDI, así como el progreso de sus indicadores, lo que hace difícil el monitoreo del Proyecto de Desarrollo Institucional y el estado de avance que presenta dada la necesaria estructura de contra partes, y como se observó en la primera visita de pares evaluadores designados por el Consejo Nacional de Educación (CNEC). En esta línea, se necesita una unidad que asegure que el compromiso con la estrategia del PDI se mantenga a lo largo del tiempo y no se diluya con el cambio de liderazgo o la evolución de la institución. Por otra parte, esta unidad sería la encargada de identificar problemas a través de la supervisión constante al progreso de los objetivos lo que permitiría tomar medidas correctivas en caso de que sea necesario.

Debido a los diferentes instrumentos estratégicos que dispondrá la institución, se debe establecer un proceso en el que se vele la conexión y coherencia de cada uno de los instrumentos de manera que no sean independientes, sino que estén alineados unos con otros.

La institución se encuentra en una etapa en la que ya cuenta con ciertos instrumentos estratégicos, pero a su vez está desarrollando otros tales como el Proyecto Educativo y el Modelo de aseguramiento de la calidad. Lo que hace necesario que el CFT cuente con un proceso que tenga la tarea de articular y conectar estos instrumentos con la finalidad de que no se transformen en documentos independientes entre sí y sin una coherencia en común. Así mismo, en este proceso se

debe contar con la revisión y actualización de las políticas que podrían interferir con los documentos estratégicos supervisados por la unidad de fiscalía.

DIMENSIÓN DE ASEGURAMIENTO INTERNO DE LA CALIDAD

La institución no cuenta con un equipo consolidado que permita hacerse cargo de todos los desafíos que provienen del área de aseguramiento interno de la calidad, así como también del análisis institucional y el seguimiento de la planificación estratégica.

El Centro carece de un equipo suficiente y consolidado para llevar a cabo las tareas y actividades de la unidad de aseguramiento interno de la calidad, ya que solo se cuenta con un encargado de análisis institucional, quien ha estado a cargo de la evaluación de la satisfacción de la calidad interna a través de la recopilación y análisis de distintas encuestas, lo que hace ver el estado inicial en que se encuentra esta unidad. La institución tampoco cuenta con una estructura formalizada de esta área que permita tener definiciones de funciones, roles, responsabilidades, tareas y su interacción con las demás unidades del CFT.

El CFT carece de un modelo de aseguramiento interno de la calidad que permita definir el cómo se dará cumplimiento a los estándares internos de calidad impuestos por la institución.

Con relación a la debilidad que se menciona en el punto anterior y a la unidad de calidad, a pesar de que el CFT avanza y ya cuenta con una política de aseguramiento de la calidad, aún faltan otras normativas fundamentales tales como el modelo de aseguramiento interno de la calidad, en el que se busca que la institución defina de manera estructurada el enfoque o foco de calidad para el Centro en su conjunto y para cada programa formativo. A la institución le hace falta un modelo que garantice la calidad a través de la definición de procedimientos y prácticas concretas, que permitan recopilar datos e información de manera continua, analizar resultados y generar documentación que permitan la mejora continua del funcionamiento del CFT.

Falta de mecanismos que velen por el cumplimiento de estándares de calidad externos que permitan garantizar un buen servicio y prepare a la institución en futuros procesos de evaluación.

La institución no cuenta con mecanismos o herramientas formalizadas que resguarden el cumplimiento de estándares externos, los cuales son fundamentales para brindar al Centro una mayor credibilidad y reconocimiento por parte de los empleadores, otros centros de educación y los propios estudiantes en la calidad de la formación ofrecida. El cumplir con estos estándares puede aumentar la competitividad de la institución, ya que, muchos de los estudiantes buscan una educación de alta calidad, y por lo tanto se ven más atraídos a elegir instituciones que cuentan con acreditaciones y reconocimientos externos. Finalmente, el CFT, al igual que otros CFT estatales y otras instituciones educativas buscan la acreditación, un proceso de evaluación externa que certifica la calidad de

educación, contar con un mecanismo sólido que dé cumplimiento a estándares de calidad externos se convierte en una necesidad indispensable para preparar a la institución adecuadamente para este proceso.

La institución no cuenta con un set de indicadores que permita medir y monitorear el cumplimiento de estándares de calidad en las cinco dimensiones del proceso de acreditación.

Debido a la promulgación de la Ley 21.091, que enfatiza la necesidad de la certificación integral y reformula las dimensiones de evaluación para la acreditación institucional, ampliando de tres a cinco estas dimensiones, es que se ha creado una exigencia crítica para que el CFT se enfoque en el establecimiento de nuevos criterios y estándares internos de calidad que abarquen todas estas áreas relevantes. Además de esto, se requiere el desarrollo de procedimientos sólidos y efectivos que supervisen y garanticen el cumplimiento de estos estándares internos en todos los aspectos de la institución. Esto conlleva un compromiso constante de revisión y monitoreo activo para asegurar que se mantengan los más altos niveles de calidad en todas las áreas y actividades, respaldado por un conjunto integral de indicadores. Una vez establecidos estos indicadores, la institución podrá implementar un sistema de seguimiento y monitoreo continuo que permita rastrear estos indicadores y garantizar la calidad en todas las dimensiones a lo largo del tiempo.

DIMENSIÓN DE VINCULACIÓN CON EL MEDIO

La unidad de vinculación con el medio de la institución no posee una estructura formalizada con roles y funciones definidas, así como cuál será su interacción con otras áreas.

A pesar de que la institución cuenta con una Dirección de Vinculación con el medio, el CFT no cuenta con una unidad de VCM estructurada y formalizada, que permita definir claramente los roles y funciones del equipo que trabaja en esta unidad. Lo que dificulta el establecimiento de una manera efectiva de comunicación y colaboración con las demás unidades como la unidad académica y con los distintos jefes de carrera. Sin esta formalización se complica la retroalimentación y la conexión entre la institución y su entorno, como la industria o la comunidad local, lo que afecta la integración de las demandas del mundo laboral en el proceso de formación de los estudiantes.

El CFT no cuenta con un modelo de vinculación con el medio formalizado que permita orientar el desarrollo de tareas y funciones de los actores internos, así como definir las oportunidades de colaboración con el entorno.

La institución no posee un modelo de VCM formalizado que permita establecer un conjunto de pautas, estrategias y funciones que guíen su relación con los actores externos relevantes. Esto implica determinar cómo la institución se comunicará y colaborará con el entorno para lograr sus objetivos y metas académicas y sociales.

Por otra parte, el modelo permite que la institución identifique áreas o temas prioritarios en los que desea enfocarse al colaborar con estos actores externos. Logrando de este modelo, el estar preparada a oportunidades de colaboración que pueden surgir en su entorno y que sean beneficiosas para la institución y los estudiantes.

En materia de bidireccionalidad, la institución no cuenta con un proceso que permita medir la contribución e impacto de la vinculación con el medio, tanto a nivel interno como externo, así como la identificación de recursos para esta dimensión.

Además de un modelo de vinculación con el medio que señale el cómo y qué tipo de actividades se realizan, el CFT no cuenta con un programa o proceso estructurado que permita cuantificar la contribución de tales actividades como también el identificar los recursos a disposición para esta dimensión. Por lo que es necesario desarrollar un enfoque o conjunto de criterios y métricas para evaluar y medir los resultados y el impacto de las actividades de vinculación con el medio. Esto implica determinar cómo se medirá si estas actividades están teniendo un efecto positivo o si están cumpliendo sus objetivos tanto en el ámbito interno (en la propia institución) como en el ámbito externo (en la comunidad o en la industria, por ejemplo). Logrando de esta manera que el Centro desarrolle una estrategia coherente y estructurada en el futuro para alinear las actividades de vinculación con el medio con la formación de los estudiantes. Lo que ayudaría a maximizar el impacto de estas actividades en el desarrollo de los alumnos y en la relación de la institución con su entorno.

DIMENSIÓN DE INVESTIGACIÓN, CREACIÓN Y/O INNOVACIÓN

El Centro no cuenta con un área dedicada a la investigación, creación y/o innovación, así como tampoco cuenta con una política sobre innovación que permita responder a las nuevas demandas del entorno.

La institución enfrenta una carencia en relación con la promoción de la innovación, un componente estratégico que podría contribuir significativamente a su desarrollo. Para superar esta deficiencia, se requiere abordar un proceso de planificación y establecimiento de directrices claras.

En primer lugar, es necesario que el CFT genere espacios de reflexión donde se pueda debatir y definir una proyección futura para el área de innovación. Estos espacios serán cruciales para determinar cómo la institución puede sacar el máximo provecho de las oportunidades que ofrece la innovación y establecer las áreas prioritarias en las que puede marcar la diferencia. Adicionalmente, se torna fundamental la definición de una política de innovación que se alinee con el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) y las metas específicas de la institución. Esta política será esencial para proporcionar una base clara sobre el compromiso del CFT con la innovación y cómo se traducirá en acciones concretas futuras.

La institución no tiene un propósito definido en relación con la investigación, creación e innovación, tampoco cuenta con grupos de interés y áreas de focalización identificadas que permitan llevar a cabo programas o iniciativas de innovación.

El Centro no cuenta con un propósito establecido en materia de la dimensión de investigación, creación e innovación, lo que dificulta el definir y establecer objetivos claros para que la institución pueda avanzar en el área a través de iniciativas o actividades. Además, el CFT no ha identificado grupos de interés que están relacionados con la institución en términos de innovación, como lo pueden ser, estudiantes, docentes, empleadores y la comunidad en general. Por otro lado, tampoco se han definido campos específicos en los que se concentrará el esfuerzo de innovación, tales como, la transferencia de tecnología, la transferencia de conocimientos, la incorporación de metodologías innovadoras en los planes de estudio y la promoción del espíritu emprendedor.

7.2. ANÁLISIS EXTERNO

Este análisis identifica factores externos que pueden impactar las operaciones del CFT. Comprender estas dinámicas, identificadas como oportunidades y amenazas potenciales, permite a la institución prever y adaptarse al panorama en constante evolución a través de estrategias personalizadas.

7.2.1. AMENAZAS

Las amenazas representan factores externos que pueden afectar negativamente el desempeño y los objetivos del CFT. Estas amenazas pueden surgir en diversas áreas y tienen el potencial de obstaculizar el progreso. Al considerar las amenazas en las cinco dimensiones mencionadas, se puede anticipar y abordar proactivamente los desafíos que el entorno externo puede presentar y desarrollar estrategias para mitigar sus impactos negativos.

DIMENSIÓN DE DOCENCIA Y RESULTADOS DEL PROCESOS DE FORMACIÓN

La existencia de factores externos como la pandemia, la falta de financiamiento, el aumento del desempleo y los aspectos socioafectivos crean obstáculos significativos que pueden llevar a que los estudiantes abandonen sus estudios.

La pandemia ha tenido un impacto significativo en la región, manifestándose en un elevado aumento en la tasa de desempleo. Por otra parte, el aislamiento social, además, ha generado problemas personales en muchas personas, provocando que algunos estudiantes abandonen sus estudios. De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadísticas (INE), en 2020, la tasa de desocupación laboral alcanzó el 7,9%, marcando un incremento de 0,9 puntos porcentuales respecto al año anterior.

Aunque actualmente la tasa se mantiene en 7,8%, esta persistencia indica que el problema del desempleo perdura. Los aspectos mencionados anteriormente ejercen presiones que, lamentablemente, dificultan y desmotivan a los estudiantes a continuar con sus estudios.

DIMENSIÓN DE GESTIÓN ESTRATÉGICA Y RECURSOS INSTITUCIONALES

Modificaciones en las políticas y disposiciones gubernamentales relacionadas con el financiamiento otorgado a la institución por parte del Estado.

Un factor de preocupación significativo para las instituciones educativas que dependen en gran medida del financiamiento estatal para operar y ofrecer programas educativos es la posibilidad de que los niveles de financiamiento cambien debido a diversas circunstancias, como decisiones políticas, restricciones presupuestarias, modificaciones en las políticas públicas, entre otros. Esto pone en riesgo la capacidad de la institución para implementar su proyecto institucional y cumplir sus objetivos estratégicos.

El desarrollo y logros de otras instituciones educativas que operan en el mismo entorno o mercado que nuestra institución.

Es importante entender la trayectoria de la competencia en términos de su calidad académica, resultados de los estudiantes, reputación, alcance comunitario y otros factores clave. Si la competencia demuestra un mejor desempeño en estos aspectos, esto puede tener varias implicaciones. Por lo tanto, monitorear y responder a la competencia de manera estratégica es esencial para mantener y mejorar la calidad educativa y la sostenibilidad de la institución a lo largo del tiempo.

DIMENSIÓN DE ASEGURAMIENTO INTERNO DE LA CALIDAD

La carencia de un historial sólido en el área de Calidad podría afectar a la institución, debido a que otros CFT de la región cuentan con un área de calidad consolidada en comparación con el CFTE de Arica y Parinacota.

La calidad educativa suele ser un factor clave que los estudiantes y sus familias consideran al elegir una institución, el centro debe enfocarse en mejorar y consolidar su área de calidad, con esto se refiere a la madurez y efectividad de sus procesos y sistemas de aseguramiento interno de la calidad, que abarcan desde la planificación y evaluación de programas educativos hasta la mejora continua de la calidad educativa. Además, las organizaciones externas, como empresas y agentes gubernamentales, pueden preferir vincularse con instituciones tengan un sistema de calidad bien establecido.

La adaptación a los nuevos requerimientos de carácter obligatorios por parte de la CNA será fundamental para alcanzar la calidad educativa y mantener la competitividad del CFT en la región.

La necesidad de abordar esta nueva dimensión impone una presión para la institución en términos de recursos y procesos, potencialmente afectando la calidad educativa y la competitividad regional. Es crucial que el centro lleve a cabo una planificación estratégica que incluya la implementación de políticas, formación del personal y cultura de calidad institucional, asignación de recursos adecuados, monitorización continua y revisión de los mecanismos de auditorías y evaluación interna para garantizar el cumplimiento de los nuevos estándares y mantener su posición competitiva en la región. Los mecanismos implementados deben enfocarse en la mejora continua, asegurando la evolución integral y equilibrada del proyecto institucional, la puesta en marcha de la política de calidad demuestra el compromiso compartido de las diferentes unidades institucionales.

DIMENSIÓN DE VINCULACIÓN CON EL MEDIO

Existencia de Centros de Formación Técnica en la región que acaparen gran parte de convenios con empresas de naturaleza pública y/o privada para la creación de práctica.

La creación de convenios para centros de prácticas es esencial para cubrir las necesidades del estudiantado, ya que permite aplicar en un ambiente real los conocimientos adquiridos durante la formación académica. Así, se refuerza el aprendizaje teórico con experiencia práctica y se desarrollan habilidades blandas valoradas en el ámbito laboral. Sin embargo, la existencia de otros CFT en la región puede dificultar y limitar las posibilidades para que la institución formalice estos convenios y genere centros de prácticas suficientes para sus estudiantes.

Falta de compromiso de los empleadores para participar en las redes de vinculación y colaboración con la institución educativa en la creación de oportunidades de aprendizaje, prácticas profesionales u oportunidades laborales.

Existen estrategias de colaboración efectivas con el sector empresarial que las instituciones educativas suelen implementar para incluir la creación de programas de prácticas, pasantías, programas de empleo y colaboración en proyectos de investigación y desarrollo. La falta de experiencia práctica y la falta de conexión con los empleadores pueden afectar negativamente no solo la formación profesional de los estudiantes si no también la reputación de la institución.

Comprender y anticipar las demandas del mercado laboral y las necesidades de la comunidad en la que opera.

La relación con la oferta laboral de la región es esencial para garantizar que la institución prepare a los estudiantes de manera efectiva y contribuya al desarrollo económico y social de la Arica y Parinacota, la cual se caracteriza en su mayoría por las actividades comerciales, agrícolas y el turismo,

diseñando y desarrollando programas académicos que responden directamente a las necesidades y estrategias regionales.

DIMENSIÓN DE INVESTIGACIÓN, CREACIÓN Y/O INNOVACIÓN

Procedimientos y cambios normativos a nivel gubernamental y regulatorio que impactan en el funcionamiento del Centro, como por ejemplo la dimensión de Investigación, Creación y/o Innovación.

Las regulaciones gubernamentales y normativas a las que está sujeta la educación superior en Chile cambian constantemente. Estos cambios pueden incluir modificaciones en la acreditación, requisitos de calidad, estándares de educación y otros aspectos que podrían requerir ajustes en la gestión institucional, como la ley 21.091 la cual enfatiza la obligatoriedad de ciertas dimensiones, reconfigurando las dimensiones evaluativas para la acreditación institucional con base en estándares de calidad. Por lo tanto, la exigencia de recursos adicionales para estos cambios e implementación acelerada son un constante desafío que afecta a la institución.

La competencia con otras instituciones del país en investigación, creación e innovación y su capacidad para invertir en proyectos puede verse afectada por la centralización del país y la falta de conocimiento sobre las realidades regionales.

La centralización en Chile es un factor determinante que afecta al CFT en su capacidad para competir en proyectos de este ámbito a nivel nacional, debido a que la institución se encuentra ubicada en el extremo norte del país alejada de los centros de toma de decisiones y de la capital del país, esto puede restringir la comprensión y el conocimiento de las particularidades regionales, creando una visión limitada de las necesidades y oportunidades particulares de las regiones periféricas, lo que finalmente resulta en una distribución desigual de recursos y oportunidades a nivel nacional.

Escasa transferencia de conocimiento a la comunidad, desafíos tecnológicos y de infraestructura.

La capacidad que posee el CFT para comunicar y transferir eficazmente los resultados de la investigación, creación e innovación a la comunidad es crucial para evitar que los proyectos y actividades impulsadas por la institución tengan un impacto limitado hacia la comunidad y sociedad en general. Además, la falta de acceso a tecnología avanzada y problemas relacionados con la infraestructura obstaculizan llevar a cabo estas actividades y su desarrollo efectivo.

7.2.2. OPORTUNIDADES

Las oportunidades son los factores externos que la institución puede aprovechar para su beneficio. Estas oportunidades pueden proporcionar nuevos horizontes para el crecimiento y la mejora en cada una de las dimensiones del CFT. Al identificar y capitalizar estas oportunidades, el Centro puede avanzar en su búsqueda de la excelencia y el cumplimiento de su misión.

DIMENSIÓN DE DOCENCIA Y RESULTADOS DEL PROCESOS DE FORMACIÓN

Continuar con el proceso de reconocimientos institucionales otorgados a instituciones educativas y programas de estudio que cumplen con altos estándares de calidad como sellos institucionales y certificaciones de carrera:

El obtener sellos institucionales y certificaciones de carrera demuestra el compromiso del CFTE con la calidad de la educación que proporciona, la obtención de sellos institucionales y certificaciones de carrera es un esfuerzo a largo plazo que requiere un compromiso continuo con la excelencia educativa, esto implica la revisión constante de los procesos de enseñanza y aprendizaje, la recopilación y análisis de datos para la toma de decisiones informadas y la inversión en recursos y desarrollo profesional del personal académico, al hacerlo la institución fortalecerá su reputación y atraerá a más estudiantes, contribuyendo al desarrollo educativo y económico regional.

La integración en redes de colaboración a nivel regional, nacional o internacional para fortalecer la educación, compartir conocimiento, fomentar la movilidad estudiantil y académica, y promover la internacionalización de la educación superior.

La colaboración y la interconexión en la educación superior son cada vez más importantes. La integración en redes de colaboración ya sea a nivel regional, nacional o internacional, se ha convertido en un enfoque fundamental para fortalecer la educación superior, enriqueciendo la oferta de sus programas académicos al permitir la incorporación de perspectivas globales en la enseñanza. Además, la contribución de otras instituciones y la exposición a diversas metodologías y enfoques pedagógicos desempeñan un papel importante en la mejora de la calidad de la educación que ofrece, aumentando no solo la visibilidad y el atractivo del CFTE a nivel nacional como internacional, sino que también le brinda la oportunidad posicionarse como una institución de referencia en la región de Arica y Parinacota.

DIMENSIÓN DE GESTIÓN ESTRATÉGICA Y RECURSOS INSTITUCIONALES

Acceso de nuevos beneficios de gratuidad, beneficios estatales, becas por convenios con entidades privadas, entre otros.

El aprovechar los beneficios estatales como la gratuidad en la educación superior, becas estatales o acuerdos con entidades privadas para ofrecer apoyo financiero a los estudiantes fomentan el acceso a la educación y reducen barreras económicas para los estudiantes. Al acceder a beneficios de gratuidad o becas, el CFTE puede atraer a un número mayor de estudiantes, ya que la educación sería más accesible desde el punto de vista financiero, aumentando la matrícula y una mayor diversidad de estudiantes en la institución, reflejando su compromiso de brindar una educación de calidad y contribuir al desarrollo educativo y social de la región.

Contar con una universidad tutora con experiencia, prestigio y acreditada, donde se pueden desarrollar sinergias y una alianza virtuosa

Poseer una alianza con una universidad tutora que cuente con el prestigio y experiencia en el ámbito del proceso de acreditación, representa una oportunidad invaluable para fortalecer a la institución. Esta relación sinérgica permite aprovechar el conocimiento y las mejores prácticas de la universidad para orientar y apoyar los procesos de acreditación del CFTE, pudiendo potenciar sus capacidades institucionales e implementando mejoras educativas de alto impacto.

Establecer asociaciones y acuerdos con escuelas de enseñanza media que se especialicen en la educación técnico-profesional.

Al crear acuerdos de colaboración, el CFTE puede establecer un flujo constante de estudiantes desde colegios técnicos hacia los programas de formación técnica de la institución, además proporciona una base en el nivel de conocimientos técnicos de los estudiantes al ingresar. Esta transición incluye la convalidación de cursos lo que acelera su proceso de formación profesional para que el estudiante pueda salir más rápidamente al mundo laboral.

Generar alianzas con entidades públicas y privadas que permitan mejorar la gestión y funcionamiento de la institución.

Al establecer colaboraciones con organizaciones públicas y privadas, el CFTE obtiene acceso a recursos financieros, tecnológicos, de infraestructura y personal adicionales, los cuales se pueden emplear para fortalecer tanto la calidad de la educación como la gestión institucional. Además, al aportar conocimiento y experiencia en áreas específicas, estas alianzas resultan invaluable para optimizar procesos, políticas y prácticas en la institución. Paralelamente, fomentan la construcción de una red de contactos con otras instituciones y actores clave en la región, lo que facilita el establecimiento de relaciones de trabajo y la creación de oportunidades futuras.

Acceso a fuentes de financiamiento complementarias (FNDR, OTEC, fondos concursables, entre otros).

El obtener acceso a diversas fuentes de financiamiento adicionales para respaldar las operaciones y proyectos del CFTE sirve como un medio para la expansión y el crecimiento de la institución. El Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR) puede utilizarse para construir nuevas instalaciones, mientras que los recursos de los Organismos Técnicos de Capacitación (OTEC) pueden ayudar a ampliar la oferta de programas educativos, en tanto la participación en concursos de financiamiento también puede fomentar la innovación y la mejora continua de la institución.

DIMENSIÓN DE ASEGURAMIENTO INTERNO DE LA CALIDAD

Participar en programas nacionales de fortalecimiento de aseguramiento de la calidad en la educación superior.

Tomar los recursos, capacitaciones y orientaciones que ofrecen estos programas ayudarán a mejorar ciertos mecanismos internos para que el CFTE mantenga actualizadas sus políticas y sistemas internos de aseguramiento de la calidad. La institución debe monitorear los programas y convocatorias nacionales relacionados con la calidad en la educación superior y presentar propuestas para participar en ellos. Esto incluiría la implementación de proyectos internos que aborden aspectos identificados en las auditorías internas y la difusión de una cultura de calidad.

DIMENSIÓN DE VINCULACIÓN CON EL MEDIO

Generar alianzas con entidades públicas y privadas que permitan mejorar la gestión y la bidireccionalidad de la vinculación con el medio

Establecer relaciones sólidas y colaborativas con entidades tanto públicas como privadas es fundamental para garantizar que la vinculación con el medio sea efectiva y bidireccional, lo que significa que no solo la institución se beneficia de estas relaciones, sino que también contribuye al desarrollo y las necesidades de las entidades externas. Esto puede mejorar significativamente la calidad de la educación ofrecida por el CFTE, fortalecer la empleabilidad de los graduados y contribuir al desarrollo sostenible de la región de Arica y Parinacota.

Posibilidad de generar alianzas con sectores productivos pertenecientes a la Estrategia de Desarrollo Regional

Los sectores productivos con los que se formen estas alianzas pueden ofrecer oportunidades de colaboración y proyectos específicos que fortalezcan y contribuyan directamente al crecimiento económico y al desarrollo sostenible de la región. Al trabajar en conjunto con los sectores productivos identificados en la Estrategia de Desarrollo Regional, el CFTE puede contribuir y tener varios impactos positivos, uno de los más destacados es directamente al bienestar y el progreso de la comunidad, al mismo tiempo que la institución aumenta su relevancia y valor para la comunidad

Llevar a cabo acciones de trabajo colaborativo (webinar, seminarios, encuentros, ferias, pasantías, entre otros)

Las acciones de trabajo colaborativo son mecanismos efectivos para promover la interacción con el medio externo, la institución puede planificar y organizar una variedad de eventos y actividades que fomenten la colaboración y la interacción con la comunidad, otras instituciones educativas, empresas y otros actores relevantes. Esto podría incluir seminarios temáticos en los que se aborden temas de interés regional, webinars para la difusión de conocimientos, ferias para mostrar proyectos y avances, encuentros con empresas para explorar oportunidades de colaboración, y pasantías para que los estudiantes adquieran experiencia en entornos laborales reales.

DIMENSIÓN DE INVESTIGACIÓN, CREACIÓN Y/O INNOVACIÓN

Posibilidad de colaboración con centros de investigación y desarrollo, estableciendo alianzas estratégicas con estos centros para participar en proyectos de investigación conjuntos.

El colaborar estrechamente con estos centros de investigación en temas relevantes para la región como la conservación de recursos naturales, agricultura, turismo, y más abordando problemas y desafíos específicos en donde la institución pueda realizar un gran aporte estableciendo acuerdos de colaboración. Estos proyectos pueden involucrar tanto a estudiantes como profesores, y los resultados pueden ser compartidos con la comunidad y sociedad en general, brindando a los estudiantes y docentes de la institución la oportunidad de participar en proyectos de investigación aplicada, enriqueciendo su formación y experiencia.

Acceso a Fondos de Investigación y Desarrollo a nivel regional y nacional para financiar los proyectos de investigación, creación e innovación

La institución puede establecer un equipo de investigación y desarrollo para elaborar propuestas y participar en competencias de financiamiento para buscar oportunidades de financiamiento en convocatorias de proyectos de investigación y desarrollo. Acceder a fondos permitirá al CFTE llevar a cabo proyectos de investigación y desarrollo relevantes para la región y el país, los cuales pueden generar soluciones a desafíos regionales y contribuir al desarrollo económico y social.

8.



**ESTRATEGIA
CORPORATIVA**

8.1. DISEÑO DE LA ESTRATEGIA CORPORATIVA: EJES ESTRATÉGICOS

La estrategia corporativa del Centro de Formación Técnica Estatal de Arica y Parinacota se enmarca en el sustento de la misión y su quehacer educativo estableciendo objetivos estratégicos que orienten la excelencia institucional.

Es por esto por lo que para el diseño de la estrategia se han detallado cinco Ejes Estratégicos, que están alineados con las cinco dimensiones críticas definidas por la Comisión Nacional de Acreditación (CNA) que son esenciales para el desarrollo y crecimiento institucional.

En cada Eje Estratégico, se han establecido los correspondientes objetivos estratégicos junto a su definición, seguido por los objetivos específicos, indicadores clave de desempeño, programas o actividades asociadas, responsables y presupuestos que en conjunto componen el plan de desarrollo institucional.

A través de este marco estratégico centrado en los Ejes, el Centro concentrará sus esfuerzos en fortalecer áreas vitales para el éxito institucional.

EJES ESTRATÉGICOS

Cada uno de los Ejes Estratégicos que se han definido dentro del diseño de la estrategia corporativa corresponden a áreas claves de desarrollo por parte del Centro y que a su vez se encuentra alineadas a las dimensiones de evaluación que la Ley exige para cada institución de educación superior, las cuales se detallan a continuación.

- **Docencia y Resultados del Proceso de Formación:** Eje orientado al desarrollo de la función formativa de la institución, que busca resguardar la calidad en la formación de las y los estudiantes, así como de su oferta formativa y del modelo educativo.

En esta línea, se considera además aspectos como el cuerpo académico, el progreso y acceso estudiantil, los distintos perfiles de ingreso y la empleabilidad de los titulados.

- **Gestión Estratégica y Recursos Institucionales:** Eje que evalúa la existencia de estrategias para el desarrollo y crecimiento sostenido de la institución, así como la consolidación de una estructura organizacional y un sistema de gobierno adecuado.

Se concentra en la administración financiera y de recursos humanos y en la capacidad que tiene el Centro para la ejecución y logro del proyecto institucional.

- **Aseguramiento Interno de la Calidad:** Eje que se enfoca en el funcionamiento y aseguramiento de la calidad en cada uno de los procesos de la organización, se orienta en el mejoramiento continuo, el monitoreo y apoyo de las demás áreas para alcanzar el logro de las metas propuestas y un funcionamiento adecuado del CFT.
- **Vinculación con el Medio:** Eje orientado a la interacción de la institución con el entorno relevante local como nacional, así como la comunicación y vinculación con otras instituciones de educación superior que permitan la bidireccionalidad y retroalimentación de sus procesos formativos, así como el aporte a necesidades y demandas productivas del entorno.
- **Investigación, Creación y/o Innovación:** Eje que considera el desarrollo de actividades que contribuyen a la transferencia de conocimiento e innovación, de manera que permita aportar soluciones a problemáticas y desafíos del entorno y que se encuentre integradas en los procesos de formación de la institución.

8.2. EJE ESTRATÉGICO DOCENCIA Y RESULTADOS DEL PROCESO DE FORMACIÓN

8.2.1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y ESPECÍFICOS

En relación con el eje estratégico de Docencia y Resultados del Proceso de Formación, el CFT Estatal de Arica y Parinacota define los siguientes objetivos estratégicos y específicos:

OBJETIVO ESTRATÉGICO:

- A) Proveer una oferta formativa pertinente a las necesidades productivas y sociales de la región, alineada al Modelo Educativo Institucional por competencias con una plana docente actualizada.**

A través de este objetivo la institución ha definido tres pilares fundamentales para el fortalecimiento y mejora en su formación educativa. En primer lugar, el Centro de Formación Técnica Estatal de Arica y Parinacota se compromete en garantizar y resguardar una gama de programas académicos que sean altamente pertinentes a lo largo del tiempo y que estén directamente alineados con las necesidades de la región.

En concordancia con su compromiso de ofrecer una educación de calidad que responda a las dinámicas cambiantes de la región de Arica y Parinacota, el segundo pilar de este objetivo se enfocara

en el desarrollo de una oferta formativa que no solo sea relevante, sino que también esté alineada con su Modelo Educativo Institucional basado en competencias. Esto garantiza que los graduados del Centro desarrollen un conjunto de habilidades prácticas que sean altamente relevantes y aplicables en el mercado laboral.

El tercer pilar crucial de este objetivo se relaciona con el mantenimiento de una plana docente actualizada. La institución sabe que los docentes juegan un papel esencial en la formación de los estudiantes y en la implementación efectiva del Modelo Educativo. Por lo tanto, es esencial que el Centro cuente con un equipo de docentes que esté debidamente capacitado y actualizado en las últimas tendencias pedagógicas y las demandas cambiantes de la educación.

El logro del objetivo se traducirá en la consolidación de una amplia gama de programas académicos que reflejen las demandas actuales de la región. Esto incluye una evaluación constante de la pertinencia de las carreras, la generación de metodologías y mecanismos para validar perfiles de ingreso, la implementación de un sólido plan de formación tanto para docentes como para estudiantes que abarque procesos de enseñanza por competencias y, finalmente, la creación de un Observatorio de Titulados que facilite el seguimiento activo de la empleabilidad de los egresados. De esta manera, se espera que la institución no solo forme profesionales altamente calificados, sino que también se comprometa a proporcionar a la región profesionales que puedan abordar y resolver los desafíos emergentes de manera eficiente y efectiva.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

Para alcanzar el objetivo estratégico anterior, la institución ha definido los siguientes objetivos específicos que guiarán las próximas acciones y esfuerzos:

I. **Evaluar la pertinencia de las carreras con las necesidades de la región.**

El CFT Estatal de Arica y Parinacota considera crucial contar con una oferta formativa idónea y actualizada a las necesidades sociales y productivas de la región, por lo que este objetivo busca plantear una serie de actividades que se enfocan en la revisión constante de las carreras, perfiles de egreso y modelo educativo, además de contar con mecanismos de validación interna y externa.

II. **Generar una metodología y mecanismos de validación para los diversos perfiles de ingreso.**

La implementación de este objetivo permitirá garantizar un proceso de admisión inclusivo que tenga en cuenta las distintas trayectorias de los próximos alumnos, permitiendo al Centro ser

coherente a la realidad educativa que poseen los estudiantes de la región y brindando la oportunidad de acceder a la educación superior.

III. Implementar un Plan de formación docente y estudiante que incluya capacitación en desarrollo de procesos formativos por competencias.

El siguiente objetivo tiene como propósito mejorar la formación a través de un plan que permita a los docentes estar en constante capacitación con respecto a competencias específicas relacionadas a sus áreas, así como de programas de apoyo para los estudiantes con brechas de enseñanza-aprendizaje y dificultades con la adquisición de competencias.

IV. Generar un Observatorio de Titulados, que permita el seguimiento y comunicación fluida con los titulados.

Para el CFT es importante tener una comunicación con sus titulados y lo que pretende este objetivo es establecer un sistema que recopile y mantenga información actualizada de los alumni, tales como su trayectoria laboral, su desempeño, grado de satisfacción con la formación, logros y desafíos en el mundo laboral con la finalidad de mantener una retroalimentación e implementar mejoras tanto en el proceso formativo como en la inserción laboral.

OBJETIVO ESTRATÉGICO:

B) Generar procesos de evaluación integrales en aula, utilizando asistentes técnico-pedagógicos (ATP) que informan y acompañan el proceso de docencia.

En esencia, este objetivo busca fortalecer y desarrollar el compromiso de la institución con la formación de sus estudiantes. A través de la implementación de evaluaciones integrales en el aula, respaldadas por el apoyo de los asistentes técnico-pedagógicos, se potencia la calidad de la enseñanza y el aprendizaje en la institución. Estos procesos permiten a los docentes recibir una retroalimentación valiosa que les ayuda a perfeccionar sus métodos pedagógicos y, en última instancia, a elevar el nivel educativo que se ofrece a los estudiantes.

El impacto de esta iniciativa se reflejará en múltiples aspectos. En primer lugar, los docentes tendrán acceso a una retroalimentación especializada que les permitirá ajustar su enfoque pedagógico de manera efectiva. Esto, a su vez, se traducirá en un ambiente de aprendizaje más enriquecedor, donde los estudiantes pueden participar activamente en su formación. Además, el monitoreo y la retroalimentación constante ayudarán a identificar áreas de mejora en el desempeño académico, lo que respaldará la implementación de planes de mejora específicos.

Además, el objetivo también se esfuerza por mejorar los indicadores clave relacionados con el rendimiento de los estudiantes, como la retención y la tasa de titulación oportuna. El seguimiento regular de estos indicadores permitirá identificar posibles problemas y diseñar estrategias para abordarlos de manera proactiva. Como resultado, se espera que los estudiantes disfruten de una experiencia educativa más enriquecedora que les permitirá estar mejor preparados para ingresar al mundo laboral.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

Para el logro del objetivo estratégico anterior se han establecido los siguientes objetivos específicos:

I. Retroalimentar el desempeño docente a través de los asistentes técnico-pedagógicos (ATP).

El siguiente objetivo busca implementar un mecanismo llevado por asistentes técnico-pedagógicos que mejorará el proceso de enseñanza de los docentes a través de un programa de apoyo. Dicho programa entregará como resultado una serie de orientaciones y consejos personalizados a cada docente con el fin de promover una educación de calidad.

II. Efectuar un seguimiento, control y plan de mejoras a los indicadores de progresión académica.

El Centro establecerá un mecanismo de monitoreo de los indicadores de progresión académica, tales como la retención de estudiantes de primer año y la tasa de titulación oportuna con la finalidad de supervisar el impacto de las medidas y programas de apoyo docente y estudiantil. Además, en caso de ser necesario, se desarrollará e implementará un plan de mejora para estos indicadores.

8.2.2. INDICADORES ESTRATÉGICOS

Objetivos Estratégicos	Objetivos Específicos	Indicador	Formula	Meta				
				2024	2025	2026	2027	2028
Proveer una oferta formativa pertinente a las necesidades productivas y sociales de la región, alineada al Modelo Educativo Institucional por competencias con una plana docente actualizada	Evaluar la pertinencia de las carreras con las necesidades de la región.	Establecer mecanismos y procedimientos para levantar necesidades y servicios del medio productivo y social por carrera	$(\text{Total de carreras con levantamiento de necesidades del medio productivo}) / (\text{Total de carreras impartidas}) \times 100$	100%	100%	100%	100%	100%
		Revisión y actualización del modelo educativo para el aseguramiento de la calidad del proceso formativo	Valor Lógico	SI	SI	SI	SI	SI
		Carreras con perfiles de egreso alineadas con la matriz productiva regional y/o la Estrategia de Desarrollo Regional	$(\text{Total de carreras con perfil de egreso alineada con la matriz productiva regional}) / (\text{Total de carreras impartidas}) \times 100$	100%	100%	100%	100%	100%
		Carreras con evaluaciones de Perfiles de egreso por competencias	$(\text{Total de carreras con evaluaciones de perfiles de egreso por competencias}) / (\text{Total de carreras impartidas}) \times 100$	60%	75%	90%	100%	100%
		Carreras con validaciones de Perfiles de egreso internas y externos	$(\text{Total de carreras con validación interna y externa del perfil de egreso}) / (\text{Total de carreras impartidas}) \times 100$	60%	75%	90%	100%	100%
		Carreras con convenios para prácticas profesionales pertinentes a las necesidades productivas y sociales de la región.	$(\text{Total de carreras con convenios de prácticas profesionales pertinente a las necesidades de la región}) / (\text{Total de carreras impartidas}) \times 100$	100%	100%	100%	100%	100%
		Cumplimiento del Plan de Reuniones del Consejo asesor de carreras (o Comités curriculares con actores claves, estudiantes, titulados, jefe de carrera, profesores y empleadores)	$(\text{Total de reuniones realizadas del consejo asesor de carreras}) / (\text{Total de reuniones del consejo asesor de carreras planificadas}) \times 100$	100%	100%	100%	100%	100%
		Nivel de articulación de programas con EMTP	$(\text{Total de estudiantes matriculados al 1er año por articulación EMTP cohorte X}) / (\text{Total de estudiantes matriculados al 1er año cohorte X}) \times 100$	Mayor a 5%				
		Carreras con certificaciones externas	$(\text{Total de Carreras con certificaciones externas}) / (\text{Total de Carreras Impartidas certificables}) \times 100$	3	4	5	6	7

Objetivos Estratégicos	Objetivos Específicos	Indicador	Formula	Meta				
				2024	2025	2026	2027	2028
	Generar una metodología y mecanismos de validación para los diversos perfiles de ingreso	Evaluación de la pertinencia del proyecto educativo con las necesidades del sector productivo y social	Valor lógico	SI	SI	SI	SI	SI
		Carreras con admisión vía RAP	$(\text{Total de carreras con admisión vía RAP}) / (\text{Total de carreras impartidas}) \times 100$	100%	100%	100%	100%	100%
Proveer una oferta formativa pertinente a las necesidades productivas y sociales de la región, alineada al Modelo Educativo Institucional por competencias con una plana docente actualizada	Implementar un Plan de formación docente y estudiante que incluya capacitación en desarrollo de procesos formativos por competencias	Docentes capacitados en estrategias didácticas	$(\text{Total de Docentes Capacitados en estrategias Didácticas}) / (\text{Total de Docentes}) \times 100$	80%	82%	84%	86%	88%
		Satisfacción de los docentes con la institución	Grado de satisfacción de los docentes con la Institución según instrumento aplicado	75%	77%	79%	82%	85%
		Satisfacción de los estudiantes con la docencia	Grado de satisfacción de los estudiantes con la docencia según instrumento aplicado	80%	82%	84%	86%	88%
		Disminución de la brecha de competencias de ingreso de los estudiantes nuevos	$(\text{Total de estudiantes nuevos aprobados en el Taller de disminución de brecha de competencias de ingreso}) / (\text{Total de estudiantes nuevos que cursan el taller}) \times 100$	75%	78%	80%	82%	85%
	Generar un Observatorio de Titulados, que permita el seguimiento y comunicación fluida con los titulados	Seguimiento Titulados	$(\text{Total de titulados con información actualizada}) / (\text{Total de titulados}) \times 100$	62%	62%	64%	64%	65%
		Tasa de empleabilidad al primer año	$(\text{Total de Titulados empleados cohorte X}) / (\text{Total de titulados cohorte X}) \times 100$	50%	50%	50%	50%	50%
Generar procesos de evaluación integrales en aula, utilizando asistentes técnico-pedagógicos (ATP) que informan y acompañan el proceso de docencia	Retroalimentar el desempeño docente a través de los asistentes técnico-pedagógicos (ATP)	Evaluación de los asistentes técnicos-pedagógicos desde el ATP (Resultados del desempeño docente)	$(\text{Número de profesores con desempeño estándar deseado}) / (\text{Total de profesores evaluados}) \times 100$	95%	96%	96%	97%	97%
	Realizar un seguimiento, control y plan de mejoras a los indicadores de progresión académica	Retención de estudiantes de primer año	$(\text{Número de estudiantes matriculados segundo año cohorte "x"}) / (\text{Total de estudiantes matriculados cohorte "x"}) \times 100$	75%	76%	76%	77%	77%
		Tasa de titulación oportuna	$(\text{Número de estudiantes titulados oportunamente cohorte "x"}) / (\text{Total de matriculados cohorte "x"}) \times 100$	45%	47%	50%	52%	55%

8.2.3. PROGRAMAS ESTRATÉGICOS

Objetivos Estratégicos	Objetivo Específicos	Programas y actividades	Responsable	Presupuesto 2024 - 2028
Proveer una oferta formativa pertinente a las necesidades productivas y sociales de la región, alineada al Modelo Educativo Institucional por competencias con una plana docente actualizada	Evaluar la pertinencia de las carreras con las necesidades de la región.	Programa de levantamientos de necesidades y servicios del medio productivo y social	Subdirección Académica de Áreas Formativas y Subdirección de Vinculación con el Medio	\$10.000.000.-
		Plan de revisión del Modelo educativo	Subdirección académica de áreas formativas	\$9.000.000.-
		Programa de Diagnóstico y evaluación de perfil de egreso	Subdirección académica de docencia y Subdirección de Vinculación con el Medio	\$7.500.000.-
		Programa de captación de convenios con instituciones relevantes	Subdirección académica de áreas formativas y Subdirección de Vinculación con el Medio	\$4.000.000.-
		Plan de Reuniones de Consejo Asesor de Carreras	Subdirección académica de áreas formativas y Subdirección de Vinculación con el Medio	\$5.000.000.-
		Programa de captación de nuevos estudiantes	Subdirección académica de áreas formativas y Subdirección de Vinculación con el Medio	\$45.000.000.-
		Plan de Diagnóstico para la certificación de carreras con instituciones externas	Subdirección académica de Áreas Formativas y Subdirección de Vinculación con el Medio	\$6.000.000.-
	Generar una metodología y mecanismos de validación para los diversos perfiles de ingreso	Programa de levantamientos de necesidades y servicios del medio productivo y social	Subdirección académica de áreas formativas y Subdirección de Vinculación con el Medio	\$10.000.000.-
		Programa de captación de nuevos estudiantes	Subdirección académica de áreas formativas y Subdirección de Vinculación con el Medio	\$5.000.000.-
	Implementar un Plan de formación docente y estudiante que incluya capacitación en desarrollo de procesos formativos por competencias	Plan de Capacitación Docente	Subdirección académica de docencia	\$50.000.000.-
		Diagnóstico de satisfacción docente con los procesos formativos por competencias	Subdirección académica de docencia	\$4.000.000.-
		Diagnóstico de satisfacción estudiantil con los procesos formativos por competencias	Subdirección académica de docencia	\$5.000.000.-

Objetivos Estratégicos	Objetivo Específicos	Programas y actividades	Responsable	Presupuesto 2024 - 2028
		Plan de apoyo especial para estudiantes con brechas de enseñanza- aprendizaje	Subdirección académica de docencia	\$10.000.000.-
		Taller de Disminución de las brechas de competencias de ingreso	Subdirección académica de docencia	\$5.000.000.-
	Generar un Observatorio de Titulados, que permita el seguimiento y comunicación fluida con los titulados	Programa de Seguimiento de titulados	Subdirección Vinculación con el Medio	\$10.000.000.-
		Programa de posicionamiento comunicacional (Plan de Medios)	Subdirección Vinculación con el Medio	\$5.000.000.-
		Programa de aumento de empleabilidad (Ferias y Bolsa de Trabajo)	Subdirección Vinculación con el Medio	\$5.000.000.-
Generar procesos de evaluación integrales en aula, utilizando asistentes técnico-pedagógicos (ATP) que informan y acompañan el proceso de docencia	Retroalimentar el desempeño docente a través de los asistentes técnico- pedagógicos (ATP)	Programa de apoyo docente con ATP	Subdirección académica de docencia	\$15.000.000.-
	Realizar un seguimiento, control y plan de mejoras a los indicadores de progresión académica	Plan de apoyo especial para estudiantes con brechas de enseñanza-aprendizaje	Subdirección académica de docencia	\$12.500.000.-
		Taller de disminución de las brechas de competencias de ingreso	Subdirección académica de docencia	\$10.000.000.-
		Plan de capacitación docente	Subdirección académica de docencia	\$10.000.000.-

8.3. EJE ESTRATÉGICO GESTIÓN ESTRATÉGICA Y RECURSOS INSTITUCIONALES

8.3.1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y ESPECÍFICOS

En el eje de Gestión Estratégica y Recursos Institucionales, el CFT Estatal de Arica y Parinacota a definido los siguientes objetivos estratégicos y específicos:

OBJETIVO ESTRATÉGICO:

- C) Gestionar la infraestructura junto con los recursos materiales, tecnológicos y financieros, resguardando la eficiencia en su utilización para la gestión institucional.**

El CFT Estatal de Arica y Parinacota establece el siguiente objetivo con la finalidad de contar con los recursos económicos necesarios para asegurar su adecuado funcionamiento y la sustentabilidad de su proyecto educativo, de esta manera se busca fortalecer su gestión, tanto de los recursos financieros como de la infraestructura de la institución.

La razón detrás de este objetivo radica en la importancia de garantizar un ambiente de trabajo propicio para el desarrollo de las actividades académicas y administrativas. Una infraestructura adecuada, equipamiento en buen estado y una gestión financiera sólida son factores que impactan directamente en la calidad de los servicios educativos que la institución puede ofrecer a su comunidad estudiantil.

El establecimiento de este objetivo busca lograr una mayor eficiencia en la utilización de los recursos, así como el consolidar mecanismos de planeación y control considerando los requerimientos particulares de los distintos programas académicos. Esto incluye la optimización del uso de las instalaciones, el mantenimiento preventivo y correctivo de edificios y equipos, y una gestión financiera que evite desbalances y garantice la sustentabilidad a largo plazo.

Además, este objetivo estratégico también se alinea con la necesidad de planificar y prepararse para el crecimiento institucional a largo plazo y los desafíos futuros, la expansión de la infraestructura o la adquisición de nuevos recursos y el monitoreo de la satisfacción de la comunidad institucional con la institución.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

I. Implementar una política de desarrollo económico - financiero que asegure la sustentabilidad institucional.

El Centro busca establecer un conjunto de estrategias financieras que resguarden la gestión y manejo eficiente de los recursos por medio de planes de control y seguimiento a indicadores financieros, así como, auditorías externas. El propósito del objetivo es contar con una base económica estable y que facilite el crecimiento a largo plazo de la institución.

II. Implementar una política de gestión de infraestructura y equipamiento para el desarrollo institucional.

El objetivo hace referencia a contar con lineamientos y procesos que orienten una correcta planificación de los recursos físicos, así como de los espacios del CFT, tales como un plan de inversión, planes de compras y un plan de mantenimiento. La finalidad de esto es garantizar una infraestructura y equipamiento idónea a las necesidades de la comunidad institucional.

OBJETIVO ESTRATÉGICO:

D) Gestionar estratégicamente el capital humano para el sustento de la misión y visión del proyecto institucional.

Este objetivo estratégico se centra en reconocer la importancia del capital humano como un activo clave para el éxito y la sostenibilidad de la institución. La gestión estratégica de las personas que integran la organización es fundamental para alinear sus esfuerzos con la misión y visión del proyecto institucional.

De este modo se plantea optimizar la gestión de los recursos humanos de la institución, asegurando que todos los miembros de la comunidad institucional compartan valores, visión y objetivos comunes, de manera que puedan contribuir de manera efectiva al logro de las metas. Una parte esencial de este objetivo es la formación y el desarrollo del personal para mantener y mejorar sus habilidades y conocimientos de manera que estén siempre capacitados y actualizados con los nuevos requerimientos que el CFT necesita.

Por otro lado, la gestión estratégica del capital humano busca agregar valor a la institución al reconocer que su personal no solo realiza tareas, sino que su conocimiento, experiencia y compromiso enriquecen la educación proporcionada y promueven el bienestar de los estudiantes, creando un clima agradable para toda la comunidad institucional.

Finalmente, el objetivo también busca fomentar una cultura de excelencia basada en valores que incluyen la calidad, el compromiso y el trabajo en equipo. Lo que permitirá a la institución desarrollar programas de bienestar para los funcionarios, promoviendo un entorno de trabajo saludable y equitativo que valore la diversidad y la inclusión. Además, se fomentará la convivencia, la equidad de género y la diversidad en la comunidad institucional, con el objetivo de construir un ambiente que refleje la pluralidad de perspectivas y experiencias, fortaleciendo así la capacidad de abordar desafíos y problemáticas desde múltiples enfoques.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

I. **Desarrollar una política de gestión de personas.**

El siguiente objetivo tiene como propósito el establecer e implementar directrices para la gestión de docentes, administrativos y directivos de manera de asegurar una dotación suficiente y conforme a la complejidad de las funciones a desarrollar, considerando estos lineamientos en los procesos de selección, contratación, inducción, desarrollo, evaluación y desvinculación.

II. **Implementar un plan de capacitación y desarrollo de personas.**

El CFT además de instaurar directrices para la gestión de su capital humano busca establecer mecanismos de apoyo al desarrollo de sus funcionarios a través de un plan de capacitación, junto con programas de evaluación del desempeño. La finalidad de este objetivo es mejorar los conocimientos y habilidades aportando al crecimiento profesional y personal de los miembros de la institución.

III. **Desarrollar una cultura organizacional de excelencia.**

La institución aspira a crear un ambiente laboral de calidad y propicio que se centra en los valores como el compromiso, la colaboración y mejora continua. Es así como se plantea construir una identidad organizacional orientada en alcanzar altos estándares de calidad y que permita reflejar la excelencia en su quehacer educativo.

IV. **Desarrollar un programa de bienestar para los funcionarios de la institución.**

La puesta en marcha de un programa de bienestar tiene como fin mejorar la calidad de vida y satisfacción de los empleados de la institución, logrando crear un entorno laboral saludable y propicio que se preocupa por la salud física, mental y la interacción trabajo-vida de la comunidad institucional.

V. **Promover la convivencia, equidad de género, diversidad e inclusión en la comunidad institucional.**

El objetivo tiene como base el fomentar un entorno de respeto, reconocimiento y aceptación en materia de equidad de género, diversidad e inclusión, promoviendo un ambiente de convivencia y desarrollo integral por medio de políticas y acciones que regulan, investigan y sancionan todo tipo de violencia o discriminación de género en el CFT.

OBJETIVO ESTRATÉGICO:

E) Implementar un sistema de gobierno que conduzca al mejoramiento y al fortalecimiento de la institución.

En su constante búsqueda de excelencia y mejora institucional, el CFT Estatal de Arica y Parinacota, se propone como uno de sus objetivos estratégicos la implementación de un sistema de gobierno que contribuya al fortalecimiento y al desarrollo continuo de la institución.

La adopción de un sistema de gobierno efectivo incrementaría los niveles de transparencia en la toma de decisiones y en la gestión institucional. Esto permitiría consolidar relaciones de confianza con la comunidad interna y externa al poder acceder a información relevante y comprender los procesos de decisión.

Además, un sistema de gobierno efectivo desempeñaría un papel crucial al permitir la medición y evaluación del desempeño institucional a través de procesos de rendición de cuentas y seguimiento periódico de indicadores de gestión. Esto posibilitaría monitorear los avances y el cumplimiento del proyecto institucional, e identificar oportunidades de mejora para la toma de decisiones.

Finalmente, la implementación de este sistema de gobierno es crucial para fortalecer la administración y gestión de la institución, alinearla con las mejores prácticas y garantizar que se cumplan los objetivos estratégicos establecidos en el Plan de Desarrollo Institucional. En última instancia, este enfoque se traduce en una institución más sólida, capaz de enfrentar desafíos con confianza y avanzar hacia un futuro de crecimiento sostenible y mejora continua.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

Para el logro del objetivo estratégico anterior se estableció el siguiente objetivo específico:

I. Monitorear el cumplimiento del proyecto institucional

El siguiente objetivo busca establecer las bases para contar con un sistema de gobierno efectivo y acorde a la institución, a través de este, se desarrollarán mecanismos que velan por el cumplimiento y revisión de los objetivos estratégicos estipulados con anterioridad, permitiendo tomar medidas de ajuste o mejoras al proyecto institucional.

8.3.2. INDICADORES ESTRATÉGICOS

Objetivos Estratégicos	Objetivos Específicos	Indicador	Formula	Meta				
				2024	2025	2026	2027	2028
Gestionar la infraestructura junto con los recursos materiales, tecnológicos y financieros, resguardando la eficiencia en su utilización para la gestión institucional	Implementar una política de desarrollo económico - financiero que asegure la sustentabilidad institucional	Razón Deuda Patrimonio	$\text{Pasivo total} / \text{Fondos Propios}$	2	1,8	1,7	1,5	1,3
		Índice de liquidez	$\text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente}$	1,75	1,75	2	2	2
		Endeudamiento Total	$\text{Activos Totales} / \text{Patrimonio Neto}$	> 2	> 2	> 2	> 2	> 2
	Implementar una política de gestión de infraestructura y equipamiento para el desarrollo institucional	Cumplimiento del plan de compras	$(\text{Monto Real de Compras Ejecutada}) / (\text{Monto planificado en el Plan de Compras}) \times 100$	90%	90%	92%	92%	95%
		Cumplimiento del plan de mantención	$(\text{Monto Real de Mantención Ejecutada}) / (\text{Monto planificado en el Plan de Mantención}) \times 100$	95%	95%	95%	95%	95%
		Satisfacción de los trabajadores con la infraestructura de la Institución	Grado de satisfacción de los trabajadores medido por instrumento aplicado	70%	75%	80%	82%	85%
Gestionar Estratégicamente el capital humano para el sustento de la misión y visión del proyecto institucional	Desarrollar una política de gestión de personas	Perfiles de cargo actualizado del personal	$(\text{Total de Perfiles de Cargo Actualizados}) / (\text{Total de Perfiles de Cargo}) \times 100$	100%	100%	100%	100%	100%
		Paridad de genero	Número de Mujeres Contratadas	>40%	>40%	>40%	>40%	>40%
	Implementar un Plan de Capacitación y Desarrollo de personas	Funcionarios de la institución capacitados con respecto al plan de capacitación y desarrollo de personas	$(\text{Total de funcionarios capacitados}) / (\text{Total de funcionarios elegibles para ser capacitados}) \times 100$	75%	80%	85%	90%	92%
		Satisfacción de funcionarios administrativos respecto al plan de capacitación	Grado de satisfacción de funcionarios administrativos del Plan de Capacitación según instrumento aplicado	85%	86%	87%	88%	89%
	Desarrollar una cultura organizacional de excelencia	Rotación de personal (personal de planta)	$(\text{Total de funcionarios que dejaron la institución}) / (\text{Promedio de funcionarios}) \times 100$	5%	5%	5%	5%	5%
		Satisfacción del personal	Grado de satisfacción del personal según instrumento aplicado	85%	86%	87%	88%	90%

Objetivos Estratégicos	Objetivos Específicos	Indicador	Formula	Meta				
				2024	2025	2026	2027	2028
Gestionar Estratégicamente el capital humano para el sustento de la misión y visión del proyecto institucional	Desarrollar un programa de bienestar para los funcionarios de la institución	Convenio con instituciones externas asociadas al bienestar	Número de convenios con instituciones externas asociadas al bienestar	10	12	14	16	18
		Participación en Programas de fortalecimiento de equipos	(Participantes en programas de Fortalecimiento de equipos) / (Total de funcionarios en la institución) X 100	100%	100%	100%	100%	100%
	Promover la convivencia, equidad de género, diversidad e inclusión en la comunidad institucional	Cumplimiento de plan de implementación de la política para la prevención de violencia de género	(Total de actividades desarrolladas del Plan para la prevención de violencia de género) / (Total de actividades del Plan para la prevención de violencia de género) X 100	50%	60%	80%	100%	100%
		Tasa de resolución de conflictos asociados a discriminación, acoso o todo tipo de violencia de género	(Total de conflictos resueltos asociados a discriminación, acoso o todo tipo de violencia de género) / (Total de conflictos de discriminación, acoso o todo tipo de violencia de género) X 100	100%	100%	100%	100%	100%
Implementar un sistema de gobierno que conduzca al mejoramiento y al fortalecimiento de la institución	Monitorear el cumplimiento del proyecto institucional	Revisión de los Objetivos Estratégicos del Plan de desarrollo Institucional	(Total de objetivos estratégicos cumplidos en el año) / (Total de Objetivos estratégicos) X 100	Si	Si	Si	Si	Si
		Revisión del proyecto institucional	(Total de revisiones del Proyecto Institucional por Directivos realizadas) / (Total de Revisiones del Proyecto Institucional establecidas por el Plan de revisión) X 100	Si	Si	Si	Si	Si

8.3.3. PROGRAMA ESTRATÉGICO

Objetivos Estratégicos	Objetivo Específicos	Programas y actividades	Responsable	Presupuesto 2024 - 2028
Gestionar la infraestructura junto con los recursos materiales, tecnológicos y financieros, resguardando la eficiencia en su utilización para la gestión institucional	Implementar una política de desarrollo económico - financiero que asegure la sustentabilidad institucional	Plan de control y seguimiento financiero	Subdirección de Contabilidad y presupuesto	\$10.000.000.-
		Auditorías Financieras Externas	Subdirección de Contabilidad y presupuesto	\$20.000.000.-
	Implementar una política de gestión de infraestructura y equipamiento para el desarrollo institucional	Plan de mantenimiento	Subdirección de Contabilidad y presupuesto	\$1.000.000.000.-
		Plan de compras	Subdirección de Contabilidad y presupuesto	\$1.400.000.-
		Plan de revisión de Contratos con terceros	Subdirección de Contabilidad y presupuesto	\$20.000.000.-
	Gestionar Estratégicamente el capital humano para el sustento de la misión y visión del proyecto institucional	Desarrollar una política de gestión de personas	Programa de actualización y revisión de la política de Gestión de Personas	Subdirección de Gestión de Personas
Plan de Capacitación			Subdirección de Gestión de Personas	\$5.000.000.-
Implementar un Plan de Capacitación y Desarrollo de personas		Evaluación de Desempeño	Subdirección de Gestión de Personas	\$10.000.000.-

Objetivos Estratégicos	Objetivo Específicos	Programas y actividades	Responsable	Presupuesto 2024 - 2028
		Reporte de Pertinencia del Plan de Capacitación	Subdirección de Gestión de Personas	\$6.000.000.-
	Desarrollar una cultura organizacional de excelencia	Programa de Cuidado de Salud Mental	Subdirección de Gestión de Personas	\$5.000.000.-
		Plan de Capacitación	Subdirección de Gestión de Personas	\$20.000.000.-
	Desarrollar un programa de bienestar para los funcionarios de la institución	Programa de Riesgos Psicosociales	Subdirección de Gestión de Personas	\$5.000.000.-
		Programa de Fortalecimiento de Equipos	Subdirección de Gestión de Personas	\$6.000.000.-
Gestionar Estratégicamente el capital humano para el sustento de la misión y visión del proyecto institucional	Promover la convivencia, equidad de género, diversidad e inclusión en la comunidad institucional	Plan para la prevención de violencia de género	Unidad de Género	\$20.000.000.-
		Decretos Cierre de Investigación de violencia de género	Fiscalía	\$10.000.000.-
Implementar un sistema de gobierno que conduzca al mejoramiento y al fortalecimiento de la institución	Monitorear el cumplimiento del proyecto institucional	Seguimiento del Plan de Desarrollo Institucional	Rectoría	\$30.000.000.-
		Plan de Revisión de Proyecto Institucional.	Rectoría	\$20.000.000.-

Objetivos Estratégicos	Objetivo Específicos	Programas y actividades	Responsable	Presupuesto 2024 - 2028
		Revisión y aprobación de los resultados del CMI por el directorio	Rectoría	\$15.000.000.-

8.4. EJE ESTRATÉGICO ASEGURAMIENTO INTERNO DE LA CALIDAD

8.4.1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y ESPECÍFICOS

En relación al eje estratégico de Aseguramiento interno de la calidad, el CFT Estatal de Arica y Parinacota define los siguientes objetivos estratégicos y específicos:

OBJETIVO ESTRATÉGICO:

- F) Establecer un marco para el aseguramiento de la calidad y la mejora continua, con la finalidad de implementar un sistema interno de calidad.**

Este objetivo nace de la necesidad de que la institución cuente con un sistema que defina y aplique mecanismos de aseguramiento interno de la calidad, estableciendo un marco que permitirá la aplicación de estos mecanismos en todos los aspectos de la institución, con un enfoque integral en el proceso de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes, elevando la calidad de sus programas educativos y de sus operaciones en general.

Por otro lado, el objetivo aborda la implementación de directrices o políticas actualizadas alineadas con los estándares y regulaciones que están en constante cambio en el campo de la educación, esto debido a la aparición de nuevas necesidades que los estudiantes requieren en su formación. Estas normativas son responsables de comprometer los recursos suficientes para el cumplimiento de estas políticas, asignando los suficientes recursos humanos y económicos para su funcionamiento.

En este sentido, con el motivo de garantizar el mejoramiento continuo es que la institución busca oportunidades de evaluar y retroalimentar permanentemente sus procesos, aplicando diversos mecanismos ya sean auditorías internas, informes de autoevaluación, cumplimiento de compromisos y la promoción de una cultura de excelencia alineada con los objetivos institucionales, reflejando el compromiso unificado de las diferentes unidades de la institución con respecto al aseguramiento interno de la calidad.

Por lo tanto, es a través del objetivo que la institución orienta su quehacer y se organiza para avanzar hacia el logro de sus propósitos, con enfoque en el mejoramiento continuo de sus procesos, resguardando siempre el desarrollo integral y armónico de su proyecto institucional. Así mismo, la promoción de esta cultura de calidad garantiza que la institución esté en constante evolución,

adaptándose a las necesidades cambiantes del entorno educativo y manteniendo un alto estándar en la entrega de sus servicios educativos.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

Para alcanzar el objetivo estratégico anterior, la institución ha definido los siguientes objetivos específicos que guiarán las próximas acciones y esfuerzos:

I. Gestionar los mecanismos de aseguramiento de la calidad y sus resultados

El siguiente objetivo específico tiene como meta el desarrollar y administrar los distintos mecanismos necesarios para el aseguramiento interno de la calidad. Esto implica el establecimiento de un modelo de aseguramiento con parámetros y normas de calidad, instrumentos para monitorear métricas en todos los sectores de la institución y revisiones internas de los procedimientos.

II. Promover la integridad y cumplimiento de los compromisos de la institución con la comunidad interna y externa

Para el CFT es importante garantizar el cumplimiento del marco normativo, por ende, se procura disponer de mecanismos internos de control que resguarden los derechos y deberes de los alumnos, funcionarios, colaboradores, administrativos, docentes e integrantes externos. Asimismo, se realizarán acciones correctivas y de ajustes en caso de vulnerabilidad o riesgos en los compromisos de la institución.

8.4.2. INDICADORES ESTRATÉGICOS

Objetivos Estratégicos	Objetivos Específicos	Indicador	Formula	Meta				
				2024	2025	2026	2027	2028
Establecer un marco para el aseguramiento de la calidad y la mejora continua, con la finalidad de implementar un sistema interno de calidad.	Gestionar los mecanismos de aseguramiento de la calidad y sus resultados	Mantención una política y sistema de aseguramiento interno de la calidad actualizado a las necesidades de la institucionalidad	Valor lógico	Si	Si	Si	Si	Si
		Difusión y promoción de una cultura de calidad institucional	$(\text{Total de actividades del plan de difusión y promoción de una cultura de calidad institucional realizadas}) / (\text{Total de actividades planificadas del plan de difusión y promoción de una cultura de calidad institucional}) \times 100$	90%	92%	94%	96%	98%
		Auditorías internas de monitoreo de la calidad a los procesos institucionales	$(\text{Total de auditorías internas del plan de auditorías internas de monitoreo de la calidad de los procesos institucionales realizadas}) / (\text{Total de auditorías del plan de auditorías internas de monitoreo de la calidad de los procesos institucionales planificadas}) \times 100$	92%	94%	96%	98%	100%
	Promover la integridad y cumplimiento de los compromisos de la institución con la comunidad interna y externa	Creación y revisión de los mecanismos de auditoría y evaluación interna de control normativo y procedimental	$(\text{Total de mecanismos de auditoría y evaluación interna de control normativo y procedimental creados o revisados}) / (\text{Total de mecanismos planificados según el plan de creación y revisión de los mecanismos de auditoría y evaluación interna de control normativo y procedimental}) \times 100$	100%	100%	100%	100%	100%

8.4.3. PROGRAMA ESTRATÉGICO

Objetivos Estratégicos	Objetivo Específicos	Programas y actividades	Responsable	Presupuesto 2024 – 2028
Establecer un marco para el aseguramiento de la calidad y la mejora continua, con la finalidad de implementar un sistema interno de calidad.	Gestionar los mecanismos de aseguramiento de la calidad y sus resultados	Plan de aseguramiento de la calidad	Unidad de Calidad, análisis de datos y planificación institucional	\$40.000.000.-
		Plan de actividades de difusión y promoción de una cultura de calidad institucional	Unidad de Calidad, análisis de datos y planificación institucional	\$5.000.000.-
		Plan de auditorías internas de monitoreo de los procesos institucionales	Unidad de Calidad, análisis de datos y planificación institucional	\$25.000.000.-
		Actividades de difusión de resultados del plan de auditorías internas de monitoreo de los procesos institucionales con la comunidad	Unidad de Calidad, análisis de datos y planificación institucional	\$10.000.000.-
	Promover la integridad y cumplimiento de los compromisos de la institución con la comunidad interna y externa	Plan de creación y revisión de mecanismos de auditoría y evaluación interna de control normativo y procedimental	Unidad de Calidad, análisis de datos y planificación institucional	\$25.000.000.-

8.5. EJE ESTRATÉGICO VINCULACIÓN CON EL MEDIO

8.5.1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y ESPECÍFICOS

Con respecto al eje estratégico de Vinculación con el medio, el Centro define los siguientes objetivos estratégicos y específicos:

OBJETIVO ESTRATÉGICO:

G) Diseñar e implementar una política de vinculación con el medio

El propósito principal de este objetivo es establecer lineamientos y acciones concretas que orienten la interacción de la institución con su entorno. Esto incluye no sólo colaborar con otras instituciones de educación superior, sino también involucrarse con partes interesadas públicas, privadas y sociales relevantes de acuerdo con el proyecto institucional.

Lo que busca el objetivo es que la institución participe activa y efectivamente en su entorno, a través de la creación de políticas y modelos de vinculación con el medio. Además de gestionar y desarrollar proyectos que también contribuyan al crecimiento educativo de los estudiantes, posibilitando el enriquecimiento de la formación de los estudiantes a través de experiencias prácticas y relevantes.

Finalmente, este objetivo logra la colaboración estratégica y el compromiso mutuo entre la institución y los socios externos, fortalece la preparación de los estudiantes, promueve su integración laboral y contribuye positivamente al crecimiento y desarrollo de la comunidad educativa y empresarial de la región.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

Para alcanzar el objetivo estratégico anterior, la institución ha definido los siguientes objetivos específicos que guiarán las próximas acciones y esfuerzos:

I. Actualizar la política y modelo de Vinculación con el Medio

En un entorno que esta en constante cambio es esencial y más para un centro de formación técnica el contar con lineamientos y directrices que estén en permanente revisión y modernización. Es así como este objetivo se centra en ajustar las estrategias de interacción y colaboración con la comunidad interna y externa, para responder a las necesidades y demandas de la región.

II. Constituir y fortalecer los Consejos Asesores de Carreras, implementando un plan de trabajo anual con hitos e indicadores.

Aquí, el enfoque está en consolidar y disponer de consejos asesores por carreras que participen en el diseño e implementación de los proyectos de vinculación aportando de su perspectiva. Lo que implica conformar consejos con actores y grupos de interés relevantes para el CFT, como el sector productivo, organismos privados y públicos y otras instituciones de educación de la región, seguido de la definición de un plan de trabajo anual con metas específicas y medibles.

III. Gestionar y sistematizar la política de Vinculación con el Medio en plataforma tecnológica

Este objetivo apunta a optimizar los procesos del área de Vinculación con el Medio al trasladar la política y mecanismos de vinculación a una plataforma tecnológica, buscando facilitar la administración y seguimiento de las diversas actividades de VCM mediante el uso de herramientas digitales y su posterior evaluación de resultados.

IV. Desarrollar proyectos de Vinculación con el Medio en las diferentes áreas del CFTE

En este caso, se trata de llevar a cabo proyectos concretos que fortalezcan los lazos entre la institución y el entorno. El objetivo está orientado en el desarrollo de proyectos que sean reconocidos por la comunidad y el medio aportando una contribución o impacto medible y extendiéndolo a las diferentes áreas del Centro.

V. Incrementar convenios para Centros de Práctica que cubran las necesidades de todo el alumnado del CFT que debe realizar prácticas.

El siguiente objetivo se centra en ampliar los acuerdos y convenios para establecer y disponer de Centros de Práctica. El propósito es asegurar que todos los estudiantes del CFT que requieran prácticas tengan oportunidades disponibles, abarcando las diversas carreras, áreas y perfiles.

OBJETIVO ESTRATÉGICO:

H) Fortalecer la articulación bidireccional entre el CFT con los organismos públicos y privados de la región.

El objetivo tiene el propósito de establecer relaciones sólidas y mutuamente beneficiosas, que emerjan como resultado de la interacción estratégica de la institución con el entorno, ya sea con entes tanto del sector privado como del público, impulsa y facilita la creación de convenios para brindar oportunidades de prácticas profesionales para los estudiantes del CFT Estatal de Arica y Parinacota.

Para llevar a cabo este objetivo, una vez que la institución haya definido su entorno e identificando a los sectores y grupos de interés clave con los que busca establecer colaboraciones bidireccionales, debe aplicar mecanismos de control y medición que permitan observar de manera objetiva el impacto de las acciones colaborativas realizadas por la institución en el entorno. Esta información será esencial para retroalimentar y mejorar el alcance y su reconocimiento en la comunidad local, regional, nacional e internacional. Además, será un componente fundamental para la creación de una estrategia de posicionamiento que le permita tener un canal de comunicación efectivo con el medio externo.

La finalidad del objetivo es enriquecer y mejorar tanto el proyecto institucional como los procesos educativos de la institución, estableciendo su presencia, compromiso y aporte al medio social sobre una base de relación recíproca y bidireccional cuyos efectos contribuirán a la formación del estudiantado, sector productivo de la región y a la sociedad en general.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

Para alcanzar el objetivo estratégico anterior, la institución ha definido los siguientes objetivos específicos:

I. Realizar control, seguimiento y medición de la contribución de los resultados de la vinculación con el medio.

La implementación de un sistema dedicado al monitoreo y medición del impacto de las actividades y proyectos de vinculación con el medio permitirá al Centro evaluar la efectividad de las acciones, cuantificarlas y documentarlas formalmente a través de informes y reportes. De esta manera, se podrá tener un registro que favorecerá la trazabilidad y validación de las actividades de vinculación.

II. Sistematizar mecanismos de seguimiento, acompañamiento y retroalimentación de las acciones colaborativas generadas entre el CFT e instituciones externas

Para el CFT es importante contar con mecanismos sistematizados que garanticen el seguimiento y apoyo de todo proceso, convenio, actividad o proyecto relacionados con la vinculación y colaboración entre la institución y entidades externas. Todo esto para facilitar la coordinación, gestión, retroalimentación y mejora de tales acciones.

III. Contar con una estrategia de posicionamiento que mantenga una fluida comunicación entre el CFT y el medio externo para el posicionamiento del primero de ellos en la comunidad.

Este objetivo se orienta a desarrollar una estrategia efectiva de comunicación que asegure una interacción constante entre el CFT y el entorno externo. Se busca mantener una presencia activa en la comunidad, así como la difusión de noticias, resultados, actividades y proyectos relevantes que realiza la institución, fortaleciendo la percepción positiva del CFT y afianzando su imagen e identidad.

8.5.2. INDICADORES ESTRATÉGICOS

Objetivos Estratégicos	Objetivos Específicos	Indicador	Formula	Meta				
				2024	2025	2026	2027	2028
Diseñar e implementar una política de vinculación con el medio	Actualizar la política y modelo de vinculación con el medio	Revisión y actualización de la Política y el Modelo de Vinculación con el medio	Valor Lógico	Si	Si	Si	Si	Si
		Actividades institucionales de vinculación con el medio	Número de actividades institucionales de Vinculación con el medio	5	6	7	8	9
	Constituir y fortalecer los Consejos Asesores de Carreras, implementando un plan de trabajo con hitos e indicadores.	Retroalimentación del consejo asesor por carrera	(Total de Sesiones realizadas) / (Total de Sesiones planificadas) X 100	100%	100%	100%	100%	100%
		Compromisos cumplidos del Consejo Asesor de Carrera	(Total de compromisos del consejo asesor de carrera cumplidos) / (Total de compromisos del consejo asesor de carrera asumidos) X 100	100%	100%	100%	100%	100%
	Gestionar y sistematizar la política de Vinculación con el medio en plataforma tecnológica	Implementación de la plataforma tecnológica de Vinculación con el medio	(Total de hitos o etapas completadas del plan de desarrollo de plataforma tecnológica de Vinculación con el medio) / (Total de hitos o etapas planificadas en el plan de desarrollo de plataforma tecnológica de Vinculación con el medio) X 100	100%	100%	100%	100%	100%

Objetivos Estratégicos	Objetivos Específicos	Indicador	Formula	Meta				
				2024	2025	2026	2027	2028
	Desarrollar proyectos Vinculación con el medio en las diferentes áreas del CFTE	Proyectos Vinculación con el medio por carreras	Número de proyectos de Vinculación con el medio ejecutados	100%	100%	100%	100%	100%
	Incrementar convenios para Centros de Práctica que cubran las necesidades de todo el alumnado del CFTE que debe realizar práctica	Tasa de estudiantes en práctica por convenios de Vinculación con el medio	(Total de estudiantes en práctica por convenios de Vinculación con el medio) / (Total de estudiantes en práctica) X 100	80%	81%	82%	83%	85%
		Satisfacción de los empleadores con los practicantes	Nivel de Satisfacción de empleadores con practicantes según instrumento aplicado	75%	77%	80%	83%	85%
Fortalecer la articulación bidireccional entre el CFT con los organismos públicos y privados de la región	Realizar control, seguimiento y medición de la contribución de los resultados de la vinculación con el medio.	Actividades por carrera en beneficio de su entorno productivo (proyectos)	(Total de actividades que realizan por carrera en beneficio del entorno productivo) / (Total de actividades) X 100	100%	100%	100%	100%	100%
		Satisfacción de los Stakeholders con las actividades de Vinculación con el medio	Grado de Satisfacción de los Stakeholders según instrumento aplicado	80%	82%	84%	86%	88%
	Sistematizar mecanismos de seguimiento, acompañamiento y retroalimentación de las acciones colaborativas generadas entre el CFT e instituciones externas.	Mecanismo de seguimiento, acompañamiento y retroalimentación implementado	Valor lógico	Si	Si	Si	Si	Si

Objetivos Estratégicos	Objetivos Específicos	Indicador	Formula	Meta				
				2024	2025	2026	2027	2028
Fortalecer la articulación bidireccional entre el CFT con los organismos públicos y privados de la región	Contar con una estrategia de posicionamiento que mantenga una fluida comunicación entre el CFT y el medio externo para el posicionamiento del primero de ellos en la comunidad	Desarrollo del Plan de medios	(Total de actividades del programa de posicionamiento comunicacional realizadas) / (Total de actividades del programa de posicionamiento comunicacional planificadas) X 100	100%	100%	100%	100%	100%
		Posicionamiento de centro de formación técnica en la comunidad	Nivel de conocimiento del CFTE en la comunidad	65%	70%	72%	75%	80%

8.5.3. PROGRAMA ESTRATÉGICO

Objetivos Estratégicos	Objetivo Específicos	Programas y actividades	Responsable	Presupuesto 2024 - 2028
Diseñar e implementar una política de vinculación con el medio	Actualizar la política y modelo de vinculación con el medio	Plan de revisión y actualización de la política y modelo de vinculación con el medio	Subdirección de Vinculación con el Medio	\$10.000.000.-
		Plan de actividades de vinculación con el medio	Subdirección de Vinculación con el Medio	\$15.000.000.-
	Constituir y fortalecer los Consejos Asesores de Carreras, implementando un plan de trabajo con hitos e indicadores.	Plan de Fortalecimiento con Consejos Asesores por carrera	Subdirección Vinculación con el Medio y Subdirección académica de áreas formativas	\$10.000.000.-
	Gestionar y sistematizar la política de Vinculación con el medio en plataforma tecnológica	Plan de desarrollo de plataforma tecnológica de Vinculación con el medio	Subdirección de Vinculación con el Medio	\$15.000.000.-
	Desarrollar proyectos Vinculación con el medio en las diferentes áreas del CFTE	Programa de seguimiento de proyectos de vinculación con el medio	Subdirección Vinculación con el Medio	\$5.000.000.-
	Incrementar convenios para Centros de Práctica que cubran las necesidades de todo el estudiantado del CFTE que debe realizar práctica	Revisión de los Convenios para Centros de Práctica	Subdirección Vinculación con el Medio y Subdirección académica de áreas formativas	\$10.000.000.-

Objetivos Estratégicos	Objetivo Específicos	Programas y actividades	Responsable	Presupuesto 2024 - 2028
		Programa de levantamientos de necesidades y servicios del medio productivo y social	Subdirección de Vinculación con el Medio	\$12.500.000.-
		Programa de aumento de empleabilidad (Ferias y Bolsa de Trabajo)	Subdirección de Vinculación con el Medio	\$6.000.000.-
		Programa de Seguimiento de empleabilidad de titulados	Subdirección de Vinculación con el Medio	\$8.000.000.-
Fortalecer la articulación bidireccional entre el CFT con los organismos públicos y privados de la región	Realizar control, seguimiento y medición de la contribución de los resultados de la vinculación con el medio.	Plan de actividades con el entorno productivo	Subdirección de Vinculación con el Medio	\$12.000.000.-
	Sistematizar mecanismos de seguimiento, acompañamiento y retroalimentación de las acciones colaborativas generadas entre el CFT e instituciones externas.	Revisión del mecanismo de seguimiento, acompañamiento y retroalimentación por parte del equipo directivo	Subdirección de Vinculación con el Medio	\$8.000.000.-
	Contar con una estrategia de posicionamiento que mantenga una fluida comunicación entre el CFT y el medio externo para el posicionamiento del primero de ellos en la comunidad	Programa de posicionamiento comunicacional	Subdirección de Vinculación con el Medio	\$30.000.000.-

8.6. EJE ESTRATÉGICO INVESTIGACIÓN, CREACIÓN Y/O INNOVACIÓN

8.6.1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y ESPECÍFICOS

En el eje estratégico de Investigación, creación e innovación, el CFT Estatal de Arica y Parinacota define los siguientes objetivos estratégicos y específicos:

OBJETIVO ESTRATÉGICO:

- I) **Promover el emprendimiento y la innovación tecnológica contribuyendo a la solución de problemas y el desarrollo de la región.**

La finalidad de este objetivo estratégico es contribuir al desarrollo local y la solución de desafíos regionales a través de la promoción de la innovación y la creatividad. Es por esto por lo que, la institución se propone fomentar el espíritu emprendedor y la adopción de innovaciones tecnológicas como parte de su compromiso con la región.

Para alcanzar esta meta y entendiendo que la innovación es un área nueva para el CFT Estatal de Arica y Parinacota, es necesario el diseñar e implementar una política de innovación, así como un modelo para establecer los lineamientos y el enfoque que tiene el Centro en términos de innovación. Posteriormente lo que se busca establecer con el objetivo es la consolidación y la expansión de estas prácticas innovadoras de manera que se pueda evaluar el impacto de las iniciativas y de ser necesario, ajustar las futuras estrategias que la institución planteara para el crecimiento de esta área.

Así, al abordar el objetivo estratégico, la institución se compromete a desempeñar un papel activo en el fomento de la innovación y el emprendimiento, aprovechando la tecnología y la creatividad para abordar los desafíos locales y contribuir al desarrollo de la región.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

Para alcanzar el objetivo estratégico anterior, la institución ha definido los siguientes objetivos específicos que guiarán las próximas acciones y esfuerzos:

- I. **Desarrollar e Implementar una Política de Innovación y un modelo de gestión de procesos**

El siguiente objetivo tiene como fin establecer una unidad que promueva la innovación dentro de la institución. Lo anterior implica la creación e implementación de directrices y lineamientos que

fomenten y respalden la introducción de nuevas ideas y procesos. Además, se propone la implementación de un modelo de innovación, que proporcionará un marco conceptual para administrar y llevar a cabo acciones innovadoras en todas las áreas del CFT.

II. Evaluar el impacto de las iniciativas de innovación y la contribución integral a la institución.

A la vez que se establecen los lineamientos y se desarrollan actividades e iniciativas relacionadas con la innovación es importante contar con un mecanismo que mida los resultados e impacto de tales acciones con la finalidad de evaluar la efectividad, cuantificarla y documentarla, de esta manera se garantiza el crecimiento y mejora del proceso de innovación.

8.6.2. INDICADORES ESTRATÉGICOS

Objetivos Estratégicos	Objetivos Específicos	Indicador	Formula	Meta				
				2024	2025	2026	2027	2028
Promover el emprendimiento y la innovación tecnológica contribuyendo a la solución de problemas y el desarrollo de la región	Desarrollar e Implementar una Política de Innovación y un modelo de gestión de procesos	Carreras con actividades relacionadas con el desarrollo tecnológico	Total de carreras con actividades relacionadas con el desarrollo tecnológico	1	3	6	6	6
		Carreras con actividades relacionadas con el emprendimiento	Total de carreras con actividades relacionadas con el emprendimiento	3	6	10	13	13
		Plan de Capacitación a Docentes en Innovación y creación	Avance del Plan de Capacitación a Docentes en Innovación y Creación según la normativa desarrollada	100%	100%	100%	100%	100%
		Carreras que integren la Investigación, creación e innovación en sus planes de estudio	Total de carreras con planes de estudio que tengan integrado la investigación, creación e innovación	-	2	5	6	7
	Evaluar el impacto de las iniciativas de innovación y la contribución integral a la institución	Proyectos postulados a fondos concursables externos	Número de Proyectos Postulados a fondos concursables externos	-	4	10	12	14
		Proyectos adjudicados a fondos concursables externos	Número de Proyectos Adjudicados a fondos concursables externos	-	2	5	6	7
		Docentes capacitados en innovación y creación	$\frac{\text{(Total de docentes capacitados en innovación y creación)}}{\text{(Total de docentes elegibles)}} \times 100$	30%	40%	45%	50%	60%



- II. PUBLÍQUESE**, el presente Decreto Exento en el sistema informático de la institución, conforme a lo dispuesto en el artículo 7° de la Ley N° 20.285. del Ministerio de Secretaria General de la Presidencia, Sobre Acceso a la Información.

ANÓTESE, COMUNÍQUESE Y PUBLÍQUESE.

**CLAUDIA ALEJANDRA ZAMORANO CHIA
RECTORA (S)
CENTRO DE FORMACIÓN TÉCNICA ESTATAL
REGIÓN DE ARICA Y PARINACOTA**

Lo que transcribo a usted, es para su conocimiento
y fines pertinentes.

**JORGE ANDREE RÍOS BARRERA
FISCAL (S)
MINISTRO DE FE
CENTRO DE FORMACIÓN TÉCNICA ESTATAL
REGIÓN DE ARICA Y PARINACOTA**

CZCH/RJZ/JRB/jrb

Distribución:

- Rectoría CFT Estatal Región de Arica y Parinacota.
- Directora Académica.
- Encargado de Control Interno.
- Fiscalía.
- Archivo.