



CFT Estatal de Arica y Parinacota
Cuenta Pública de Gestión periodo 2025

Arica, 23 de abril de 2026

I. Cómo llegamos hasta aquí	3
II. Plano Gestión 2025	5
Desafío principal para el 2026: Área Gestión.....	8
III. Plano académico 2025	10
Desafío principal para el 2026: Área Académica.....	11
IV. Plano innovación (I+C+C) 2025	13
Desafío principal para el 2026: innovación (I+C+C).....	14
V. Plano financiero 2025.....	15
Desafío principal para el 2026: Área Financiera.....	15
VI. Plano infraestructura 2025.....	17
Desafío principal para el 2026: Área Infraestructura.....	20
VII. Plano vinculación con el medio 2025	21
Desafío principal para el 2026: Área Vinculación con el Medio.	26
VIII. Plano vinculación con Universidad tutora y vinculada 2025	27
Desafío principal para el 2026: Área Vinculación con UTA.....	27
IX. Plano aseguramiento de la calidad 2025	28
Desafío principal para el 2026: Área aseguramiento de la calidad	30
X. Plano cumplimiento normativo 2025	31
Desafío principal para el 2026: Área cumplimiento normativo	32
XI. Principales desafíos en comunicaciones, gobierno de datos y género e inclusión	33
XII. Proyecciones y desafíos: cinco proyectos emblemáticos, tres proyectos centrales y la hoja de ruta hacia 2028.....	35
Reflexión final: la educación técnica como acto político en una región extrema	37

I. Cómo llegamos hasta aquí

El CFT Estatal de Arica y Parinacota no creció orgánicamente año a año: nació grande, dado que el primer gran momento de su historia institucional fue el proceso de armonización con el CFT de Tarapacá, que en 2021 incorporó cohortes ya matriculadas y catapultó una matrícula inicial de 2.397 estudiantes (1.504 armonizados + 893 por admisión regular).

De golpe, el CFT se convirtió en el más grande del sistema estatal del país. Para 2024, esa cifra había escalado orgánicamente a **2.671 estudiantes**, consolidando esa posición, para hoy -al 23 de abril de este año- contar con **2.992 estudiantes** (1.704 antiguos y 1.288 nuevos (98% de cubrimiento de cupos en el 2026)).

Pero la cantidad inicial no era suficiente si no iba acompañada de retención y calidad. Había que construir y estos son los hitos centrales este periodo:

- En 2023, la institución actualizó su Modelo Educativo hacia uno centrado en competencias e implementó un **Programa de Nivelación** en el que participaron **631 estudiantes** (el 70% de los convocados), orientado a reducir la deserción mediante refuerzo en razonamiento matemático y comprensión lectora.
- En 2024, el calendario académico fue reformulado: se redujo el número de evaluaciones sumativas (de 6 a 3 ó 4 por módulo) e incorporó evaluaciones formativas obligatorias. El resultado fue una **tasa de retención global del 70%**, con carreras como Educación Especial alcanzando el **83%**.
- También destacó la **tasa de titulación oportuna del 62%**, que superó ampliamente la meta fijada del 45%, respaldada por la gestión de **154 convenios de práctica** con cobertura del 100%.
- Respecto de empleabilidad el **Observatorio de Titulados** siguió la trayectoria de **1.875 egresados**: el 88% consideró su preparación adecuada, el 59% se desempeña en empleos pertinentes a su área de formación, y el 16% continúa estudios en la educación superior.
- En materia de bienestar, durante 2024 se gestionaron **2.089 beneficios y becas estatales** y se brindaron **240 atenciones psicológicas clínicas gratuitas**.

Estas cifras no eran solamente satisfactorias: era la base empírica sobre la que se justificaban las decisiones académicas del PDI.

Indicadores centrales CFTe-AP

2021		
Vacantes	Matriculados	%
985	883	90%

2022		
Vacantes	Matriculados	%
1008	880	87%

2023		
Vacantes	Matriculados	%
978	937	96%

2024		
Vacantes	Matriculados	%
1048	952	91%

2025		
Vacantes	Matriculados	%
883	849	96%

2026		
Vacantes	Matriculados	%
1308	1282	98%

Perfil del Estudiantado - CFT Estatal de Arica y Parinacota

Categoría	Indicador / Detalle	Porcentaje / Dato
Procedencia Escolar	Educación Pública	70%
	Establecimientos Particulares Subvencionados	26%
Género	Participación Femenina	62%
Distribución Etaria	Jóvenes entre 18 y 21 años	30%
	Adultos jóvenes entre 22 y 29 años	32%
	Adultos de 30 años en adelante	38%

	CFTe-AP	Sistema de CFTs (SIES)
Tasa de crecimiento anual:	7,74%	3,54%
% de crecimiento neto:	45,19%	18,9%
% de retención promedio:	72,7%	71,7%
Tasa de titulación:	67,3%	43,9%

2.992 estudiantes (1.704 antiguos y 1.288 nuevos) (2026)

Excelentes indicadores para una etapa de instalación y que hicieron, desde los orígenes del CFT, contar con un prestigio dentro del sistema que lo situaba en un potencial nivel avanzado de acreditación. Y fue, sobre ese piso operativo sólido, cómo se construyó la reingeniería institucional de 2025. ¿Por qué? Porque lo que se debe buscar, es la excelencia.

De este modo y, como se nació grande, había que aprender rápido, por lo que en agosto del 2025 se hizo un diagnóstico -necesario, por cierto, para enfocarnos hacia esa excelencia-. Así, tras tres meses de análisis se identificaron seis desafíos estructurales que debían resolverse (de hecho, detectar las propias fallas con un alto grado de precisión es, en sí mismo, el primer paso hacia la mejora continua que la CNA exige):

1. **Falla en la formalización** (los planes se ejecutaban, pero no se decretaban).
2. **Cultura de medición incipiente** (indicadores mal formulados o sin datos por falta de recolección, insipencia en la evaluación y monitoreo de procesos).
3. **Gestión reactiva en lugar de planificada** (acciones exitosas, pero sin planes anuales preestablecidos).
4. **Silos operativos** (el buen trabajo de las unidades no retroalimentaba al sistema institucional).
5. **Dispersión en la gestión de información.** Carencia de un sistema estructurado y centralizado para la toma de decisiones.
6. **Inexistencia de unidades para el desarrollo de la complejidad.** Sub-jerarquización del aseguramiento de la calidad y de la innovación y transferencia tecnológica).

II. Plano Gestión 2025

Consecuente con este diagnóstico, el período 2025-2026 estuvo marcado, en términos de gestión, por una **reingeniería organizacional profunda** cuyo objetivo explícito era erradicar la informalidad estratégica que el análisis propio había identificado y la herramienta central fue el **Sistema de Gestión Global (SGG)**, presentado formalmente en diciembre 2025, tras una fase de diseño de 6 meses).

El SGG no es solo un sistema de registro: es un modelo en el que cada área opera con una disciplina de cinco pasos *-objetivos, definiciones, flujos, metas y KPI-* y cada KPI tributa explícitamente a un criterio de acreditación de la CNA. Esto convierte a cada unidad en un "contribuyente verificable" del proceso de optimización, no únicamente la SD-PAC:

Elementos del Sistema de Gestión Global – SGG / y digitalización del proceso

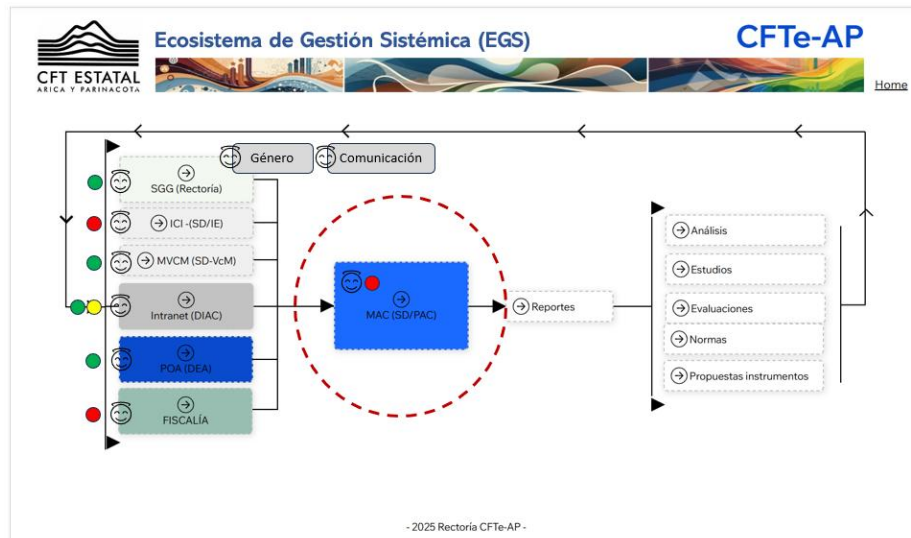
The image displays two screenshots from the SGG system. The left screenshot is a presentation slide titled "Estrategia de coherencia y trazabilidad" with the subtitle "Principio de trazabilidad o... 'su registro es mi acreditación'". It introduces the "Disciplina Cognitiva: Gestión basada en evidencia con el Modelo de 5 Pasos (M5P)", stating that the SGG implements a "disciplina cognitiva" through the M5P to rationalize each initiative and ensure strategic alignment, avoiding "activismo institucional". The slide lists five components: Definiciones (Principios), Objetivos (¿a qué recursos contables, humanos, tecnológicos?), Flujos (Coordinación) (¿Cómo se relacionan? ¿Metas para tener éxito?), Metas (¿Cuál es el entregable? ¿cuáles?), and KPIs (¿Cómo medimos el éxito con evidencia documental?). Below this, it identifies the "SGG / Sistema de Gestión Global CTFE-AP - Rectoría" and asks "¿Cuál es este sistema?", describing it as a platform for institutional governance and document traceability. At the bottom, it shows three system modules: "SISTEMA DE PLANES ANUALES", "SISTEMA DE TRAZABILIDAD", and "SISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO". The right screenshot is a "Registrar Nueva Acción" form. It includes fields for "Nombre de la acción", "Responsable", "Área involucrada", "Fecha Inicio", and "Fecha Término". There are also fields for "Participantes" and "Breve descripción". Below these are sections for "Estado de Avance de la Acción", "Calificación de la acción", "Tipo de acción", "¿A qué propósito esencial del CTFE-AP contribuye?", "¿A qué criterio CNA contribuye?", and a "Documentos Adjuntos (evidencias)" section with an upload button.

El corazón del SGG es el **Modelo de 5 Pasos (M5P)**: antes de ejecutar cualquier proceso, las áreas deben justificar la acción basándose en principios estratégicos, coordinarse con otras unidades y fijar KPIs. La regla es simple: sin planificación, no hay recursos. Eso erradica el "activismo institucional" (gastar contra demanda emergente) que el diagnóstico había identificado.

El SGG estableció los KPIs por área con una granularidad que antes no existía: Por ejemplo, la DIAC debe asegurar una tasa de retención del **77% al 2028** y una tasa de titulación oportuna del **55% al 2028**; la DEA debe cumplir el **95% del plan de compras y mantención**, y alcanzar el **90% de satisfacción del personal**; la SD-IE fija la meta de postular a **14 proyectos de fondos externos** y de que 10 carreras -en esta etapa- integren I+I+C en sus mallas.

Para supervisar este sistema, la SD-PAC (Subdirección de Análisis Planificación y Aseguramiento de la Calidad) opera como "auditor interno" con un **Ecosistema de Gestión Sistémica (EGS)**, que ya se detallará, dotado de un Dashboard de Semáforos en tiempo real y la facultad de emitir tickets de no conformidad que bloquean procesos hasta que las áreas responsables propongan mejoras verificables. El ciclo completo es Planificar-Hacer-Verificar-Actuar, implementado de forma automatizada y vinculante.

Ubicación del SD-PAC en el sistema de gestión sistémica del CFT



¿Pero cómo nos aseguramos de que esto comenzara a ocurrir?, ¿qué acciones había que tomar? Éstas son las principales acciones del año 2025:

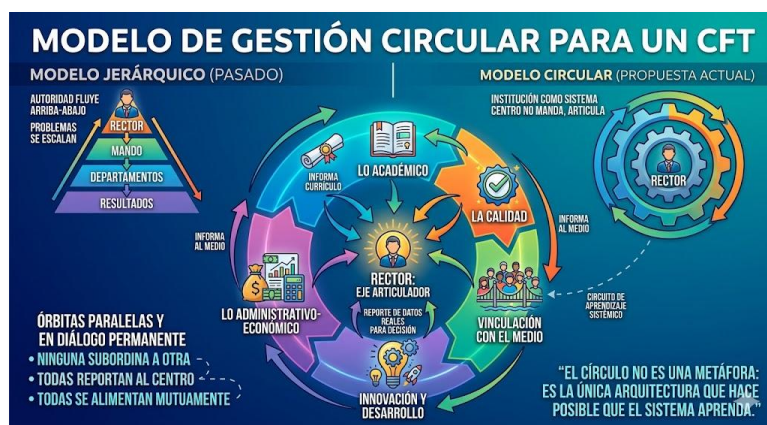
1. Cambiar de un modelo orgánico jerárquico a un modelo de gestión circular

El punto de partida no fue sencillo: La calidad existía como cumplimiento normativo pero no como motor estratégico; la vinculación con el medio era unidireccional e informal; la innovación carecía de área, política y responsable; la Fiscalía estaba sobrecargada con un único funcionario destinado simultáneamente a múltiples funciones. Y nadie, en ninguna unidad, tenía el mandato formal de custodiar el PDI ni de verificar que lo que se planificaba se cumpliera efectivamente.

Ese era el costo oculto del organigrama jerárquico heredado: una pirámide donde el Rector en la cima tomaba decisiones que descendían hacia una Dirección Académica y una Dirección Económica Administrativa, cada una con sus propias subdirecciones internas. El modelo funcionaba para operar -y el CFT operaba bien- pero no estaba diseñado para aprender, para corregirse ni para rendir cuentas ante estándares de excelencia.

La respuesta fue abandonar la pirámide y reemplazarla por un sistema de gestión circular:

Modelo de Gestión Circular – C FTe-AP



En el Modelo de Gestión Circular, el Rector ya no está “arriba” de una cadena de mando lineal, sino en el centro de un sistema de órbitas interdependientes. A su alrededor gravitan cinco dimensiones que operan en paralelo y en permanente diálogo: **lo académico, la calidad, la vinculación con el medio, la innovación y desarrollo, y lo administrativo-económico**. Ninguna de ellas subordina a las otras. Todas reportan al centro, pero todas también se alimentan mutuamente.

Lo que hace interesante este cambio, más allá de los organigramas, es su lógica subyacente. El modelo jerárquico asume que la autoridad fluye de arriba hacia abajo y que los problemas se resuelven escalando. El modelo circular asume que la institución es un sistema donde cada parte necesita información de las otras para funcionar bien, y que el rol del centro no es mandar sino articular. Es decir, se necesitaba que en el sistema:

1. La calidad informe al currículo
2. que el currículo informe a la vinculación
3. que la vinculación informe a la innovación
4. y que todo eso retroalimente a los agentes de decisión con datos reales para decidir.

El círculo no era una metáfora: era la única arquitectura que hacía posible que el sistema aprenda.

2. Re-jerarquizar unidades estratégicas

Para que esto se activara, la acción más estructural fue la creación de tres nuevas subdirecciones que reportaran directamente a Rectoría: la **Subdirección de Planificación y Aseguramiento de la Calidad (SD-PAC)**, la **Subdirección de Innovación Educativa (SD-IE)** y la **Subdirección Académica de Vinculación con el Medio (SD-VcM)**.¹ Antes, estas funciones estaban fragmentadas o subordinadas a otras áreas o, simplemente, no existían. ¿Qué había que hacer? Darles peso jerárquico y autonomía, lo que resolvía directamente el diagnóstico de silos operativos.

3. Cerrar el círculo

Hoy el 95% de la orgánica del CFT se encuentra activa, al haberse incorporado el último año, lo que permitiría generar las acciones en una lógica de responsabilidades identificables:

- Subdirección de Planificación y Aseguramiento de la Calidad.
- Subdirección de Innovación Educativa.

¹ Esta reestructuración se realizó al amparo de los Artículos 8° y 22° de los Estatutos del CFT (D.F.L N° 22).

- Desarrollador de Programas y Aplicaciones (DA).
- Desarrollador de Programas y Aplicaciones (DEA).
- Encargado Unidad de Género e Inclusión.
- Analista Técnico Encargado de Calidad y Análisis Institucional.
- Asistente de Capacitación.
- Asistente de Formación Continua.
- Analista de Contratos.
- Analista Control Interno.

4. Evaluación por lógica de cumplimiento de metas

A nivel de los objetivos de Rectoría, se activó una estrategia de **Planes Anuales** formalizados bajo un sistema de trazabilidad digitalizado, dado que el SGG formalizó compromisos directamente evaluables para el 2026. Por citar algunos ejemplos (de las **84 acciones estratégicas** definidas por los planes anuales de este año):

- 100% de cumplimiento de la revisión anual del PDI
- Índice de liquidez corriente superior a 1,5.
- 100% de políticas institucionales aprobadas y vigentes.
- 90% de satisfacción en la dimensión "Comunicación" de la Encuesta de Clima Laboral.
- 100% de identificación de mediciones de impacto de las acciones de VcM.
- Etc.

Todo, bajo una regla de oro que la institución adoptó de aquí en adelante:

"Nosotros hacemos esto", el discurso institucional dice "hacemos X + medimos su impacto (resultado Y) + decidimos mejorar Z".

Por ejemplo: hallazgo ("detectamos baja empleabilidad en carrera X"), análisis ("era por falta de competencias digitales"), acción ("creamos taller intensivo"), resultado ("empleabilidad subió 25%"). Esa trazabilidad de mejora continua es exactamente lo que los pares evaluadores de la CNA buscan, dando así, un criterio de decisión para el día a día.

Desafío principal para el 2026: Área Gestión

Lo que viene no es una nueva etapa de cambio, sino la consolidación de lo que ya se ha construido.

El primer paso en esa dirección es narrativo: la organización necesita reconocerse a sí misma en lo que está haciendo. Los proyectos estratégicos -inteligencia artificial, Pasaporte Global, sostenibilidad- no pueden seguir siendo percibidos como iniciativas paralelas o impuestas desde la rectoría. Deben leerse como expresiones de una misma lógica institucional en maduración, donde cada proceso interno que se fortalece es también una señal de que la institución está creciendo con coherencia y propósito. Articular esa narrativa es condición para que los cambios sean legítimos a los ojos de quienes deben sostenerlos día a día.

Esa legitimidad, sin embargo, no se declara; se construye desde adentro. Y para eso, la comunicación interna debe dejar de ser un canal de difusión y convertirse en una herramienta estratégica real. Una intranet renovada, redes segmentadas según los distintos públicos internos y una gestión activa de los riesgos comunicacionales son las condiciones mínimas para que la información fluya con sentido y no genere ruido ni resistencia.

Pero la comunicación por sí sola no basta si las jefaturas no han internalizado el cambio cultural que se les pide. El SGG no puede depender del impulso inicial ni de la presión directa desde la rectoría para mantenerse vivo. Debe instalarse como cultura: como la manera en que las personas piensan y toman

decisiones, independientemente de quién esté mirando. En paralelo, el M5P debe operar con plena autonomía en los equipos de conducción, con jefaturas que apliquen con naturalidad la lógica de definir antes de ejecutar, sin necesidad de supervisión constante para hacerlo bien.

Mientras todo esto ocurre en el plano cultural, los sistemas formales también deben cerrar su ciclo. El EGS debe alcanzar operación total antes de diciembre de 2026, con el cien por ciento de los procesos críticos debidamente formalizados. Las auditorías internas del SD-PAC deben completar su primera ronda con un cierre de no conformidades superior al ochenta por ciento, lo que no solo representa un indicador técnico, sino una demostración concreta de que los sistemas funcionan y se autocorrijen.

Todo converge en un mismo horizonte: dar el salto definitivo de proyecto a práctica institucional. Que los sistemas de gestión operen de manera autónoma y sostenida no es el final de un proceso, sino la señal de que la institución ha madurado lo suficiente como para sostenerse a sí misma.

III. Plano académico 2025

El año académico 2025 se caracterizó por transformar declaraciones en decretos y buenas intenciones en procesos medibles:

- El diagnóstico de partida del área Docencia identificaba una "gobernanza curricular dual": solo las 5 carreras nuevas (28% de la oferta) se habían diseñado con procesos sistemáticos de pertinencia, mientras las carreras antiguas operaban con metodologías no estandarizadas.
- El área de Investigación, Creación e Innovación era aún más crítico: la política de innovación no había sido ni siquiera diseñada, no existía plan de capacitación para docentes en IIC, no había un responsable formal asignado. De hecho, el diagnóstico lo denominó "ausencia total de gobernanza".

Lo que se hizo en doce meses fue resolver ambas debilidades:

1. La primera respuesta apunto a lo normativo. En 2025 se promulgaron los **Decretos N° 007 y 008** (Política de Progresión Estudiantil y Política de Apertura y Cierre de Carreras). En enero de 2026, el **Decreto N° 028** oficializó el Modelo Educativo Institucional (MEI), que hasta entonces existía como documento orientador sin rango normativo.
2. En el ámbito curricular y, esto es central, se ejecutó el **rediseño de 5 carreras** a través del proyecto ministerial CRP-2495. Todas las carreras tienen como meta la alineación al **Nivel 4 del Marco de Cualificaciones Técnico Profesional (MCTP)** para julio de 2026, lo que las posicionaría dentro del sistema nacional de cualificaciones facilitando la continuidad de estudios universitarios, incorporando las dimensiones estratégicas claves de desarrollo innovativo que proyectamos en la actualización del PDI:

[Curricularización IA + Curricularización industria 4.0 + Curricularización del impacto de la VcM en la formación + Curricularización Economía Circular y Energías Renovables.](#)

El año académico 2025 del CFT Estatal de Arica y Parinacota estuvo marcado por un giro concreto: pasar de las intenciones a los procesos medibles. Eso se expresó en dos líneas de acción principales: la formalización de elementos centrales -como el Proyecto Educativo (PEI), el Modelo Educativo Institucional (MEI) y la actualización del PDI frente a nuevos contextos económicos y tecnológicos- y el rediseño curricular, que aparece como el segundo gran eje de transformación del período.

El rediseño curricular abarca cinco carreras intervenidas a través del proyecto ministerial CRP-2495 y se organiza en torno a dos principios. Primero, todas las carreras deben alinearse al Nivel 4 del Marco de Cualificaciones Técnico Profesional antes de julio de 2026. Segundo, el currículo incorpora transversalmente las dimensiones estratégicas del PDI actualizado: inteligencia artificial, Industria 4.0, y economía circular y energías renovables. Este rediseño, a su vez, abre paso a una tercera línea: el diseño de un nuevo sistema, que aparece como el siguiente escalón del proceso.

El nuevo sistema diseñado es la Evaluación por Hitos de Progresión, un modelo que acompaña al estudiante a lo largo de todo su proceso formativo en tres momentos clave. Al ingreso, se redefine el estudio de entrada para determinar el perfil real del estudiante. En el tercer semestre, se evalúa si domina las sub-competencias base necesarias para continuar, usando aprendizaje basado en proyectos, estudio de casos y simulaciones. Y al quinto semestre, la Capstone o Práctica Laboral actúa como hito final de certificación, validando las competencias en un entorno socioproductivo real e incorporando los sellos institucionales de innovación, ética en el uso de IA generativa y sustentabilidad.

Ese salto -de la capacitación al uso cotidiano- es probablemente el obstáculo más complejo que enfrenta la institución en este plano.

Para evidenciar que ese salto se está dando, el E-Portafolio y las rúbricas S-ERA 4.0 deben consolidarse como herramientas reales de registro del aprendizaje y la práctica docente, no como trámites administrativos. Son el mecanismo a través del cual la institución puede demostrar, con datos concretos y no solo con declaraciones, que la transformación pedagógica es real.

Lo mismo aplica para la integración de inteligencia artificial. No basta con afirmar que se está incorporando: se requiere evidencia observable en al menos seis carreras, expresada en proyectos Capstone desarrollados con herramientas de IA, en E-Portafolios documentados y en evidencias académicas trazables. La integración debe poder mostrarse, no solo enunciarse.

Finalmente, toda esta transformación necesita ser validada desde afuera. Las encuestas a empleadores son el mecanismo para confirmar que los cambios curriculares tienen pertinencia real en el mundo del trabajo, que las competencias desarrolladas no solo responden a una lógica interna, sino que son reconocidas y utilizadas en los entornos productivos donde se insertan los egresados.

IV. Plano innovación (I+C+C) 2025

La innovación en el CFT Estatal no es una palabra de moda ni un eje declarativo en un documento estratégico. Es, desde 2025, una estructura institucional con nombre, mandato y agenda propia.

La creación de la SD-IE

La Subdirección de Innovación Educativa nació con un objetivo que no deja espacio a la ambigüedad: posicionar al CFT como referente en el desarrollo de la innovación para la formación de técnicos orientados a la Industria 4.0, impulsando proyectos que agreguen valor tanto a los procesos académicos como al entorno regional. Ese doble destinatario —la institución y la región— es lo que distingue a la SD-IE de una unidad de gestión interna convencional. No se trata solo de mejorar lo que ocurre dentro del CFT, sino de que esa mejora tenga correlato en el territorio y en el mundo productivo que rodea a la institución.

El Modelo Triádico y la revista Diálogos



La principal apuesta conceptual de la SD-IE es el Modelo Triádico, cuyo desarrollo parte de la publicación institucional "Diálogos: Investigación, reflexión, creación", que actúa como base conceptual del trabajo de la subdirección. El modelo propone que la habilidad central que los docentes deben desarrollar en el contexto de la inteligencia artificial no es técnica sino de orquestación: la capacidad de gestionar la complejidad de la interacción entre el humano, la IA y los sistemas de ejecución. En ese esquema, el docente —o el profesional técnico— opera como director estratégico; la inteligencia artificial actúa como creador y mediador que procesa datos, identifica patrones y genera contenido; y el bot ejecutor materializa las instrucciones en el mundo digital y físico. Lo que une a los tres no es la tecnología, sino el juicio crítico, la ética, la inteligencia emocional, la creatividad y la responsabilidad final, competencias que siguen siendo irreductiblemente humanas.

Este modelo no quedó en el plano teórico. Para abril de 2026, el cien por ciento del cuerpo docente del CFT ha sido capacitado en él, lo que convierte esa fecha en un hito relevante: la institución completó una cobertura total en un modelo pedagógico propio, desarrollado internamente y con fundamento conceptual publicado.

Desafío principal para el 2026: innovación (I+C+C)

Sin embargo, la capacitación universal es solo el punto de partida, y la institución lo sabe. El primero y más profundo de los desafíos es cultural: lograr que los docentes vivan la innovación como parte constitutiva de su rol y no como una carga adicional que se suma a sus funciones habituales. Un docente que innova porque le exigen hacerlo produce resultados diferentes —y menores— que uno que innova porque entiende que es parte de lo que significa enseñar bien en este momento histórico.

El mismo desafío se reproduce en las jefaturas de carrera. La integración de I+I+C —investigación, innovación y colaboración— en los planes de estudio debe ser internalizada como una oportunidad curricular real y no como un requisito burocrático que se cumple formalmente en los documentos pero no se verifica en las evaluaciones ni en las prácticas de aula.

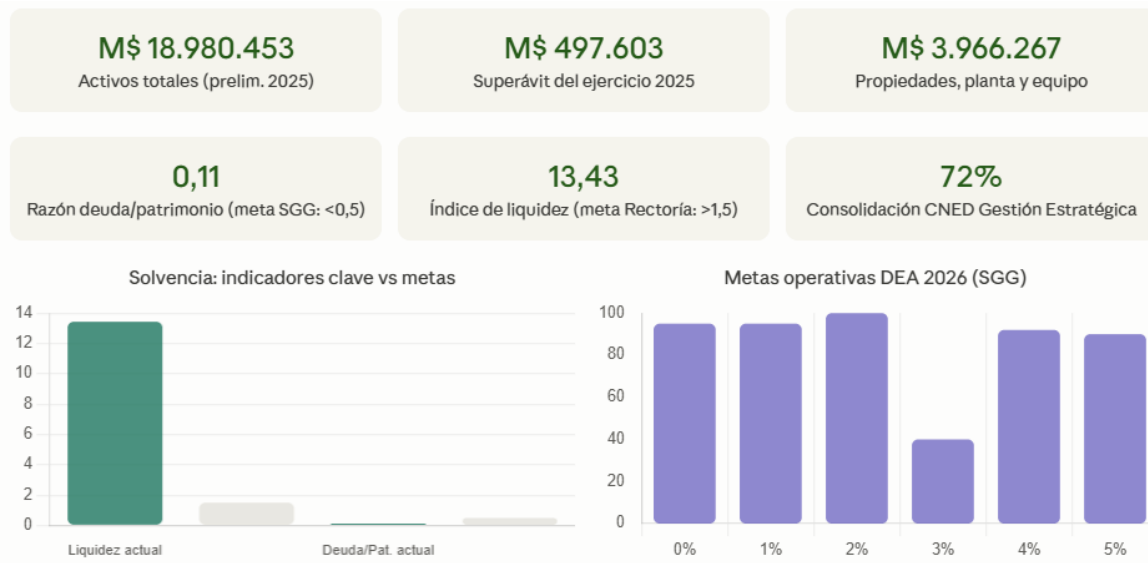
En cuanto al Modelo Triádico, el verdadero indicador de éxito no es la capacitación de abril sino lo que ocurra después: si el modelo se convierte en práctica pedagógica cotidiana y verificable en el cien por ciento del cuerpo docente, o si se diluye como tantos otros procesos de formación que no encuentran anclaje en la rutina profesional.

En el plano externo, la SD-IE tiene comprometida la postulación a catorce proyectos de fondos externos, con la expectativa de que al menos una parte se adjudique y genere resultados concretos para estudiantes y para la región. Es una apuesta ambiciosa que requiere capacidad de gestión sostenida y que no puede depender del entusiasmo inicial.

Finalmente, dos metas cierran el horizonte de este eje. La revista Diálogos debe sostenerse como publicación mensual con estándares de calidad y relevancia que justifiquen su continuidad como práctica sistemática y no como esfuerzo puntual. Y al menos diez carreras deben alcanzar una integración real y verificable de I+I+C en sus mallas, con evidencia observable en las evaluaciones y no solo declarada en los documentos curriculares. Esa última distinción —entre lo que aparece escrito y lo que ocurre efectivamente— resume, en una sola frase, el desafío central de toda la agenda de innovación del CFT.

V. Plano financiero 2025

Los números del cierre preliminar 2025 hablan por sí solos. Los activos totales alcanzaron **M\$ 18.980.453**, con una inversión en propiedades, planta y equipo de **M\$ 3.966.267**, y el ejercicio cerró con un **superávit de M\$ 497.603 (análisis inicial)**. Esto demuestra que la expansión de infraestructura no comprometió la sustentabilidad económica, uno de los requisitos de fondo del Criterio 8 de la CNA.



Los indicadores de solvencia son especialmente reveladores en el contexto del SGG. La **razón deuda/patrimonio de 0,11** significa que el patrimonio institucional es casi diez veces la deuda: la institución cumple sus metas (el SGG exige que sea inferior a 0,5), sino que opere con un margen de holgura y responsabilidad.

El **índice de liquidez de 13,43** es igualmente elocuente: la meta del SGG es superar 1,5, y el CFT la multiplica por nueve. En el período previo, la DEA había ejecutado el **100% del plan de compras y el 100% del plan de mantención**, dos indicadores que el SGG formalizó para 2026 con meta de 95% cada uno, pero ahora vinculados a un POA validado previamente: la diferencia entre antes y ahora no está en la ejecución, sino en que esa ejecución queda subordinada a la planificación estratégica.

El Consejo Nacional de Educación (CNED), en su visita de seguimiento, constató un **72% de consolidación en la Dimensión de Gestión Estratégica y Recursos Institucionales**. El historial de **auditorías externas con opinión "limpia" (sin salvedades)** bajo Normas NIIF complementa este cuadro. La gestión financiera 2025 se entregará a la Contraloría General de la República y la Superintendencia de Educación Superior en mayo de 2026.

Desafío principal para el 2026: Área Financiera

La institución enfrenta una paradoja poco común en el sector público: tiene liquidez, tiene capacidad de endeudamiento disponible y tiene proyectos que financiar. El riesgo, precisamente por eso, no es la escasez sino la expansión sin disciplina. Gastar porque se puede es una tentación real, y evitarla exige que el POA funcione como un límite genuino y no como una formalidad.

El equilibrio que se busca es exigente: ejecutar una segunda fase de inversión escalonada que implica más de doce mil millones de pesos adicionales de inversión mensual, y hacerlo sin comprometer el superávit operacional que ha sido la base de la estabilidad institucional. No se trata de no invertir, sino de invertir con una cadencia que no tensione la sustentabilidad financiera en el tiempo.

Lo que hace más complejo ese equilibrio es que los frentes de inversión son simultáneos y de naturaleza diversa. El Plan Maestro de Infraestructura, la creación de nuevos roles institucionales y los proyectos emblemáticos compiten por los mismos recursos, y todos tienen urgencia propia. A eso se suma la necesidad de sostener catorce proyectos de fondos externos liderados por la Subdirección de Innovación y Emprendimiento, que representan una apuesta estratégica pero que también consumen capacidad de gestión y recursos de contraparte.

En ese contexto, los indicadores financieros no son solo cifras para reportar: son señales. El CNED y la CNA los observan, y su comportamiento influirá directamente en el proceso de acreditación que se avecina para 2028. Por eso, preservarlos no es una tarea técnica secundaria, sino una condición de credibilidad institucional. El índice de liquidez, en particular, opera como termómetro de riesgo temprano: mantenerlo ampliamente por sobre 1,5 a diciembre de 2026 es la señal de que la institución sigue siendo financieramente sólida, incluso mientras invierte y crece.

VI. Plano infraestructura 2025

La gestión de infraestructura 2025-2026 marcó el tránsito desde una lógica de "metros cuadrados disponibles" hacia la concepción de un **Ecosistema de Aprendizaje Distribuido**: cada recinto tiene una vocación productiva específica y los espacios están diseñados para simular la realidad laboral, no para acomodar aulas genéricas.



En este sentido, lo que el proyecto emblemático "Hacia la Excelencia Estratégica" (mayo de 2025) agrega a la visión de infraestructura del CFT es una dimensión conceptual: la **"Reingeniería Regional"**.


El argumento es que el desierto de Arica no es un obstáculo para el CFT, sino el laboratorio más grande de que dispone. Una institución ubicada en una zona árida, bifronteriza y con extrema dependencia del agua tiene una ventaja comparativa real para desarrollar soluciones de Agricultura 4.0, Hidrógeno Verde y Energías Renovables. La tecnología no es solo un recurso pedagógico: es el eje articulador de la sostenibilidad de la región. Por eso el Campus CIECER no será solo infraestructura educativa: está pensada para ser una instalación productiva experimental.

Campus	Superficie	Vocación estratégica	Tecnología central	Criterio CNA
Chinchorro (actual)	9.000 m ²	Ciencias del cuidado y servicios	Sim. clínica XR/VR · Cámara Gesell	Crit. 8: recursos
Innova (proyectado)	6.000 m ²	Industria 4.0 - Smart Factory	Robótica IIoT · electromovilidad · FabLab	Crit. 8: recursos
CIECER (proyectado)	12.000 m ²	Ec. circular y ERNC	Vertical farming -95% agua · H2V · fotovoltaico 50-100 kWp	Crit. 16: I+I+C


El 2025 y, en función de los recintos asociados al CFT, el año 2025 se diseñó lo que denominamos **Plan Maestro de Infraestructura Educativa y Tecnológica 2025-2035: Consolidación del Ecosistema de Innovación del CFTE-AP:**

El **Campus Chinchorro** (9.000 m²) proyecta el Centro de Simulación Clínica Avanzada de 1.000 m², con simuladores de paciente humano de alta fidelidad, salas de control con cristales unidireccionales (Cámara Gesell) y laboratorios de anatomía virtual con XR/VR. Un Aula Modelo de Educación Parvularia de 60 m² (estándar Junji/Integra) y un Centro de Negocios con software ERP completan el campus. La lógica es que los estudiantes cometan errores en un entorno controlado antes de interactuar con pacientes reales.

Centro de Simulación Clínica Avanzada e Integrada




Laboratorios de Gestión y Negocios



Centro de Negocios y ERP

Un laboratorio de computación configurado en islas de trabajo colaborativas equipado con **software** de planificación de recursos empresariales (ERP) de clase mundial (como SAP o Microsoft Dynamics) y simuladores de negocios. La integración de herramientas de Business Intelligence (BI) permitirá a los estudiantes trabajar con dashboards de datos en tiempo real, alineándose con las competencias digitales demandadas por el sector productivo.


Hub de Educación y Desarrollo Social



Aula Modelo de Educación Parvularia

Un espacio de 60 m² diseñado para replicar un aula de jardín infantil de alto estándar (Normativa Integra/ Junji) con zonas de rincones, mobiliario a escala y material didáctico Montessori.


Este espacio debe contar con una sala de observación aneja (Cámara Gesell) para que los estudiantes de TNS en Educación Parvularia analicen dinámicas de interacción sin interferir en el proceso.



Laboratorio de Intervención Psicosocial

Un espacio flexible configurado como una sala de entrevistas o terapia familiar, equipado con sistemas de grabación de audio y video.

Este laboratorio servirá transversalmente a las carreras de Trabajo Social y Gestión de Recursos Humanos para el entrenamiento en técnicas de entrevista.



El **Centro Especializado Innova** (6.000 m²) incluye una Nave de Manufactura Avanzada de 400 m² con brazos robóticos colaborativos y conectividad industrial (IIoT: Internet Industrial de las Cosas), más un Taller de Electromovilidad de 300 m² con piso dieléctrico y zonas de cuarentena de baterías de litio. La intención explícita es el trabajo interdisciplinario: un alumno de informática programa una red neuronal mientras uno de electricidad calibra los sensores en el mismo espacio.

Este laboratorio permitirá que un estudiante de informática programe la red neuronal de visión artificial, mientras uno de electricidad calibra los sensores y uno de mecánica ajusta los actuadores, fomentando

el trabajo multidisciplinario real, incorporando los usos bóticos que impulsa el Modelo Triádico para la Orquestación con IA .



El Centro Especializado CIECER (12.000 m²) en zona árida proyecta granjas verticales que reducen el consumo de agua hasta un 95% frente a la agricultura tradicional, una planta piloto de Hidrógeno Verde y un parque fotovoltaico docente. Aquí la infraestructura es productiva: no es un laboratorio donde se estudian estos procesos, sino una instalación donde se los ejecuta. En 2026, SERVIU cedió un macro lote de 9.149,88 m² para equipamiento educativo, lo que consolida la base territorial de este proyecto:

Estación Experimental de Agricultura del Desierto 4.0

ESTACIÓN EXPERIMENTAL DE AGRICULTURA DEL DESIERTO 4.0

Innovación Tecnológica (Plant Control): Se propone la construcción de módulos de invernadero controlados por IA (Inteligencia Artificial) para optimizar el uso de recursos hídricos, nutricionales y energéticos, maximizando la productividad por metro cuadrado y reduciendo el riesgo de plagas y enfermedades.

Sistema de Cultivo Vertical (Inteligencia): Tecnología de cultivo vertical que permite maximizar el uso del espacio vertical y optimizar el uso del agua y nutrientes.

Cultivos de Alto Valor (Energía): Cultivos de alto valor que permiten maximizar los beneficios desde el cultivo hasta el consumidor.

Planta Piloto de Hidrógeno Verde y Energías Renovables

CENTRO DE HIDRÓGENO VERDE Y ENERGÍA SOLAR

Dada la excepcional ubicación del CIECER, el CTF de Santa Fe de la formación de la economía del Hidrógeno Verde 2030.

Infraestructura H2V: Se propone una planta piloto educativa que incluya un electrolizador PEM (Membrana de Proton) de potencia actual, sistema de almacenamiento de hidrógeno en cilindros, estación de transferencia de hidrógeno en Protona (estación de alta presión) y una celda de combustible de hidrógeno de potencia actual.

Parque Fotovoltaico Docente: Una instalación solar fotovoltaica de 50-100 kWp que abastecerá el hidrógeno (Protona) de potencia para fines educativos. Se busca una inversión educativa de los recursos para generar un modelo de negocio, impacto y sostenibilidad de largo plazo.

Infraestructura H2V: Se propone una planta piloto educativa que incluya un electrolizador PEM (Membrana de Proton) de potencia actual, sistema de almacenamiento de hidrógeno en cilindros, estación de transferencia de hidrógeno en Protona (estación de alta presión) y una celda de combustible de hidrógeno de potencia actual.

Centro de Economía Circular

CENTRO DE ECONOMÍA CIRCULAR Y UPCYCLING

Una instalación educativa que permite a los estudiantes aplicar los principios de economía circular y upcycling en un entorno práctico. Se busca una inversión educativa de los recursos para generar un modelo de negocio, impacto y sostenibilidad de largo plazo.

Planta de Compostaje: Una instalación que permite a los estudiantes aplicar los principios de economía circular y upcycling en un entorno práctico. Se busca una inversión educativa de los recursos para generar un modelo de negocio, impacto y sostenibilidad de largo plazo.

Parque Fotovoltaico Docente: Una instalación solar fotovoltaica de 50-100 kWp que abastecerá el hidrógeno (Protona) de potencia para fines educativos. Se busca una inversión educativa de los recursos para generar un modelo de negocio, impacto y sostenibilidad de largo plazo.

Desafío principal para el 2026: Área Infraestructura

La infraestructura es, quizás, el lugar donde la distancia entre el discurso y la realidad se vuelve más visible y más difícil de sostener. Un documento puede declarar una reingeniería regional; un campus en construcción la demuestra. Y es precisamente esa demostración la que la institución necesita producir en los próximos dos años.

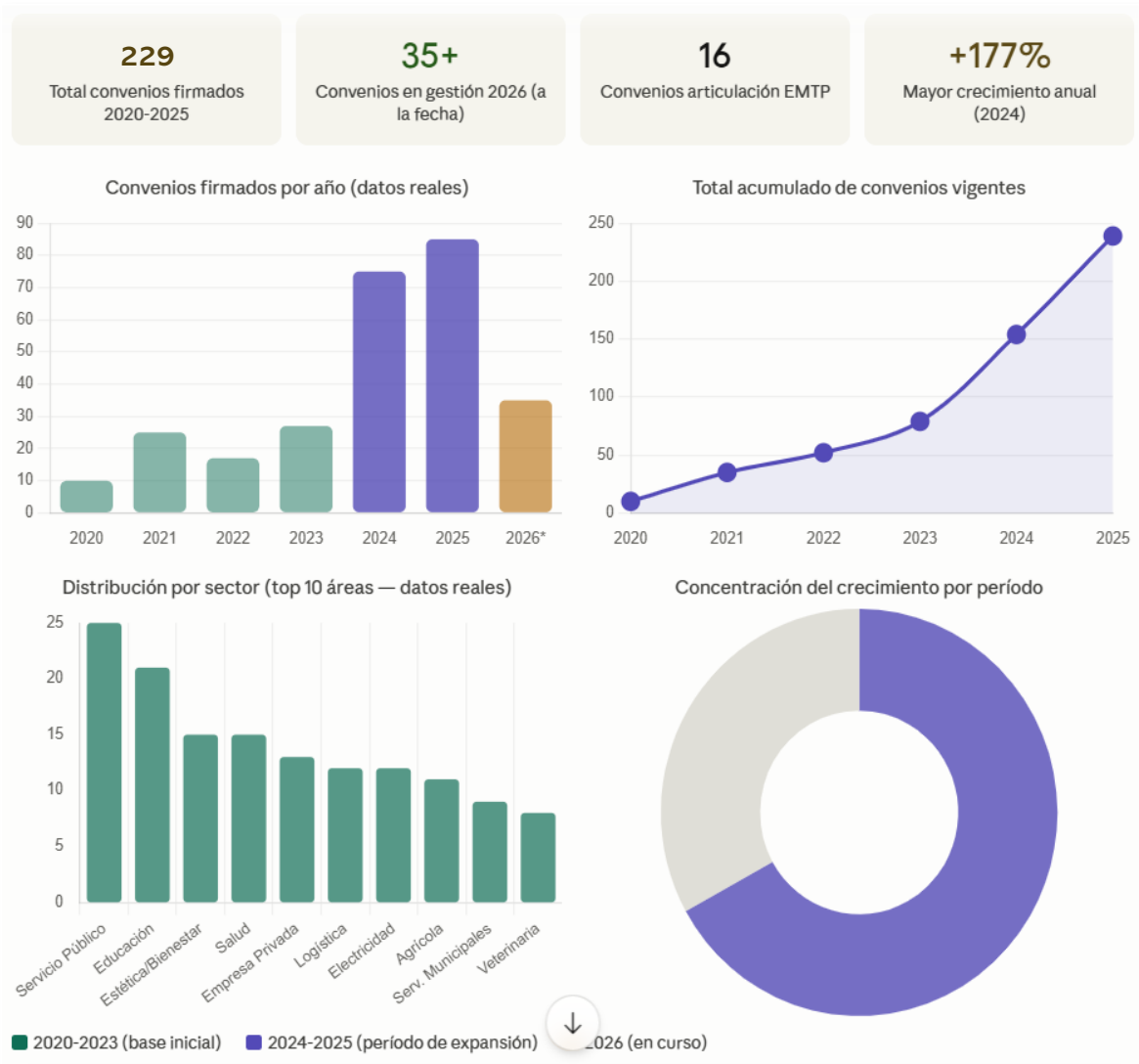
El desafío central no es la falta de proyectos: es la brecha entre lo planificado y lo ejecutado. Los campus proyectados existen en planos y en presentaciones, pero la CNA en 2028 no evaluará intenciones ni diseños preliminares. Evaluará obras ejecutadas o en fase avanzada, lo que significa que el margen para seguir en etapa de planificación se está cerrando. Avanzar durante 2026 y 2027 en diseños arquitectónicos definitivos, permisos municipales y procesos de licitación no es una opción estratégica entre varias: es una condición de credibilidad ante los evaluadores externos.

Dentro de ese panorama, el Campus Chinchorro concentra la mayor urgencia. Su criticidad no es solo simbólica: alberga una alta concentración de estudiantes del área de salud, lo que lo convierte en un nodo estratégico cuyo retraso tiene consecuencias académicas y reputacionales directas. Por eso, los avances en Chinchorro deben ser concretos y verificables, no proyectados.

El horizonte operativo es claro: antes de abril de 2027, la institución debe contar con un cronograma de obras aprobado, financiamiento comprometido y al menos un hito constructivo observable. Ese hito no es un requisito burocrático; es la señal tangible de que la narrativa de la reingeniería regional tiene correlato físico. Sin esa coherencia entre lo que se dice y lo que se construye, el discurso institucional pierde sustento precisamente cuando más lo necesita.

VII. Plano vinculación con el medio 2025

La evolución de la VcM es bastante elocuente: de 10 convenios en 2021 a **229 convenios activos en octubre de 2025**, con una meta de 50 nuevos para 2026.



Mirar cinco años de VcM con los datos reales en la mano revela algo que los informes de gestión rara vez admiten: no hubo una estrategia coherente desde el principio. La hubo desde que se decidió construirla. Y esa honestidad -visible en los propios números- es lo que hace que el salto de 2024-2025 sea creíble y no cosmético.

- 2020-2021:** El CFT nació en pandemia con 10 convenios. Que existieran siquiera es un mérito. Esos primeros vínculos -Quiborax, Terminal Puerto Arica, Minera Pampa Camarones, Fundación Talita Kum- reflejan las carreras disponibles y los sectores donde era posible colocar estudiantes de inmediato. En 2021 la cifra se triplica (25 convenios) y aparecen los primeros gremios: ASINDA, ANPROS, la Cámara Chilena de la Construcción. No son solo campos de práctica: son

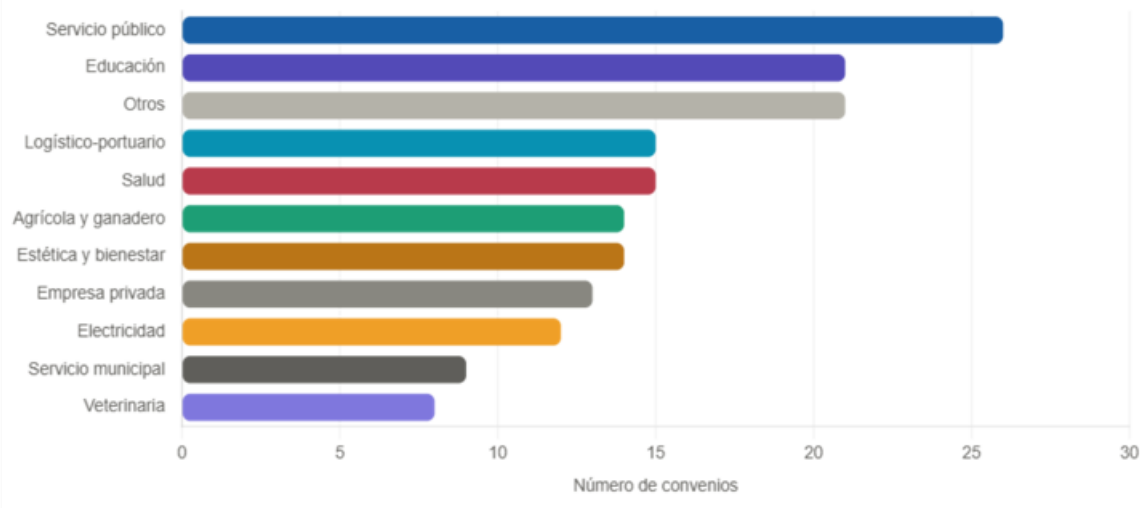
interlocutores del mundo productivo. Aparece también la Universidad Arturo Prat, el primer atisbo de que el CFT pensaba en sí mismo como eslabón de una cadena formativa más larga, no como destino final.

- **2022:** Los 17 convenios de ese año -el único descenso de la serie- son deliberadamente distintos. Clínica San José como campo clínico de alta complejidad, cuatro hogares de adultos mayores que abren un nicho para las carreras de salud, y la Superintendencia de Salud: un organismo fiscalizador cuya presencia dice algo sobre cómo se percibía al CFT. También se incorpora la UTA en su doble rol de biblioteca y salud mental, prefigurando lo que después será una alianza de investigación.
- **2023:** Con 27 convenios, este año es el más heterogéneo. Irrumpen el sector agrícola (Junta de Vigilancia del Río Lluta, varias empresas del Valle de Azapa), la ingeniería eléctrica especializada, y una presencia más robusta del servicio público (PRODEMU, SENADIS, Servicio Civil). Aparece ChileValora -que habilita el reconocimiento de aprendizajes previos para trabajadores con experiencia- y los primeros colegios que años después conformarán la red de articulación EMTP. La VcM empieza a responder a las carreras en lugar de solo ofertarse a ellas.
- **2024-2025:** El bienio que concentra el 67% de todos los convenios históricos no es una aceleración espontánea: es el resultado de instalar la SD-VcM con mandato propio, activar la plataforma digital con registro obligatorio y contar con una masa crítica de carreras que necesitaban campos de práctica en cantidad y calidad. En 2024 irrumpen la logística portuaria en profundidad (agencias de aduanas, operadores de transporte, SOMARCO), el sector construcción con empresas medianas, y los convenios con las tres asociaciones indígenas ganaderas de la precordillera -Camarones, General Lagos y Putre- que no producen muchos cupos en términos absolutos pero producen algo más valioso: legitimidad territorial. También aparece Gendarmería, que amplía de forma significativa la noción de para quién forma la institución. En 2025 la estética y el bienestar alcanzan 15 instituciones, la veterinaria consolida 8 centros especializados, y el vínculo con DISAM se desdobra en clínico y no clínico: señal de madurez en la gestión, no solo en el volumen.

Lo que los datos muestran sobre el impacto sectorial. Cinco sectores concentran la mayor densidad de vínculos. El sector **salud** es el más estratégico: con DISAM como ancla (170 cupos anuales garantizados), la Clínica San José y múltiples centros médicos, el CFT ha construido un ecosistema de práctica clínica que pocas instituciones técnicas del país pueden mostrar. El sector **logístico-portuario** articula con la principal actividad económica de la región: Puerto de Arica, Ultraport, EPA y las agencias de aduanas conforman un corredor formativo que convierte al CFT en proveedor natural de técnicos para la cadena logística del norte. El sector **educación** -21 instituciones y 16 convenios EMTP- construye simultáneamente campos de práctica y rutas de ingreso desde la enseñanza media técnica. El sector **agrícola y ganadero precordillerano** tiene el mayor significado territorial: los convenios con las comunidades indígenas no son un gesto simbólico sino la evidencia de que el CFT integra la ruralidad como parte constitutiva de su misión. Y el sector de **estética y bienestar**, el más subestimado en los relatos institucionales, es donde la formación técnica tiene el impacto más directo en el tejido de microempresarios y trabajadores independientes de la región:

#	Sector consolidado	Conv.	% del total	Peso relativo	Categorías en Excel
1	● Servicio público	26	11,4%		SERVICIO PUBLICO + SERVICIOS PUBLICOS
2	● Educación	21	9,2%		EDUCACION + EDUCACIÓN
3	● Logístico-portuario	15	6,6%		LOGISTICA + OF. ADUANERA + AG. ADUANERA + EMPRESA LOGISTICA
4	● Salud	15	6,6%		SALUD + GIMNASIO/SALUD + ESTETICA/SALUD
5	● Agrícola y ganadero	14	6,1%		AGRICOLA + AGRÍCOLA + GANADERIA
6	● Estética y bienestar	14	6,1%		ESTETICA + ESTETICA Y MASAJE + VENTA PRODUCTOS ESTETICOS
7	● Empresa privada	13	5,7%		EMPRESA
8	● Electricidad	12	5,3%		ELECTRICIDAD + ELECTRICA
9	● Servicio municipal	9	3,9%		SERVICIO MUNICIPAL
10	● Veterinaria	8	3,5%		VETERINARIA
11	● Otros	21	9,2%		Hotelería, social, construcción, automotriz, OTEC, ONG, informática y otros
Total convenios con área definida (hasta 2025)		229	Top 10 sectores = 147 conv. (64,2%) · Otros = 21 conv. (9,2%)		

Fuente: CONVENIOS.xlsx · corte 2025 · categorías consolidadas (variantes ortográficas agrupadas) · "Otros" incluye 21 convenios distribuidos en categorías con 1-3 registros cada una.



Pero la cantidad de convenios es el indicador más superficial. Lo sustantivo es que el análisis de mayo 2025 reveló una brecha crítica: los indicadores de satisfacción de empleadores, actividades de carrera y satisfacción de stakeholders reportaban **0% de avance**, no porque no se hicieran actividades, sino porque la información no se centralizaba ni se evaluaba en su impacto. Las carreras trabajaban en silos y la unidad central no tenía datos unificados para hacerlo.

La solución provino desde 7 frentes:

Estrategia de Desarrollo Sistematizado de VcM

ESTRATEGIA DE DESARROLLO VcM: 7 ACCIONES CLAVE

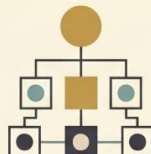
Esta hoja de ruta detalla la transformación de la Vinculación con el Medio en el CFT, evolucionando hacia un modelo basado en la gobernanza institucional, el análisis riguroso de datos y la pertinencia curricular alineada con las necesidades reales de la región.

GOBERNANZA Y GESTIÓN INSTITUCIONAL



Nuevo Modelo de VcM Bidireccional

Estrategia alineada con la misión institucional y el Plan de Desarrollo Regional (PDR).



Creación de la Subdirección de VcM

Nueva unidad con dependencia directa de Rectoría y autoridad para la toma de decisiones.



Plataforma Digital de Registro Obligatorio

Sistematización del 100% de las actividades para garantizar evidencia coherente y acreditable.

CONEXIÓN PRODUCTIVA Y ANÁLISIS DE DATOS



Consejos Asesores Empresariales (CAE)

Instancias por carrera para validar perfiles de egreso según necesidades del sector productivo.



Observatorio de Empleabilidad Institucional

Seguimiento metodológico riguroso con un nivel de confianza del 95% para la acreditación.



Análisis Predictivo de Mercado Laboral

Reportes bimensuales utilizando machine learning e integración de fuentes como el INE.



Integración del Modelo ChileValora

Reconocimiento de competencias laborales para acortar las trayectorias formativas de los trabajadores.

METAS DE EXPANSIÓN Y RIGOR ESTADÍSTICO



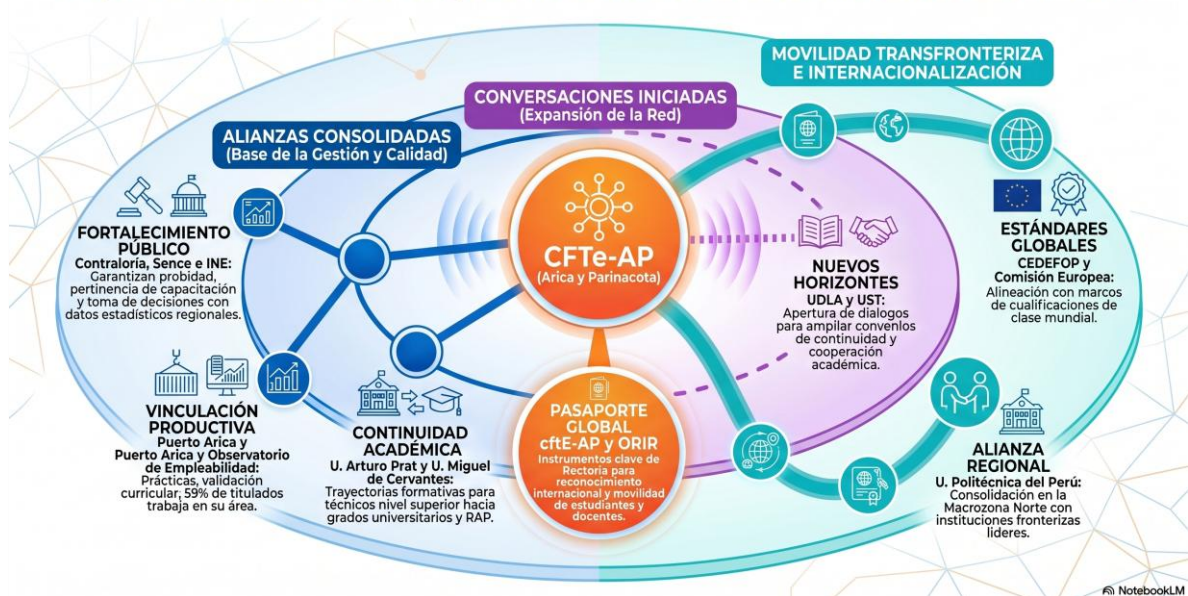
1. **El diseño y puesta en práctica de un Modelo de VcM** que determinara con absoluta claridad las dimensiones de desarrollo del CFT en relación con su misión establecida por ley. Vale decir, contribuir al desarrollo de la región sobre la base de una estrategia bidireccional, en coherencia con su PDR y de las propias indagaciones que generara el CFT.
2. **La activación de la plataforma digital** de VcM con registro obligatorio del 100% de actividades. Si bien es cierto ésta existía, se hizo un ajuste en sus parámetros de medición, lo que hoy posibilita que cada actividad de vinculación cuente con evidencia sistematizada, coherente y, por lo tanto, acreditable.
3. **La creación formal de la Subdirección Académica de Vinculación con el Medio (SD-VcM)**, con dependencia directa de Rectoría. Antes de 2025, la VcM estaba subsumida dentro de la estructura académica general, sin peso jerárquico propio ni mandato explícito de articulación estratégica. Elevarla a subdirección no fue un cambio nominal: fue dotarla de la autoridad institucional necesaria para exigir datos a las carreras, coordinar con empleadores en nombre del CFT y tomar decisiones con consecuencias curriculares reales.
4. **La instalación de los Consejos Asesores**, operativizados en abril de 2026. Su función no es meramente consultiva: son la instancia donde el sector productivo valida -o cuestiona- los perfiles de egreso de cada programa, generando una retroalimentación directa que debe traducirse en ajustes curriculares formalizados. Este mecanismo cierra el círculo entre lo que el CFT enseña y lo que el mercado laboral regional efectivamente necesita.
5. **La consolidación del Observatorio de Empleabilidad** institucional como herramienta de análisis y no solo de registro. Hasta 2024, el seguimiento de titulados era esporádico y metodológicamente débil. Desde 2025, el Observatorio opera con metas estadísticas precisas: encuestar al 37,9% de los titulados de las cohortes 2021-2023, con un mínimo de 691 encuestados, nivel de confianza del 95% y margen de error de apenas 3%. Esa rigurosidad no es capricho técnico: es la diferencia entre tener datos que la CNA acepta como evidencia y tener datos que descarta como anecdóticos.
6. **La aplicación de un modelo de lectura sistemática y permanente del contexto laboral regional**, integrando tres fuentes que hasta ahora operaban de forma desconectada: el Observatorio Laboral, los registros estadísticos del INE y herramientas de análisis predictivo basadas en machine learning del CFT. Su articulación en un sistema de reportes

bimensuales no producirá solo información actualizada: permitirá que la institución deje de reaccionar ante los cambios del mercado laboral para empezar a anticiparlos, ajustando su oferta formativa con una agilidad y una base empírica que ningún mecanismo de consulta tradicional puede igualar.

7. **La integración de ChileValora al modelo formativo**, que permite a trabajadores con experiencia laboral previa ingresar al CFT vía admisión especial con reconocimiento de sus competencias, reduciendo su carga académica y acortando sus trayectorias de titulación. Esto amplía el perfil del estudiante que el CFT puede servir y ancla la institución en la realidad productiva de la región más allá de la educación de jóvenes egresados de enseñanza media.

Lo que estas soluciones han producido desde fines del 2025 a la fecha es concreto y medible. Y aquí hablamos de alianzas estratégicas: Contraloría regional, INE, Observatorio de la empleabilidad, Puerto Arica, el convenio de continuidad de estudios y desarrollo investigativo con la Universidad Miguel de Cervantes, y la U. Arturo Prat (ya consolidados) y el inicio de conversaciones para la continuidad e investigación aplicada con la UDLA y UST, nos sitúa en un contexto muy positivo para pensar en un desarrollo institucional que trasciende los límites de la formación técnica tradicional.

Mapa de Relaciones Estratégicas 2025-2026: El Ecosistema Global del CFTe-AP



No se trata de una colección de acuerdos acumulados por inercia burocrática: cada uno de estos vínculos responde a una lógica distinta y complementaria. La Contraloría Regional y el INE aportan rigor institucional y datos territoriales que alimentan la toma de decisiones del CFT con información del Estado sobre el Estado. El Observatorio de la Empleabilidad convierte esos datos en inteligencia curricular. El Puerto de Arica conecta la formación con el corazón económico de la región. Las universidades -Miguel de Cervantes, Arturo Prat, y en conversación la UDLA y la UST- abren rutas formales de continuidad para que un técnico titulado en el CFT no llegue a un techo, sino a un escalón desde el cual seguir ascendiendo en el sistema educativo.

Lo que este conjunto de alianzas empieza a configurar es algo que pocas instituciones técnicas del país pueden mostrar: un ecosistema de relaciones en el que la formación del CFT está anclada simultáneamente hacia abajo -en el mundo del trabajo y la producción regional- y hacia arriba -en la investigación aplicada y la continuidad universitaria-.

Esa doble articulación es la que convierte al CFT en un nodo real del sistema educativo y no en un punto de llegada aislado. Para los estudiantes, significa que ingresar al CFT no es una decisión que cierra puertas sino una que las multiplica. Para la región, significa que existe una institución que conecta sus necesidades productivas con el conocimiento que puede resolverlas, y que lo hace con la seriedad que dan los datos, los convenios formalizados y los procesos de mejora continua que ya están en marcha.

Finalmente, desde marzo de 2026 opera el Pasaporte Global cftE-AP, con la creación de la Oficina de Relaciones Internacionales y Reconocimiento (ORIR). Para una ciudad bifronteriza como Arica, la movilidad laboral transfronteriza no es una aspiración de largo plazo: es una realidad cotidiana para miles de trabajadores de la región. El Pasaporte Global y sus microcredenciales internacionales - validadas por los estándares de CEDEFOP y la Comisión Europea- convierten esa realidad geográfica en una ventaja formativa concreta, permitiendo que los titulados del CFT sean reconocidos no solo en Chile sino en el corredor laboral que une Arica con Tacna y con las zonas fronterizas bolivianas.

Desafío principal para el 2026: Área Vinculación con el Medio.

La Vinculación con el Medio ha operado durante demasiado tiempo bajo una lógica de acumulación: más convenios, más actividades, más registros. Pero la CNA no pregunta cuántos acuerdos se firmaron; pregunta qué cambió gracias a ellos. Ese desplazamiento -de la cantidad a la calidad demostrable- es el eje central del desafío que viene.

El primer movimiento es transformar los convenios activos en relaciones efectivas. Un convenio que no produce cambios verificables en las mallas curriculares, en los perfiles de egreso o en la práctica formativa es, en el mejor de los casos, un registro administrativo. Lo que se necesita es que esas relaciones con el entorno tengan trazabilidad: que las recomendaciones de los Consejos Asesores Empresariales por carrera sean sustantivas, pertinentes y, sobre todo, que se incorporen formalmente a los planes de estudio mediante decretos que acrediten los ajustes realizados. Sin ese vínculo documentado entre la voz del sector productivo y la estructura curricular, la vinculación sigue siendo un relato.

El Observatorio de Empleabilidad es la otra pieza crítica. Para que opere con rigor estadístico real, debe alcanzar el mínimo de 691 encuestados comprometidos. No como meta numérica en sí misma, sino porque sin ese volumen de datos, la institución no tiene evidencia verificable al momento de la autoevaluación. Y la autoevaluación es precisamente el momento en que la VcM deja de ser una narrativa interna para convertirse en un argumento ante evaluadores externos que examinarán con atención el impacto territorial y formativo de cada acción declarada.

El punto de llegada es concreto: que cuando los pares evaluadores de la CNA lleguen en 2028, la institución pueda mostrar no lo que se propuso hacer, sino lo que efectivamente ocurrió gracias a su vinculación con el medio. Datos, decretos, ajustes curriculares y empleabilidad medida. Esa es la diferencia entre un relato y una acreditación.

VIII. Plano vinculación con Universidad tutora y vinculada 2025

La Universidad de Tarapacá ejerció en este período un doble rol institucional: como **Universidad Tutora** y como **Universidad Vinculada**. La distinción importa porque implica compromisos diferentes, y porque el aporte de la UTA trasciende el acompañamiento formativo para convertirse en algo más profundo.

Como tutora, la UTA ha participado en diagnósticos y el seguimiento de mecanismos de monitoreo, incluyendo la implementación del Cuadro de Mando Integral (CMI) de la SD-PAC y su apoyo en el PDI inicial. Pero su acción más estructural fue proponer las bases del "Manual de Innovación Curricular" para alinear carreras al MCTP y diseñó el Plan de Capacitación Docente.

Como vinculada, la UTA elaboró el "Manual de Articulación y Continuidad de Estudios", que establece rutas formales para que los titulados del CFT ingresen a programas de pregrado de la UTA desde la Admisión 2027, con reconocimiento de hasta el **50% del plan de estudios universitario** basándose en la formación técnica previa. Esto convierte al CFT en un puente real hacia la educación universitaria, no en un punto de término, y responde al mandato de movilidad social que tiene como institución estatal. No obstante, estar trabajando en el 2025, solo sobre una carrera.

El hito conjunto más relevante fue la adjudicación del Fondecyt Regular N° 1260973 por parte de investigadores de la UTA, quienes invitaron al CFT a ser parte del estudio, que une a ambas instituciones en un proyecto de investigación aplicada sobre trayectorias de estudiantes rurales e indígenas. La relación UTA-CFT pasó de ser acompañamiento formativo al potencial de producción de conocimiento conjunto: eso, en el sistema chileno de educación superior, marca una diferencia cualitativa que la CNA valora explícitamente en la dimensión de I+I+C.

Desafío principal para el 2026: Área Vinculación con UTA

Dos apuestas institucionales llegan en 2026 y 2027 a su momento de verdad, y ambas comparten el mismo riesgo: haber sido diseñadas con cuidado y fallar en la ejecución.

La primera es la articulación con la Universidad de Tarapacá. El Manual de Articulación y Continuidad de Estudios existe, el acuerdo está suscrito, y la promesa es clara: que un titulado del CFT pueda continuar estudios en la UTA con reconocimiento real de sus créditos previos. Pero esa promesa se valida o se desacredita en la Admisión 2027, cuando los primeros estudiantes intenten recorrer ese camino. Si encuentran requisitos adicionales no previstos, incompatibilidades de mallas o plazos académicos que no calzan, el modelo colapsa antes de consolidarse. La primera cohorte no es solo un grupo de estudiantes: es la prueba de que el sistema funciona. Resguardar su experiencia, eliminar las trabas burocráticas y asegurar un proceso fluido que aumente significativamente el trabajo en más de una carrera, no es gestión operativa menor; es condición de credibilidad para todo lo que viene después.

La segunda apuesta es el Fondecyt. Aquí el desafío no es solo producir resultados intermedios verificables dentro del período comprometido -aunque eso es innegociable-, sino demostrar que la investigación no termina en un informe o un primer contacto. Los hallazgos sobre trayectorias de estudiantes rurales e indígenas deben traducirse en decisiones institucionales concretas, en políticas de apoyo estudiantil que cambien efectivamente las condiciones de quienes más lo necesitan. Si la investigación produce conocimiento, pero no transforma la práctica, el ciclo queda abierto y la inversión pierde su sentido más profundo.

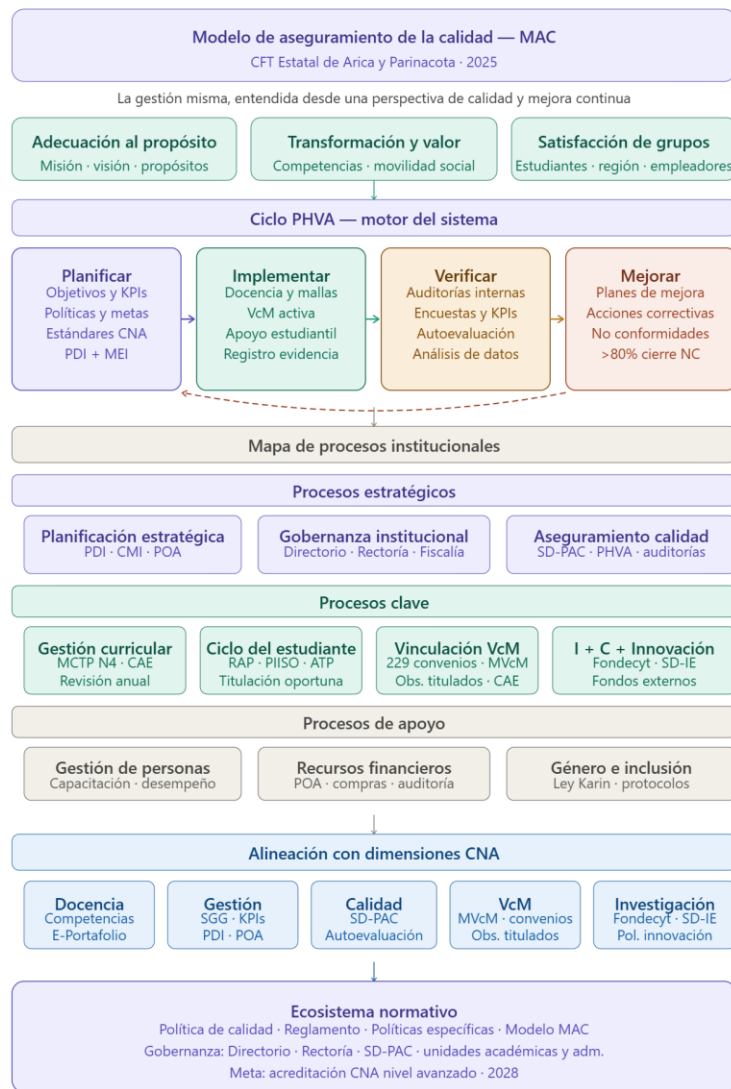
En ambos casos, lo que está en juego es la coherencia entre lo que la institución declara y lo que produce. Articulación real, no solo acuerdos firmados. Investigación que actúa, no solo que concluye.

IX. Plano aseguramiento de la calidad 2025

La creación de la **SD-PAC** es la acción más directamente vinculada a la preparación para la acreditación institucional CNA 2028. Antes de esta subdirección, el seguimiento del PDI era fragmentado y no había una unidad con mandato explícito de auditar el cumplimiento de estándares de calidad. La SD-PAC nació para resolver eso, con un costo mensual adicional de **\$2.731.750** en recursos humanos: la inversión es proporcional a la responsabilidad.

Cabe señalar que el diseño, definición y aplicación del MAC se basa en un **modelo híbrido** que combina lo mejor de tres marcos internacionales: ISO 9001 (para ordenar y controlar los procesos), TQM/EFQM (para promover una cultura de excelencia) y EQAVET, el marco europeo específico para la formación técnica (para centrarse en los resultados de aprendizaje y la opinión de estudiantes y empleadores). Esta arquitectura fue presentada formalmente al CNED el 21 de octubre de 2025, lo que la convierte en un compromiso institucional ante el organismo regulador, no solo un documento interno:

Modelo de Aseguramiento de la calidad – MAC CFTE-AP



Descripción del MAC (2025):

- El Modelo de Aseguramiento de la Calidad del CFT Estatal de Arica y Parinacota no es un sistema de control externo ni un conjunto de procedimientos para satisfacer auditores: es la forma en que la institución entiende y gestiona su propia actividad. Su premisa de base es que la gestión misma, cuando se ejerce con perspectiva de calidad y mejora continua, es ya en sí misma aseguramiento.
- El modelo se organiza en torno a tres preguntas fundamentales que operan como columna vertebral: si la institución es adecuada a su propósito -es decir, si lo que hace es coherente con su misión, visión y propósitos-, si genera transformación y valor real -expresado en competencias y movilidad social-, y si satisface a sus grupos de interés, especialmente estudiantes, la región y los empleadores. Estas tres dimensiones no son declaraciones retóricas; son los criterios contra los cuales se evalúa todo lo demás.
- El motor que mueve el sistema es el ciclo PHVA: Planificar, Implementar, Verificar y Mejorar. En la fase de planificación se definen los objetivos y KPIs, las políticas y metas, los estándares CNA y los marcos del PDI y el MEI. La implementación ocurre en la práctica concreta: la docencia, las mallas curriculares, la vinculación con el medio activa, el apoyo estudiantil y el registro de evidencias. La verificación se realiza a través de auditorías internas, encuestas, autoevaluación y análisis de datos. Y la mejora se traduce en planes de acción, corrección de no conformidades y un estándar de cierre superior al ochenta por ciento. Este ciclo no es lineal ni episódico: es continuo y retroalimentado, lo que le da al modelo su capacidad de autocorrección.
- Sobre ese motor opera el mapa de procesos institucionales, organizado en tres niveles. Los procesos estratégicos -planificación, gobernanza y aseguramiento de calidad- establecen el rumbo y la estructura de toma de decisiones. Los procesos clave son donde ocurre la actividad central: la gestión curricular alineada al MCTP Nivel 4, el ciclo completo del estudiante desde el RAP hasta la titulación oportuna, la vinculación con el medio con sus 229 convenios y el Observatorio de Titulados, y la investigación e innovación articulada con Fondecyt y fondos externos. Los procesos de apoyo -gestión de personas, recursos financieros y género e inclusión- sostienen todo lo anterior sin protagonismo visible pero con incidencia real.
- Todo el sistema está alineado explícitamente con las cinco dimensiones que la CNA evalúa: docencia, gestión, calidad, vinculación con el medio e investigación. Esa alineación no es cosmética; es estructural, lo que significa que cada proceso tiene un correlato directo con los estándares de acreditación.
- Finalmente, el conjunto descansa sobre un ecosistema normativo que le da coherencia jurídica e institucional: la política de calidad, los reglamentos, el modelo MAC y una gobernanza que involucra al Directorio, la Rectoría, el SD-PAC y las unidades académicas y administrativas. Todo converge hacia una meta única y con fecha: la acreditación CNA en nivel avanzado en 2028.

Por otra parte, la relación MEI-MAC es clara: el MEI (Modelo Educativo Institucional) es la "promesa" (qué se enseña y para qué se forma a los estudiantes) y el MAC es la "garantía" (que esa promesa se cumple). Para una evaluación externa, esa coherencia entre ambos documentos es uno de los primeros elementos que se examina.

La definición de calidad que el CFT construyó para sí mismo refleja además su orientación territorial: **"conjunto de acciones de la comunidad educativa para promover, gestionar y mejorar continuamente la calidad de la institución y sus programas, para impactar en la formación integral de los estudiantes y en el desarrollo de la región"**. Esa cláusula final no es retórica: es el criterio último con el que se evalúa si el MAC cumple su propósito.

El diseño del MAC contempla que al 30 de septiembre de 2026 se ejecute el plan piloto de autoevaluación. Aunque la planificación inicial contemplaba 8 carreras, la SD-PAC elevó la exigencia para abarcar la **totalidad de las carreras**. La primera ronda de auditorías internas bajo el MAC está programada entre julio y noviembre de 2026, con meta de auditar el 100% de los procesos críticos. Los

plazos del EGS son concretos: Reporte de Monitoreo PDI 2025 el 30 de junio de 2026; Reporte de Brechas del Plan de Acreditación el 31 de julio de 2026; implementación del Dashboard de Semáforos con gestión de tickets el 31 de agosto de 2026. La meta más exigente es la tasa de cierre de no conformidades superior al **80%**: no basta con detectar brechas, hay que resolverlas.

La campaña de formalización normativa fijó como plazo el 31 de julio de 2026 para la promulgación de todas las Políticas Institucionales mediante decretos, y el 30 de septiembre de 2026 para los Procesos Claves. La aspiración de largo plazo es posicionar al MAC del CFT como **referente nacional (+ISO)**: no solo cumplir con los estándares de la CNA sino superar ese umbral hacia una certificación de calidad de alcance nacional, convirtiéndose en un modelo que otros CFTs estatales puedan replicar.

Desafío principal para el 2026: Área aseguramiento de la calidad

La autoevaluación de septiembre de 2026 no es un trámite previo a la acreditación: es el momento en que el sistema de calidad demuestra si funciona de verdad. Y la diferencia entre una autoevaluación que sirve y una que no sirve no está en los formularios completados ni en las casillas marcadas, sino en la honestidad con que cada carrera se mira a sí misma.

El riesgo más concreto no es el fracaso evidente, sino el cumplimiento aparente: autoevaluaciones que declaran logros sin evidencia verificable, que describen procesos que existen en papel pero no en la práctica, que responden a la exigencia formal sin producir conocimiento institucional real. Ese tipo de ejercicio no solo no ayuda; activamente daña, porque genera una falsa sensación de solidez justo antes del momento en que la institución más necesita conocer sus brechas reales.

Lo que se requiere, en cambio, es la misma disposición autocrítica que se demostró en el diagnóstico institucional de octubre de 2025. Ese ejercicio mostró que las jefaturas son capaces de nombrar los problemas con honestidad cuando existe el espacio para hacerlo. La autoevaluación de septiembre debe reproducir y profundizar esa cultura, instalándola no como un evento excepcional sino como una práctica regular de las jefaturas de carrera.

Identificar brechas reales es solo el primer paso. El segundo, igualmente exigente, es transformarlas en planes de mejora concretos: con responsables nombrados, plazos definidos y acciones específicas que puedan ser seguidas y verificadas. Las no conformidades no son fracasos que ocultar ni problemas que gestionar con declaraciones genéricas de buenas intenciones; son la materia prima del mejoramiento institucional, y su valor depende enteramente de lo que se haga con ellas.

Por eso, el indicador más elocuente de madurez del sistema no es cuántas no conformidades se detectan, sino cuántas se cierran efectivamente. Alcanzar una tasa superior al ochenta por ciento no es solo una meta numérica: es la demostración de que el ciclo completo funciona, de que la institución no solo diagnostica, sino que actúa y verifica. Y es, en última instancia, lo que la CNA necesita ver: no un relato de calidad, sino un sistema que opera con evidencia real.

X. Plano cumplimiento normativo 2025

El período 2025-2026 marcó una transformación profunda en la concepción del rol jurídico. La Fiscalía dejó de ser un órgano reactivo para convertirse en un **sistema integrado de control preventivo**, y el diagnóstico del año 2025 documentó por qué era urgente: la Fiscalía estaba "sobresaturada" con un único funcionario destinado a múltiples tareas, con "alto margen de riesgo" institucional como consecuencia directa. La respuesta fue la incorporación del Analista de Control Interno y del Analista de Contratos en el primer trimestre de 2026.

El SGG formalizó, además, que los **10 objetivos operativos de la Fiscalía** tributan uno a uno a criterios CNA: "resguardar legalidad de actos" tributa al Criterio 12 (Integridad), con meta de **tasa de objeción de Contraloría igual a cero**; "gestionar control interno" tributa al Criterio 6 (Gobierno); "gestionar Ley Transparencia" tributa al Criterio 12, con meta de 100% de cumplimiento activo y pasivo. La Fiscalía se convierte así en un contribuyente directo del expediente de acreditación.

Las tres acciones más exigentes desde el punto de vista técnico -el checklist SES, la estandarización del flujo de requerimientos y la Matriz de Cumplimiento Normativo- están completamente ejecutadas al 100%, todas con fecha 18 de marzo de 2026, lo que sugiere una campaña intencionada y concentrada de formalización normativa.

La Matriz de Cumplimiento es la acción de mayor densidad institucional: cubre cuatro criterios CNA (7, 8, 11 y 12) y constituye la pieza más estratégica de la Fiscalía dentro del SGG, porque convierte el cumplimiento en evidencia acreditable:

1. **Las dos acciones en 75%**. La transparencia activa y el reporte mensual de novedades normativas están en "avance significativo" con fechas de cierre inminentes (6 y 14 de abril). No hay señales de riesgo: el 75% en ambos casos corresponde a acciones de naturaleza continua o de múltiples entregas, donde el porcentaje refleja estado de avance y no retraso.
2. **La participación transversal es un dato relevante**. Fiscalía aparece como co-actor en cuatro decretos estratégicos (PDI, PEI, MEI, protocolo de flujos), todos al 100%, y en la actualización del RIOHS (50%, plazo junio). Esto confirma que la Fiscalía está operando exactamente como el SGG la diseñó: no como unidad aislada sino como validador jurídico transversal de los actos normativos de todo el CFT.
3. **Avance promedio ponderado: 80%**. Considerando solo las acciones propias, el promedio es 90% ($3 \times 100 + 2 \times 75 \div 5$). Si se incluye la participación en el RIOHS, el promedio baja levemente, pero sigue siendo el área con el cierre más concentrado y el menor número de acciones en etapa inicial del sistema.

El hito normativo más concreto fue la dictación del **Decreto Exento N° 066** (marzo 2026), que aprobó el Procedimiento Institucional de Cumplimiento Normativo y Gestión de Requerimientos de la SES. Las dos herramientas centrales son la **Matriz de Cumplimiento Normativo SES**, que desglosa todas las exigencias de la Superintendencia (NCG N°1, N°2 y N°5) asignando plazos, unidades responsables y niveles de riesgo, y la **Matriz de Cumplimiento Normativo Institucional**, aprobada en abril de 2026 mediante el **Decreto Exento N° 082**, que consolida en un solo tablero el control sobre probidad, transparencia, lobby, compras públicas y protección de datos.

En la práctica, esto significa que cada acto administrativo terminal (resoluciones, decretos) pasa por visación obligatoria de Fiscalía con listas de chequeo que verifican competencias, firmas y motivación reforzada. El **Repositorio Institucional de Evidencias** (archivo digital centralizado) asegura la trazabilidad de toda esta gestión, con respaldos ante fiscalizaciones y procesos de acreditación.

Las leyes de reciente implementación también fueron absorbidas sistemáticamente: la **Ley Karin** (N° 21.643, acoso laboral), la **Ley N° 21.369** (violencia de género en educación superior), el Canal de Denuncias de la **Ley N° 21.592** (protección al denunciante, coordinado con la Contraloría), y la **Ley N° 21.389** sobre pensiones de alimentos con puntos de control integrados en expedientes de contratación.

Desafío principal para el 2026: Área cumplimiento normativo

Un sistema de control normativo que no se actualiza es, en el mejor de los casos, una fotografía del pasado. Y una fotografía del pasado no protege a la institución de los riesgos del presente. Por eso, el desafío en este ámbito no es construir nuevos instrumentos sino mantener vivos los que ya existen, con la disciplina y la vigilancia que eso exige.

Las matrices de cumplimiento normativo son tan útiles como recientes. Si se rezagan, pierden su valor como herramienta de control y se convierten en documentos decorativos que dan una falsa sensación de orden. Lo mismo ocurre con el Repositorio de Evidencias: su utilidad depende enteramente de que las unidades responsables lo usen con criterio, con orden y con consistencia. Un repositorio saturado de información desarticulada, sin trazabilidad ni lógica de verificación, no es un activo institucional; es entropía documental que dificulta más de lo que facilita.

En el plano jurídico, el riesgo equivalente es la formalización vacía. La visación de Fiscalía debe mantener su contenido técnico sustantivo en cada acto que revisa. Cuando ese proceso se reduce a un trámite, la institución pierde uno de sus mecanismos más importantes de control de calidad normativa, justo en el momento en que el marco regulatorio se está volviendo más complejo. La protección de datos, la transparencia y la regulación de la inteligencia artificial en educación son áreas en evolución activa, y enfrentarlas de manera reactiva —esperando que el cambio ocurra para después adaptarse— es una posición de vulnerabilidad innecesaria. La vigilancia normativa debe ser preventiva, anticipando los cambios y ajustando los procedimientos antes de que la exigencia llegue desde afuera.

Lo que sostiene todo este sistema son los reportes semestrales de cumplimiento. No como un ejercicio burocrático más, sino como el principal mecanismo de verificación de que el conjunto efectivamente opera. Emitirlos con regularidad y con rigor es la señal más concreta de que el sistema de control normativo no es un conjunto de instrumentos estáticos archivados en una carpeta, sino una práctica institucional viva que se ejerce se revisa y se mejora con el tiempo.

XI. Principales desafíos en comunicaciones, gobierno de datos y género e inclusión

El año 2025 fue, para el CFT Estatal de Arica y Parinacota, un año de diseño en el sentido más profundo del término. No de improvisación ni de respuesta reactiva a las contingencias, sino de construcción deliberada de los instrumentos, modelos y sistemas que deben sostener la institución en los años que vienen. Mientras hacia afuera el CFT seguía operando con normalidad, hacia adentro se estaba configurando una arquitectura institucional nueva: más robusta, más coherente y más alineada con los estándares de excelencia que exige la acreditación avanzada.

En ese contexto, tres diseños emergen como centrales para comprender lo que viene. La renovación de la identidad comunicacional, la construcción de un modelo de gobierno de datos y la institucionalización de la perspectiva de género e inclusión no son iniciativas paralelas ni proyectos sectoriales: son los pilares de una transformación que afecta la forma en que el CFT se muestra, decide y cuida a su comunidad. Cada uno de ellos fue pensado con rigor, validado institucionalmente y proyectado para operar no como un experimento, sino como una práctica permanente.

Lo que sigue es la descripción de esos tres ejes y de los desafíos que su implementación plantea para 2026 y más allá:

Comunicaciones y rebranding



El primer frente es el más visible. La institución se propone renovar su identidad visual desde la raíz, construyendo una estética que llaman "Tecno-Andina": una fusión entre los patrones geométricos de las textiles andinas y la cultura Chinchorro, expresada en una paleta de terracota andino y cian eléctrico. No es un cambio cosmético; es una declaración de pertenencia territorial en clave contemporánea. Ese rebranding se extiende al logotipo, la tipografía, la paleta cromática y el Manual de Normas Gráficas completo.

Pero la identidad renovada no sirve de nada si los canales para expresarla son obsoletos. Por eso, en paralelo se desarrolla un ecosistema digital de usuario: un nuevo sitio web con experiencia UX/UI moderna, un chatbot de IA disponible las veinticuatro horas para admisión, y una app e intranet móvil para comunicaciones segmentadas. En el campus físico, la cartelería digital reemplaza definitivamente los diarios murales, instalando circuitos de comunicación en los puntos de mayor tráfico. El logro buscado es concreto:

una identidad institucional moderna y conectada que mejore la experiencia del usuario y la interacción en tiempo real.

Gobierno de datos



El segundo frente opera en un plano menos visible pero igualmente estratégico. El Modelo GIE —Gobierno Institucional de Evidencia— se organiza en torno a cuatro principios: la calidad como motor de mejora, una visión integrada sin silos, decisiones basadas en evidencia y no en intuición, y alineamiento con los KPIs del PDI y la CNA. Esos principios se traducen en un ciclo de cuatro fases. Primero, la SD-PAC define KPIs medibles para cada unidad y estandariza el registro de datos. Segundo, esos datos brutos se extraen, limpian e integran en un repositorio único que garantiza la integridad de la información. Tercero, los datos se transforman en Dashboard y reportes accionables distribuidos a los directivos. Y cuarto, el ciclo se evalúa de manera continua para ajustarse a las necesidades cambiantes de la institución.

El desafío de fondo es cultural tanto como técnico: pasar de una institución que gestiona por intuición y experiencia acumulada a una que toma decisiones con inteligencia estratégica basada en datos. El logro esperado es

transformar los datos operativos en activos estratégicos que eliminen la incertidumbre en la gestión superior.

Género e inclusión

El tercer frente responde a una exigencia legal y a una convicción institucional. La Ley 21.369 obliga a instituciones de educación superior a contar con mecanismos para prevenir, investigar y sancionar el acoso sexual, y el CFT se propone no solo cumplir esa norma sino institucionalizarla con gobernanza propia y tratamiento especializado y confidencial.

Ese compromiso se despliega en tres objetivos. El primero es la cultura inclusiva y el clima laboral: jornadas de reflexión en el marco del 8M, talleres de Ley Karin para cuarenta personas, capacitaciones en sesgos inconscientes y seminarios sobre violencia en el contexto del 25N. El segundo es la transversalización formativa: señalética preventiva en el campus y conversatorios bajo el lema "la inclusión no excluye" para integrar la perspectiva de género en cada carrera. El tercero es la garantía de espacios seguros: capacitación semestral a cien docentes y formación directa a trescientos estudiantes sobre las normativas de la Ley 21.309.

El logro al que apunta este eje es el más exigente en términos éticos: garantizar entornos educativos equitativos y seguros, libres de violencia, cumpliendo estrictamente con los estándares legales y éticos de equidad.

XII. Proyecciones y desafíos: cinco proyectos emblemáticos, tres proyectos centrales y la hoja de ruta hacia 2028



El PDI 2024-2028 y su actualización de 2025 trazan una hoja de ruta que distingue con precisión dos tipos de proyectos: los **5 emblemáticos** (diferenciadores, visibles hacia la comunidad, constructores de identidad institucional) y los **3 centrales** (sistémicos, habilitantes, orientados a la acreditación). Esta distinción conceptual evita la trampa de confundir visibilidad con impacto: los proyectos centrales son los que hacen posible que los emblemáticos sean sostenibles y acreditables.

En lo tecnológico-académico, la SD-IE lidera la curricularización de la IA con la meta de que al menos **6 carreras integren I+I+C** en una primera etapa, revirtiendo el diagnóstico de partida de **0%** de gobernanza en innovación.

Para julio de 2026, 5 carreras priorizadas deben tener IA integrada obligatoriamente en sus mallas, y para 2027 el **100% del cuerpo docente** estará capacitado en metodologías de innovación e IA.

En gestión, la meta de diciembre de 2026 es que el **100% de los procesos críticos** esté formalizado y monitoreado en el EGS como "única fuente de verdad" para la toma de decisiones.

Proyectos emblemáticos CFTe-AP

<p>1. "cftE-AP Digital Conectado":</p> <p>Innovación y Futuro Tecnológico*</p> <p>Transformar al CFT en un referente de digitalización y uso de tecnologías emergentes en la formación técnica:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Curricularización IA • Hub de Innovación y Emprendimiento Tecnológico • Campus Inteligente y Sostenible (oferta digital online – OTEC) 	<p>2. "Sello cftE-AP 4.0":</p> <p>Formación Pertinente y Reconocida*</p> <p>Asegurar que todos los egresados del CFT posean competencias actualizadas, pertinentes para la industria 4.0 y alineadas con el MCTP 4:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actualizar las mallas curriculares • Observatorio de Competencias y Empleabilidad • Capacitación continua a docentes • Itinerarios Formativos Flexibles y Articulados 	<p>3. "Modelo Estratégico de VcM-cftE-AP:</p> <p>Co-creando el Futuro Laboral*</p> <p>Establecer un modelo de vinculación con el medio robusto, bidireccional y formalizado, donde la industria (pública/privada) participe activamente en el diseño, ejecución y evaluación de la formación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sello "Empresa Formadora CFT" (Startup Incubadora) • Consejos Asesores Sectoriales Dinámicos • Programa "Desafíos Reales, Soluciones CFT" • Alumni cftE-AP 	<p>4. "cftE-AP Sostenible":</p> <p>Formando Agentes de Cambio Verde*</p> <p>Integrar transversalmente la sostenibilidad y las habilidades verdes en la cultura y el quehacer del CFT, formando técnicos conscientes y preparados para los desafíos medioambientales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Centro de Innovación en Economía Circular y Energías Renovables (CIECER) • Sello "Currículum Verde CFT-AP" • Programa "Campus Vivo y Ecoeficiente" 	<p>5. "Pasaporte Global cftE-AP":</p> <p>Conectando Talentos sin Fronteras*</p> <p>Posicionar al CFT Arica y Parinacota en el escenario internacional, facilitando la movilidad, el reconocimiento de cualificaciones y la colaboración con instituciones de referencia a nivel global:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oficina de Relaciones Internacionales y Reconocimiento (ORIR) • Programa "Embajadores CFT-AP" • Microcredenciales Internacionales 	<p>6. "Ecosistemas CFTe-AP: Resonancia de Calidad"</p> <p>La excelencia CFTe-AP en cada comunicación</p> <p>Comunicar una cultura de calidad y compromiso con la excelencia para la comunidad académica CFTe-AP:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Públicos Clave: Comunidad interna (estudiantes, docentes, staff), Entorno (egresados, empleadores). • Mensajes Fuerza (CCE): Idea fuerza a comunicar (sello, presencia, estilo). • Canales Estratégicos: Comunicación interna (directa, clara), Canales externos (transparencia, logros). • Momentos Clave: Comunicación constante (cultura), Intensiva . • Evaluación: Medir entendimiento, participación y percepción de calidad.

El proyecto emblemático más cargado de significado territorial es el 5: el Pasaporte Global y sus microcredenciales internacionales. CEDEFOP y la Comisión Europea han validado este formato como el estándar emergente para el reconocimiento de competencias técnicas en movilidad laboral transfronteriza. Para Arica -ciudad bifronteriza con Bolivia y Perú- esto no es solo una aspiración académica: tiene pertinencia territorial inmediata y convierte la condición geográfica, que podría verse como una limitación, en una ventaja estratégica.

El proyecto "Trayectoria Arica" (central 8) articula explícitamente los tres niveles del sistema: EMTP → CFT (convalidaciones desde liceos técnicos, incluyendo un **Programa Propedéutico gratuito** para estudiantes de 4° medio TP) → Formación Continua → Universidad (UTA/UNAP desde Admisión 2027, con reconocimiento de hasta el 50% del plan de estudios). Esto convierte al CFT en un nodo de movilidad social, no en un punto de término.

El proyecto central más ambicioso es el 7: posicionar al MAC como un **referente nacional (+ISO)**. Si se logra, el CFT dejaría de ser simplemente "acreditable" para convertirse en un modelo que otros CFTs estatales podrían replicar. Y esa es, en definitiva, la apuesta institucional completa que sintetiza el horizonte de toda la gestión descrita: el CFT Estatal de Arica y Parinacota aspira a convertirse en un referente de cómo la educación técnica puede adaptarse y liderar en territorios con desafíos únicos, generando conocimiento y soluciones pertinentes para el entorno local y global.

La meta final es clara: **Acreditación Institucional en 2028**, apuntando a un nivel avanzado. El camino diseñado es, en su conjunto, la transformación de una institución que nació grande y aprendió rápido, en una institución que ahora aspira a ser un referente sistémico de la formación técnica en el norte de Chile.

Reflexión final: la educación técnica como acto político en una región extrema

Hay una pregunta que recorre silenciosamente cada página de este informe, y que vale la pena formular con claridad antes de cerrar: ¿qué significa que el Estado instale un Centro de Formación Técnica en Arica?

La respuesta superficial es administrativa: la Ley 20.910 mandató la creación de CFTs estatales en cada región del país, y Arica y Parinacota recibió el suyo. Pero esa respuesta no alcanza para explicar lo que este informe documenta. Porque lo que se ha construido aquí -con todas sus tensiones, sus brechas honestas y sus apuestas arriesgadas- no es simplemente una institución de educación superior más en el extremo norte de Chile. Es un argumento hecho de hormigón, de decretos, de convenios y de estudiantes: el argumento de que una región pequeña, remota y fronteriza merece ser tratada no como periferia del sistema, sino como laboratorio de su futuro.

Arica es una ciudad de poco más de 260.000 habitantes ubicada en el desierto más árido del mundo, a 18 kilómetros de la frontera con Perú y a 50 de la frontera con Bolivia. Históricamente ha sido pensada desde Santiago como zona de sacrificio estratégico: un enclave que se sostiene por su puerto, su historia militar y las transferencias fiscales que compensan su aislamiento.

Lo que este CFT propone -con el CIECER, con el Pasaporte Global, con la Mesa Técnicos para la Minería, con el Fondecyt sobre trayectorias indígenas y rurales- es algo cualitativamente distinto: que las condiciones extremas de la región no son un handicap que hay que compensar, sino una ventaja comparativa que hay que activar. Que el desierto es un laboratorio de energías renovables. Que la condición bifronteriza es una oportunidad de movilidad laboral internacional. Que los estudiantes rurales e indígenas de la precordillera no son un problema de cobertura, sino sujetos de investigación cuyas trayectorias pueden mejorar el sistema completo.

Esa inversión conceptual -de región-problema a región-solución- no es retórica. Tiene consecuencias institucionales concretas. Explica por qué el Campus CIECER está diseñado como instalación productiva y no como laboratorio de demostración. Explica por qué el Fondecyt no estudia a los estudiantes vulnerables para describirlos, sino para mejorar las políticas que los acompañan. Explica por qué el Pasaporte Global no es un intercambio académico de élite, sino un instrumento de reconocimiento de competencias técnicas en un corredor laboral que ya existe entre tres países y que la institucionalidad educativa chilena había ignorado sistemáticamente.

Pero el aporte más profundo del CFT no está en ninguno de esos proyectos tomado aisladamente. Está en lo que produce su existencia para los cerca de 3.000 estudiantes que hoy lo habitan. La mayoría de ellos son primera generación en la educación superior en sus familias. Muchos trabajan mientras estudian. Algunos vienen de comunidades aimaras de la precordillera o de barrios periféricos de Arica donde la idea de acceder a educación superior técnica de calidad habría sido, hace cinco años, simplemente inverosímil. Para esas personas, el CFT no es una institución: es un cambio en la gramática de lo posible.

Y esa es, en última instancia, la escala correcta para medir el impacto de lo que se ha construido. No los metros cuadrados de infraestructura -aunque importan. No los indicadores de solvencia -aunque importan. No los decretos y las políticas formalizadas -aunque importan enormemente para la acreditación.

La escala correcta es la del técnico en enfermería que puede atender a su comunidad con competencias validadas por el sistema de salud. La del técnico en electromovilidad que trabaja en la minería del litio con un título que le abre puertas en tres países. La del emprendedor que accedió a financiamiento del Gobierno Regional porque el CFT lo acompañó a formular su proyecto. La del estudiante indígena de Putre que no tuvo que migrar a Iquique o Antofagasta para acceder a la educación superior, porque llegó a su territorio con pertinencia y con calidad.

Para el país, el CFT de Arica y Parinacota representa algo más que un caso regional exitoso. Representa una hipótesis institucional que, si se demuestra, puede cambiar la manera en que Chile concibe la formación técnica en sus territorios extremos: que no basta con llevar educación a la periferia, sino que hay que diseñar esa educación desde y para la especificidad de cada región. Que la pertinencia no es un lujo pedagógico sino una condición de legitimidad. Que un CFT que investiga, que internacionaliza, que vincula el aprendizaje con la producción real de su entorno, y que se mide con honestidad a sí mismo, puede ser un agente de desarrollo regional de una potencia que excede con creces su tamaño presupuestario.

La acreditación que se persigue en 2028 no es, entonces, un fin en sí mismo. Es la validación externa de que esa hipótesis es sólida: que lo que se ha construido aquí resiste el escrutinio riguroso de los estándares de excelencia más exigentes del sistema de educación superior chileno. Pero aun cuando se obtenga -y todo indica que el camino está bien trazado para conseguirlo- el verdadero indicador de éxito seguirá siendo uno mucho más simple y mucho más difícil de falsificar: si dentro de diez años los egresados de este CFT trabajan con dignidad, contribuyen al desarrollo de su región, continúan aprendiendo y, eventualmente, algunos de ellos vuelven como docentes, como empleadores o como investigadores a la institución que les abrió la puerta.

Eso es lo que la educación técnica pública debería producir. Eso es lo que este CFT está apostando a producir. Y esa apuesta, con todas sus imperfecciones documentadas y todos sus desafíos por delante, merece ser reconocida como lo que es: un acto de fe en el potencial de una región que el resto del país todavía subestima, y en la capacidad de las personas que la habitan para transformarla.

Rectoría
Cuenta Anual 2025
CFT Estatal de Arica y Parinacota