

**APRUEBA PROYECTO DE DESARROLLO  
INSTITUCIONAL 2024 - 2028**

---

**Iquique, 17 de octubre de 2024**

**DECRETO EXENTO N°157**

**VISTOS:**

Lo dispuesto en la ley N°18.575, Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado, cuyo texto refundido, coordinado y sistematizado fue fijado por el Decreto con Fuerza de Ley N°1/19.653, de 2000, del Ministerio Secretaría General de la Presidencia; en la ley N°20.910, que crea quince Centros de Formación Técnica Estatales; en el decreto con fuerza de ley N°1, de 2017, del Ministerio de Educación, que establece los Estatutos del Centro de Formación Técnica de la Región de Tarapacá; D.S. N°380 de 2017 del Ministerio de Educación, **D.E 160 de fecha 31** de mayo de 2019 que aprueba proyecto de desarrollo institucional del Centro de Formación Técnica Estatal de la Región de Tarapacá, **Resolución Exenta N°159** de fecha 31 de mayo de 2019 que aprueba reglamento del proyecto de desarrollo institucional del Centro de Formación Técnica Estatal Tarapacá, **D.E 27 de fecha 04 de marzo de 2024**, que aprueba el nuevo reglamento proyecto de desarrollo institucional y deroga Decreto exento 159 de fecha 31 de mayo de 2019, Informe de cierre proyecto desarrollo institucional 2019 – 2023.

**CONSIDERANDO:**

1. Que, mediante la ley N°20.910 se creó el Centro de Formación Técnica de la Región de Tarapacá, como persona jurídica de derecho público autónoma, funcionalmente descentralizada, con personalidad jurídica y patrimonio propio.
2. Que, el C.F.T. de la Región de Tarapacá como institución de educación superior del Estado y conforme lo dispuesto en el artículo 32° de sus Estatutos aprobados por el Decreto con Fuerza de Ley N°01 de 2017, del Ministerio de Educación, debe diseñar un Proyecto de Desarrollo Institucional (PDI) que establezca la misión y la visión de la Institución y que determine en relación con ellas, los objetivos estratégicos de la misma, las líneas de acción y los indicadores de desempeño, así como su forma de actualización.
3. Que, mediante Decreto Exento N°160, de 31 de mayo de 2019, se aprobó el PDI 2019-2023, el cual sirvió como guía institucional durante dicho período, estableciendo lineamientos estratégicos a mediano y largo plazo, pero cuyo cierre reflejó que algunos objetivos y metas no se ajustaban al crecimiento y evolución de la institución.
4. Que, sobre la base de los resultados y análisis obtenidos del cierre del Proyecto de Desarrollo Institucional 2019-2023, se inició la construcción del nuevo Proyecto de Desarrollo Institucional que contempla el quinquenio 2024–2028.

5. Que, los resultados obtenidos en el Proyecto de Desarrollo Institucional (PDI) anterior, si bien positivos en términos generales, revelaron áreas de mejora que requieren un ajuste estratégico para garantizar un desarrollo más coherente y alineado con las demandas actuales del entorno educativo y productivo de la región.
6. Que, mediante acuerdo adoptado en cuarta sesión ordinaria de Directorio 2024 de fecha 11 de octubre de 2024, por unanimidad de los directores y directoras presentes se aprobó el Proyecto de Desarrollo Institucional (PDI) que regirá desde el año 2024 hasta 2028.
7. Que, en virtud de lo expuesto, resulta necesario aprobar el nuevo Proyecto de Desarrollo Institucional (PDI) que regirá desde el año 2024 hasta el año 2028.
8. Que, corresponde al rector dictar los actos administrativos necesarios para el correcto funcionamiento de la institución.

**DECRETO:**

- i. **APRUEBESE**, el texto correspondiente al Proyecto de Desarrollo Institucional (PDI) 2024-2028 del CENTRO DE FORMACION TECNICA DE LA REGION DE TARAPACÁ, que a continuación se transcribe:



TARAPACÁ

CENTRO DE FORMACIÓN TÉCNICA ESTATAL

# Proyecto de Desarrollo Institucional

2024-2028

1. Palabras del Rector
2. Nuestra Institución
3. Cierre Proyecto de Desarrollo Institucional 2019 – 2023
4. Contexto Interno y Externo
5. Proceso Elaboración Proyecto Institucional 2024-2028
6. Propósitos Institucionales
7. Definiciones Estratégicas
8. Mapa Estratégico
9. Cuadro de Mando Integral

## 1. Palabras del Rector

## 2. Nuestra Institución

- RESEÑA

## 3. Cierre Proyecto de Desarrollo Institucional 2019-2023

- AVANCE EN LA CONCRECIÓN DE OBJETIVOS POR EJE
- LOGROS Y AVANCES
- EJE I - FORMACIÓN TÉCNICA
- EJE II - VINCULACIÓN CON EL MEDIO
- EJE II - GESTIÓN INSTITUCIONAL
- DESAFÍOS PARA EL SIGUIENTE PERÍODO

## 4. Contexto Institucional

## 5. Proceso Elaboración Proyecto Institucional 2024-2028

- ETAPAS DEL PROCESO DE ELABORACIÓN
- ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO
- PROPÓSITOS INSTITUCIONALES
- DEFINICIONES ESTRATÉGICAS
- CUADRO DE MANDO INTEGRAL
- ETAPAS DE PLANIFICACIÓN
- METODOLOGÍA

## 6. Propósitos Institucionales

- MISIÓN
- VISIÓN
- VALORES
- COLABORACIÓN Y COMPROMISO
- CALIDAD
- RESPETO
- RESPONSABILIDAD

## 7. Definiciones Estratégicas

- EJES Y OBJETIVOS
- EJE "DOCENCIA Y RESULTADOS DEL PROCESO FORMATIVO"
- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
- EJE "GESTIÓN ESTRATÉGICA Y RECURSOS INSTITUCIONALES"
- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
- EJE "ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD"
- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
- EJE "VINCULACIÓN CON EL MEDIO"
- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

## 8. Mapa Estratégico

## 9. Cuadro de Mando Integral



1. Palabras del Rector
2. Nuestra Institución
3. Cierre Proyecto de Desarrollo Institucional 2019 – 2023
4. Contexto Interno y Externo
5. Proceso Elaboración Proyecto Institucional 2024-2028
6. Propósitos Institucionales
7. Definiciones Estratégicas
8. Mapa Estratégico
9. Cuadro de Mando Integral

## Estimada comunidad educativa

Me complace presentarles el nuevo Proyecto de Desarrollo Institucional (PDI) 2024-2028 que marcará nuestro camino en los próximos cinco años. Este documento no solo representa una guía estratégica, sino también un compromiso actualizado de nuestra misión, visión y valores institucionales.

Quisiera comenzar expresando mi agradecimiento a todos y todas quienes han contribuido en la elaboración de este PDI. A nuestras y nuestros estudiantes, docentes, académicos, funcionarios, sector productivo, egresados y titulados, su dedicación y aportes han sido fundamentales en este proceso. Su participación y cada una de sus contribuciones, han enriquecido nuestro proyecto y reflejan el espíritu de colaboración que nos caracteriza como institución.

Desde 2019, hemos sido testigos del notable crecimiento de nuestra casa de estudios gracias a nuestros lineamientos orientados a la excelencia académica y una cultura basada en la mejora continua cuyos frutos se ven reflejados en el aumento de la matrícula estudiantil, la expansión de nuestra oferta académica y la consolidación de alianzas estratégicas a nivel local y regional.

Avanzamos con seguridad y resolución, conscientes de que juntos podemos alcanzar nuevas metas y construir un horizonte prometedor. Este nuevo PDI es una guía sólida y coherente que nos permitirá cumplir con los estándares de calidad y excelencia exigidos por la normativa vigente y las necesidades del entorno regional.

Como institución, nos comprometemos a enriquecer nuestra oferta académica para garantizar la formación de técnicos altamente capacitados y comprometidos con su entorno. Estoy seguro y confiado que juntos construiremos un futuro donde la Educación Técnica de Nivel Superior se convierta en un motor de transformación social que impulse el desarrollo y la hoja de ruta que nos guiará hacia la excelencia institucional.

Te invitamos a ser parte de este camino hacia la excelencia. Únete a nuestra comunidad educativa y juntos construyamos un futuro mejor a través de la formación de los técnicos que la región necesita.

**Jorge Villegas Ahumada**  
RECTOR



# Nuestra Institución



1. Palabras del Rector
2. Nuestra Institución
3. Cierre Proyecto de Desarrollo Institucional 2019 – 2023
4. Contexto Interno y Externo
5. Proceso Elaboración Proyecto Institucional 2024-2028
6. Propósitos Institucionales
7. Definiciones Estratégicas
8. Mapa Estratégico
9. Cuadro de Mando Integral



## Reseña

Con el propósito de fortalecer la calidad de la educación técnica de nivel superior en el país, es que, en marzo del 2016, se publica la ley 20.910, la cual establece la creación de quince centros de formación técnica estatales a lo largo del país. Es bajo este contexto que, en diciembre de 2017, el Centro de Formación Técnica Estatal de Tarapacá inicia su funcionamiento, con Jorge Villegas Ahumada asumiendo el cargo de Rector.

Situado en una de las comunas de mayor vulnerabilidad y la segunda con mayor población de la región, el CFT Estatal de Tarapacá marcó un hito significativo en 2018, cuando el directorio aprobó las tres primeras carreras que se comenzaron a impartir en 2019, estas corresponden a TNS en Administración de Empresas, TNS en Logística y TNS Mecánico en Mantenimiento Predictivo.

La comuna de Alto Hospicio, a pesar del crecimiento poblacional registrado, la cual tiene una proyección aproximada de 140.282 habitantes en 2023, de los 108.000 habitantes que existían en 2017 según censo de ese año, carecía de instituciones de educación superior que permitiera a la comunidad formarse dentro de su mismo territorio, hasta la llegada del CFT Estatal de Tarapacá. En 2019 ingresaron los primeros 315 estudiantes con una mayor presencia en la jornada vespertina, marcando así el comienzo de una nueva era educativa en la comuna.

A mediados de 2019 la institución realiza un análisis exhaustivo para determinar las necesidades técnicas de la región, esto condujo a la expansión y diversificación de la oferta académica con cuatro nuevas carreras enfocadas en el sector comercial y de servicios: TNS en Enfermería, TNS en Educación Parvularia, TNS en Administración Pública y TNS Eléctrico en Energías Renovables. Luego en 2020 se apertura la última carrera hasta la fecha TNS Asistente de la educación. En la actualidad el CFT Estatal de Tarapacá ofrece ocho carreras distribuidas en cuatro áreas del conocimiento: Administración, Educación, Salud y Tecnología, con jornadas diurnas y vespertinas.

Desde su apertura en 2019, la institución ha registrado un crecimiento exponencial en su matrícula, superando ampliamente los 3.500 estudiantes. Con una tasa de titulación que alcanza los 400 técnicos, se posiciona como un actor clave en el desarrollo regional, demostrando una alta eficiencia en la formación de capital humano.

El Centro de Formación Técnica Estatal de Tarapacá no solo es una institución educativa, sino también un símbolo de esperanza y progreso para la comunidad de Alto Hospicio y la región en su conjunto. El compromiso con la excelencia académica y el desarrollo humano continuará inspirando a generaciones de estudiantes contribuyendo al crecimiento y bienestar de la sociedad.



# Cierre Proyecto de Desarrollo Institucional 2019 - 2023

Con la confección de este nuevo instrumento que será la guía para la institución en los próximos cinco años, es que se debe dar un cierre al Proyecto de Desarrollo Institucional (PDI) 2019-2023. Si bien este tenía una duración de cinco años, en 2022 se inicia un proceso de diagnóstico y actualización impulsado por diversos factores internos y externos que estuvieron presentes en la ejecución de este Plan. Es por esta razón que, durante 2023, se trabaja bajo la guía de nuevos objetivos y estrategias que tenían un horizonte acotado respecto al tiempo de vigencia.

El PDI 2019-2023 en su versión actualizada (2023) contaba con los mismo tres ejes estratégicos, Gestión Institucional, Formación Técnica y Vinculación con el Medio, manteniendo la estructura anterior.



1. Palabras del Rector
2. Nuestra Institución
3. Cierre Proyecto de Desarrollo Institucional 2019 – 2023
4. Contexto Interno y Externo
5. Proceso Elaboración Proyecto Institucional 2024-2028
6. Propósitos Institucionales
7. Definiciones Estratégicas
8. Mapa Estratégico
9. Cuadro de Mando Integral

## Logros y avances

Si bien no se consiguió un 100% de cumplimiento en ninguno de los tres ejes, a nivel de indicadores se evidenció el cumplimiento en su totalidad de varios de ellos, lo cual se materializa en los siguientes logros:

### Eje I “Formación Técnica”

- Se potenciaron las capacidades docentes a través del fortalecimiento del programa de acompañamiento docente, que contiene una ruta formativa conducente a un diplomado, donde más del 80% de los docentes han sido capacitados año tras año desde el 2020.
- La evaluación de desempeño docente obtuvo un puntaje promedio de 75,1% en 2023, con un aumento progresivo en cobertura llegando a un 85,6% en 2023.
- Establecimiento de diversas políticas que alinean y potencian la formación técnica, como la política de diseño, actualización y cierre de carreras, política de vida estudiantil, política de innovación y emprendimiento entre otras.
- Implementación de programa de apoyo académico y psicosocial que abarca jornadas previas al comienzo del año académico, inducción, diagnóstico y nivelación, ayudantías, apoyo psicoeducativo, entre otros. Lo que ha permitido aumentar progresivamente la retención de estudiantes, llegando a un 69% en la retención de primer año cohorte 2023.
- Instalación de programa de apoyo psicoemocional que resulta en un 94% de retención a aquellos estudiantes que recibieron este apoyo.
- Aumento de la oferta formativa, pasando de 3 carreras en 2019 a 8 en 2021 que se conservan hasta 2023, permitiendo un aumento progresivo en la matrícula total, pasando de 315 en 2019 a 1417 en 2023.



1. Palabras del Rector
2. Nuestra Institución
3. Cierre Proyecto de Desarrollo Institucional 2019 – 2023
4. Contexto Interno y Externo
5. Proceso Elaboración Proyecto Institucional 2024-2028
6. Propósitos Institucionales
7. Definiciones Estratégicas
8. Mapa Estratégico
9. Cuadro de Mando Integral

## Eje II “Vinculación con el Medio”

- Articulación con la Educación Media Técnico Profesional con un total de 14 convenios con diferentes establecimientos y 144 estudiantes articulados desde 2020.
- Conformación de consejo socio productivo (COSOP) con participación de empresas de los sectores de salud, educación, comercio, servicios, minería, industria y tecnología, llevándose a cabo 2 sesiones anuales, permitiendo de esta forma la integración de experiencia de diferentes empresas e instituciones de la Región que entregan información relevante sobre las demandas actuales.
- Firma y concreción de 39 convenios desde 2019 hasta 2023 que han permitido fortalecer distintos aspectos de la institución, como centros de prácticas, continuidad de estudios, entre otros.
- Desarrollo e implementación de plataforma de vinculación con el medio que permite realizar seguimiento a las iniciativas de vinculación.

## Eje III “Gestión Institucional”

- Fortalecimiento progresivo de estructura organizacional, a través de la contratación de los distintos cargos dispuestos en el organigrama institucional.
- Implementación, certificación y recertificación del sistema de gestión de calidad basado en normas ISO 9001:2015 y NCh 2728:2015
- Puesta en marcha del OTEC, impartiendo en 2020 y 2021 dos cursos de asistencia en bodega y recepción de servicios de turismo, en 2022 los cursos de instalaciones eléctricas SEC clase D y asistencia de cuidados básicos e integral del adulto y adulta mayor, para finalmente en el 2023 aumentar a cuatro cursos, dos de cada uno del año anterior.
- Mejora progresiva de la Infraestructura y equipamiento que permite fortalecer el proceso de enseñanza aprendizaje.
- Mantenimiento de la sustentabilidad financiera, que viene dada por el incremento de la matrícula en un 17% respecto al 2022, el incremento de 65% a 69% en la retención de estudiantes y una variación de la rentabilidad 2022- 2024 del 21%
- Avance en digitalización y automatización de nueve procesos de la institución a través del desarrollo interno de plataformas.
- Adjudicación de tres proyectos asociados a los ejes de formación técnica, vinculación con el medio y gestión institucional, con transferencia de recursos.





1. Palabras del Rector
2. Nuestra Institución
3. Cierre Proyecto de Desarrollo Institucional 2019 – 2023
4. Contexto Interno y Externo
5. Proceso Elaboración Proyecto Institucional 2024-2028
6. Propósitos Institucionales
7. Definiciones Estratégicas
8. Mapa Estratégico
9. Cuadro de Mando Integral

# Desafíos para el siguiente período

Poniendo en perspectiva los resultados obtenidos respecto al cumplimiento de los indicadores al cierre del 2023, surgen nuevos desafíos a considerar en el próximo quinquenio. En el ámbito académico, estos desafíos tienen relación con programas de incentivo docente desde el punto de vista de una categorización, fortalecimiento del seguimiento y relacionamiento con egresados y titulados, sistematización del proceso de evaluación de los perfiles de egreso, aumento de la retención de estudiantes y titulación oportuna y finalmente el fortalecimiento de los procesos de innovación, emprendimiento y transferencia tecnológica.

Por otro lado, se identifica como desafío en el eje de vinculación con el medio, el fortalecimiento general del área de vinculación con el medio, como por ejemplo en la recopilación de información que permita la actualización y ajustes de planes formativos a través de comités expertos de carrera u otras acciones. Fortalecimiento en la evaluación a través de datos cuantitativos, la articulación con establecimientos de educación media técnico profesional y la participación de los docentes en la vinculación con el medio.

Por otra parte, la gestión Institucional del CFT enfrenta importantes desafíos, entre los que destacan por ejemplo la implementación de una unidad de proyectos para asegurar una planificación efectiva, seguimiento y control de estos.

Además, el establecimiento de una política integral de gestión de personas que incluya beneficios, incentivos, programas de capacitación, estrategias de retención de talento, la creación de un comité paritario y otras medidas que promuevan un ambiente laboral positivo y productivo.

Otro desafío es el fortalecimiento de la infraestructura del CFT, a través de planes de mantenimiento preventivo y correctivo de las instalaciones u otras acciones que puedan surgir con este mismo fin.

Finalmente se debe promover una cultura de mejora continua que valore la mejora constante de los procesos, mediante la medición y el análisis de indicadores clave.

La consideración de estos desafíos en el desarrollo del presente PDI resulta necesario para identificar la base sobre la cual se debe iniciar el trabajo y visualizar de manera más clara el o los objetivos finales de la institución.





# Contexto Institucional

1. Palabras del Rector
2. Nuestra Institución
3. Cierre Proyecto de Desarrollo Institucional 2019 – 2023
4. Contexto Interno y Externo
5. Proceso Elaboración Proyecto Institucional 2024-2028
6. Propósitos Institucionales
7. Definiciones Estratégicas
8. Mapa Estratégico
9. Cuadro de Mando Integral

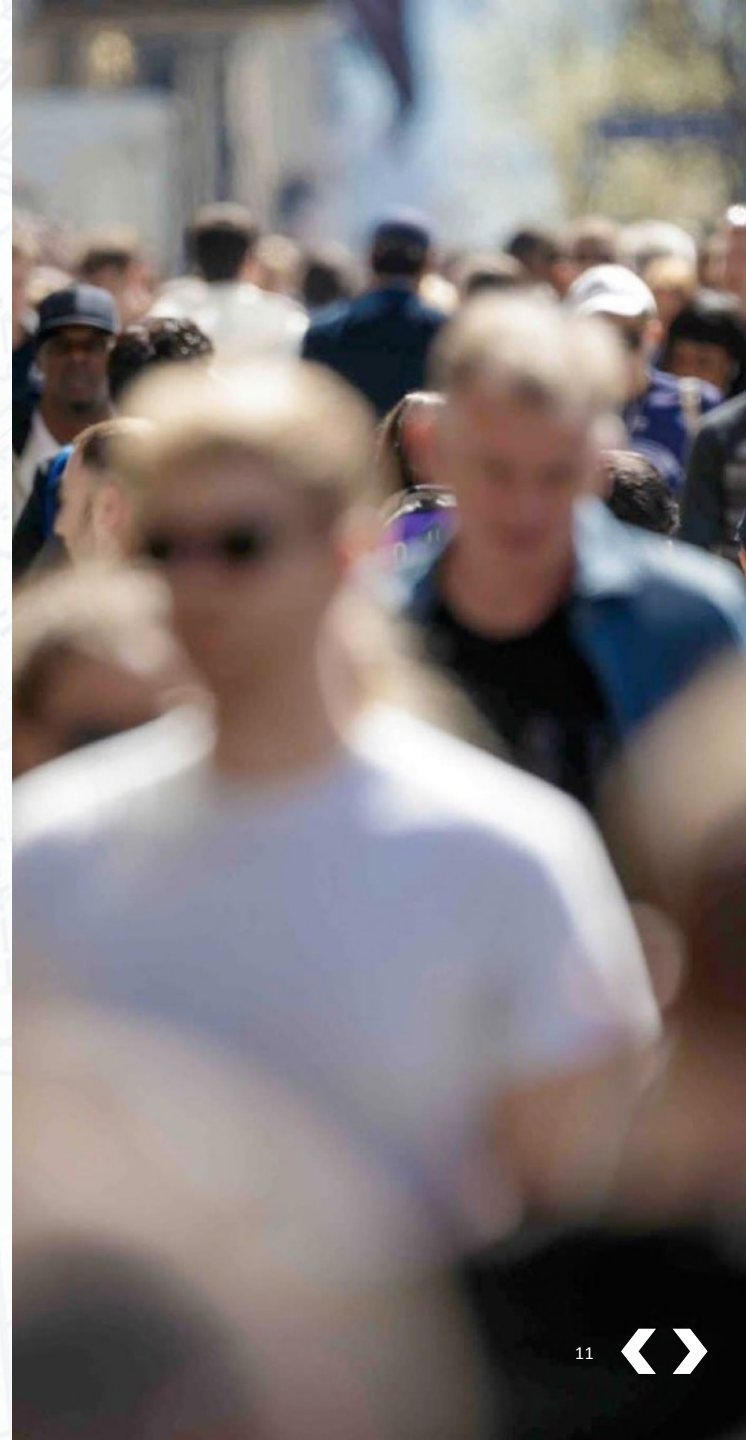
## Contexto Externo e Interno

El Centro de Formación Técnica Estatal de Tarapacá se encuentra inmerso en un entorno tanto externo como interno que influye directamente en su funcionamiento y desarrollo.

En el contexto externo, se destacan los cambios en las políticas nacionales que impactan en la educación técnica y profesional, así como en la oferta académica y los recursos disponibles para instituciones de este tipo. Esto incluye aspectos en la legislación educativa como la entrada en vigencia de los criterios y estándares de calidad para la acreditación institucional del Subsistema Técnico Profesional, las exigencias de la Ley 21.369 que regula el acoso sexual, la violencia y la discriminación de género en el ámbito de la educación superior, los programas de financiamiento y las iniciativas gubernamentales destinadas a fortalecer la formación técnica, entre otros.

Existen elementos de política contingente que han provocado una necesaria y postergada discusión sobre el rol del estado en la educación superior chilena y los efectos que este accionar político provoca en el quehacer de las instituciones de educación superior.

Frente al panorama de dinamismo y de inacción, a la vez, de los distintos actores políticos emergen desafíos que pueden ser retos para nuestro CFT Estatal Tarapacá, en el sentido de convertirse en un agente propagador de una educación innovadora, tener un papel más vigoroso en las estrategias de modernización de la región de Tarapacá e intervenir en el modelo de gobernanza regional o territorial incorporando áreas de trabajo y asumiendo procesos de integración y de coordinación entre lo público y privado.





1. Palabras del Rector
2. Nuestra Institución
3. Cierre Proyecto de Desarrollo Institucional 2019 – 2023
4. Contexto Interno y Externo
5. Proceso Elaboración Proyecto Institucional 2024-2028
6. Propósitos Institucionales
7. Definiciones Estratégicas
8. Mapa Estratégico
9. Cuadro de Mando Integral

Por otro lado, la pandemia vivida demostró que la integración de las tecnologías en las instituciones educativas en la comuna de Hospicio es marginal, pues esta se reduce a una mediación esporádica entre los miembros de la comunidad educativa. No obstante, la incorporación de nuevas tecnologías de la información y aprendizaje como inteligencia artificial y otros instrumentos para lograr alcanzar sus objetivos pueden significar grandes potencias de comunicación, creatividad y apoyo en el proceso de formación, para los estudiantes, docentes y para nuestro CFT Estatal.

Varias teorías tratan de explicar el problema de la relación de las probabilidades de éxito o fracaso académico que tienen los y las estudiantes que provienen de distintos contextos sociales. A pesar de sus diferencias, estas posturas coinciden en que el contexto social, económico y cultural en que vive un estudiante tiene una influencia determinante en sus posibilidades de aprendizaje. Esta realidad no es distinta entre nuestros estudiantes por lo que factores como lo económico, lo social, lo ambiental afecta su desempeño y trayectoria académica.

Es importante mencionar que la democratización del acceso a la educación superior y su contribución a la formación de capital humano especializado constituye una base relevante

para apoyar la competitividad de la región y del país por lo que el CFT Estatal de Tarapacá es una opción viable para muchos estudiantes, especialmente de la comuna de Alto Hospicio, hoy en día.

En cuanto al contexto económico de la comuna de Alto Hospicio y la región de Tarapacá, es importante considerar factores como la actividad Industrial, el empleo, los niveles de ingreso y la demanda de profesionales técnicos en sectores específicos. La economía local puede influir en la demanda de programas de estudio del CFT Estatal de Tarapacá, así como en las oportunidades de inserción laboral de sus titulados.

A nivel interno, la institución enfrenta desafíos propios de su operación y gestión, tales como la calidad de la enseñanza, la disponibilidad de infraestructura adecuada, la actualización de los programas de estudio según las demandas del mercado laboral y la satisfacción de las necesidades de los estudiantes.

En resumen, tanto el contexto externo (políticas nacionales y marco legal) como el interno (gestión institucional y calidad académica) y el contexto económico local, influyen en el funcionamiento y desarrollo del CFT Estatal de Tarapacá, siendo crucial para la institución adaptarse y responder de manera efectiva a estos factores para cumplir con su misión educativa y contribuir al desarrollo de la región.





# Proceso Elaboración Proyecto Institucional 2024-2028

1. Palabras del Rector
2. Nuestra Institución
3. Cierre Proyecto de Desarrollo Institucional 2019 – 2023
4. Contexto Interno y Externo
5. Proceso Elaboración Proyecto Institucional 2024-2028
6. Propósitos Institucionales
7. Definiciones Estratégicas
8. Mapa Estratégico
9. Cuadro de Mando Integral

## Etapas del Proceso de Elaboración

Sobre la base de los resultados y análisis obtenidos del cierre del Proyecto de Desarrollo Institucional 2019 - 2023, se inicia la construcción del nuevo Proyecto de Desarrollo Institucional que contempla el quinquenio 2024 – 2028, el cual determinará las líneas sobre las cuales se orientarán los esfuerzos institucionales.

Este proceso inició a fines de 2023 extendiéndose hasta inicios de 2024 a través de un trabajo participativo y colaborativo con los distintos grupos de interés de la institución y considera las siguientes etapas:

### Análisis interno y externo

Como primera etapa, se efectúa un levantamiento de información que involucró a empresas, Consejo socio productivo (COSOP), organizaciones civiles, establecimientos de educación media técnico profesional (EMTP), directorio, estudiantes, titulados, docentes y funcionarios del Centro de Formación Técnica Estatal de Tarapacá. Este tenía por objetivo identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que enfrenta la institución. Además, se evalúa la concreción del Proyecto de Desarrollo Institucional 2019-2023, reflexionando sobre los logros obtenidos y desafíos que se aproximan en los siguientes cinco años. Para el logro de esta etapa, se utilizaron dos herramientas fundamentales, el análisis PESTEL y FODA sistémico.





# Proyecto de Desarrollo Institucional

2024-2028

1. Palabras del Rector
2. Nuestra Institución
3. Cierre Proyecto de Desarrollo Institucional 2019 – 2023
4. Contexto Interno y Externo
5. Proceso Elaboración Proyecto Institucional 2024-2028
6. Propósitos Institucionales
7. Definiciones Estratégicas
8. Mapa Estratégico
9. Cuadro de Mando Integral





# Proyecto de Desarrollo Institucional

2024-2028

1. Palabras del Rector
2. Nuestra Institución
3. Cierre Proyecto de Desarrollo Institucional 2019 – 2023
4. Contexto Interno y Externo
5. Proceso Elaboración Proyecto Institucional 2024-2028
6. Propósitos Institucionales
7. Definiciones Estratégicas
8. Mapa Estratégico
9. Cuadro de Mando Integral



# Proyecto de Desarrollo Institucional

2024-2028

1. Palabras del Rector
2. Nuestra Institución
3. Cierre Proyecto de Desarrollo Institucional 2019 – 2023
4. Contexto Interno y Externo
5. Proceso Elaboración Proyecto Institucional 2024-2028
6. Propósitos Institucionales
7. Definiciones Estratégicas
8. Mapa Estratégico
9. Cuadro de Mando Integral





1. Palabras del Rector
2. Nuestra Institución
3. Cierre Proyecto de Desarrollo Institucional 2019 – 2023
4. Contexto Interno y Externo
5. Proceso Elaboración Proyecto Institucional 2024-2028
6. Propósitos Institucionales
7. Definiciones Estratégicas
8. Mapa Estratégico
9. Cuadro de Mando Integral

## Propósitos Institucionales

Con el análisis interno y externo realizado, se genera un diagnóstico de la situación actual de la institución, sobre el cual se trazan los primeros lineamientos y prioridades para los próximos cinco años. Además, se realiza una revisión y análisis de las bases organizacionales, es decir, misión, visión y valores que resulta en una redefinición participativa de los propósitos institucionales.





1. Palabras del Rector
2. Nuestra Institución
3. Cierre Proyecto de Desarrollo Institucional 2019 – 2023
4. Contexto Interno y Externo
5. Proceso Elaboración Proyecto Institucional 2024-2028
6. Propósitos Institucionales
7. Definiciones Estratégicas
8. Mapa Estratégico
9. Cuadro de Mando Integral

## 1

### MESA DE TRABAJO "MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONAL"



**MISIÓN:** "Es misión del CFT Estatal Tarapacá formar Técnicos de Nivel Superior en un modelo pedagógico basado en competencias, que reconozca sus aprendizajes previos y promueve la formación integral con énfasis en la calidad y vinculados con el entorno, en una sociedad multicultural y en constante cambio, la que a través de una formación cívica y ciudadana contribuye al desarrollo productivo de la región y del país, permitiendo de esta forma la empleabilidad y la movilidad social de sus estudiantes egresados."

**VISIÓN:** "El CFT Estatal Tarapacá busca ser reconocido y validado como una institución que forma técnicos de nivel superior enfocados en la calidad de procesos, productos y servicios que respondan a la realidad del mundo laboral, siendo altamente requeridos por su formación integral, cívica y ciudadana, contribuyendo al desarrollo de su región y del país."

#### ¿CUÁL ES NUESTRA RAZÓN DE SER? ¿QUÉ OTROS ELEMENTOS DEBERÍA CONTENER NUESTRA MISIÓN QUE NO CONSIDERA ACTUALMENTE?



#### ¿CÓMO SE IMAGINAN EL CFT EN 5 AÑOS MÁS? ¿CÓMO QUEREMOS SER RECONOCIDOS EN UN FUTURO?



1. Palabras del Rector
2. Nuestra Institución
3. Cierre Proyecto de Desarrollo Institucional 2019 – 2023
4. Contexto Interno y Externo
5. Proceso Elaboración Proyecto Institucional 2024-2028
6. Propósitos Institucionales
7. Definiciones Estratégicas
8. Mapa Estratégico
9. Cuadro de Mando Integral

## Definiciones Estratégicas

Teniendo en consideración el diagnóstico realizado y los propósitos institucionales definidos, se trabaja de forma participativa en la definición de los ejes, objetivos estratégicos, estrategias y líneas de acción que guiarán el quehacer institucional en el próximo quinquenio. Este proceso integrador y colaborativo involucra a todos los niveles de la organización, asegurando que las diversas perspectivas y necesidades sean consideradas.

Con esto se busca establecer un marco de trabajo coherente que permite una implementación efectiva y medible de las iniciativas planificadas. Los ejes estratégicos definidos se alinean con las metas a largo plazo de la institución, y los objetivos estratégicos detallan los logros específicos a alcanzar. Las estrategias diseñadas proporcionan un camino para cumplir estos objetivos, mientras que las líneas de acción especifican las actividades concretas a realizar.

Este enfoque no solo promueve la transparencia y la rendición de cuentas, sino que también fomenta un sentido de trabajo en equipo, pertenencia y compromiso entre los miembros de la comunidad institucional, así como la instalación de capacidades internas.

Al trabajar de manera conjunta, se fortalece la capacidad de la institución para adaptarse a los cambios y enfrentar los desafíos futuros. De este modo, se asegura que los esfuerzos colectivos contribuyan al desarrollo sostenible y al progreso continuo de la institución en los próximos cinco años.

## Cuadro de Mando Integral

Como última etapa, se definieron metas, líneas base, indicadores, responsables y presupuestos asociados a cada línea de acción, que permitirán realizar el monitoreo sobre el avance de los objetivos planteados a través del cuadro de mando integral.

Esta herramienta de monitoreo y gestión, facilita una visión general y holística del desempeño institucional. Permite identificar áreas de éxito y aquellas que requieren ajustes, promoviendo una toma de decisiones informada y oportuna. Este enfoque sistemático y estructurado fortalece la capacidad de la institución para adaptarse y responder a las dinámicas cambiantes del entorno, asegurando el cumplimiento de sus objetivos estratégicos y la consecución de su misión a largo plazo.





1. Palabras del Rector
2. Nuestra Institución
3. Cierre Proyecto de Desarrollo Institucional 2019 – 2023
4. Contexto Interno y Externo
5. Proceso Elaboración Proyecto Institucional 2024-2028
6. Propósitos Institucionales
7. Definiciones Estratégicas
8. Mapa Estratégico
9. Cuadro de Mando Integral

## Etapas de Planificación



1. Palabras del Rector
2. Nuestra Institución
3. Cierre Proyecto de Desarrollo Institucional 2019 – 2023
4. Contexto Interno y Externo
5. Proceso Elaboración Proyecto Institucional 2024-2028
6. Propósitos Institucionales
7. Definiciones Estratégicas
8. Mapa Estratégico
9. Cuadro de Mando Integral

## Metodología

Para dar cumplimiento a las etapas del proceso de elaboración del PDI, se necesitó principalmente datos de carácter cualitativo para generar un diagnóstico interno y externo de la institución. Para esto, se llevaron a cabo mesas de trabajo y grupos focales con los distintos grupos de interés definidos en el Proyecto Educativo Institucional, con el fin de que la información resultante fuese lo más representativa posible.

Se estructuró cada una de estas actividades de acuerdo con cada grupo de interés, orientando las preguntas a las características y participación de cada uno dentro de la institución.

Una vez levantada la información, se llevó a cabo el análisis de esta, que permitió finalmente generar un diagnóstico certero del CFT y considerar los hallazgos asociados a las bases organizacionales para la redefinición de los propósitos institucionales.

Teniendo en consideración el diagnóstico, se procede con las definiciones estratégicas que incluyen los ejes y objetivos estratégicos, estrategias y líneas de acción que logren dar cumplimiento a dichos objetivos.

A diferencia del PDI del período anterior, que se trabajó en base a tres ejes estratégicos, en el actual se incorpora uno más que surge por la actualización de los criterios y estándares de calidad para la acreditación institucional del Subsistema técnico profesional definidos por la Comisión Nacional de Acreditación.

En base a lo anterior, se sostuvieron una serie de reuniones con directores, coordinadores y funcionarios de las distintas áreas de la institución, en donde mediante el trabajo colaborativo y bajo la metodología de comisiones por eje estratégico se logró sentar las bases sobre las cuales orientar los esfuerzos en el siguiente quinquenio.

Finalmente, las definiciones estratégicas resultantes fueron traspasadas a un nuevo Cuadro de Mando Integral para controlar y dar seguimiento al cumplimiento oportuno de los indicadores que se determinaron para cada línea de acción como última etapa del proceso.





# Propósitos Institucionales

Los propósitos planteados en este Proyecto de Desarrollo Institucional son el resultado de un trabajo participativo que describe la percepción de toda la comunidad institucional.



# Proyecto de Desarrollo Institucional

2024-2028

1. Palabras del Rector
2. Nuestra Institución
3. Cierre Proyecto de Desarrollo Institucional 2019 – 2023
4. Contexto Interno y Externo
5. Proceso Elaboración Proyecto Institucional 2024-2028
6. Propósitos Institucionales
7. Definiciones Estratégicas
8. Mapa Estratégico
9. Cuadro de Mando Integral



## Misión

La misión representa nuestra razón de ser como institución y encamina los esfuerzos de toda la comunidad hacia un mismo propósito:

*“Formar técnicos de nivel superior a través de un modelo educativo basado en competencias, con énfasis en una formación integral y valórica, que busca dar respuesta a las necesidades del sector productivo y de servicios de la región de Tarapacá a través de una cultura de mejora continua y una vinculación efectiva, articulando trayectorias formativas que promueven la innovación y el emprendimiento.”*

## Visión

La visión del CFT Estatal de Tarapacá define el futuro que como institución nos planteamos alcanzar, permitiéndonos establecer metas claras sobre lo que deseamos conseguir en los próximos años:

*“Ser reconocidos como una institución que forma técnicos de nivel superior que responden a las necesidades del territorio, siendo altamente requeridos por su formación integral y valórica, contribuyendo al desarrollo de la región de Tarapacá y el país.”*





1. Palabras del Rector
2. Nuestra Institución
3. Cierre Proyecto de Desarrollo Institucional 2019 – 2023
4. Contexto Interno y Externo
5. Proceso Elaboración Proyecto Institucional 2024-2028
6. Propósitos Institucionales
7. Definiciones Estratégicas
8. Mapa Estratégico
9. Cuadro de Mando Integral

## Valores

Así como la misión y visión establecen la razón de ser del CFT Estatal de Tarapacá y los lineamientos sobre el futuro que se desea alcanzar respectivamente, los valores a su vez representan la identidad que tenemos como institución y orientan la forma en que los estudiantes, titulados, docentes y funcionarios deben actuar.

### Colaboración y compromiso:

Nos caracterizamos por el trabajo en equipo, cumpliendo a cabalidad dentro de los plazos establecidos con los acuerdos asumidos ante la comunidad educativa. Orientamos nuestros esfuerzos al logro de los objetivos institucionales a través del compromiso que se ve reflejado en la dedicación y responsabilidad de cada miembro para lograr el éxito del equipo mediante la cooperación activa y la contribución significativa a los objetivos establecidos.

### Calidad:

Búsqueda del perfeccionamiento continuo de los procesos y servicios educativos a través de un compromiso permanente con la mejora y la entrega de resultados que superan las expectativas mediante la atención meticulosa a los detalles, eficiencia en los procesos y cumplimiento de estándares, brindando en todo momento un servicio y satisfacción óptima, logrando así resultados destacados.

### Respeto:

Valoración hacia todas las personas, comprendiendo que cada persona es un ser humano único con intereses, visiones, opiniones, sentimientos, formas de vida y actuar legítimos, reconociéndolo como un otro que se desenvuelve en un entorno social y cultural propio, fomentando un ambiente de convivencia armoniosa y promoviendo la igualdad y la diversidad. El respeto establece la base para relaciones saludables y constructivas en todos los ámbitos de la vida.

### Responsabilidad:

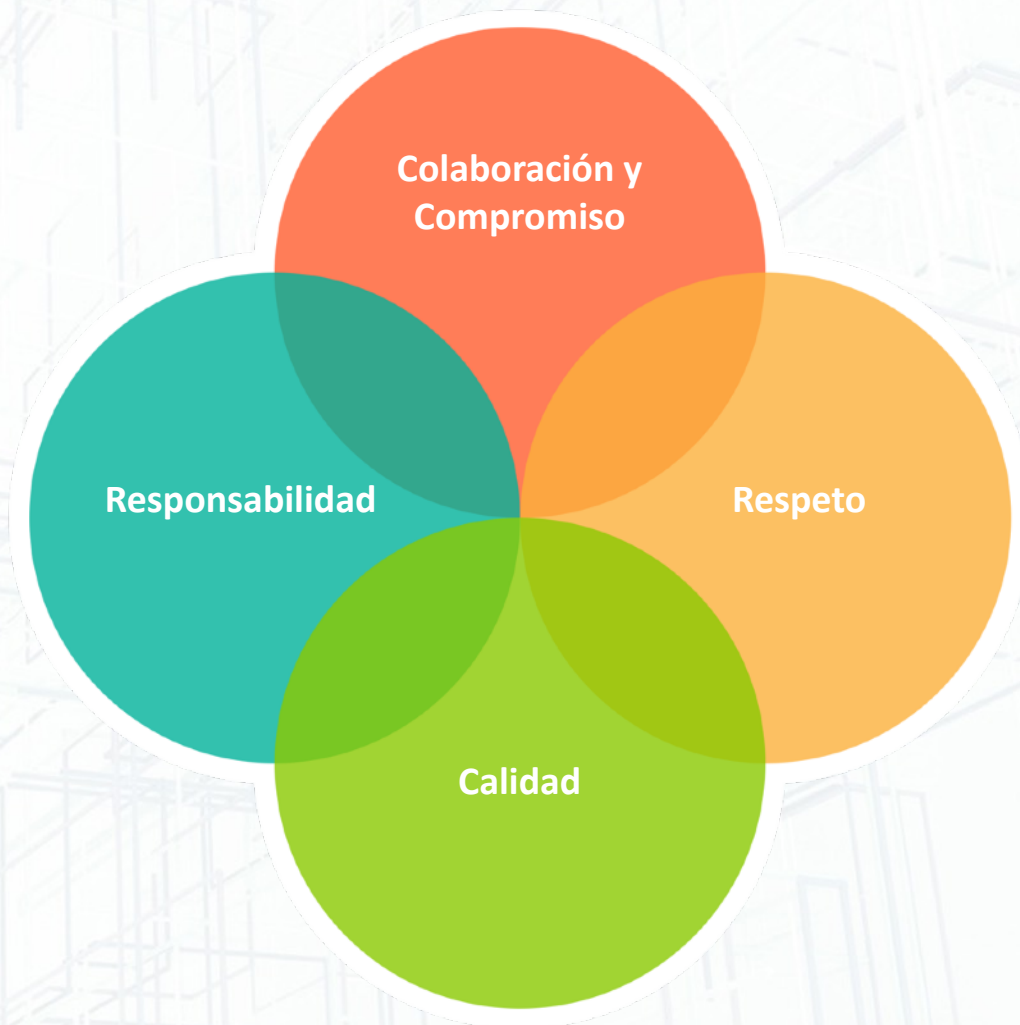
Implica el compromiso individual y colectivo con deberes y obligaciones, tanto personales como cívicas siendo responsables en todo momento de nuestro quehacer. Esto abarca la disposición de asumir responsabilidades personales con integridad y ética, al mismo tiempo que se participa activamente en la contribución positiva al bienestar de la comunidad y el respeto por los derechos y deberes ciudadanos.



# Proyecto de Desarrollo Institucional

2024-2028

1. Palabras del Rector
2. Nuestra Institución
3. Cierre Proyecto de Desarrollo Institucional 2019 – 2023
4. Contexto Interno y Externo
5. Proceso Elaboración Proyecto Institucional 2024-2028
6. Propósitos Institucionales
7. Definiciones Estratégicas
8. Mapa Estratégico
9. Cuadro de Mando Integral





# Definiciones Estratégicas

El nuevo PDI que regirá el período 2024-2028 se desarrolla sobre la base de las dimensiones que define la Comisión Nacional de Acreditación en los criterios y estándares de calidad para la acreditación Institucional del Subsistema Técnico Profesional, por lo que las definiciones estratégicas que se plantean son con miras a un futuro proceso de acreditación 2028.

Los ejes estratégicos actúan como pilares que sostienen la planeación y posterior ejecución del proyecto de desarrollo Institucional. Es por esto que a continuación, se presenta en detalle cada uno de los ejes que considera el proyecto de desarrollo institucional y que orientan el quehacer institucional por el siguiente periodo 2024-2028. Además, para cada eje estratégico se definen sus respectivos objetivos estratégicos, estrategias y líneas de acción orientadas a alcanzar las metas propuestas y tributar al cumplimiento de la misión y visión institucional.



1. Palabras del Rector
2. Nuestra Institución
3. Cierre Proyecto de Desarrollo Institucional 2019 – 2023
4. Contexto Interno y Externo
5. Proceso Elaboración Proyecto Institucional 2024-2028
6. Propósitos Institucionales
7. Definiciones Estratégicas
8. Mapa Estratégico
9. Cuadro de Mando Integral

## Ejes y Objetivos

### Eje “Docencia y resultados del proceso formativo”

El primer eje estratégico "Docencia y Resultados del Proceso Formativo" establece un marco integral para asegurar la calidad de la formación técnica. Se centra en un modelo educativo coherente con los propósitos institucionales, un diseño curricular pertinente, procesos de enseñanza y aprendizaje efectivos, un cuerpo académico calificado y comprometido, apoyo a la inserción laboral temprana y la promoción de la investigación, la innovación docente y la mejora continua. Todo ello con el objetivo de preparar profesionales técnicos competentes para el mercado laboral y contribuir al desarrollo de la región.

### Objetivos Estratégicos

#### 1. Fortalecer el proceso formativo para que contribuya al desarrollo de aprendizajes y competencias de todos los estudiantes, cimentado en el modelo educativo institucional

Con el objetivo de transformar la institución en un espacio educativo de excelencia, se propone fortalecer el proceso formativo, basándolo en el modelo educativo institucional y poniendo al estudiante en el centro del proceso de aprendizaje.

Este objetivo busca optimizar la planificación curricular, las metodologías de enseñanza y la evaluación del aprendizaje, eliminando barreras que obstaculizan el desarrollo de los estudiantes y creando un ambiente propicio para el aprendizaje integral de conocimientos, habilidades, actitudes y valores.





# Proyecto de Desarrollo Institucional

2024-2028

1. Palabras del Rector
2. Nuestra Institución
3. Cierre Proyecto de Desarrollo Institucional 2019 – 2023
4. Contexto Interno y Externo
5. Proceso Elaboración Proyecto Institucional 2024-2028
6. Propósitos Institucionales
7. Definiciones Estratégicas
8. Mapa Estratégico
9. Cuadro de Mando Integral

## 2. Fortalecer los mecanismos de acompañamiento y progresión académica desde el acceso hasta su titulación.

Este objetivo estratégico busca construir un sistema de apoyo integral que acompañe a los estudiantes en todo su proceso educativo, garantizando su éxito académico y personal, y promoviendo la equidad en el acceso a la educación superior.

Para ello, se busca implementar estrategias de acompañamiento, desde la etapa de admisión hasta la titulación, ofreciendo tutorías y otras formas de apoyo que atiendan las necesidades de los estudiantes.

Fomentar una cultura de retención y disminuir la deserción estudiantil serán aspectos prioritarios, creando un ambiente institucional que valore la permanencia y el éxito de todos los estudiantes.

## 3. Contribuir a la inserción laboral temprana

Es fundamental facilitar la transición de los estudiantes del ámbito académico al mundo laboral. A través de este objetivo se busca brindarles las herramientas y oportunidades necesarias para que puedan encontrar un trabajo digno y acorde a sus expectativas profesionales.

A la par, se implementarán programas de formación que complementen la formación académica, desarrollando en los estudiantes las competencias y habilidades que demanda el mercado laboral actual.

En definitiva, se busca construir un puente sólido entre la institución y el mundo laboral, preparando a los estudiantes para enfrentar los desafíos del mercado actual y alcanzar sus metas profesionales.



1. Palabras del Rector
2. Nuestra Institución
3. Cierre Proyecto de Desarrollo Institucional 2019 – 2023
4. Contexto Interno y Externo
5. Proceso Elaboración Proyecto Institucional 2024-2028
6. Propósitos Institucionales
7. Definiciones Estratégicas
8. Mapa Estratégico
9. Cuadro de Mando Integral

## Eje “Gestión estratégica y recursos institucionales”

La correcta gestión de los recursos institucionales nos permitirá dar cumplimiento a nuestros propósitos, para lo cual se busca una planificación flexible y que se adapte a los constantes cambios del entorno.

Se busca de manera constante que nuestra gestión sea con una mirada integral que considere los recursos financieros, físicos, tecnológicos y una estructura organizacional adecuada y transparente que asegure la toma de decisiones efectiva, basada en información confiable en todos los niveles de la institución.

Nuestros objetivos estarán orientados a la gestión estratégica de recursos de manera efectiva y eficiente, para así conseguir la sustentabilidad de la institución y en consecuencia garantizar a nuestros estudiantes un proceso formativo acorde a sus expectativas.





1. Palabras del Rector
2. Nuestra Institución
3. Cierre Proyecto de Desarrollo Institucional 2019 – 2023
4. Contexto Interno y Externo
5. Proceso Elaboración Proyecto Institucional 2024-2028
6. Propósitos Institucionales
7. Definiciones Estratégicas
8. Mapa Estratégico
9. Cuadro de Mando Integral

## Objetivos Estratégicos

### 1. Desarrollar la gestión del talento humano que propicie la atracción, crecimiento y retención de los mejores profesionales

Una estrategia integral de gestión del talento humano que esté alineada con nuestros propósitos significa una inversión esencial para nuestra institución.

Al atraer, desarrollar y retener a los mejores profesionales, se busca construir un equipo humano de alto rendimiento compuesto por individuos talentosos, comprometidos y motivados para contribuir al éxito de la institución y en consecuencia en el proceso formativo de los estudiantes.

### 2. Mantener la sustentabilidad financiera

A través del trabajo con indicadores claves, nuevas fuentes de ingresos y el fortalecimiento del proceso de matrícula, se busca implementar prácticas sólidas de gestión y planificación financiera, la toma de decisiones oportuna para lograr garantizar la viabilidad financiera de la institución y el logro de nuestros objetivos.

En definitiva, se busca consolidar la solidez financiera de la institución y de esta manera asegurar la autonomía institucional.

### 3. Asegurar las condiciones adecuadas para el desarrollo estudiantil, docente y administrativo bajo un ambiente seguro e inclusivo

Este objetivo se establece con el fin de crear un ecosistema educativo donde todos los miembros de la comunidad puedan aprender, trabajar y desenvolverse en un entorno respetuoso, acogedor y seguro.

Para lograrlo, se busca promover una cultura de respeto e inclusión, donde la diversidad, la inclusión y la no discriminación sean aspectos fundamentales, y todos los miembros de la comunidad se sientan valorados y respetados por sus ideas y opiniones.

Proporcionar la infraestructura y los espacios físicos adecuados para el desarrollo estudiantil, docente y administrativo bajo un ambiente seguro e inclusivo es esencial para crear un ambiente de aprendizaje propicio y garantizar el bienestar de todos los miembros de la comunidad educativa.



1. Palabras del Rector
2. Nuestra Institución
3. Cierre Proyecto de Desarrollo Institucional 2019 – 2023
4. Contexto Interno y Externo
5. Proceso Elaboración Proyecto Institucional 2024-2028
6. Propósitos Institucionales
7. Definiciones Estratégicas
8. Mapa Estratégico
9. Cuadro de Mando Integral

## Eje “Aseguramiento de la calidad”

A través de este eje estratégico se busca que toda la comunidad educativa trabaje en función de la mejora continua y la autorregulación. Todo esto a través de un sistema integral que garantice la calidad de sus procesos y resultados y que esté alineado con la misión, visión y proyecto educativo de la institución.

Contar con mecanismos de aseguramiento de la calidad favorecerá la participación a nivel institucional en procesos sistemáticos de mejora continua.

La implementación efectiva de este sistema es fundamental para asegurar la integridad institucional y el cumplimiento de los propósitos institucionales, lo que se traduce en la formación de profesionales técnicos competentes y preparados para el mundo laboral.

### Objetivos Estratégicos

#### 1. Fomentar una cultura de aseguramiento de la calidad que promueva la mejora continua

Con este objetivo se busca institucionalizar una cultura de excelencia donde los integrantes de la comunidad educativa estén comprometidos con la mejora constante de los procesos. Para lograrlo, se establecerá una visión clara de la calidad compartida por todos los miembros de la institución, se consolidará un sistema interno de gestión de la calidad que permita identificar, medir, analizar y mejorar los procesos, permitiendo a su vez que la toma de decisiones sea basada en datos y evidencias.

Resulta crucial la participación de toda la comunidad educativa en las actividades de mejora de la calidad, para esto la mejora continua debe ser vista como una oportunidad para crecer y desarrollarse.





# Proyecto de Desarrollo Institucional

2024-2028

1. Palabras del Rector
2. Nuestra Institución
3. Cierre Proyecto de Desarrollo Institucional 2019 – 2023
4. Contexto Interno y Externo
5. Proceso Elaboración Proyecto Institucional 2024-2028
6. Propósitos Institucionales
7. Definiciones Estratégicas
8. Mapa Estratégico
9. Cuadro de Mando Integral



## Eje “Vinculación con el medio”

A través de la vinculación con el medio se busca estrechar lazos entre la institución y su entorno, tanto público como privado. Se trata de una colaboración bidireccional donde se intercambian conocimientos, experiencias y recursos para el beneficio de todos.

Para lograrlo, la institución cuenta con lineamientos que permitirán en el marco del proyecto de desarrollo institucional, diseñar estrategias pertinentes, ejecutar actividades diversas y de calidad, y evaluar su impacto en el proceso formativo.

En definitiva, la Vinculación con el medio del CFT busca que la formación técnica sea pertinente, que los egresados se inserten en el mercado laboral y que la institución aporte al desarrollo de la región.



1. Palabras del Rector
2. Nuestra Institución
3. Cierre Proyecto de Desarrollo Institucional 2019 – 2023
4. Contexto Interno y Externo
5. Proceso Elaboración Proyecto Institucional 2024-2028
6. Propósitos Institucionales
7. Definiciones Estratégicas
8. Mapa Estratégico
9. Cuadro de Mando Integral

## Objetivos Estratégicos

### **1. Fortalecer el vínculo con el entorno relevante a través de iniciativas sistemáticas que generen un impacto positivo tanto en el medio externo como en el quehacer institucional**

El CFT Estatal de Tarapacá se compromete a establecer relaciones sólidas y duraderas con los actores clave de su entorno, incluyendo el sector productivo, social, educativo, gubernamental y comunitario. A través de la implementación de iniciativas sistemáticas y estratégicas, el CFT busca generar un impacto positivo tanto en el medio externo como en el quehacer institucional.

Para lograrlo, se hará uso de canales de comunicación efectivos que faciliten el diálogo y la colaboración con los actores clave, cultivando iniciativas conjuntas en pro del beneficio mutuo.

La participación en redes y asociaciones relevantes para el sector será crucial para fortalecer el posicionamiento de la institución como entidad significativa en el desarrollo regional.

### **2. Evaluar la pertinencia, resultados esperados y conocer el impacto de iniciativas de vinculación con el medio, asegurando su alineamiento con la misión, visión y valores de la institución**

Se implementará un sistema de evaluación integral para las iniciativas de vinculación con el medio, con el fin de garantizar que estas sean pertinentes y estén alineadas con la misión, visión y valores de la institución. Este sistema permitirá medir el valor real de las iniciativas de vinculación y tomar decisiones informadas para mejorar su diseño, implementación y seguimiento.

Como seguimiento y retroalimentación, los resultados de las iniciativas serán medidos para determinar su efectividad y cumplimiento, así como también su impacto en el entorno social, económico y ambiental.



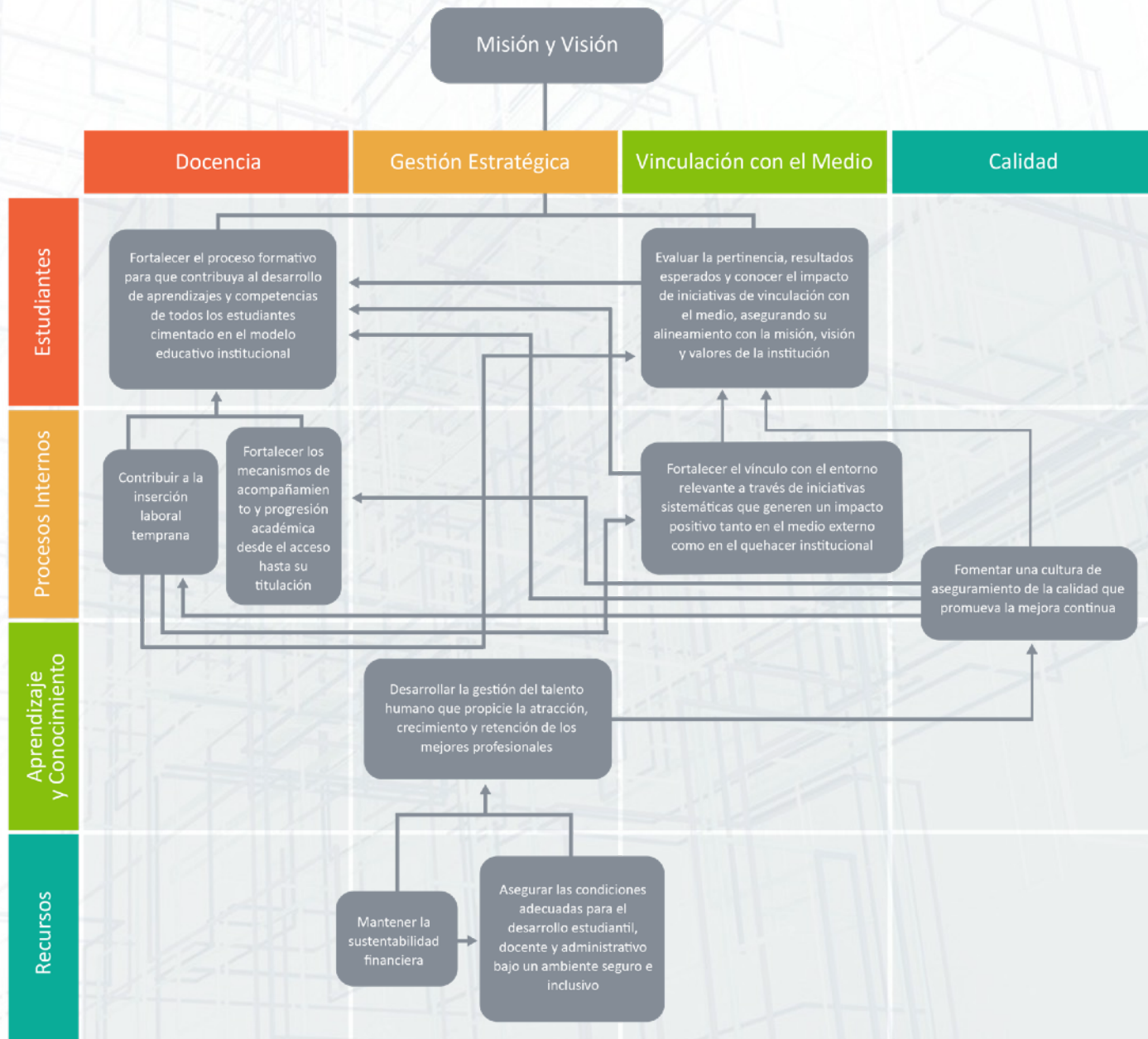


# Mapa Estratégico

# Proyecto de Desarrollo Institucional

2024-2028

1. Palabras del Rector
2. Nuestra Institución
3. Cierre Proyecto de Desarrollo Institucional 2019 – 2023
4. Contexto Interno y Externo
5. Proceso Elaboración Proyecto Institucional 2024-2028
6. Propósitos Institucionales
7. Definiciones Estratégicas
8. Mapa Estratégico
9. Cuadro de Mando Integral





# Cuadro de Mando Integral

Con el fin de dar seguimiento y medir el cumplimiento de las definiciones estratégicas planteadas en el presente Proyecto de Desarrollo Institucional 2024–2028, se definieron los indicadores que resultan relevantes para verificar el cumplimiento de cada objetivo estratégico. El seguimiento de estos indicadores se dará de manera anual posterior a la fecha corte, es decir, abril de cada año.

Para lo anterior se llevará acabo el seguimiento de avance por monitoreo, el cual se comparará respecto a la meta de cumplimiento anual definida.

A continuación, se muestra el Cuadro de Mando Integral que guiará la puesta en marcha y ejecución de cada uno de los ejes estratégicos.

# EJE I Docencia y resultados del proceso formativo

Objetivo 1: Fortalecer el proceso formativo para que contribuya al desarrollo de aprendizajes y competencias de todos los estudiantes, cimentado en el modelo educativo institucional

Estrategia	Líneas de acción	Nombre Indicador	Línea base	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028
Mejorar la pertinencia, vigencia y calidad de la oferta académica y cumplimiento del perfil de egreso.	Generación de un mecanismo de revisión periódica de la pertinencia de la oferta educativa	Cobertura de planes rediseñados	38%	38%	80%	80%	67%	67%
		Cobertura de vacantes	80%	85%	87%	90%	92%	95%
Fortalecer la aplicación de estrategias metodológicas y prácticas	Planificar estrategias metodológicas para el logro de los aprendizajes de los estudiantes, considerando la necesidad de flexibilizar los recursos.	Retención de primer año	65%	70%	73%	75%	77%	79%
		Retención al segundo año	56%	58%	59%	60%	62%	65%
		Titulación oportuna	35%	38%	39%	41%	43%	45%
		Sobreduración de carrera	2 años	2 años	2 años	2 años	2 años	1 año
Potenciar las capacidades docentes respecto al modelo educativo institucional.	Potenciación del proceso de inducción docente.	Modelo de Inducción Docente	60%	65%	70%	75%	80%	85%
	Establecer un plan de capacitación orientado a desarrollar habilidades y destrezas para el trabajo en educación TNS.	Plan de Capacitación	60%	65%	70%	75%	80%	85%
	Instalar capacidades para la aplicación de mecanismos que incentiven el desarrollo de proyectos de innovación	Cantidad de mecanismos Proyectos Innovación	2	3	3	3	3	3





# EJE I Docencia y resultados del proceso formativo

Objetivo 2: Fortalecer los mecanismos de acompañamiento y progresión académica desde el acceso hasta su titulación

Estrategia	Líneas de acción	Nombre Indicador	Línea base	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028
Optimizar el proceso de prácticas laborales y apoyo a la inserción laboral temprana.	Establecer un programa de salidas a terrenos anual	Salidas a terreno	50%	60%	70%	80%	90%	100%
	Programas de inducción al mundo laboral dirigido a estudiantes de cuarto y quinto semestre	Porcentaje de participación	-	35%	45%	55%	65%	75%
		Porcentaje de inserción laboral temprana	60%	60%	62%	64%	66%	70%
Potenciar las habilidades blandas de egresados y titulados para su desempeño futuro.	Programa de soft skills que acompañe su proceso de formación.	Participación en el programa	Sin Info.	30%	40%	50%	60%	70%
Brindar asesoramiento y orientación profesional a las y los estudiantes, ayudándoles a identificar sus fortalezas, intereses y metas profesionales.	Actividades que fomenten el emprendimiento y promover la participación de las y los estudiantes y académicos/as en ellas.	Porcentaje de estudiantes que participan	60%	60%	65%	70%	75%	75%
		N° de académicos/as que participan como mentores, asesores o jurados en actividades extracurriculares de emprendimiento	-	2	4	4	4	4
	Habilitar espacios de co-working.	% de participación de los estudiantes	-	30%	40%	50%	60%	70%
Fomentar la participación de académicos en actividades de VcM con la carrera que se desempeñan.	Generar instancias de participación y vinculación de docentes en actividades de su carrera.	Actividades de vinculación Docente	15%	20%	30%	40%	45%	50%



# EJE I Docencia y resultados del proceso formativo

Objetivo 3: Contribuir a la inserción laboral temprana

Estrategia	Líneas de acción	Nombre Indicador	Línea base	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028
Proporcionar apoyo integral desde el momento en que los estudiantes ingresan a la institución.	Establecer un programa de fidelización en cada proceso de admisión que comprenda el período desde que se matricula el estudiante hasta que ingresa a clases	Cobertura del programa de fidelización estudiantes de primer año.	50%	60%	70%	75%	80%	80%
	Elaborar programas de apoyo académico, psicoemocional y psicoeducacional diseñados para atender las necesidades individuales de los y las estudiantes.	Tasa de Retención de Estudiantes del programa	60%	65%	70%	75%	78%	80%





# EJE II Gestión estratégica y recursos institucionales

Objetivo 1: Desarrollar la gestión del talento humano que propicie la atracción, crecimiento y retención de los mejores profesionales

Estrategia	Líneas de acción	Nombre Indicador	Línea base	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028
Impulsar una estrategia integral de captación de talento	Política de gestión del talento humano	Efectividad en la contratación de académicos	70%	73%	74%	76%	76%	78%
	Actualización del proceso de reclutamiento actual	Efectividad en la contratación de administrativos	80%	85%	86%	87%	88%	89%
	Diseñar un programa de inducción							
Implementar un programa de desarrollo integral	Análisis de expectativas del talento humano	Tasa de retención del talento humano	80%	80%	81%	83%	86%	90%
	Programa de capacitación y desarrollo profesional	Tasa de funcionarios capacitados	64%	75%	78%	80%	82%	85%
	Evaluación de desempeño	Tasa de Funcionarios Evaluados en lista 1	-	70%	75%	80%	85%	85%
	Categorización docente	Porcentaje de docentes categorizados	-	0%	0%	25%	50%	100%
Promover un ambiente laboral positivo y motivador	Definir canales y flujos de comunicación efectivas	Porcentaje de satisfacción de clima laboral	-	70%	80%	85%	90%	95%
	Definir proceso para el monitoreo del clima laboral							
	Implementar y desarrollar Programa de bienestar e incentivos							
	Programa de conciliación de vida laboral y personal							
	Promover la concientización sobre la diversidad e inclusión en el lugar de trabajo							
	Diseñar un programa de incentivo al retiro							



# EJE II Gestión estratégica y recursos institucionales

Objetivo 2: Mantener la sustentabilidad financiera

Estrategia	Líneas de acción	Nombre Indicador	Línea base	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028
Optimización de los recursos institucionales	Movimientos operacionales	Morosidad e incobrabilidad	-	Determinación del año base para cálculo de morosidad	Disminución de la morosidad en 5% del periodo anterior a través de la inversión de recursos	Disminución de la morosidad en 5% del periodo anterior a través de la inversión de recursos	Disminución de la morosidad en 10% del periodo anterior a través de la inversión de recursos	Disminución de la morosidad en 15% del periodo anterior a través de la inversión de recursos
		Rentabilidad	9,90%	>0%	>0%	>0%	>0%	>0%
		Nivel de apalancamiento	29%	30%	<70%	<70%	<70%	<70%
	Completar estructura organizacional	Porcentaje de cobertura del organigrama	70%	75%	80%	89%	95%	100%
Diversificación de fuentes de ingresos a través de proyectos que logren apalancar recursos a la institución	Proyectos con financiamiento externo	Generación de proyectos	1	2	3	4	5	6
Incorporación de tecnologías de la información en el quehacer institucional	Automatización de los procesos claves del área administrativa	Porcentaje de procesos automatizados	6%	43%	49%	67%	100%	100%





## EJE II Gestión estratégica y recursos institucionales

Objetivo 3: Asegurar las condiciones adecuadas para el desarrollo estudiantil, docente y administrativo bajo un ambiente seguro e inclusivo

Estrategia	Líneas de acción	Nombre Indicador	Línea base	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028
Proporcionar espacios seguros y adecuados para el desarrollo formativo y de esparcimiento de los estudiantes y funcionarios	Medición de satisfacción de infraestructura y mantenimiento	Nivel de satisfacción general con la infraestructura y el mantenimiento	-	Alcanzar un nivel de satisfacción general de al menos 4	Alcanzar un nivel de satisfacción general de 4.2 sobre 5	Alcanzar un nivel de satisfacción general de 4.3 sobre 5	Alcanzar un nivel de satisfacción general de 4.4 sobre 5	Alcanzar un nivel de satisfacción general de 4.5 sobre 5
	Proyección de carreras y proyecto de infraestructura	Metros cuadrados disponibles	1036	1036	2620	3602	4204	6204
Implementar políticas y prácticas que fomenten la sana convivencia, equidad de género, diversidad e inclusión	Identificar las necesidades educativas especiales de los estudiantes	Nivel de satisfacción de la sana convivencia	-	40%	50%	60%	70%	80%
	Plan de implementación de perspectiva de género en metodologías de enseñanza							
	Capacitar a los docentes, funcionarios y estudiantes en materias de equidad de género, diversidad e inclusión							



# EJE III Aseguramiento interno de la calidad

Objetivo 1: Fomentar una cultura de aseguramiento de la calidad que promueva la mejora continua

Estrategia	Líneas de acción	Nombre Indicador	Línea base	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028
Consolidar el Sistema interno de aseguramiento de la Calidad	Actualización de política de Calidad	Satisfacción de los estudiantes respecto a la calidad del servicio estudiantil	73%	73%	75%	80%	80%	85%
	Actualización de mapa de procesos							
	Levantamiento de mecanismos de aseguramiento de la calidad	Satisfacción de los funcionarios respecto a la institución	-	30%	40%	50%	65%	75%
		Conformidad de procesos	77%	77%	80%	85%	90%	95%
Implementar mecanismos de aseguramiento de la calidad en los programas formativos	Carreras certificadas	-	0	0	1	1	0	
Promover la participación a nivel institucional en los procesos de mejora continua	Capacitar en principios y herramientas de mejora continua	Porcentaje de participación en capacitaciones sobre mejora continua	-	15%	25%	30%	40%	50%
	Crear un comité de mejora continua integrado por distintos grupos de interés							
	Monitorear y evaluar los resultados de la mejora continua	Porcentaje de cumplimiento del plan de mejora	55%	55%	60%	65%	70%	75%
	Plataforma interna (registro, seguimiento y evaluación)							
Fortalecer toma de decisiones basado en resultados	Política de análisis de datos	Porcentaje de cumplimiento de indicadores por área	-	40%	50%	60%	70%	80%
	Cft datos (almacén de datos)							
	Levantamiento de indicadores por área							
	Seguimiento del cumplimiento de los objetivos estratégicos	Porcentaje de cumplimiento de indicadores del PDI	78%	78%	80%	80%	83%	85%





# EJE IV Vinculación con el medio

Objetivo 1: Fortalecer el vínculo con el entorno relevante a través de iniciativas sistemáticas que generen un impacto positivo tanto en el medio externo como en el quehacer institucional

Estrategia	Líneas de acción	Nombre Indicador	Línea base	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028
Generar convenios de colaboración con el sector productivo y de servicios, organismos públicos y privados, comunidades e instituciones de educación.	Identificación de socios estratégicos	Porcentaje de convenios formalizados en función de lo planificado (acumulable)	92%	20%	40%	60%	80%	100%
	Formulación de convenios							
Organizar instancias que fomenten el desarrollo social y cultural de la región.	Participación en redes y asociaciones	Porcentaje de instancias organizadas para el fomento del desarrollo social y cultural de la región realizadas (acumulable)	-	20%	40%	60%	80%	100%
	Promoción de la cultura y el patrimonio							
Detectar necesidades del entorno relevante para asegurar la pertinencia del quehacer institucional.	Seguimiento de titulados	Porcentaje de seguimiento de titulados (anual)	41%	36%	30%	26%	23%	20%
	Vinculación con el entorno relevante	Porcentaje de empleadores con convenio que participa en instancias de VcM (acumulable)	-	20%	40%	60%	80%	100%
		Número de instituciones del entorno relevante que participa en instancias de VcM	-	3	10	10	12	12
Potenciar la participación de la comunidad educativa en la ejecución de iniciativas de vinculación con el medio.	Promoción y difusión	Porcentaje de iniciativas de VcM	71%	20%	40%	60%	80%	100%
	Implementación de iniciativas de VcM							



# EJE IV Vinculación con el medio

Objetivo 2: Evaluar la pertinencia, resultados esperados y conocer el impacto de iniciativas de vinculación con el medio, asegurando su alineamiento con la misión, visión y valores de la Institución

Estrategia	Líneas de acción	Nombre Indicador	Línea base	Meta 2024	Meta 2025	Meta 2026	Meta 2027	Meta 2028
Incorporar mecanismos de evaluación de la pertinencia y resultados esperados de iniciativas de vinculación con el medio.	Evaluación previa de la pertinencia	Porcentaje de iniciativas de vinculación con el medio que han logrado sus objetivos	-	20%	40%	60%	80%	100%
	Evaluación de resultados esperados							
Establecer mecanismos que evidencien el impacto de iniciativas de vinculación con el medio.	Satisfacción de iniciativas de Vcm	Porcentaje de participantes que evalúan satisfacción de los grupos de interés interno y externo del entorno con las iniciativas de Vcm	-	60%	70%	80%	80%	80%
	Contribución a planes de estudios	Porcentaje de diseños y rediseños curriculares propiciados por la retroalimentación de iniciativas de Vcm	38%	38%	80%	80%	67%	67%







# TARAPACÁ

CENTRO DE FORMACIÓN TÉCNICA ESTATAL

**#ConstruyendoElFuturoJuntos**

**2.-PUBLIQUESE**, el presente texto en la página web institucional, sin perjuicio de las otras medidas de publicidad que permitan una adecuada socialización del presente texto para su pleno conocimiento y aplicación por la comunidad educativa de la institución.

**ANOTESE, PUBLIQUESE Y COMUNIQUESE**

**JORGE VILLEGAS AHUMADA**

**RECTOR**

**CENTRO DE FORMACIÓN TÉCNICA DE LA REGIÓN DE TARAPACÁ**

**JVA/MAF**

**Distribución**

**Rectoría**

**Coordinación aseguramiento de la calidad**

**Fiscalía CFT**

**Dirección económica y administrativa**

**Dirección académica**

**Coordinación académica**