



MAT.: "PROMÚLGUESE EL ACUERDO N° 04/2026 DEL DIRECTORIO, QUE APRUEBA EL "PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PDI) ACTUALIZADO" DEL CENTRO DE FORMACIÓN TÉCNICA ESTATAL DE LA REGIÓN DE ARICA Y PARINACOTA".

DECRETO EXENTO N° 030/2026

Arica, 02 de febrero de 2026

VISTOS:

Lo dispuesto en la Ley N° 20.910, de 29 de marzo de 2016, del Ministerio de Educación, que crea quince Centros de Formación Técnica Estatales; el DFL N° 22, de 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; el DFL N° 1/19.653, de 17 de noviembre de 2001, del Ministerio Secretaría General de la Presidencia, que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley N° 18.575, Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado; la Resolución N° 36, de 2024, de la Contraloría General de la República, que fija normas sobre exención del trámite de toma de razón; el Decreto Supremo N° 059, de fecha 24 de abril de 2025 de la Subsecretaría de Educación Superior, con toma de razón de la Contraloría General de la República de fecha 21 de julio de 2025, que nombra como Rector titular al Sr. Carlos Alberto Araos Uribe; el Acuerdo N° 04/2026, tomado en la Primera Sesión Ordinaria de Directorio del Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Arica y Parinacota, celebrada el día 30 de enero de 2026.

CONSIDERANDO:

- 1.** Que, el artículo 1°, letra a), de la Ley N° 20.910, crea el Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Arica y Parinacota como persona jurídica de derecho público autónoma, funcionalmente descentralizada, con personalidad jurídica y patrimonio propio. El Centro desarrollará sus actividades académicas en la región y se relacionará con el Presidente de la República por intermedio del Ministerio de Educación;
- 2.** Que, el DFL N° 22 de 2017 del Ministerio de Educación, en su artículo 5° establece que el Rector del Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Arica y Parinacota es la máxima autoridad y representante legal, quien fue nombrado mediante Decreto Supremo N° 059/2025 de fecha 24 de abril de 2025 de la Subsecretaría de Educación Superior, tomado de Razón por parte de la Contraloría General de la Republica con fecha 21 de julio de 2025;
- 3.** Que, conforme a lo dispuesto en el artículo 7 del DFL N° 22/2017 del Ministerio de Educación, corresponde al Rector la dirección, organización y administración de todas las actividades de la institución, tanto en el ámbito académico, administrativo como financiero. Asimismo, el artículo 8, letras a), b) y h), establece entre sus atribuciones dirigir y administrar la institución, dictar los actos administrativos necesarios para su funcionamiento, y ejercer la potestad disciplinaria respecto del personal académico y no académico;



4. Que, el Acuerdo N° 04/2026, tomado en la Primera Sesión Ordinaria de Directorio del Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Arica y Parinacota, celebrada el día 30 de enero de 2026, se aprueba por unanimidad de sus Directores la propuesta por parte del Rector Titular Sr. Carlos Araos Uribe el **“Plan de Desarrollo Institucional (PDI) actualizado”** del Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Arica y Parinacota, de conformidad a lo dispuesto en el artículo 16 letra a) del DFL 22 de 2017 del Ministerio de Educación;
5. Que, votaron por aprobar por unanimidad el **“Plan de Desarrollo Institucional (PDI) actualizado”** los siguientes Directores: Sr. **Mauricio Arriagada Beneitez**; Sr. **Aldo González Viveros**; Sr. **Francisco Muñoz Soto**; Sra. **Consuelo Saldivia Pérez**; y Sr. **Carlos Araos Uribe**.
6. Que, corresponde al Rector, 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, por lo que dicto lo siguiente.

DECRETO:

- I. **PROMÚLGUESE**, la aprobación del **“PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PDI) ACTUALIZADO”** del Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Arica y Parinacota, conforme al Acuerdo N° 04/2026 del Directorio de esta institución, adoptado en la Primera Sesión Ordinaria 2026, realizada el día 30 de enero de 2026, cuyo texto es el que consta a continuación:



PDI

2024 – 2028

Plan de Desarrollo Institucional

(Actualización octubre 2025)

Centro de Formación Técnica de Arica y Parinacota Arica /
2025 / Chile

| | |
|---|----|
| 1. Directorio | 4 |
| I.1. Historia | 6 |
| 1.2. Contexto regional..... | 6 |
| 1.3. Perfiles | 7 |
| 1.4. Grupos de interés | 8 |
| 1.5 Proyecto educativo institucional..... | 9 |
| 1.6 Modelo educativo institucional..... | 10 |
| II. Resumen de logros del PDI..... | 12 |
| (periodo 2021 – 2023) | 12 |
| II.1 El PDI como guía estratégica | 13 |
| II.2 Desarrollo por Ejes Estratégicos | 13 |
| 1er Eje: Docencia y Resultados del Proceso de Formación | 14 |
| 2do Eje: Gestión Estratégica y Recursos Institucionales..... | 15 |
| 3er. Eje: Vinculación con el Medio | 16 |
| III. Etapas del proceso de elaboración del PDI | 17 |
| III.1 Origen y Metodología del PDI 2024-2028 | 18 |
| III.2 Metodología | 18 |
| III.3 Esta actualización y su metodología de inserción | 19 |
| III.4 Metodología de integración de la actualización | 21 |
| IV. Lineamientos estratégicos..... | 23 |
| Iv.1. Misión | 24 |
| Iv.2. Visión..... | 24 |
| Iv.3. Valores y principios institucionales..... | 24 |
| Iv.4. Propósitos institucionales..... | 25 |
| V. Diagnóstico estratégico..... | 26 |
| V.1 Análisis interno | 27 |
| V.1.1 Fortalezas | 27 |
| V.1.2 Debilidades..... | 31 |
| V.2 Análisis externo | 37 |
| V.2.1 Amenazas..... | 37 |
| V.2.2 Oportunidades | 38 |
| VI. Estrategia corporativa | 42 |
| VI.1. Diseño de la estrategia corporativa: ejes estratégicos..... | 43 |
| 1. Eje estratégico docencia y resultados del proceso de formación | 44 |

| | |
|---|----|
| 1.1. Objetivos estratégicos (OE) y específicos del Eje 1 | 44 |
| 1.2 Indicadores estratégicos del Eje estratégico docencia y resultados del proceso de formación | 47 |
| 1.3 Programas estratégicos del Eje estratégico docencia y resultados del proceso de formación | 49 |
| 2. Eje estratégico gestión estratégica y recursos institucionales | 50 |
| 2.1 objetivos estratégicos y específicos | 50 |
| 2.2 Indicadores estratégicos | 53 |
| 2.3 Programa estratégico | 55 |
| 3. Eje estratégico aseguramiento interno de la calidad | 56 |
| 3.1 Objetivos estratégicos (OE) y específicos del Eje 3 | 56 |
| 3.2 Indicadores estratégicos | 58 |
| 3.2 Programa estratégico | 59 |
| 4. Eje estratégico vinculación con el medio | 60 |
| 4.1 Objetivos estratégicos (OE) y específicos del Eje 4 | 60 |
| 4.2 Indicadores estratégicos | 63 |
| 5. Eje estratégico investigación, creación y/o innovación | 66 |
| 5.1 Objetivos estratégicos (OE) y específicos del Eje 5 | 66 |
| 5.1 Indicadores estratégicos | 67 |
| 5.2 Programa estratégico | 68 |
| 6. Resumen presupuesto por eje estratégico | 69 |
| 7. Alineación de proyectos nuevos de desarrollo con objetivos estratégicos institucionales ya definidos | 70 |
| Asociación PDI 2024-28 y nuevos Proyectos Institucionales | 70 |
| Anexo 1: Resumen de los proyectos que complementan el PDI 2024 - 2028 | 72 |
| Principios Internacionales y el Impacto de la IA | 72 |
| Diagnóstico Institucional | 72 |
| Proyectos Estratégicos 2025-2026 | 72 |

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 CFTe-AP y está integrado por:

- Sr. Carlos Araos Uribe - presidente – Rector del CFT Estatal de Arica y Parinacota
- Sr. Mauricio Arriagada Benítez - Representante de la Universidad de Tarapacá.
- Sra. Consuelo Saldivia Pérez- Representante del Ministerio de Educación
- Sr. Francisco Muñoz Soto - Director regional del Servicio Nacional de Capacitación y Empleo (Sence).
- Sr. Luis Rocafull López- Director regional de la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO).
- Sr. Félix Orellana Díaz - Representante de los Establecimientos Medios Técnico Profesionales de la Región.
- Representante de las y los Trabajadores de la Organización Sindical con el mayor número de afiliados de la Región.
- Sr. Aldo González Viveros - Representante de las Empresas Relacionadas con las Áreas de Desarrollo Estratégico Prioritarias para la Región.



I. Contexto

1.1. 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 CFTe-AP 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 CFTe-AP, 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.

1.2. 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.

1.3. 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 del estudiante:

El perfil del estudiante del "CFTE-AP Innova" define a una persona que asume un rol protagónico en su formación y se integra como un miembro valioso de nuestra comunidad. Impulsado por una curiosidad constante, no se conforma con lo entregado en clases, sino que desarrolla un pensamiento crítico y reflexivo para analizar la información, cuestionar supuestos y aplicar sus conocimientos en la solución de desafíos prácticos.

Todo su actuar académico se rige por una sólida base ética, manifestada en una integridad y honestidad a toda prueba. Demuestra ser una persona resiliente y proactiva, que enfrenta las dificultades con perseverancia mientras gestiona su tiempo de manera autónoma y organizada.

En su trato con los demás, fomenta un ambiente de colaboración y se relaciona con todos los miembros de la comunidad con profundo respeto y empatía, valorando siempre la diversidad. Este mismo respeto lo extiende a su entorno, participando activamente en equipos y cuidando los espacios y recursos de la institución como un bien común que enriquece a todos.

Perfil del 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.

1.4. Grupos de interés

1.4. Perfiles

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/as
- 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
- Organizaciones sociales o sin fines de lucro
- Entidades privadas
- Titulados/as
- Sector Productivo

1.5 Proyecto educativo institucional

El CFT Estatal de Arica y Parinacota cuenta con un 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-AP 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 y alternancia que posee el CFTe-AP son con establecimientos de EMTP 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, es decir, el CFTe-AP releva entregar al estudiantado una trayectoria formativa con impacto en la movilidad social.

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-AP 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.

1.6 Modelo educativo institucional

El Modelo Educativo Institucional (MEI) del CFT Estatal de Arica y Parinacota es el marco filosófico y pedagógico que **define, orienta y articula todo el proceso formativo de la institución**. Su propósito central es formar Técnicos de Nivel Superior íntegros, competentes y con alta capacidad de adaptación, comprometidos activamente con el desarrollo sostenible de la región de Arica y Parinacota. El modelo se estructura sobre la base de un **enfoque por competencias**, alineado con las políticas nacionales y los estándares del Sistema de Aseguramiento de la Calidad.

El MEI se sustenta en los siguientes pilares pedagógicos fundamentales, que conciben el aprendizaje como un proceso activo, contextualizado y con sentido ético:

- **Aprendizaje Basado en Competencias**

Es el eje articulador del modelo, que permite integrar el **saber** (conocimientos), el **saber hacer** (habilidades) y el **saber ser** (actitudes y valores). La formación se alinea con el Marco de Cualificaciones Técnico Profesional (MCTP) para asegurar la pertinencia y empleabilidad.

- **Constructivismo y Aprendizaje Significativo**

Se reconoce al estudiante como **protagonista activo de su propio aprendizaje**, quien construye conocimiento a partir de sus experiencias previas y de la interacción con su entorno social y cultural.

- **Pedagogía Inclusiva e Intercultural**

Se promueve la eliminación de barreras para el aprendizaje y la participación, valorando la diversidad cultural de la región como una fuente de enriquecimiento. El modelo impulsa metodologías que fomentan el pensamiento crítico, la colaboración y la creatividad.

Para materializar esta visión, el proceso formativo se guía por lineamientos curriculares y metodológicos clave:

- **Estructura Curricular Basada en el MCTP**

La oferta formativa se organiza en torno al Marco de Cualificaciones Técnico Profesional, garantizando la pertinencia, articulación y progresión de los aprendizajes.

- **Metodologías Activo-Participativas**

Se prioriza el uso de estrategias como el **Aprendizaje Basado en Proyectos (ABP)**, el **Estudio de Casos**, el **Aprendizaje Cooperativo** y el **Aprendizaje-Servicio**, donde el docente actúa como un mediador que facilita el aprendizaje significativo.

- **Integración Estratégica de la Tecnología**

Se reconoce la importancia de las TIC para enriquecer el proceso de enseñanza. Como rasgo distintivo, se integra la **Inteligencia Artificial (IA) como una competencia estratégica y transversal**, a través de un "curso sello" obligatorio para todos los estudiantes, su aplicación en las distintas carreras y el perfeccionamiento continuo del cuerpo docente en esta materia.

- **Vinculación con el Medio (VcM) como Estrategia Formativa**

La VcM no es una función aislada, sino una metodología activa integrada en toda la trayectoria formativa. A través de prácticas, proyectos aplicados y aprendizaje-servicio, se asegura que los

estudiantes desarrollen y validen sus competencias en contextos reales, fortaleciendo la pertinencia de su formación.

- **Flexibilidad y Articulación**

El modelo promueve trayectorias formativas flexibles mediante la **articulación con la Educación Media Técnico-Profesional (EMTP)** y un protocolo de **Reconocimiento de Aprendizajes Previos (RAP)**, que valora la experiencia laboral y otros saberes adquiridos.

Finalmente, la calidad del modelo se garantiza mediante un sistema de evaluación auténtica, enfocado en valorar el desempeño real de los estudiantes en situaciones complejas, utilizando instrumentos como rúbricas, portafolios y simulaciones. Todo el sistema es monitoreado y mejorado de manera continua a través del Modelo de Aseguramiento de la Calidad (MAC), que actúa como el mecanismo de control y balance para asegurar que la promesa educativa del MEI se cumpla con excelencia y pertinencia.



II. Resumen de logros del PDI (periodo 2021 – 2023)

2.1 El PDI como guía estratégica

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 CFTe-AP 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 2024-2028, 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.

2.2 Desarrollo por 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:

1er Eje: Docencia y Resultados del Proceso de Formación

| Área Estratégica | Acciones e Iniciativas Clave | Resultados y Logros Destacados |
|--|--|---|
| Matrículas y Acceso Estudiantil | <ul style="list-style-type: none"> • Armonización con el CFT de Tarapacá para la continuidad de estudios. • Implementación de programas de captación de estudiantes. • Puesta en marcha de planes para el Reconocimiento de Aprendizajes Previos (RAP), convalidando hasta el 70% de los módulos. | <ul style="list-style-type: none"> • Matrícula más alta entre los CFT Estatales. 2.250 estudiantes en 2023, representando el 20% del total nacional de CFTs estatales. Continuidad de estudios para 1.542 estudiantes del CFT de Tarapacá. • Incremento de matriculados de primer año: 1,6% en 2022 y 7,6% en 2023, superando la meta. • Tasa de ocupación de vacantes del 96% en 2023. |
| Desarrollo del Estudiante y Apoyo Académico | <ul style="list-style-type: none"> • Creación de una política de progresión estudiantil. • Realización de un Diagnóstico de competencias (comprensión lectora y razonamiento matemático) a nuevos estudiantes. • Implementación del Plan Integral Socio-Académico de Intervención Oportuna (PIISO), que incluye material didáctico, asesorías, ayudantías y soporte social/psicológico. | <ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento de un sistema formal de seguimiento y apoyo para disminuir brechas de conocimiento y mejorar habilidades estudiantiles. |
| Fortalecimiento Docente | <ul style="list-style-type: none"> • Procesos de inducción semestral para nuevos docentes. • Desarrollo de un plan de perfeccionamiento con capacitaciones por especialización en didáctica y disciplina. • Implementación de un programa de orientación y supervisión con asesores técnico-pedagógicos. | <ul style="list-style-type: none"> • 95,3% de los docentes cumplieron con el estándar de desempeño deseado en 2023, superando la meta del 82%. • Mejora significativa desde el 77% registrado en 2021. |
| Progresión y Resultados Académicos | <ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento de acciones y mecanismos para promover la progresión académica de los estudiantes. • Implementación de medidas correctivas para mejorar tasas de aprobación y titulación oportuna. | <ul style="list-style-type: none"> • Tasa de retención de primer año del 75% en 2023, superando la media nacional de los CFTs. • A pesar de un descenso, se mantuvo una tasa de aprobación de módulos del 85% y una tasa de titulación oportuna del 86%, cumpliendo las metas. |

2do Eje: Gestión Estratégica y Recursos Institucionales

| Área Estratégica | Iniciativas y Acciones Clave | Resultados y Logros Destacados |
|---------------------------|---|---|
| Marco Normativo | <ul style="list-style-type: none"> Creación e implementación de políticas para fortalecer la gestión institucional. | Desarrollo de políticas clave: <ul style="list-style-type: none"> Aseguramiento de la Calidad. Gestión y Desarrollo de Personas. Prevención de Violencia de Género (en línea con Ley 21.369). Diseño Curricular. Oferta Formativa. Progresión Estudiantil. Vinculación con el Medio. Prevención del Consumo de Drogas y Alcohol. Reconocimiento de Identidad de Género. |
| Gestión Financiera | <ul style="list-style-type: none"> Resguardo y fortalecimiento de la solidez financiera. Ejecución eficiente del plan anual de compras. Optimización de los procesos de recuperación de fondos. | <ul style="list-style-type: none"> Indicador de liquidez corriente: Aumentó de 1,34 en 2021 a 5,3 en 2022. Ejecución de compras planificadas: 75% en 2022 y 94% en 2023, superando las metas. Tasa de cobranza efectiva: 80% en 2021 y 84% en 2022, superando la meta del 70%. |
| Inversiones | <ul style="list-style-type: none"> Adquisición de un terreno en comodato para la construcción de un nuevo campus institucional. | <ul style="list-style-type: none"> Obtención de un terreno de 7.113 m² en el sector Nuevo Norte para un futuro campus que duplicará la capacidad actual. |
| Capital Humano | <ul style="list-style-type: none"> Implementación de un plan de capacitaciones continuas para funcionarios/as (prevención, Ley 21.369, salud mental y física). Medición del clima laboral. Establecimiento de convenios de beneficios para funcionarios/as y sus familias. Fomento de la paridad de género en los procesos de contratación. | <ul style="list-style-type: none"> Aumento del 50% en la oferta de capacitaciones a agosto de 2023. 85% de satisfacción general con el clima laboral en 2022, superando la meta del 80%. Convenios establecidos con Banco de Chile, Caja Los Andes, COOPEUCH, FALP, Mutual de Seguros y HDI Seguros. Paridad en contrataciones: 57,4% de mujeres contratadas en 2022 y 56,7% en 2023. |

3er. Eje: Vinculación con el Medio

| Área Estratégica | Iniciativas y Acciones Clave | Resultados y Logros Destacados |
|-----------------------------------|--|--|
| Directrices | <ul style="list-style-type: none"> • Formulación de la Política de Vinculación con el Medio. • Ejecución del proyecto CRP 2295 "Diseño e Implementación del Modelo y Política de Vinculación con el Medio" (24 meses), financiado por el Ministerio de educación. • Ejecución del proyecto CRP 2395: "El desafío es construir oportunidades con el sector productivo para el desarrollo profesional", financiado por el Ministerio de educación. | <ul style="list-style-type: none"> • Orientación de las actividades hacia una bidireccionalidad con grupos de interés. • Implementación de mecanismos de interacción y herramientas de seguimiento. • Refuerzo de la contribución al desarrollo sostenible regional. |
| Actividades de Vinculación | <ul style="list-style-type: none"> • Con sectores productivos y de servicios: Realización de 6 actividades (convenios, prácticas, observatorio de titulados/as). • Formación extracurricular: Ejecución de 7 eventos (ferias vocacionales, seminarios, charlas). • Extensión: Realización de 2 actividades culturales (colaboración con Gobierno Regional, creación de grupo folclórico). • Proyectos colaborativos: Ejecución de 2 iniciativas con organizaciones regionales. • Comunicaciones: Realización de la primera Cuenta Pública Participativa. | <ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento de la conexión con el entorno laboral y la comunidad. • Impacto positivo en la formación de los estudiantes, mejorando su empleabilidad. • Aumento de la transparencia y la promoción de logros institucionales. |
| Centros de Prácticas | <ul style="list-style-type: none"> • Formalización de convenios para prácticas profesionales. | <ul style="list-style-type: none"> • Se ha mantenido un crecimiento sostenido y sustancial en la red de convenios, pasando de 10 en 2020 a un total de 79 a finales de 2023, lo que demuestra una expansión de casi ocho veces en tres años. |
| Seguimiento de Titulados | <ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento de la gestión del observatorio de Titulados/as y Empleabilidad. • Realización de encuestas anuales, capacitaciones personalizadas y coordinación de oportunidades laborales para egresados/as. | <ul style="list-style-type: none"> • Vínculo fortalecido y comunicación efectiva con la comunidad de titulados. |
| Comunicación y Difusión | <ul style="list-style-type: none"> • Implementación del Protocolo de "Comunicaciones" y del Protocolo de "Uso y Buenas Prácticas en Redes Sociales". • Creación del sitio web corporativo con su propio protocolo de publicación. • Emisión de boletines informativos periódicos. | <ul style="list-style-type: none"> • Consolidación de la imagen institucional como referente en la formación técnica regional. • Creación de una plataforma web oficial y actualizada. • Publicación de 13 boletines informativos entre 2021 y 2022. • Gestión activa de cuentas en Facebook, Instagram, Twitter y YouTube. |



III. Etapas del proceso de elaboración del PDI

3.1 Origen y Metodología del PDI 2024-2028

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 (CNE) 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:

1. **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.
2. **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.
3. **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.
4. **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.

3.2 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 CFTe-AP. 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 CFTe-AP 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.

3.3 Esta actualización y su metodología de inserción

El Plan de Desarrollo Institucional (PDI) 2024-2028, aprobado a principios de 2024, sirve como una guía estratégica fundacional para el CFT Estatal de Arica y Parinacota. Sin embargo, el posterior "Análisis y proyecciones en el escenario futuro" de mayo de 2025 proporciona evidencia convincente de que una actualización estratégica no solo está justificada, sino que es esencial. Esta necesidad surge de dos factores principales revelados en el análisis: la aparición de nuevos imperativos estratégicos de alto impacto que no eran prominentes en el PDI original, y la identificación de debilidades operativas críticas que dificultan el logro de los objetivos existentes:

La Aparición de Nuevos Imperativos Estratégicos

El análisis de mayo de 2025 introduce un cambio de paradigma al identificar tendencias que demandan una respuesta más ágil y con mayor visión de futuro que la que describe el PDI actual.

La Centralidad de la Inteligencia Artificial (IA): El análisis identifica a la IA como el "proceso con más impacto", un factor que alterará fundamentalmente el panorama del empleo técnico mediante la eliminación de puestos de trabajo y la creación de nuevas oportunidades. El documento aboga por un giro estratégico inmediato para abordar esto, proponiendo el desarrollo de currículos que integren las capacidades de la IA, la capacitación del personal técnico en herramientas de IA y el fomento de nuevas competencias como la colaboración humano-máquina. Este enfoque intensivo en la IA no es un tema

central en el PDI 2024-2028, lo que hace crucial una actualización para preparar a los/as estudiantes para este futuro inminente.

Alineación con Estándares Globales de Excelencia: El análisis evalúa a la institución en comparación con principios reconocidos internacionalmente para la formación técnica, destacando explícitamente las Habilidades Verdes y la Internacionalización. Esto conduce a la propuesta de proyectos ambiciosos y concretos como "CFTe-AP Sostenible", que incluye un Centro de Innovación en Economía Circular y Energías Renovables, y el "Pasaporte Global CFTe-AP" para facilitar la movilidad y el reconocimiento internacional de cualificaciones. Estos conceptos, presentados como prioridades urgentes, proporcionan una hoja de ruta más específica y consciente del contexto global que el PDI existente.

Identificación de Brechas Operativas Críticas

Más allá de introducir nuevas prioridades, el análisis de 2025 realiza una autoevaluación crítica que revela debilidades significativas en la capacidad actual de la institución para ejecutar sus metas estratégicas. Mientras que el PDI describe qué pretende lograr la institución, el análisis expone brechas en cómo se hará.

Falta de Estructuras Formalizadas para la Innovación y la Pertinencia: El PDI establece "Investigación, Creación y/o Innovación" como un eje estratégico. Sin embargo, el análisis de mayo de 2025 revela una cruda realidad: una "carencia de un área dedicada y una política formal sobre innovación" y, de manera crítica, la "falta de un mecanismo formalizado para actualizar los perfiles de egreso". Esto indica que la ambición del PDI no está respaldada por las estructuras institucionales necesarias. Los proyectos emblemáticos propuestos, como el "Hub de Innovación y Emprendimiento Tecnológico" y el "Observatorio de Competencias y Empleabilidad (Alumni)", son soluciones directas y accionables para llenar estos vacíos operativos.

Deficiencias en el Aseguramiento de la Calidad y la Ejecución Estratégica: El análisis identifica una debilidad crítica en la capacidad de la institución para monitorear su propio progreso, señalando la "falta una unidad interna para el seguimiento y monitoreo del PDI". Además, apunta a la ausencia de un "modelo de vinculación con el medio formalizado y con visión estratégica". Las acciones estratégicas propuestas, como el "Modelo de Aseguramiento de la Calidad" y el "Modelo Estratégico de VcM-CFTE-AP", están diseñadas para construir los sistemas internos robustos que se requieren para una mejora continua genuina y una colaboración efectiva con la industria.

Una Hoja de Ruta más Ambiciosa y Orientada a la Acción

En conclusión, el PDI 2024-2028 fue un paso vital para organizar los objetivos de la institución. Sin embargo, el análisis de mayo de 2025 actúa como una "prueba de estrés" necesaria, revelando que el contexto estratégico ha evolucionado y que las estructuras internas de la institución requieren un refuerzo significativo. El análisis proporciona un nuevo modelo de desarrollo basado en la Recontextualización, la Transversalidad y la Adaptabilidad y ofrece un plan de acción claro y priorizado a través de sus "Proyectos Emblemáticos" para 2025-2026.

Por lo tanto, actualizar el PDI no es un descarte del plan original, sino una evolución crucial. Es una oportunidad para integrar esta nueva y urgente inteligencia estratégica —particularmente en lo que respecta a la IA y la sostenibilidad— y para incorporar formalmente los proyectos diseñados para corregir las debilidades operativas identificadas. Esto asegurará que el CFT Estatal de Arica y Parinacota no solo se mantenga pertinente, sino que se posicione como un líder en la formación técnica adaptada a los desafíos del futuro inmediato.

3.4 Metodología de integración de la actualización

Esta lógica posiciona al PDI como el marco estratégico fundamental (el "qué" y el "porqué") y al Análisis de mayo 2025 como la primera gran actualización táctica y operativa (el "cómo" y el "ahora qué").

Fase 1: Adopción Formal y Vinculación Conceptual

1. **Anexar el Análisis al PDI:** La primera acción, y la más simple, es adoptar formalmente el documento "Análisis y proyecciones en el escenario futuro" como un **Anexo Oficial del PDI 2024-2028**. Esto le otorga un peso institucional y lo convierte en el principal documento de referencia para la planificación operativa del bienio 2025-2026, asegurando que sus conclusiones guíen la acción inmediata.
2. **Alinear los Nuevos Conceptos:** El análisis introduce un modelo de desarrollo basado en tres conceptos clave: **Recontextualización, Transversalidad y Adaptabilidad**. Estos deben ser incorporados en la introducción de la sección "Estrategia Corporativa" del PDI como los principios rectores que guiarán la implementación de todos los ejes estratégicos, especialmente frente a desafíos como la Inteligencia Artificial.

Fase 2: Mapeo e Integración de Proyectos Emblemáticos

El núcleo de la metodología consiste en mapear los "Proyectos Emblemáticos" del análisis directamente en los "Programas y actividades" de los Ejes Estratégicos ya definidos en el PDI. Esto crea una conexión directa y natural. A continuación, se muestra cómo se integraría cada proyecto:

| Proyecto Emblemático (del Análisis 2025) | Eje Estratégico del PDI al que se integra | Cómo se inserta |
|--|---|---|
| 1. "CFTE-AP Digital Conectado" | Eje: Investigación, Creación y/o Innovación | Se convierte en el programa principal de este eje. Sus componentes ("Curricularización IA", "Hub de Innovación") se detallan como las actividades clave para cumplir con el objetivo de promover la innovación tecnológica. |
| 2. "Sello CFTE-AP 4.0" | Eje: Docencia y Resultados del Proceso de Formación | Se integra como un programa estratégico para "proveer una oferta formativa pertinente". La "Actualización de mallas curriculares" y el "Observatorio de Competencias" se vuelven las acciones concretas para lograrlo. |
| 3. "Modelo Estratégico de VcM-CFTE-AP" | Eje: Vinculación con el Medio | Este proyecto se convierte en la materialización del objetivo de "diseñar e implementar una política de vinculación con el medio". El "Sello Empresa Formadora" y los "Consejos Consultivos y Asesores" son las nuevas actividades. |
| 4. "CFTE-AP Sostenible" | Eje: Docencia y Resultados y Eje: Innovación | El "Sello Currículum Verde" se añade a los programas del eje de Docencia. El "Centro de Innovación en Economía Circular" (CIECER) se suma a las iniciativas del eje de Innovación. |
| 5. "Pasaporte Global CFTE-AP" | Eje: Vinculación con el Medio | Se integra como un nuevo programa que apoya la articulación con organismos externos, expandiendo el alcance de "regional" a "global". |
| 8. "Modelo de Aseguramiento de la Calidad" | Eje: Aseguramiento Interno de la Calidad | Se establece como el programa central para "establecer un marco para el aseguramiento de la calidad", dando una hoja de ruta clara a un objetivo que en el PDI original era más general. |

Fase 3: Actualización de Indicadores, Metas y Responsabilidades

Una vez que los proyectos emblemáticos están insertados como los nuevos programas estratégicos, el paso final es actualizar las tablas de planificación del PDI para reflejar esta nueva especificidad.

1. **Refinar Indicadores y Metas:** El PDI contiene tablas con indicadores y metas anuales. La **Planificación Global** del análisis proporciona fechas de término concretas para cada iniciativa (ej. "Curricularización IA - Sep. 2025"). Estas fechas deben usarse para ajustar las metas del PDI, transformando objetivos generales en hitos medibles y con plazos definidos.
2. **Asignar Responsabilidades:** El análisis designa a Grupos de Trabajo (GT1, GT2, GT CALIDAD, etc.) como responsables de cada proyecto. Estos deben ser incorporados en la columna "**responsable**" de las tablas de programas estratégicos del PDI, formalizando así la rendición de cuentas.

Beneficios de esta Metodología

- **Continuidad y Respeto Institucional:** No descarta el PDI original, sino que lo valida como la base sobre la cual la institución construye y se adapta.
- **Agilidad Estratégica:** Permite a la institución responder rápidamente a nuevas realidades (como la IA y la sostenibilidad) sin tener que reiniciar un proceso de planificación de cero.
- **Claridad Operativa:** Traduce objetivos estratégicos amplios en proyectos concretos, con plazos y responsables claros.
- **Trazabilidad:** Crea un vínculo documentado entre el diagnóstico (el análisis) y la planificación (el PDI actualizado), facilitando el seguimiento y la evaluación de resultados.



IV. 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:

4.1. 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.

4.2. 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.

4.3. 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.

4.4. 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.



V. Diagnóstico estratégico

5.1 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.

5.1.1 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 CFTe-AP sobresale en cada uno de estos aspectos.

a) DIMENSIÓN DE DOCENCIA Y RESULTADOS DEL PROCESO DE FORMACIÓN

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

- La institución ha consolidado mecanismos y políticas institucionales para asegurar que su oferta formativa sea coherente con su misión y responda a las necesidades del territorio. La planificación de programas se realiza a través de un **modelo de gobernanza participativa** que incluye análisis prospectivos y revisiones periódicas. La actualización de la oferta se sustenta en una interacción permanente con el entorno, identificando necesidades laborales a través de diagnósticos, mesas sectoriales y convenios. Prueba de esta adaptación continua es la creación de nuevas carreras como TNS en Obras Civiles y TNS en Veterinaria, así como el rediseño de programas clave; por ejemplo, para 2025 la carrera de Estética evolucionó a TNS en Estética y Cosmetología tras una solicitud del Ministerio de Salud. Adicionalmente, a través de proyectos ministeriales como el **CRP-2495**, se encuentra en proceso el rediseño de otras cinco carreras para asegurar su pertinencia continua.

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.

- El Centro asegura la relevancia de sus perfiles de egreso mediante la aplicación de su **Política de Diseño y Actualización Curricular**. El modelo educativo, basado en competencias, se materializa en el aula con la implementación de **metodologías activas** como el Aprendizaje + Servicio (A+S), análisis de casos y aprendizaje basado en proyectos, que conectan a los estudiantes con desafíos reales del entorno laboral. La solidez de los perfiles se confirma a través del constante diálogo que las jefaturas de carrera mantienen con los centros de práctica y empleadores, asegurando una estrecha relación con las demandas del mercado.

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

- El CFTe-AP demuestra un fuerte compromiso con el éxito estudiantil, articulado a través de la **Política de Progresión Estudiantil**. El **Plan Integral Socio-Académico de Intervención Oportuna (PIISO)** ofrece un apoyo completo que abarca las áreas de financiamiento, apoyo social, psicológico y psicopedagógico, destacando la incorporación de una profesional psicopedagoga para fortalecer el soporte a estudiantes neurodivergentes. Para optimizar la gestión de estos apoyos, a partir de octubre de 2025 se implementará **una modificación en la plataforma intranet institucional que permitirá sistematizar** el historial y seguimiento de cada estudiante.

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 CFTe-AP ha formalizado y expandido sistemáticamente su conexión con el entorno, pasando de 10 convenios en 2020 a un **total de 229 a la fecha** (octubre de 2025), lo que demuestra un crecimiento exponencial. Esta interacción se estructura a través de la **Política de Vinculación con el Medio** y se materializa en instancias formales como el **Consejo Consultivo Público-Privado** y las **Mesas de Articulación con 16 establecimientos de Educación Media Técnico Profesional (EMTP)** con convenios activos.

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

- Esta fortaleza se evidencia en la alta calificación de su cuerpo académico; para el año 2025, la institución cuenta con **131 docentes, de los cuales 120 poseen título universitario y 9 cuentan con magíster**. La gestión de este valioso equipo se ha consolidado y formalizado a través de la **Política de Cuerpo Docente**, que regula el ingreso, la permanencia y la evaluación del desempeño. Un avance clave de esta política es la implementación de un mecanismo que promueve la continuidad de los docentes con evaluación sobresaliente, del cual **se beneficiaron 17 académicos en el segundo semestre de 2025**, asegurando la retención del talento pedagógico. El compromiso con la excelencia se refuerza a través de un **Plan de Capacitación Docente que se elabora y ejecuta anualmente**, junto con el acompañamiento constante de los Asesores Técnicos Pedagógicos (ATP), quienes orientan y evalúan al cuerpo docente para garantizar una mejora continua.

b) DIMENSIÓN DE GESTIÓN ESTRATÉGICA Y RECURSOS INSTITUCIONALES

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

- El Centro se destaca por contar con un equipo directivo y de gestión altamente comprometido, cuyo profundo conocimiento de la institución fue valorado positivamente en la visita de acompañamiento del Consejo Nacional de Educación (CNED) en 2024. La institución ha superado desafíos estructurales clave, como la alta presencia de cargos subrogantes, mediante el nombramiento de un Rector titular, el Dr. Carlos Araos Uribe, en abril de 2025. Además, en septiembre de 2025, el Directorio aprobó una **modernización estratégica de la estructura organizacional**, creando subdirecciones clave como la de

Aseguramiento Interno de la Calidad, lo que demuestra una capacidad de gestión proactiva y alineada con los desafíos de acreditación.

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 CFTe-AP.

- El Directorio de la institución ejerce un rol de gobierno activo y estratégico, participando directamente en decisiones de alto impacto para el desarrollo institucional. Su compromiso se ha materializado en la aprobación unánime de hitos cruciales como el **Plan de Desarrollo Institucional 2024-2028**, la oferta académica anual y la gestión conducente. Asimismo, su visión estratégica ha sido fundamental para aprobar la **nueva estructura organizacional y los ajustes de la planta administrativa** (Decreto Afecto N°002/2025), demostrando ser un pilar para el fortalecimiento y la gobernanza del CFTe-AP.

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.

- El CFTe-AP ha demostrado una excepcional solidez y resiliencia en su gestión financiera y administrativa, destacando por **operar sin recurrir a deuda o préstamos desde su creación**. Esta fortaleza quedó de manifiesto durante la crisis de infraestructura de 2024, donde el equipo gestionó con éxito el traslado a una nueva casa matriz de 9.000 m², habilitando 29 salas y 14 laboratorios en tiempo récord y cumpliendo con todas las obligaciones contractuales. Como organismo público, la institución cuenta con fuentes de financiamiento estables y cumple rigurosamente con las exigencias normativas de la Contraloría General de la República.

Gestión de personas formalizada y con mecanismos de desarrollo definidos

- La institución cuenta con un conjunto de instrumentos normativos bien definidos que regulan la gestión y el desarrollo del personal. Existen políticas y procedimientos establecidos para los procesos de selección, contratación y un sistema de evaluación del desempeño que incluye la realización de preevaluaciones semestrales para orientar a los funcionarios en su desarrollo profesional

En materia de convivencia, equidad de género, diversidad e inclusión en la comunidad institucional, el CFTe-AP 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 ha consolidado un robusto marco normativo y de acción en esta materia, reconocido como una fortaleza por el CNED. Se cuenta con políticas integrales y reglamentos específicos en materia de convivencia, acoso sexual, violencia de género e inclusión, demostrando un compromiso sólido con la creación de un entorno seguro y respetuoso. Este trabajo es potenciado por la existencia de profesionales a cargo, la colaboración inter-áreas para la atención a estudiantes con Necesidades Educativas Especiales (NEE) y la articulación con redes externas como el Ministerio de la Mujer y Equidad de Género.

c) DIMENSIÓN DE ASEGURAMIENTO INTERNO DE LA CALIDAD

Plena Institucionalización del Modelo de Calidad y Mejora Continua.

- La institución ha consolidado su compromiso con la mejora continua mediante la evolución de su área de calidad a una **Subdirección de Aseguramiento de la Calidad**, dotada con un equipo de dos profesionales. Este avance estructural ha permitido **pasar de la planificación a la acción**, implementando y ejecutando un **Modelo de Aseguramiento de la Calidad** plenamente operativo.
- Dicho modelo, que integra **el mapa de procesos institucional**, se materializa a través de dos mecanismos clave ya ejecutados: el desarrollo del primer proceso de **autoevaluación institucional** y la **evaluación del cumplimiento del Plan de Desarrollo Institucional (PDI)**. La alta implicación del equipo directivo y académico, manifestada en reuniones periódicas y una interacción constante con la Subdirección, demuestra la **instalación de una cultura de calidad transversal** y el rol estratégico que esta unidad cumple en la toma de decisiones para el desarrollo institucional.

d) DIMENSIÓN DE VINCULACIÓN CON EL MEDIO

Sólida formalización de la política y los procesos de Vinculación con el Medio.

- La institución ha avanzado significativamente en la estructuración de su vinculación con el entorno, estableciendo una **Política de VCM** formalizada que orienta su quehacer. Un logro clave ha sido la operacionalización de esta política a través de la aprobación de **siete procedimientos específicos**, que regulan áreas como **la admisión, las comunicaciones, la formación continua y el seguimiento a titulados**, dotando al área de un marco de acción claro y estandarizado.
- Este compromiso se ha visto reforzado con la aprobación de una nueva estructura organizacional en septiembre de 2025, que eleva la VCM a un nivel estratégico e incorpora nuevos roles para la gestión de egresados (Alumni) y la formación continua.

Crecimiento sostenido de la red de colaboración y ejecución de proyectos estratégicos con impacto bidireccional.

- El CFTe-AP demuestra resultados concretos y crecientes en su relación con el entorno. Su red de colaboración ha experimentado una expansión exponencial, pasando de 10 convenios iniciales en 2020 a un **total acumulado de 229 a octubre de 2025**. Esta fortaleza se potencia con la capacidad de la institución para adjudicarse y ejecutar múltiples proyectos con financiamiento externo (CRP y SENADIS). El impacto de estas iniciativas es claramente bidireccional, ya que han permitido activar y consolidar espacios formales de retroalimentación como el **Consejo Consultivo, la Mesa Público-Privada y las Mesas de Articulación con EMTP**, asegurando que el conocimiento del entorno enriquezca directamente el proyecto institucional y la pertinencia de la oferta formativa.

Sistematización y digitalización de la gestión de Vinculación con el Medio.

- El Centro ha materializado su avance hacia la modernización con la implementación de una **plataforma tecnológica dedicada a la gestión de la Vinculación con el Medio**. El desarrollo de esta herramienta

alcanzó su finalización y, tras la **realización de la capacitación a los usuarios en septiembre de 2025**, la plataforma ha entrado en plena fase de implementación. Este logro representa un salto estratégico, ya que dota a la institución de la infraestructura digital necesaria para centralizar la información de convenios, proyectos y titulados, permitiendo una gestión más eficiente y una toma de decisiones basada en evidencia.

e) DIMENSIÓN DE INVESTIGACIÓN, CREACIÓN Y/O INNOVACIÓN

Iniciativas orgánicas exitosas y creciente participación de la comunidad educativa en innovación.

- A pesar de ser una dimensión en desarrollo, el CFTe-AP ha demostrado una notable capacidad de innovación "de abajo hacia arriba", impulsada por la proactividad de sus carreras y estudiantes. El mayor reflejo de esta fortaleza es la masiva participación estudiantil en concursos externos: en 2024, los estudiantes presentaron **108 ideas en el concurso "Innovar para la Región"**, representando el 65% del total de propuestas, de las cuales **3 resultaron premiadas**. Estas iniciativas, sumadas al proyecto interdisciplinario de monitoreo para el campus agrícola, evidencian una cultura de innovación emergente y un gran potencial en la comunidad educativa.

Establecimiento de las bases estratégicas para la formalización de la innovación.

- Consciente de la necesidad de estructurar y potenciar las iniciativas existentes, la institución ha comenzado a sentar las bases para una gobernanza formal de la innovación. Este compromiso se declara en documentos fundacionales como la Misión y el PDI. Un paso crucial ha sido el desarrollo de un **"Modelo de Investigación, Creación e Innovación"** por parte de Rectoría en 2025, que servirá como pilar para la futura política del área. Además, el CFTe-AP ha buscado activamente fortalecer sus capacidades a través de colaboraciones externas, como el programa de Innovación y Transferencia Tecnológica ejecutado en 2023 junto a la Universidad de los Andes y la consultora SYN, con financiamiento de CORFO, sentando las bases para un desarrollo más sistemático y estratégico.

5.1.2 Debilidades

Las debilidades son los aspectos en los que el CFTe-AP 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.

a) DIMENSIÓN DE DOCENCIA Y RESULTADOS DEL PROCESOS DE FORMACIÓN

Brecha entre la Formalización de Políticas y su Aplicación Universal para Garantizar la Pertinencia de la Oferta Formativa.

- Si bien la institución ha formalizado instrumentos clave como la "**Política de Diseño y Actualización Curricular**" y la "**Política de Apertura y Cierre de Carreras**", su aplicación aún no es universal ni está plenamente sistematizada. El principal desafío consiste en asegurar que los procesos de diagnóstico, validación con grupos de interés y actualización, definidos en estas políticas, se apliquen de manera rigurosa a toda la oferta formativa, especialmente a las carreras más antiguas. Esta brecha genera una "gobernanza curricular dual", donde las carreras nuevas siguen un modelo sistemático, pero las heredadas no han pasado por el mismo filtro de pertinencia, una debilidad identificada como de **alta prioridad**.

Inconsistencias en el Modelo Educativo y Desafíos de Alineación Curricular.

- Persiste una falta de coherencia entre el Modelo Educativo, el Proyecto Educativo y el diseño curricular de algunas carreras, tal como fue observado por el CNED en 2024. Se identifican diseños curriculares que aún presentan una estructura híbrida que no se alinea completamente con el enfoque por competencias declarado. Alinear estos documentos es una necesidad apremiante para garantizar la calidad y consistencia de la formación brindada.

Brecha en la alineación con el Marco de Cualificaciones Técnico Profesional (MCTP)

- Se ha detectado una discrepancia en algunos programas académicos donde las competencias entregadas se encuentran en un nivel II o III del MCTP, cuando el estándar institucional esperado es el nivel IV. Esta debilidad, calificada como "crítica" y observada por el CNED, afecta directamente la calidad y el reconocimiento de las cualificaciones de los titulados.

Falta de Estandarización en la Implementación Curricular y Desafíos en la Gestión del Cuerpo Docente.

- El Consejo Nacional de Educación ha observado la necesidad de implementar estrategias para **mantener la estandarización del currículo en las diferentes jornadas o secciones**. A nivel microcurricular, se detecta que la definición de aprendizajes esperados en los módulos tiende a orientarse más a la dimensión teórica del "saber" que al "saber hacer" propio de un modelo por competencias. Adicionalmente, se identifica como un desafío el modelo de contratación docente, donde un alto porcentaje tiene contratos por 11 horas o menos, lo que, según el CNED, puede impactar negativamente en la fidelización con el proyecto educativo.

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 CFTe-AP, 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. Esto perjudica que las propuestas implementadas tengan un impacto en el aprendizaje y la progresión académica de los estudiantes.

b) DIMENSIÓN DE GESTIÓN ESTRATÉGICA Y RECURSOS INSTITUCIONALES

Brecha en la capacidad de autoevaluación y seguimiento estratégico del Proyecto Institucional.

- A pesar de los avances en la formalización de procesos, la autoevaluación 2025 identificó como aspecto crítico la "ausencia de un análisis autoevaluativo sistemático en áreas clave" de la gestión. Esta debilidad, sumada a la carencia histórica de una unidad dedicada al seguimiento del PDI —observada por el CNED y el análisis de Rectoría —, ha limitado la capacidad de la institución para monitorear su propio progreso de manera rigurosa. Si bien esta brecha estructural ha sido abordada con la reciente creación de la **Subdirección de Aseguramiento Interno de la Calidad y Análisis Institucional** (aprobada en septiembre de 2025), el desafío ahora consiste en consolidar su operación para implementar un sistema de gobierno que efectivamente conduzca al mejoramiento continuo.

Ciclo de Gestión de Personas con Necesidad de Fortalecer la Retroalimentación.

- Si bien la institución ha consolidado sus procesos basales de gestión del capital humano, el actual desafío estratégico se centra en robustecer la etapa de retroalimentación y cierre de brechas para garantizar la mejora continua (Criterio 7 CNA). El objetivo institucional es transitar desde la ejecución operativa de planes de capacitación hacia un modelo de Evaluación de Impacto y Pertinencia, que permita medir el retorno real de la formación en el desempeño funcionario.
- Asimismo, se priorizará la formalización de un nuevo método de evaluación para la detección de eventuales brechas de competencias para su acompañamiento, asegurando que el Sistema de Evaluación del Desempeño no actúe solo como un mecanismo de calificación anual, sino como una herramienta de desarrollo que active soportes institucionales específicos para aquellos colaboradores que requieran fortalecer sus capacidades, alineando así las trayectorias individuales con los objetivos del Proyecto Educativo Institucional.

Necesidad de Consolidar la Nueva Estructura Organizacional y Asegurar la Coherencia de los Instrumentos Estratégicos.

- La institución ha superado la debilidad histórica de la subrogancia en cargos directivos clave; sin embargo, ahora enfrenta el desafío de implementar y consolidar la **nueva estructura organizacional modernizada**, aprobada en septiembre de 2025. Adicionalmente, persiste la necesidad de asegurar la plena conexión y coherencia entre los diferentes instrumentos estratégicos (PDI, Proyecto Educativo, Modelo Educativo), una observación recurrente del CNED que busca evitar que estos se transformen en documentos aislados y sin una articulación efectiva.

Gestión Financiera Excesivamente Conservadora que Limita la Inversión Productiva.

- El análisis financiero institucional evidencia una posición de excepcional solvencia y autonomía, caracterizada por indicadores de liquidez robustos que han permitido asegurar la continuidad operacional ante las fluctuaciones propias del financiamiento público. Esta fase de consolidación financiera ha generado una base de capital de trabajo sólida, la cual sitúa a la institución en un escenario de oportunidad inmejorable.
- El desafío estratégico para el próximo periodo no es corregir una gestión conservadora, sino activar la fase de inversión intensiva. Se proyecta transitar hacia una ejecución presupuestaria focalizada en la reinversión de excedentes y el uso eficiente de la caja disponible para materializar proyectos de infraestructura crítica e innovación tecnológica, transformando la actual holgura financiera en activos tangibles que fortalezcan el Proyecto Educativo y aseguren la calidad a largo plazo.

c) DIMENSIÓN DE ASEGURAMIENTO INTERNO DE LA CALIDAD

Falta de Formalización Normativa de Instrumentos y Mecanismos de Calidad.

- Si bien existe un avance sustantivo en la elaboración técnica de políticas, reglamentos, mecanismos y protocolos, gran parte de este cuerpo documental carece del acto administrativo que lo oficialice. Esta brecha entre la **elaboración** y la **formalización** genera un escenario de fragilidad institucional: se opera bajo prácticas que, aunque conocidas, no son normativamente exigibles ni vinculantes. La ausencia de sanción oficial resta validez jurídica y sustentabilidad al sistema, impidiendo que los mecanismos de aseguramiento de la calidad se consoliden como una normativa vigente y auditable.

Nulo Despliegue del Sistema de Aseguramiento de la Calidad a Nivel de los Programas Formativos.

- El sistema de calidad opera a nivel institucional, pero aún no ha permeado el núcleo del quehacer formativo: las carreras. El mecanismo para la autoevaluación de programas es solo un borrador pendiente de aprobación. En la práctica, esto significa que no se han implementado procesos formales de aseguramiento de la calidad en las carreras y, por tanto, "no tenemos resultados ni evidencias" en este ámbito crucial. Esta carencia impide la identificación sistemática de fortalezas y debilidades a nivel de cada programa académico.

Cultura de Calidad Incipiente por Ausencia de una Estrategia de Difusión Sistemática y Formalizada.

- A pesar de los esfuerzos informales de socialización, la falta de un "**Plan de Difusión y Promoción de una Cultura de Calidad**" formalmente decretado impide instalar de manera efectiva la mejora continua y el trabajo basado en evidencias en toda la organización. Sin una estrategia de difusión sistemática, el sistema de calidad corre el riesgo de ser percibido como una función administrativa aislada en lugar de una responsabilidad compartida por toda la comunidad institucional.

d) DIMENSIÓN DE VINCULACIÓN CON EL MEDIO

Desarticulación entre la Gestión Central de VCM y las Actividades de las Carreras

- Existe una desconexión funcional entre la unidad central de VCM y la actividad de vinculación que ocurre orgánicamente en las carreras. El **CNED** observó que el enfoque de la Subdirección ha estado más concentrado en tareas de admisión y posicionamiento que en propiciar el aporte a los procesos formativos. Esto se refleja en que los **Consejos Asesores de Carrera** operan de manera desvinculada de la unidad de VCM, impidiendo una retroalimentación formal y sistemática hacia la estrategia institucional. El resultado es un sistema que funciona de manera fragmentada, con "motores" (las carreras) que actúan de forma independiente, pero sin un "centro de control" que dirija, mida y aprenda de los esfuerzos.

El CFTE-AP 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.

- El análisis de 2025 confirma esta debilidad, señalando que la Colaboración con la Industria se encuentra **"en desarrollo"** y necesita un modelo estratégico para avanzar.
- 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 CFTe-AP 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.
- 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.
- Esto ayudaría a maximizar el impacto de estas actividades en el desarrollo de los estudiantes y en la relación de la institución con su entorno.

e) 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. El análisis de mayo de 2025 es enfático al respecto, diagnosticando una **"carencia de un área dedicada y una política formal sobre la materia"**, calificando el nivel de desarrollo de la **Digitalización (incluyendo IA y Automatización) como "Incipiente"**.
- En primer lugar, es necesario que el CFTe-AP 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 CFTe-AP 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 CFTe-AP 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.
- Esta falta de definición es calificada como una debilidad prioritaria en el análisis de 2025, que señala la **"falta de un propósito definido, grupos de interés o áreas de focalización"** como un impedimento para el desarrollo.

V.2 Análisis externo

Este análisis identifica factores externos que pueden impactar las operaciones del CFTe-AP. 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.

V.2.1 Amenazas

Las amenazas representan factores externos que pueden afectar negativamente el desempeño y los objetivos del CFTe-AP. 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.

a) DIMENSIÓN DE DOCENCIA Y RESULTADOS DEL PROCESO DE FORMACIÓN

Entorno Socioeconómico Regional con Persistente Vulnerabilidad.

- La Región de Arica y Parinacota presenta desafíos económicos estructurales, con una tasa de pobreza por ingresos del 9,2% según la CASEN 2022. Esta condición del entorno representa una amenaza constante, ya que la inestabilidad laboral y la falta de financiamiento familiar pueden impactar directamente en la permanencia de los estudiantes, aumentando el riesgo de deserción.

Disrupción Tecnológica Global y Acelerada Obsolescencia de Competencias.

- El avance exponencial de tecnologías a nivel mundial, especialmente la **Inteligencia Artificial (IA)**, es una amenaza disruptiva para la pertinencia de cualquier oferta formativa. Este factor externo crea el riesgo de que las habilidades técnicas enseñadas en el CFTe-AP queden obsoletas en plazos cada vez más cortos, lo que exige una capacidad de adaptación curricular constante para no perder relevancia frente a las nuevas demandas del mercado laboral (Ver anexo 1).

b) 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.

Mercado Inmobiliario Regional Limitado y Dependencia de Actores Clave para Infraestructura Crítica.

- El mercado inmobiliario de Arica presenta una oferta escasa de recintos de gran tamaño que cumplan con las condiciones para ser habilitados como campus educativos. Esta característica del entorno genera una fuerte dependencia de un número reducido de actores locales que sí poseen dicha infraestructura.

c) DIMENSIÓN DE ASEGURAMIENTO INTERNO DE LA CALIDAD

Endurecimiento del Marco Regulatorio de la Acreditación en Educación Superior.

- La promulgación de la Ley 21.091 y la posterior actualización de los Criterios y Estándares de la CNA han elevado significativamente el nivel de exigencia para la acreditación institucional, haciéndola obligatoria y más compleja. Este cambio en el entorno regulatorio nacional es una amenaza que presiona a la institución a acelerar la maduración de sus procesos de calidad

d) DIMENSIÓN DE VINCULACIÓN CON EL MEDIO

Saturación y Alta Competencia en el Ecosistema Educativo Regional.

- La presencia de otras instituciones de educación superior en la región genera un entorno altamente competitivo. Esta competencia externa es una amenaza para la gestión de la vinculación, ya que se disputa un número limitado de cupos de práctica en las empresas más relevantes y se compite por el compromiso y tiempo de los actores del sector productivo para participar en actividades de retroalimentación y colaboración.
- El análisis de 2025 profundiza en esta amenaza, señalando que la irrupción de la IA provocará la desaparición de algunos empleos técnicos tradicionales, lo que exige una reevaluación proactiva de la oferta formativa para evitar la desconexión con el mercado laboral futuro.

e) DIMENSIÓN DE INVESTIGACIÓN, CREACIÓN Y/O INNOVACIÓN

Modelo Centralizado de Asignación de Fondos para Investigación e Innovación.

- La estructura nacional de financiamiento para proyectos de I+D+i tiende a concentrar los recursos y las decisiones en la capital del país. Este modelo centralizado es una amenaza para las instituciones regionales como el CFTE-AP, ya que limita estructuralmente su capacidad para competir en igualdad de condiciones por fondos concursables que permitan desarrollar proyectos de mayor envergadura y con impacto local.
- La capacidad que posee el CFTE-AP 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. El análisis de 2025 agrega a esto los riesgos de privacidad y seguridad de datos y las consideraciones éticas asociadas a la implementación de nuevas tecnologías como la IA, que representan nuevas amenazas por gestionar.

V.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 CFTE-AP. Al identificar y capitalizar estas oportunidades, el Centro puede avanzar en su búsqueda de la excelencia y el cumplimiento de su misión.

a) 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-AP 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. **El análisis de mayo de 2025 refuerza esta oportunidad al destacar que la Estandarización y el Reconocimiento de Cualificaciones son tendencias internacionales clave.**
- 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-AP 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. **Esta área es identificada como una oportunidad estratégica en el análisis de 2025, que propone la creación del proyecto "Pasaporte Global CFTe-AP" para capitalizar esta tendencia.**

b) DIMENSIÓN DE GESTIÓN ESTRATÉGICA Y RECURSOS INSTITUCIONALES

Consolidación de la matrícula adscrita a Gratuidad y Beneficios Estudiantiles.

- Maximización de la cobertura de la política de gratuidad y beneficios estudiantiles como pilar de **sostenibilidad financiera y equidad social**. La gestión eficiente en la acreditación socioeconómica de los estudiantes no solo cumple el mandato de inclusión del CFTe-AP, sino que asegura un flujo de ingresos operacionales estable y predecible (vía arancel regulado), reduciendo la incobrabilidad y permitiendo una planificación presupuestaria de largo plazo robusta.

Transferencia de capacidades y Modelos de Calidad (Rol de Universidad Tutora y Vinculada)

- Apalancamiento estratégico de la relación con la Universidad Tutora – acreditada con nivel de Excelencia – para la instalación de capacidades críticas. Más allá del acompañamiento mandatado en la norma, esta alianza debe capitalizarse para la transferencia de *know-how* en la implementación del **Sistema Interno de Aseguramiento de la Calidad (SIAC)** y modelos de gestión académica complejos, acelerando la curva de aprendizaje institucional hacia la plena autonomía y la acreditación avanzada.

Articulación vertical y eficiencia de trayectorias formativas (EMTP)

- Formalización de mecanismos de **Reconocimiento de Aprendizajes Previos (RAP)** y articulación curricular con la Enseñanza Media Técnico-Profesional (EMTP). A través del proyecto 'Trayectoria Arica', se busca optimizar la carga académica del estudiante y reducir la deserción temprana, validando las competencias adquiridas en el liceo. Esto no solo mejora la eficiencia terminal, sino que posiciona al CFTe-AP como el continuador natural de estudios técnicos de la región.

Ecosistema de cooperación Público-Privada y pertinencia territorial

- Desarrollo de una red de colaboración bidireccional que trascienda lo protocolar, enfocándose en la **provisión compartida de recursos**. Las alianzas con el sector productivo y público deben orientarse a la habilitación de campos clínicos y talleres (reducción de CAPEX) y a la actualización pertinente de los perfiles de egreso, asegurando que la gestión institucional responda ágilmente a la demanda del mercado laboral regional.

Diversificación de la matriz de ingresos (Gestión de recursos externos)

- Estrategia de diversificación financiera mediante la captación competitiva de fondos extrapresupuestarios. Se orientará la gestión de recursos regionales (FNDR) para proyectos de inversión en infraestructura y equipamiento (inversión de capital), y el fortalecimiento de la OTEC institucional como unidad de negocios generadora de ingresos propios (educación continua), disminuyendo la dependencia exclusiva de las transferencias operativas actuales.

c) 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-AP 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.

d) 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-AP, fortalecer la empleabilidad de los graduados y contribuir al desarrollo sostenible de la región de Arica y Parinacota. **El análisis de 2025 identifica la Colaboración con la Industria en el Diseño de Planes de Estudio como una tendencia internacional clave, lo que convierte a estas alianzas en una oportunidad estratégica fundamental.**

- 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-AP 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. **El análisis de 2025 refuerza esto al proponer la creación de un Centro de Innovación en Economía Circular y Energías Renovables (CIECER), directamente vinculado a las necesidades productivas y sostenibles de la región.**
- 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.

e) 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-AP 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. **El análisis de mayo de 2025 identifica una oportunidad crucial en la creación de nuevas oportunidades laborales ligadas a la IA y la automatización, lo que abre una nueva veta para postular a fondos orientados a la innovación tecnológica y la reconversión laboral.**



VI. Estrategia corporativa

VI.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.

1. **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.
2. **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.
3. **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 CFTe-AP.
4. **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.
5. **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.

Cada uno de estos se desarrolla a continuación:

1. Eje estratégico docencia y resultados del proceso de formación

1.1. Objetivos estratégicos (OE) y específicos del Eje 1

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 1 (OE1): 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, los cuales se ven enriquecidos por las tendencias internacionales de excelencia identificadas en el análisis de mayo de 2025.

1. **Pertinencia y Adaptabilidad:** En primer lugar, el Centro de Formación Técnica Estatal de Arica y Parinacota se compromete a garantizar y resguardar una gama de programas académicos que sean altamente pertinentes a lo largo del tiempo. Esto implica, según el análisis, una adaptación pertinente a un contexto laboral cambiante, especialmente ante la irrupción de tecnologías como la Inteligencia Artificial (IA) y la necesidad de identificar roles profesionales emergentes.
2. **Educación Basada en Competencias y Habilidades del Futuro:** En concordancia con su compromiso de ofrecer una educación de calidad, el segundo pilar se enfocará en una oferta formativa alineada con su Modelo Educativo por competencias. Esto garantiza que los graduados desarrollen habilidades prácticas y aplicables. El análisis de 2025 profundiza este pilar, destacando la necesidad de centrarse en competencias clave para la era digital, como el Pensamiento Crítico, la Resolución de Problemas Complejos y la Colaboración / diálogo humano-máquina. Además, se buscará asegurar que todos los egresados posean competencias alineadas con el MCTP Nivel 4, estableciendo un "Sello CFTe-AP 4.º".
3. **Desarrollo Profesional Docente Continuo:** El tercer pilar es el mantenimiento de una plana docente actualizada, reconociendo su rol esencial. El análisis de 2025 refuerza este punto al identificar el Desarrollo Profesional Continuo como un principio de excelencia internacional y la innovación en la Formación Profesional Docente (FPD) como una necesidad estratégica. Por lo tanto, es esencial que el equipo docente esté capacitado en las últimas tendencias, incluyendo la integración del conocimiento técnico a herramientas de IA.

El logro del objetivo se traducirá en la consolidación de programas académicos que reflejen las demandas actuales y futuras de la región. Esto incluye la implementación de **itinerarios formativos flexibles y articulados**, la implementación de un sólido plan de formación docente y estudiantil y, finalmente, la creación de un **Observatorio de Competencias y Empleabilidad** (comunidad **Alumni CFTe-AP**) que facilite el seguimiento activo de los egresados. De esta manera, se espera formar profesionales que puedan abordar los desafíos emergentes de manera eficiente.

Objetivos Específicos del OE 1:

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

- **Evaluar la pertinencia de las carreras con las necesidades de la región.** El CFTe-AP considera crucial contar con una oferta formativa idónea. Este objetivo busca la revisión constante de las carreras, perfiles de egreso y modelo educativo, validándolos a través de mecanismos como los **Consejos Asesores Sectoriales Dinámicos** y una fuerte **Colaboración con la Industria**, tal como se destaca en el análisis de 2025.
- **Generar una metodología y mecanismos de validación para los diversos perfiles de ingreso.** Este objetivo permitirá garantizar un proceso de admisión inclusivo. Esto se alinea con la estrategia "**Trayectoria Arica: Conexión Educativa y Laboral**", que busca facilitar la progresión desde la educación media técnico-profesional (EMTP) mediante convenios de homologación y programas de nivelación.
- **Implementar un Plan de formación docente y estudiante que incluya capacitación en desarrollo de procesos formativos por competencias.** El propósito es mejorar la formación a través de una **capacitación continua a docentes** en áreas como las **Habilidades Verdes** y la **Digitalización**, así como programas de apoyo para estudiantes.
- **Generar un Observatorio de Titulados, que permita el seguimiento y comunicación fluida con los titulados.** Este objetivo se materializa en la gestión del **Observatorio de Competencias y Empleabilidad**, que recopilará información actualizada de la comunidad **Alumni CFTe-AP** para retroalimentar y mejorar el proceso formativo y la inserción laboral.

Objetivo Estratégico OE2: Generar procesos de evaluación integrales en aula, utilizando asistentes técnico-pedagógicos (ATP) que informan y acompañan el proceso de docencia.

1. En esencia, este objetivo busca **fortalecer 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.
2. **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.
3. **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 del OE 2:

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

- **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 entregara como resultado una serie de orientaciones y consejos personalizados a cada docente con el fin de promover una educación de calidad.
- **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.

1.2 Indicadores estratégicos del Eje estratégico docencia y resultados del proceso de formación

| 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 | $(\text{Total de carreras con levantamiento de necesidades del medio productivo}) / (\text{Total de carreras impartidas}) \times 100$ | 20% | 40% | 60% | 80% | 100% |
| | | Tasa de Satisfacción de Empleadores Regionales | $(\text{N}^\circ \text{ Empleadores Satisfechos o Muy Satisfechos con las competencias del titulado}) / (\text{Total de empleadores encuestados}) \times 100$ | 60% | 65% | 70% | 75% | 80% |
| | | Carreras con perfiles de egreso alineadas con la matriz productiva regional y/o la Estrategia de Desarrollo Regional | $(\text{Total de carreras con perfil de egreso alineada con la matriz productiva regional}) / (\text{Total de carreras impartidas}) \times 100$ | 20% | 40% | 60% | 80% | 100% |
| | | Carreras con evaluaciones de Perfiles de egreso por competencias | $(\text{Total de carreras con evaluaciones de perfiles de egreso por competencias}) / (\text{Total de carreras impartidas}) \times 100$ | 20% | 40% | 60% | 80% | 100% |
| | | Carreras con validaciones de Perfiles de egreso internas y externos | $(\text{Total de carreras con validación interna y externa del perfil de egreso}) / (\text{Total de carreras impartidas}) \times 100$ | 20% | 40% | 60% | 80% | 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 (Educación Media Técnico Profesional) | $(\text{N}^\circ \text{ de matriculados del Establecimiento X en las carreras específicas de su convenio}) / (\text{Total matriculados en esas carreras específicas}) \times 100$ | Mayor a 5% | Mayor a 5% | Mayor a 5% | Mayor a 5% | Mayor a 5% |
| | Carreras con certificaciones externas | $(\text{Total de Carreras con certificaciones externas}) / (\text{Total de Carreras Impartidas certificables}) \times 100$ | 20% | 40% | 60% | 80% | 100% | |
| | Generar una metodología y mecanismos de validación para los diversos perfiles de ingreso | Porcentaje de carreras con mecanismos de validación de perfiles de ingreso implementados. | $(\text{N}^\circ \text{ de carreras que cuentan con mecanismos de validación de perfiles de ingreso formalizados y operativos}) / (\text{N}^\circ \text{ total de carreras impartidas}) \times 100$ | 20% | 40% | 60% | 80% | 100% |
| Tasa de Utilización del RAP | | $(\text{N}^\circ \text{ total de estudiantes que obtuvieron convalidación vía RAP cohorte X}) / (\text{N}^\circ \text{ total de estudiantes matriculados cohorte X}) \times 100$ | Mayor a 5% | Mayor a 5% | Mayor a 5% | Mayor a 5% | Mayor a 5% | |
| Proveer una oferta formativa | Implementar un Plan de formación docente y | Docentes capacitados en estrategias didácticas | $(\text{Total de Docentes Capacitados en estrategias Didácticas}) / (\text{Total de Docentes}) \times 100$ | 65% | 70% | 75% | 80% | 85% |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|--|-----|-----|-----|-----|-----|
| <p>pertinente a las necesidades productivas y sociales de la región, alineada al Modelo Educativo Institucional por competencias con una plana docente actualizada</p> | <p>estudiante que incluya capacitación en desarrollo de procesos formativos por competencias</p> | 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 | (Total de estudiantes nuevos evaluados con resultado "Suficiente" en el taller de disminución de brecha de competencias de ingreso) / (Total de estudiantes nuevos que cursan el taller) X 100 | 75% | 78% | 80% | 82% | 85% |
| | <p>Generar un Observatorio de Titulados, que permita el seguimiento y comunicación fluida con los titulados</p> | Seguimiento Titulados | (Total de titulados con información actualizada) / (Total de titulados) X 100 | 50% | 53% | 58% | 63% | 65% |
| | | Tasa de empleabilidad al primer año | (Total de Titulados empleados cohorte X) / (Total de titulados cohorte X) X 100 | 50% | 50% | 50% | 50% | 50% |
| <p>Generar procesos de evaluación integrales en aula, utilizando asistentes técnico-pedagógicos (ATP) que informan y acompañan el proceso de docencia</p> | <p>Retroalimentar el desempeño docente a través de los asistentes técnico-pedagógicos (ATP)</p> | Evaluación de los asistentes técnicos-pedagógicos desde el ATP (Resultados del desempeño docente) | (Número de docentes con desempeño estándar deseado) / (Total de profesores evaluados) X 100 | 90% | 91% | 92% | 93% | 94% |
| | | Retención de estudiantes de primer año | (Número de estudiantes matriculados segundo año cohorte "x") / (Total de estudiantes matriculados cohorte "x") X 100 | 70% | 75% | 76% | 77% | 77% |
| | <p>Realizar un seguimiento, control y plan de mejoras a los indicadores de progresión académica</p> | Tasa de titulación oportuna | (Número de estudiantes titulados oportunamente cohorte "x") / (Total de matriculados cohorte "x") X 100 | 45% | 47% | 50% | 52% | 55% |

1.3 Programas estratégicos del Eje estratégico docencia y resultados del proceso de formación

| 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.- | |
| | | 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.- | |

2. Eje estratégico gestión estratégica y recursos institucionales

2.1 objetivos estratégicos y específicos

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. 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 3 (OE3): Gestionar la infraestructura junto con los recursos materiales, tecnológicos y financieros, resguardando la eficiencia en su utilización para la gestión institucional.

1. **Pertinencia y adaptabilidad:** 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 del OE3:

- **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.
- **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 CFTe-AP, 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 4 (OE4): 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 CFTe-AP 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 del OE4:

- **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.
- **Implementar un plan de capacitación y desarrollo de personas.** El CFTe-AP 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.
- **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.
- **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.

- **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 CFTe-AP.

Objetivo estratégico 5 (OE5): 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 del OE5:

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

- **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.

2.2 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 |
| | | Cumplimiento pago oportuno a proveedores | $(\text{N}^\circ \text{ Facturas Pagadas } \leq 30 \text{ días}) / (\text{Total Facturas Pagadas}) \times 100$ | ≥95% | ≥95% | ≥95% | ≥95% | ≥95% |
| | | Contratos críticos vigentes con administrador y evaluación | $(\text{N}^\circ \text{ Contratos Críticos con Administrador y Evaluación al Día}) / (\text{Total Contratos Críticos Vigentes}) \times 100$ | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| | Implementar una política de gestión de infraestructura y equipamiento para el desarrollo institucional | Ejecución del plan de mantenimiento planificado de infraestructura física | $(\text{N}^\circ \text{ Actividades Preventivas Ejecutadas}) / (\text{N}^\circ \text{ Total Actividades Planificadas}) \times 100$ | ≥90% | ≥90% | ≥90% | ≥90% | ≥90% |
| | | Cumplimiento de niveles de servicio (SLA) en soporte TI | $(\text{N}^\circ \text{ Tickets Resueltos en Plazo}) / (\text{Total Tickets Cerrados}) \times 100$ | ≥90% | ≥90% | ≥90% | ≥90% | ≥90% |
| | | | | | | | | |
| 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 con validación de pertinencia anual (funciones) | $(\text{N}^\circ \text{ Perfiles Revisados y Validados por Jefaturas y Gestión de Personas}) / (\text{Total de Perfiles de la Planta Institucional}) \times 100$ | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| | | Finalización Exitosa del Programa de Liderazgo Femenino | $(\text{Funcionarias que Finalizan el Ciclo de Mentoría}) / (\text{Funcionarias Inscritas al Inicio del Programa}) \times 100$ | 70% | 70% | 70% | 70% | 70% |
| | Implementar un Plan de Capacitación y Desarrollo de personas | Ejecución del plan de capacitación estratégica (PACE) | $(\text{N}^\circ \text{ Actividades de Capacitación Estratégica Ejecutadas}) / (\text{N}^\circ \text{ Actividades de Capacitación Estratégica Planificadas}) \times 100$ | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| | | 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 | Variación porcentual del índice de Clima Laboral | $(\% \text{ Satisfacción Año Actual}) - (\% \text{ Satisfacción Año Anterior})$ | ≥1% | ≥1% | ≥1% | ≥1% | ≥1% |

| | | | | | | | | |
|---|--|---|---|------|------|------|------|------|
| 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 | Satisfacción con la oferta de bienestar y calidad de vida | $(\text{N}^\circ \text{ Calificación Buena o Muy Buena de los Convenios Vigentes de Bienestar}) / (\text{Total encuestados}) \times 100$ | >60% | >60% | >60% | >60% | >60% |
| | 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 | $(\text{Total de actividades desarrolladas del Plan para la prevención de violencia de género}) / (\text{Total de actividades del Plan para la prevención de violencia de género}) \times 100$ | 50% | 60% | 80% | 100% | 100% |
| | | Tasa de resolución de conflictos asociados a discriminación, acoso o todo tipo de violencia de género | $(\text{Total de conflictos resueltos asociados a discriminación, acoso o todo tipo de violencia de género}) / (\text{Total de conflictos de discriminación, acoso o todo tipo de violencia de género}) \times 100$ | 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 | $(\text{Total de objetivos estratégicos cumplidos en el año}) / (\text{Total de Objetivos estratégicos}) \times 100$ | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| | | Revisión del proyecto institucional | $(\text{Total de revisiones del Proyecto Institucional por Directivos realizadas}) / (\text{Total de Revisiones del Proyecto Institucional establecidas por el Plan de revisión}) \times 100$ | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |

2.3 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 | 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 | \$2.500.000.- |
| | | 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.- |
| | | 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.- |
| 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.- |
| | | Revisión y aprobación de los resultados del CMI por el directorio | Rectoría | \$15.000.000.- |

3. Eje estratégico aseguramiento interno de la calidad

3.1 Objetivos estratégicos (OE) y específicos del Eje 3

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

Objetivo estratégico 6 (OE6): 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 del OE6:

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

- **Gestionar los mecanismos de aseguramiento de la calidad y sus resultados.** 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.

- **Promover la integridad y cumplimiento de los compromisos de la institución con la comunidad interna y externa.** Para el CFTe-AP 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 estudiantes, 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.

3.2 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 | Tasa de Cierre de Acciones de Mejora del Sistema Interno de Calidad | $(\text{N}^\circ \text{ de acciones de mejora cerradas en plazo}) / (\text{N}^\circ \text{ total de acciones de mejora comprometidas para el período}) \times 100$ | 60% | 70% | 80% | 90% | 100% |
| | | 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% |

3.2 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.- |

4. Eje estratégico vinculación con el medio

4.1 Objetivos estratégicos (OE) y específicos del Eje 4

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

Objetivo estratégico 7 (OE7): 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 del OE7:

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

- **Actualizar la política y modelo de Vinculación con el Medio.** En un entorno que está 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.
- **Constituir y fortalecer los Consejos Consultivos, implementando un plan de trabajo anual con hitos e indicadores.** Aquí, el enfoque está en consolidar y disponer de consejos consultivos 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 CFTe-AP, 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.
- **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.

- **Desarrollar proyectos de Vinculación con el Medio en las diferentes áreas del CFTe-AP.** 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.
- **Incrementar convenios para Centros de Práctica que cubran las necesidades de todo el estudiantado del CFTe-AP 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 CFTe-AP que requieran prácticas tengan oportunidades disponibles, abarcando las diversas carreras, áreas y perfiles.

Objetivo estratégico 8 (OE8): Fortalecer la articulación bidireccional entre el CFTe-AP con los organismos públicos y privados de la región.

El objetivo tiene el propósito de establecer relaciones sólidas y mutuamente beneficiosas, que emergen 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 del OE8:

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

- **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.
- **Sistematizar mecanismos de seguimiento, acompañamiento y retroalimentación de las acciones colaborativas generadas entre el CFTe-AP e instituciones externas.** Para el CFTe-AP 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.

- **Contar con una estrategia de posicionamiento que mantenga una fluida comunicación entre el CFTE-AP 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 CFTE-AP 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 CFTE-AP y afianzando su imagen e identidad.

4.2 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 | Tasa de Implementación del Modelo de Vinculación con el Medio | $(\text{N}^\circ \text{ de carreras con plan de VcM alineado y en ejecución}) / (\text{N}^\circ \text{ total de carreras}) \times 100$ | 20% | 40% | 60% | 80% | 100% |
| | | 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 Consultivos, implementando un plan de trabajo con hitos e indicadores. | Retroalimentación del Consejo Consultivo | $(\text{Total de Sesiones realizadas}) / (\text{Total de Sesiones planificadas}) \times 100$ | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| | | Compromisos cumplidos de Consejos Consultivos | $(\text{Total de compromisos de Consejos Consultivos cumplidos}) / (\text{Total de compromisos de Consejos Consultivos asumidos}) \times 100$ | 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 | $(\text{Total de hitos o etapas completadas del plan de desarrollo de plataforma tecnológica de Vinculación con el medio}) / (\text{Total de hitos o etapas planificadas en el plan de desarrollo de plataforma tecnológica de Vinculación con el medio}) \times 100$ | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |
| | Desarrollar proyectos Vinculación con el medio en las diferentes áreas del CFTe-AP | 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 | Tasa de estudiantes en práctica por convenios de Vinculación con el medio | $(\text{Total de estudiantes en práctica por convenios de})$ | 80% | 81% | 82% | 83% | 85% |

| | | | | | | | | | |
|--|--|--|---|------|------|------|------|------|--|
| | que cubran las necesidades de todo el estudiantado del CFTe-AP que debe realizar práctica | | Vinculación con el medio) / (Total de estudiantes en práctica) X 100 | | | | | | |
| | | 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 CFTe-AP 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 CFTe-AP e instituciones externas. | Tasa de Cobertura del Seguimiento de Acciones Colaborativas | (Nº de acciones colaborativas activas con seguimiento formal) / (Nº total de acciones colaborativas activas) X 100 | 20% | 40% | 60% | 80% | 100% | |
| | Contar con una estrategia de posicionamiento que mantenga una fluida comunicación entre el CFTe-AP 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-AP en la comunidad | 65% | 70% | 72% | 75% | 80% | |

4.3 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 Consultivos, implementando un plan de trabajo con hitos e indicadores. | Plan de Fortalecimiento con Consejos Consultivos | 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-AP | 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-AP 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.- |
| | | 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 CFTE-AP 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 CFTE-AP 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 CFTE-AP 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.- |

5. Eje estratégico investigación, creación y/o innovación

5.1 Objetivos estratégicos (OE) y específicos del Eje 5

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 9 (OE9): 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 del OE9:

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

- **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 CFTe-AP.
- **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.

5.1 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 | (Total de docentes capacitados en innovación y creación) / (Total de docentes elegibles) X 100 | 30% | 40% | 45% | 50% | 60% |

5.2 Programa estratégico

| Objetivos Estratégicos | Objetivo Específicos | Programas y actividades | Responsable | Presupuesto 2024 - 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 | Plan de actividades de Innovación, creación y emprendimiento | Subdirección de Vinculación con el Medio y Subdirección Académica de Áreas Formativas | \$ 50.000.000.- |
| | | Plan de Capacitación a Docentes en Innovación y creación | Subdirección de Vinculación con el Medio y Subdirección Académica de Docencia | \$ 15.000.000.- |
| | Evaluar el impacto de las iniciativas de innovación y la contribución integral a la institución | Plan de postulación y seguimiento de proyectos a fondos concursables externos | Subdirección de Vinculación con el Medio | \$10.000.000.- |
| | | Plan de Capacitación a Docentes en Innovación y creación | Subdirección de Vinculación con el Medio y Subdirección Académica de Docencia | \$7.500.000.- |

6. Resumen presupuesto por eje estratégico

| Eje Estratégico | Objetivo Estratégico | Presupuesto 2024 – 2028 |
|--|---|-------------------------|
| Docencia y Resultados del Proceso Formativo | 1. 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 | \$195.500.000.- |
| | 2. Generar procesos de evaluación integrales en aula, utilizando asistentes técnico-pedagógicos (ATP) que informan y acompañan el proceso de docencia | \$47.500.000.- |
| Gestión Estratégica y Recursos Institucionales | 3. Gestionar la infraestructura junto con los recursos materiales, tecnológicos y financieros, resguardando la eficiencia en su utilización para la gestión institucional | \$2.450.000.000.- |
| | 4. Gestionar Estratégicamente el capital humano para el sustento de la misión y visión del proyecto institucional | \$30.000.000.- |
| | 5. Implementar un sistema de gobierno que conduzca al mejoramiento y al fortalecimiento de la institución | \$65.000.000.- |
| Aseguramiento Interno de la Calidad | 6. Establecer un marco para el aseguramiento de la calidad y la mejora continua, con la finalidad de implementar un sistema interno de calidad. | \$105.000.000.- |
| Vinculación con el Medio | 7. Diseñar e implementar una política de vinculación con el medio | \$91.500.000.- |
| | 8. Fortalecer la articulación bidireccional entre el CFTe-AP con los organismos públicos y privados de la región | \$50.000.000.- |
| Investigación, Creación e innovación | 9. Promover el emprendimiento y la innovación tecnológica contribuyendo a la solución de problemas y el desarrollo de la región | \$82.500.000.- |
| Presupuesto 2024 – 2028 Total | | \$3.117.000.000.- |

7. Alineación de proyectos nuevos de desarrollo con objetivos estratégicos institucionales ya definidos

A continuación, se presenta un análisis que vincula los proyectos emblemáticos y centrales, definidos en el documento "Análisis y proyecciones en el escenario futuro" propuesto por el Rector el 2025, con los objetivos estratégicos del Plan de Desarrollo Institucional (PDI) del CFT Estatal de Arica y Parinacota. La siguiente tabla desglosa la contribución, descripción, metas y estrategia de optimización orgánica para cada iniciativa, demostrando cómo estas acciones estratégicas responden directamente a los ejes de desarrollo prioritarios de la institución para el período 2025-2028.

Es fundamental destacar que los proyectos y acciones estratégicas que se detallan a continuación, extraídos del documento "Análisis y proyecciones en el escenario futuro", **no modifican ni reemplazan los objetivos estratégicos ya definidos en el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) vigente**. Por el contrario, estas iniciativas han sido diseñadas para integrarse armónicamente a dicho plan.

Asociación PDI 2024-28 y nuevos Proyectos Institucionales

| Eje Estratégico | Objetivo Estratégico del PDI | Proyecto nuevo | Contribución del proyecto | Breve Descripción | Metas |
|---|--|--|--|--|---|
| Docencia y Resultados del Proceso Formativo | 1. 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. | Sello CFTe-AP 4.0: Formación Pertinente y Reconocida | Asegura la pertinencia y calidad de los perfiles de egreso, alineándolos con las demandas de la industria 4.0 y el Marco de Cualificaciones Técnico Profesional (MCTP). | Busca garantizar que los egresados posean competencias actualizadas y pertinentes para la industria, alineadas con el MCTP Nivel 4. | Actualizar mallas curriculares, crear un Observatorio de Competencias y Empleabilidad, capacitar continuamente a docentes e implementar itinerarios formativos flexibles. |
| | | Traectoria Arica: Conexión Educativa y Laboral | Facilita el acceso y la progresión de los estudiantes, fortaleciendo la articulación educativa y la formación continua, lo que enriquece la oferta formativa. | Facilita la progresión formativa y laboral de los estudiantes desde la educación media técnico-profesional (EMTP) hasta la educación superior, a través de trayectorias articuladas. | Establecer convenios con liceos TP, ofrecer programas de nivelación y articular la continuidad de estudios con universidades. |
| | 2. Generar procesos de evaluación integrales en aula, utilizando asistentes técnico-pedagógicos (ATP) que informan y acompañan el proceso de docencia. | Sello CFTe-AP 4.0 (a través de la capacitación docente) | Al capacitar al cuerpo docente en nuevas metodologías y tecnologías, se fortalece indirectamente su capacidad para implementar procesos de evaluación más efectivos y modernos en el aula. | A través de la capacitación continua, los docentes mejoran sus habilidades pedagógicas, incluyendo la evaluación de competencias relevantes para la industria 4.0. | Capacitación continua a los docentes en metodologías activas, evaluación de competencias y uso de tecnologías educativas. |
| Gestión Estratégica y | 3. Gestionar la infraestructura junto con los | CFTe-AP Sostenible: | Promueve la gestión eficiente de los recursos del campus y | Integra la sostenibilidad en la cultura y el quehacer del CFTe-AP, incluyendo | Implementar el programa "Campus Vivo y Ecoeficiente" y |

| | | | | | |
|---------------------------------|--|--|--|--|--|
| Recursos Institucionales | recursos materiales, tecnológicos y financieros, resguardando la eficiencia en su utilización para la gestión institucional. | Formando Agentes de Cambio Verde | la modernización de la infraestructura bajo un enfoque de sostenibilidad y ecoeficiencia. | la gestión de un campus ecoeficiente. | desarrollar un Centro de Innovación en Economía Circular y Energías Renovables. |
| | 4. Gestionar Estratégicamente el capital humano para el sustento de la misión y visión del proyecto institucional. | Pasaporte Global CFTe-AP: Conectando Talentos sin Fronteras | Fomenta el desarrollo del capital humano (docente y estudiantil) a través de la movilidad internacional, el intercambio de conocimientos y la obtención de certificaciones globales. | Posiciona al CFTe-AP en el escenario internacional, facilitando la movilidad y el reconocimiento de cualificaciones para su comunidad. | Crear una Oficina de Relaciones Internacionales, implementar el programa "Embajadores CFTe-AP" y ofrecer microcredenciales internacionales |

Anexo 1: Resumen de los proyectos que complementan el PDI 2024 - 2028

El documento "Análisis Inicial" presenta un diagnóstico y una hoja de ruta estratégica para el CFT Estatal de Arica y Parinacota, con un horizonte puesto en el futuro inmediato (2025-2027). El análisis -desarrollado por el nuevo Rector- parte de las tendencias globales en formación técnica para luego evaluar la situación interna de la institución y proponer un conjunto de proyectos estratégicos destinados a cerrar brechas y potenciar su desarrollo.

Principios Internacionales y el Impacto de la IA

El análisis se enmarca en seis principios de excelencia para la formación técnica consensuados a nivel internacional:

- **Digitalización:** Incorporación de tecnologías como IA, Realidad Virtual/Aumentada y automatización.
- **Educación Basada en Competencias:** Formación enfocada en habilidades prácticas y pertinentes para el mundo laboral.
- **Colaboración con la Industria:** Participación activa del sector productivo en el diseño de los planes de estudio.
- **Desarrollo Profesional Continuo:** Aprendizaje constante para la adaptación laboral.
- **Habilidades Verdes:** Preparación para empleos sostenibles y con conciencia ecológica.
- **Internacionalización:** Facilitar la movilidad y el reconocimiento global de cualificaciones.

Se dedica una sección especial al impacto de la **Inteligencia Artificial (IA)**, reconociendo que, si bien eliminará ciertos empleos, también creará nuevas oportunidades laborales. Esto exige que la formación técnica se concentre en habilidades humanas críticas como el pensamiento crítico, la resolución de problemas complejos, la creatividad y la inteligencia emocional.

Diagnóstico Institucional

Al contrastar los principios internacionales con la realidad del CFTe-AP, el documento identifica una serie de debilidades y las prioriza para su intervención:

- **Alta Prioridad:** Se detecta una falta de un modelo formalizado de **Vinculación con el Medio**, lo que dificulta la colaboración efectiva con la industria.
- **Prioridad Media-Alta:** Existe una brecha entre las competencias que alcanzan los estudiantes y los niveles esperados por el Marco de Cualificaciones Técnico-Profesional (Nivel IV). Además, se necesita actualizar el reglamento académico y el diseño curricular.
- **En Desarrollo:** El área de **Educación Basada en Competencias** está en una fase intermedia, pero requiere fortalecimiento.
- **Incipiente:** Las áreas de **Digitalización, Habilidades Verdes e Internacionalización** se encuentran en una etapa inicial, careciendo de políticas formales o unidades dedicadas.

Proyectos Estratégicos 2025-2026

Para abordar estas debilidades y proyectar al CFTe-AP hacia la excelencia, se define un portafolio de **nueve proyectos estratégicos**, divididos en "Emblemáticos" y "Centrales".

Proyectos Emblemáticos

1. **"CFTe-AP Digital Conectado"**: Busca transformar al CFTe-AP en un referente en digitalización mediante la curricularización de la IA y la creación de un Hub de Innovación.
2. **"Sello CFTe-AP 4.0"**: Tiene como fin asegurar que los egresados posean competencias pertinentes para la industria 4.0, actualizando las mallas curriculares y creando un Observatorio de Competencias.
3. **"Modelo Estratégico de VcM-CFTe-AP"**: Pretende establecer un modelo robusto de vinculación con el medio, con participación activa de la industria a través de Consejos Asesores, Consejos Consultivos y un Sello "Empresa Formadora".
4. **"CFTe-AP Sostenible"**: Busca integrar la sostenibilidad de manera transversal, creando un Centro de Innovación en Economía Circular y un "Currículum Verde".
5. **"Pasaporte Global CFTe-AP"**: Su objetivo es posicionar al CFTe-AP a nivel internacional, facilitando la movilidad y el reconocimiento de cualificaciones a través de una Oficina de Relaciones Internacionales.
6. **"Ecos CFTe-AP"**: Es un proyecto de comunicación estratégica para consolidar una cultura de calidad y excelencia en toda la comunidad.

Proyectos Centrales

7. **"Primeros en Acreditación"**: Se enfoca en lograr la acreditación institucional en un plazo no mayor a dos años.
8. **"Modelo de Aseguramiento de la Calidad"**: Busca diseñar e implementar un sistema de calidad que sea un referente a nivel nacional.
9. **"Trayectoria Arica"**: Pretende facilitar la progresión formativa y laboral de los estudiantes mediante la articulación con la educación media y universitaria.

En conjunto, estos proyectos conforman un plan integral que aborda las debilidades detectadas y alinea al CFT Estatal de Arica y Parinacota con las tendencias globales, con un fuerte énfasis en la calidad, la pertinencia y la innovación.



- 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.

**CARLOS ARAOS URIBE
RECTOR
CENTRO DE FORMACIÓN TÉCNICA ESTATAL
REGIÓN DE ARICA Y PARINACOTA**

Lo que transcribo es para su conocimiento y fines pertinentes

Doy Fe

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

CAU/JRB

Distribución:

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