



PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL 2020-2025

CFT DE LA REGIÓN METROPOLITANA DE
SANTIAGO

Índice

Palabras del Rector	4
Presentación.....	6
1. Proceso de construcción del Proyecto de Desarrollo institucional CFT de la Región Metropolitana	8
1.1 Primer flujo.....	8
1.2 Segundo flujo	9
1.3 Tercer flujo	10
2. Definiciones y propósitos	11
▪ Misión	11
▪ Visión	11
▪ Sello institucional	11
▪ Principios-valores institucionales	12
▪ Desafíos y compromisos.....	13
▪ Objetivos institucionales.....	15
3. Pilares del CFT Región Metropolitana.....	17
3.1 Pilar: Modelo educativo de alta calidad.....	18
3.1.1 Desarrollo docente.....	18
3.1.2 Ambientes de enseñanza.....	19
3.1.3 Sistema de evaluación aprendizajes.....	20
3.1.4 Sistema certificación académica	20
3.1.5 Modelo curricular flexible	21
3.1.6 Estructura curricular de los planes de estudio	22
3.1.7 Modelo de articulación.....	25
3.2 Pilar Desarrollo Social y Comunitario.....	26
3.2.1 Caracterización y servicios estudiantiles.....	26
3.2.2 Mecanismos de apoyo estudiantil.....	26
3.2.3 Formación ciudadana y co-curricular.....	27
3.2.4 Proyectos colaborativos.....	28
3.2.5 Participación y cultura.....	28

3.3	Pilar: Crecimiento sostenible.....	29
3.3.1	Edificio institucional.....	29
3.3.2	Centros tecnológicos.....	29
3.3.3	Educación continua.....	30
3.3.4	Planificación y proyección.....	30
3.3.5	Presencia y difusión.....	31
3.4	Pilar: Presencia institucional.....	32
3.4.1	Vinculación con el medio.....	32
3.4.2	Vinculación de políticas públicas y opinión.....	33
3.4.3	Alianza productiva.....	33
3.4.4	Posicionamiento y liderazgo.....	34
3.5	Pilar: Gestión eficiente y efectiva.....	35
3.5.1	Procesos administrativos.....	35
3.5.2	Recursos humanos.....	37
3.5.3	Ambiente de control y gobierno.....	39
3.5.4	Sistema de aseguramiento de la calidad.....	39
3.5.5	Gestión financiera.....	40
4.	Organigrama general.....	43
5.	Procesos.....	45
5.1	Principales procesos.....	47
5.1.1	Gestión institucional.....	47
5.1.2	Resultados del proceso.....	48
5.1.3	Diseño de la oferta académica.....	49
5.1.4	Diseño del proceso.....	50
5.1.5	Resultados del proceso.....	51
5.2	Procesos de formación.....	52
6.	Plan de desarrollo estratégico.....	55
7.	Proyección financiera.....	60
	Anexos.....	61

Palabras del Rector

Los procesos educacionales son esenciales para una nación, puesto que su rol resulta trascendental para poder construir iniciativas mediante las cuales las personas puedan alcanzar objetivos superiores y, además, ocupar un lugar en la sociedad, preparadas para desarrollar sus vidas y aportar al país en su conjunto.

La educación superior debe ser el reflejo de cómo nuestra sociedad va incorporando herramientas o mecanismos que permiten, cada vez a más personas, ser parte de este proceso, en aras de construir las bases de una nación preparada para enfrentar los desafíos del siglo XXI.

Orientar y encauzar los desafíos productivos y de demandas de profesionales, con un gran sentido de pertinencia y aporte al desarrollo de las actividades de la región, cuya finalidad sea lograr un crecimiento orgánico para la oferta educacional. En este sentido, tanto la formación vocacional como la formación técnica se erigen como retos permanentes de nuestra labor educativa, en el contexto de la educación superior, pero, fundamentalmente, como un Centro de Formación Técnica.

La misión que nos mueve es lograr entregar una formación técnica habilitante para el mundo del trabajo, con calidad y pertinencia, bajo un modelo educativo inclusivo, inspirado en la ética, tecnología, innovación y emprendimiento.

Creemos y tenemos la convicción de que todos(as) nuestros(as) estudiantes son capaces de aprender, cada uno desde su individualidad, a través de un proceso formativo inspirado en posicionarlos en el centro de su quehacer institucional. Así, nuestros estudiantes podrán contar con los espacios de aprendizaje requeridos para lograr una formación integral, que les permita cumplir sus metas y sueños.

Mi nombramiento como rector fue en el mes de agosto de 2019, y es, en ese momento, cuando comienza este desafío, caracterizado por la propuesta y ejecución de una serie de acciones destinadas a conformar la estructura del proyecto “Centro de Formación Técnica de la Región Metropolitana de Santiago”. Sin duda, este tránsito ha tenido muchos esfuerzos colaborativos, traducidos en la incorporación de diferentes actores y protagonistas, quienes han aportado a la concreción de este objetivo.

Posteriormente, se organiza y convoca al órgano colegiado del Centro, su Directorio, conformado por distintos y representativos actores de variados sectores: Ministerio de Educación, Corfo, SENCE, CPC, CUT, Liceos Técnicos Profesionales, Universidad de Santiago de Chile y Rector. Este directorio sesiona por primera vez en dependencias de la CORFO el 29 de octubre de 2019. Todos ellos muy motivados y dispuestos a colaborar en este gran trabajo de puesta en marcha, cuyo desafío fundamental es apoyar al Rector en la toma de decisiones para que el proyecto se implemente y funcione a cabalidad.

El Centro de Formación Técnica de la Región Metropolitana de Santiago comienza a funcionar con su proyecto académico el 6 de abril de 2020, en el Centro Educacional Mariano Egaña, comuna de Peñalolén, de manera transitoria, mientras construye su edificio institucional, con una primera matrícula que alcanza a los 55 estudiantes, impartiendo la carrera de Administración de Sistemas Logísticos, en jornada vespertina. Para el año 2021, nuestro CFTRM impartirá las carreras de Marketing Digital, Electricidad Industrial, Administración de Sistemas Logísticos y Administración en Sistemas Contables.

Nuestro Proyecto de Desarrollo Institucional ha sido producto del trabajo y el aporte de muchos colaboradores de la institución, de nuestro Directorio y universidad tutora, Universidad de Santiago de Chile (Usach). De este modo, el Proyecto se conforma como una carta de navegación para los próximos 5 años, que permite proyectar nuestros desafíos estratégicos, dirigidos principalmente a posicionar al Centro de Formación Técnica como una alternativa educacional de nivel superior de excelencia en nuestro país, caracterizada por ofrecer la oportunidad de movilidad social para sus egresados(as).

Con afecto,

**GONZALO
JESUS VALDES
LEZANA**

Firmado digitalmente
por GONZALO JESUS
VALDES LEZANA
Fecha: 2020.12.07
12:29:27 -03'00'

Gonzalo Valdés Lezana

Rector CFTRM

Noviembre de 2020

Presentación

La Educación Técnica ha estado presente durante 78 años, adquiriendo progresivamente un papel cada vez más relevante en la educación superior. En concordancia con el desafío que conlleva el desarrollo de la oferta educativa, que asegure la relevancia y efectividad de la formación impartida en este ámbito, en el 2016 fue aprobada la Ley N°20.910 que crea 15 Centros de Formación Técnica Estatales a lo largo del país, con el propósito de fortalecer la calidad de la Educación Técnica de Nivel Superior. A partir de la disposición anterior, este año nosotros, como Centro de Formación Técnica Región Metropolitana (CFTRM), damos inicio al cumplimiento esta misión.

En el marco del avance de la implementación de los CFT estatales, el gobierno ha establecido ejes de trabajo para potenciar la educación técnico profesional, referidos, principalmente, a descentralizar la oferta educativa, aumentándola en regiones; incrementar la vinculación con los sectores productivos y las necesidades locales; entregar educación de calidad, en diversos contextos sociales, y articular la Enseñanza Media Técnico Profesional y la Enseñanza Profesional y Universitaria, promoviendo trayectorias formativas pertinentes y homologables.

De este modo, el CFTRM es creado por la Ley N°20.910 de 2016, y enfoca su labor en base a los ejes propuestos por el gobierno, rigiéndose por sus Estatutos aprobados por DFL N°18 de 2017, del Ministerio de Educación. Para el cumplimiento de los fines establecidos en la norma citada, el CFTRM ha elaborado su Proyecto de Desarrollo Institucional (PDI), bajo la tutela y acompañamiento de la Universidad de Santiago de Chile (Usach). Por otra parte, la supervigilancia de la elaboración del PDI, corresponde al Consejo Nacional de Educación (CNED) en conformidad a la Resolución Exenta N°004 de 2018, que dispone ejecución de Acuerdo N°88 de 2018 de ese Consejo.

En este Plan de Desarrollo Institucional, se incluye el Plan de Desarrollo Estratégico (PDE), que se deriva de las definiciones y los pilares creados en un trabajo realizado en conjunto con nuestra comunidad, integrando los distintos estamentos del CFTRM. El plan y las líneas de acción dan cuenta de un proceso de análisis y reflexión comunitaria, que busca construir las bases para el funcionamiento de la institución en dirección a la consecución de objetivos establecidos.

Así, el presente documento tiene el propósito de transmitir a toda la comunidad las orientaciones que el CFTRM ha acordado a nivel institucional, a fin de proyectar su desarrollo a través de diversos mecanismos formales y estándares que guíen a todos quienes contribuyan a llevar a cabo su misión.



1. Proceso de construcción del Proyecto de Desarrollo institucional CFT de la Región Metropolitana

Para realizar la planificación y organización de los pasos del modelo de elaboración del PDI, se establecieron 3 flujos de gestión, que se describen a continuación.

1.1 Primer flujo

Este se materializó a través de la lectura obligada de insumos legales y técnicos, con la finalidad de dar paso a una reflexión que permitiese establecer lineamientos generales de trabajo para la realización de una propuesta de trabajo. Dentro de este plan general para la elaboración de los documentos, se consideró conveniente crear carpetas, a modo de repositorios de información, recogida desde la comunidad, a fin de cumplir con dos objetivos:

- Hacer operativo el levantamiento de información y posterior escritura de los documentos.
- Resguardar el trabajo realizado como un espacio de gestión del conocimiento.

► PASOS DEL MODELO

Primer Flujo de Gestión: Definiciones Generales



1.2 Segundo flujo

Este detalla los títulos centrales en los que se sustenta este trabajo, así como también las instancias de participación de la comunidad y el levantamiento de información.

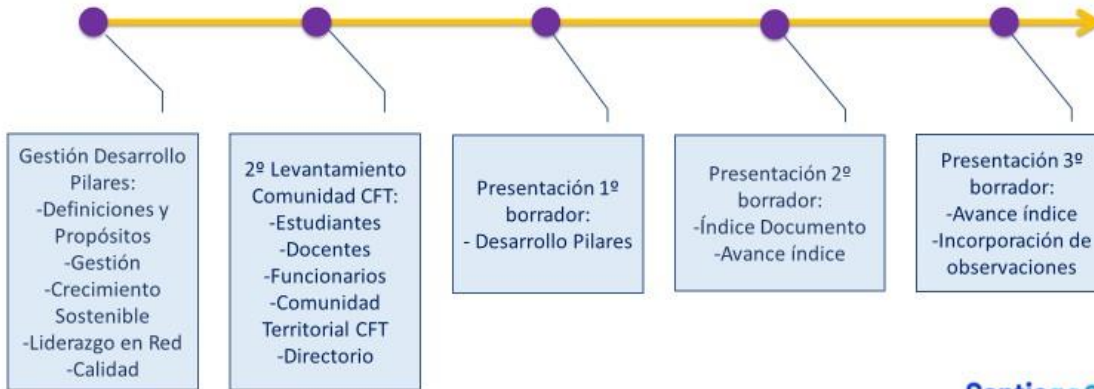
El primer punto de este flujo presenta la centralización del trabajo y lineamientos otorgados para direccionar los focos sugeridos por el Consejo Nacional de Educación (CNED), con la finalidad de elaborar el Plan de Desarrollo Institucional y Plan de Desarrollo Estratégico.

El segundo punto da cuenta de la elaboración de los documentos (PDI y PDE), basados en la participación de nuestra comunidad, con el objeto de que estos sean representativos de los intereses y atiendan a las necesidades de las personas. De este modo, es posible asegurar coherencia en todas las acciones propuestas, desde los propósitos generales hasta los detalles más operacionales de nuestra institución. Fueron usados distintos instrumentos que la academia sugiere para este tipo de trabajo.

Además, se materializaron otras dos instancias de participación, pero más restringidas que la anterior. Estas se enfocaron en el trabajo de las subdirecciones, referido tanto a la elaboración de los documentos que recogían la información como a la retroalimentación técnica del proceso de escritura. En esta dirección, se concretaron dos entregas de borrador, dando cuenta de los avances, con el propósito de que tanto la Usach, como ente técnico, y el Directorio, como nuestra instancia superior, pudieran colaborar con su mirada en la redacción de los documentos.

► PASOS DEL MODELO

Segundo Flujo de Gestión: Desarrollo Plan Estratégico Institucional



1.3 Tercer flujo

Por último, este detalla la presentación final del documento al Directorio y, posteriormente, a la comunidad extendida del CFTRM. Además, se considera la publicación en espacios oficiales, como página web.

► PASOS DEL MODELO

Tercer Flujo de Gestión: Presentación Documentos Finales



2. Definiciones y propósitos

▪ Misión

Somos un Centro de Formación Técnica del Estado dedicado a la formación integral de personas con un espíritu crítico y reflexivo, así como con un alto sentido ético y solidario, cuya base se sustenta en competencias laborales que promueven el uso de la tecnología y la innovación, dando respuesta a las necesidades del sector productivo de la Región Metropolitana, para aportar al desarrollo sostenible del país.

▪ Visión

Ser reconocidos a nivel nacional como un Centro de Formación Técnica de Nivel Superior de excelencia, conformado por una comunidad caracterizada tanto por sus sólidos valores éticos como por su capacidad de innovación y emprendimiento, cuyo propósito sea transformarse en agentes de cambio y contribuir al desarrollo de una sociedad democrática, inclusiva y sostenible.

▪ Sello institucional

El sello de nuestra institución, basado en un modelo inclusivo, está inspirado en el fortalecimiento de la Educación Superior Técnica, como una propuesta académica que dé respuesta a las necesidades productivas de la Región Metropolitana. Los aspectos que proporcionan un sello distintivo a nuestra institución corresponden a los siguientes:

- **La ética** como valor fundamental de los individuos y la sociedad, cuyo desafío permanente sea formar alumnos interesados en cultivar este principio. Esta definición propone realizar acciones traducidas en prácticas de enseñanza-aprendizaje, que promuevan la honestidad, integridad, compromiso y respeto.
- **La tecnología** al servicio de los procesos educativos, con el propósito de generar conocimiento y otorgar herramientas actualizadas, acordes a los requerimientos de la industria, para mejorar las operaciones e impulsar el crecimiento.
- **La innovación** como transformación de aspectos que tienen como objetivo la creación de nuevos valores para el desarrollo y el progreso, atendiendo a que, en

una sociedad en constante cambio y continua evolución, la introducción de nuevas ideas constituye el motor clave para el crecimiento.

- **El emprendimiento** como estrategia de desarrollo, tomando en consideración su relevancia en cuanto a vía de crecimiento que permite proyectar una mejor calidad de vida, acorde a nuestras expectativas, posibilitando, en muchos casos, el logro de la independencia y la estabilidad económica.

- **Principios-valores institucionales**

- **Innovación:** ser reconocidos por la forma diferenciadora de ejecutar los distintos desafíos.
- **Presencia:** participar en iniciativas del sector público y generar alianzas con el sector productivo, proporcionando una formación que dé respuesta a necesidades reales para contribuir al desarrollo de nuestra sociedad.
- **Liderazgo:** posicionar una red de fomento y desarrollo de la productividad y empleabilidad en la Región Metropolitana.
- **Compromiso social:** aportar al desarrollo social y cultural de las comunidades del medio, a través de actividades complementarias al trabajo académico, para alcanzar objetivos de bienestar común.
- **Sentido cívico:** formar personas, promoviendo el respeto por los derechos humanos, valores democráticos, pluralistas y participativos.
- **Probidad:** fomentar el desempeño leal y honesto en la gestión, con preeminencia en el interés general sobre el particular.
- **Inclusión y diversidad:** promover el acceso a la educación para todos y todas, respetando a todas las personas, independientemente de su condición física, etnia, género y religión.
- **Transparencia:** actuar con un alto compromiso de las tareas asumidas, posibilitando y promoviendo el conocimiento de los procedimientos, contenidos y decisiones que sean adoptadas por el CFTRM.

- Desafíos y compromisos

En el año 2016 fue promulgada la Ley N°20.910 del Ministerio de Educación que crea 15 Centros de Formación Técnica estatales en el país. Se decreta, entre otros, la creación del CFT Estatal de la Región Metropolitana, cuya casa matriz se encuentra ubicada en la comuna de Peñalolén.

Posteriormente, el 21 de abril de 2017 se publica el DFL N°18 del Ministerio de Educación, que establece los estatutos del CFT de la Región Metropolitana y el Centro de Formación Técnica o CFT es una persona jurídica de derecho público, autónoma, funcionalmente descentralizada, con personalidad jurídica y patrimonio propio. Se relaciona con el/la Presidente(a) de la República a través del Ministerio de Educación.

Como CFTRM nos comprometemos a cumplir con los propósitos que se establecen en su creación (<https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1102133>), favoreciendo la articulación de la oferta y demanda laboral de la región, prestando especial atención a los desafíos implicados, producto de la ubicación en la Región Metropolitana.

En esta dirección, nos comprometemos a:

- a) La formación de técnicos de nivel superior, con énfasis en la calidad de la educación técnica, promoviendo la empleabilidad para que participen en el mundo del trabajo, con trayectorias laborales de alta calificación y especialización, mejorando así su proceso educativo e inserción en el ámbito social y regional; en este sentido, también incorporará la educación cívica y ciudadana.
- b) Contribuir al desarrollo material y social sostenido, sustentable y equitativo de la Región Metropolitana, promoviendo la competitividad y productividad de ella.
- c) Aportar a la diversificación de la matriz productiva de la región y del país, favoreciendo la industrialización y agregación de valor.
- d) La formación de personas desde la dimensión espiritual y material, con un sentido ético y de solidaridad social, respetuosas del medioambiente y de los derechos humanos.

Entre los principales desafíos propuestos por el CFTRM, se destacan los siguientes:

- Desarrollar un modelo educativo flexible y robusto, de alta calidad, que permita enfrentar de forma exitosa un proceso de acreditación institucional.
- Establecer una capacidad de crecimiento sostenido y sostenible, que permita soportar la operación regular, generando recursos propios para el cumplimiento de sus fines.
- Desplegar una oferta relevante y pertinente en la formación técnica de la Región Metropolitana, con énfasis en la empleabilidad e inserción laboral, contemplando sectores que actualmente no presentan cobertura.
- Impulsar el desarrollo de iniciativas de fomento a la empleabilidad, emprendimiento, productividad e innovación, durante todo el desarrollo de vida institucional, en alianza con los actores más relevantes del país y de la Región Metropolitana.
- Desarrollar un equipo de trabajo y una cultura institucional caracterizada por su capacidad de innovación y efectividad en cada una de las metas propuestas.

- **Objetivos institucionales**

Los objetivos institucionales, que se desprenden de nuestra misión y que surgen para generar líneas de acción que permitan llevarla a cabo, se enmarcan en 5 pilares que organizan las acciones llevadas a cabo en el CFTRM, articulando, de este modo, nuestro proyecto.

Estos corresponden a los siguientes:

Pilar Estratégico	Objetivo institucional (Estratégico)
Modelo educativo de alta calidad	<ul style="list-style-type: none"> - Desplegar un modelo educativo flexible de alta calidad, capaz de adecuarse a las necesidades de nuestros alumnos/as, promoviendo la capacidad de análisis y autonomía en sus procesos de enseñanza-aprendizaje, logrando la comprensión de los ámbitos laborales con una visión integradora.
Desarrollo social y comunitario	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar las capacidades para aportar al logro académico de los/las estudiantes y su efecto en la comunidad cercana a la presencia institucional del CFTRM.
Crecimiento sostenible	<ul style="list-style-type: none"> - Generar un proyecto sostenible, con alta participación en el segmento de los CFT de la región, siendo posible proyectar una alta matrícula y una amplia oferta curricular, con un crecimiento constante, que permita la consolidación del proyecto del CFTRM a largo plazo.

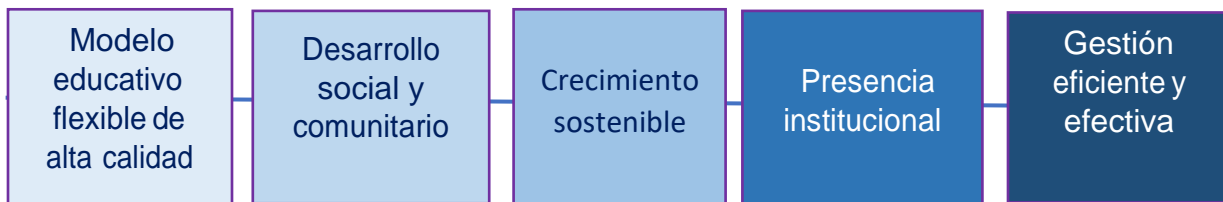
Presencia institucional	<ul style="list-style-type: none">- Promover diversos ambientes de aprendizaje al interior del CFT, capaces de recrear y poner en escena centros tecnológicos en distintas áreas disciplinares, para establecer una vinculación directa con la empresa e iniciativas de carácter público, permitiendo trabajos colaborativos y de articulación, así como espacios de creación e innovación con un fuerte componente tecnológico, abiertos a la comunidad en su conjunto.
Gestión eficiente y efectiva	<ul style="list-style-type: none">- Lograr la conformación de un equipo de personas, altamente comprometidas con el proyecto institucional, a través de un liderazgo participativo, con políticas de desarrollo y mejoramiento, tanto de las capacidades laborales como personales, para generar una comunidad de colaboradores con sello propio.

3. Pilares del CFT Región Metropolitana

El establecimiento de pilares que organizan el trabajo de la institución responde a la necesidad de establecer un sistema estructurado en base a los criterios del CNED, que permita asegurar la relevancia y efectividad de las acciones que se realizan, con miras a construir el proyecto de educación técnica consignado en nuestra misión.

Por otro lado, los pilares estratégicos que permiten nuestro accionar como CFTRM, se desprenden de los 9 criterios propuestos por el CNED para resguardar y promover la calidad de la educación de nuestro Centro de Formación Técnica.

Los cinco pilares que se han establecido para orientar las acciones del CFTRM corresponden a los siguientes:



3.1 Pilar: Modelo educativo de alta calidad

Este pilar tiene por objetivo desplegar un modelo educativo flexible de alta calidad, centrado en el desarrollo de un proceso de enseñanza-aprendizaje con una visión integradora, capaz de adecuarse a las necesidades de nuestros alumnos/as, desde la calidad, pertinencia y equidad.

3.1.1 Desarrollo docente

El cuerpo docente se caracteriza por presentar una vinculación con la industria, lo que se traduce en profesionales capaces de transmitir conocimientos desde la experiencia profesional. En este sentido, se destaca la capacidad de los/las docentes para adaptarse a las competencias definidas en los planes de estudio, respondiendo así a las necesidades propias del mercado.

El CFTRM cuenta con docentes que poseen plena conciencia de su rol como formadores/as de personas en el siglo XXI, reconociendo la importancia de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) y el uso metodologías de aprendizaje activo que promuevan el interés de los alumnos.

Los programas académicos del CFTRM se sustentan en el modelo educativo por competencias, que permite poner el foco de atención en el proceso educativo del estudiante, con la finalidad de poder enfrentar cualquier situación que se presente en el mundo laboral. De ahí la importancia de contar con docentes especializados, que puedan acceder a una formación continua, alineada con el contexto y las condiciones concretas relacionadas a su ámbito profesional que determina su labor.

Para el CFTRM, contar con un cuerpo docente de calidad es una variable primordial para el éxito en la formación de los alumnos/as. Entre las principales características de un formador se encuentra el ser un experto en las disciplinas que dicta, así como también poseer experiencia en el campo laboral. A estos elementos, se debe sumar, por una parte, el manejo de técnicas pedagógicas y, por otra, el conocimiento del modelo educativo del CFTRM. Con este propósito, la institución dispondrá de una unidad de formación docente, que permita alinearlos en el modelo educativo, así como también ofrecerles una oferta de formación continua para el desarrollo de las competencias pedagógicas.

También, a través de las jefaturas de carreras, el CFTRM apoyará la actualización disciplinar de los/as docentes cuando se estime pertinente y se cumpla con los procedimientos y formalidades diseñados para estos efectos.

3.1.2 Ambientes de enseñanza

Para el cumplimiento de nuestra misión, el CFTRM cuenta con un modelo educativo flexible de alta calidad, caracterizado por una visión integradora que permita adecuarse a las necesidades de nuestros alumnos/as, asegurando el derecho fundamental de la educación a nuestros/as estudiantes.

Actualmente, el mercado laboral experimenta una transformación tecnológica que repercutirá en la demanda de capital humano especializado que sea capaz de enfrentar nuevos desafíos. Por ello, resulta necesario que las instituciones formativas se anticipen a estos cambios y promuevan el desarrollo de habilidades y competencias requeridas para esta nueva fuerza laboral. En este sentido, el CFTRM considera fundamental la existencia de un entorno de aprendizaje virtual, mediante la implementación de una plataforma educativa, como herramienta de apoyo a la presencialidad, respondiendo, de este modo, a este nuevo paradigma educativo y laboral.

Dentro de los objetivos del CFTRM, se encuentra lograr que nuestros estudiantes alcancen aprendizajes profundos y perdurables en el tiempo, promoviendo la construcción colaborativa. Esto implica la integración de los conocimientos previos, las experiencias formativas vinculadas al desarrollo progresivo de las competencias profesionales, así como también la adquisición de los valores institucionales. En cuanto a la implementación de metodologías innovadoras, activas y pertinentes con el aprendizaje, estas se lograrán llevar a cabo mediante las alianzas generadas con sectores productivos de la región.

3.1.3 Sistema de evaluación aprendizajes

Basado en la aplicación de exámenes estandarizados, cuya ventaja es ofrecer un panorama referido al nivel de resultados alcanzado en el proceso de enseñanza-aprendizaje del/la estudiante. En concreto, este tipo de evaluaciones permite determinar si los alumnos/as han adquirido las competencias declaradas en el programa de estudio. Durante este año (2020), el CFTRM ha aplicado exámenes centralizados, elaborados por docentes, quienes son apoyados por una analista instruccional, con la finalidad de asegurar que los instrumentos midan las competencias que las distintas asignaturas buscan desarrollar.

3.1.4 Sistema certificación académica

A través de este sistema, el CFTRM busca validar y certificar aquellas competencias y aprendizajes desarrollados por los/las estudiantes, a través de cada una de las asignaturas del plan de estudios. Estas certificaciones tendrán dos dimensiones:

- **Laborales:** el CFTRM establecerá alianzas con organismos certificadores, por ejemplo, ChileValora.
- **Académicas:** el proceso para obtener una certificación de competencias en cada una de las asignaturas cursadas, considerando que estas tributan al perfil de egreso, implica la realización de un examen final, que tiene el propósito de evaluar el desempeño del estudiante.

El proceso para obtener una certificación de competencias en cada una de las asignaturas cursadas, considerando que estas tributan al perfil de egreso, implica la realización de un examen final, con el propósito de evaluar el desempeño del estudiante.

Asimismo, también existe la evaluación de desempeño durante el desarrollo de la asignatura, cuyas acciones y productos elaborados por los/as estudiantes durante el proceso de aprendizaje, posibilitan la retroalimentación y validación del avance de sus competencias.

El proceso de elaboración de exámenes finales es realizado por expertos en la disciplina, asegurando la pertinencia de los instrumentos. Por otra parte, existe una asignatura semestral, *Taller de Integración*, que tiene como objetivo evaluar de manera conjunta todas aquellas materias que se encuentran en proceso de una certificación intermedia específica.

El modelo también contempla la obtención de certificaciones académicas semestrales, las cuales tributan a perfiles específicos. Este sistema presenta dos propósitos:

- En primer lugar, otorgar valor al avance semestral de los/as alumnos/as, de modo tal que quienes deserten de sus estudios, por ejemplo, puedan certificar conocimientos en el mundo laboral. Asimismo, quienes continúen estudiando, puedan hacer lo mismo al momento de trabajar, constituyendo la certificación una suerte de evidencia tipo portafolio.
- En segundo lugar, presentarse como una instancia de “integración de conocimientos”, dado que las certificaciones están compuestas por las asignaturas de especialidad de las carreras, que forman parte del *Taller de integración* de cada semestre. Por otra parte, dado que estos talleres tributan al portafolio de título, es posible que los/as alumnos/as vayan organizando su proceso de titulación desde el primer semestre.

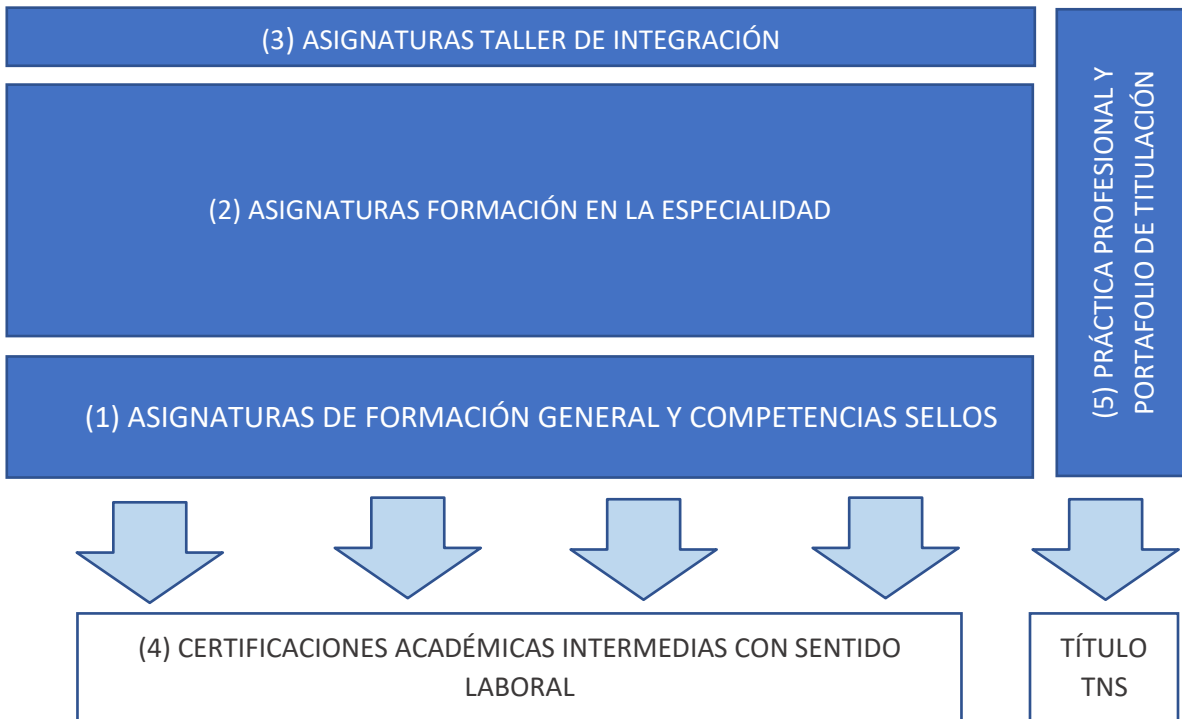
3.1.5 Modelo curricular flexible

El modelo educativo que plantea la Ley N°20.910 pretende fortalecer la educación pública, desde la mirada técnico profesional, con enfoque en la proyección laboral, territorio y necesidades del sector productivo. Considerando este mandato, el CFTRM posee un compromiso regional con la educación técnico profesional, proponiendo un modelo formativo que toma como referencia el Marco de Cualificaciones Técnico Profesional y que combina la teoría con la práctica, a fin de que los/as estudiantes posean los conocimientos que les permitan insertarse en el sector productivo de una manera propicia para su desarrollo integral.

La propuesta realizada por la Usach se hace cargo de una oferta de seis carreras vinculadas a los programas de la Educación Media Técnico Profesional (EMTP), con el sector productivo de la región. De esta manera, el diseño curricular se inicia con una propuesta de articulación que contempló las especialidades que se dictan en los perfiles de la EMTP y Científico-Humanista (CH), los oficios Sence, así como las certificaciones laborales de ChileValora.

3.1.6 Estructura curricular de los planes de estudio

El modelo educativo del CFTRM se expresa en las mallas curriculares de las carreras, a través de los siguientes 5 componentes:



Las mallas curriculares del CFTRM se estructuran a partir de asignaturas, entendidas como una estructura integradora multidisciplinaria de actividades de aprendizaje que, en un lapso flexible, permite alcanzar ciertos resultados (aprendizajes esperados) que posibilitan al egresado/a desempeñar funciones profesionales específicas, consistentes con las competencias declaradas en el perfil de egreso de la carrera. Desde esta perspectiva, cada módulo es autosuficiente para el logro de una o más funciones profesionales.

Desde el punto de vista del diseño curricular, la asignatura es la unidad de enseñanza-aprendizaje que constituye la estructura curricular. Se caracteriza por presentar ciertos niveles de autonomía y relacionarse de forma directa con las competencias del perfil.

Desde la perspectiva del proceso de enseñanza-aprendizaje, la asignatura tiene por objeto la integración de aprendizajes esperados, contenidos y actividades relacionadas a

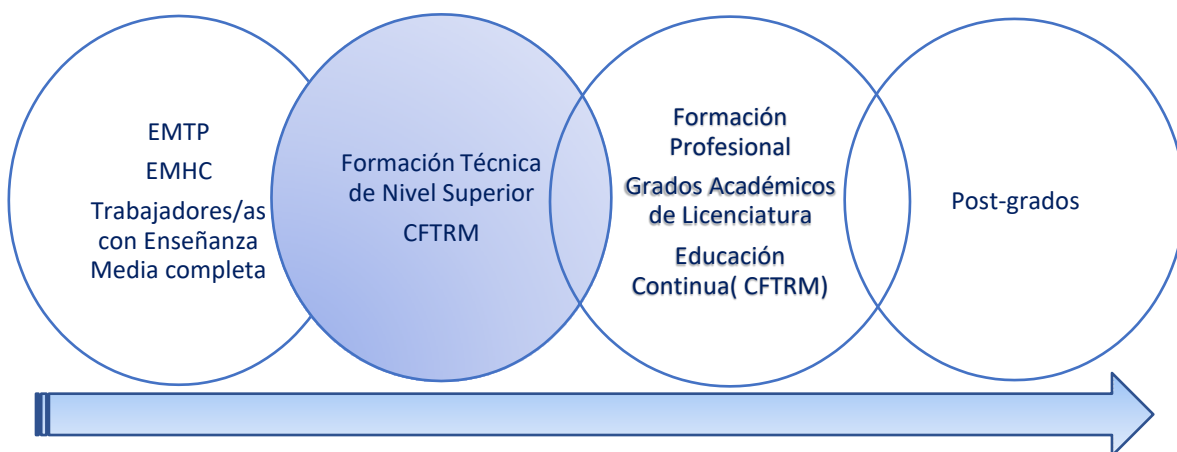
situaciones creadas a partir de posibles problemas presentados durante la práctica profesional. En este mismo contexto, el módulo propone:

- Desarrollar el saber cómo actuar, reflexivo y fundamentado, relacionado con las competencias del perfil.
- Centrar las actividades en la solución de situaciones problemáticas derivadas de la práctica profesional.
- Seleccionar y organizar los contenidos en función de las situaciones planteadas y del aprendizaje propuesto.

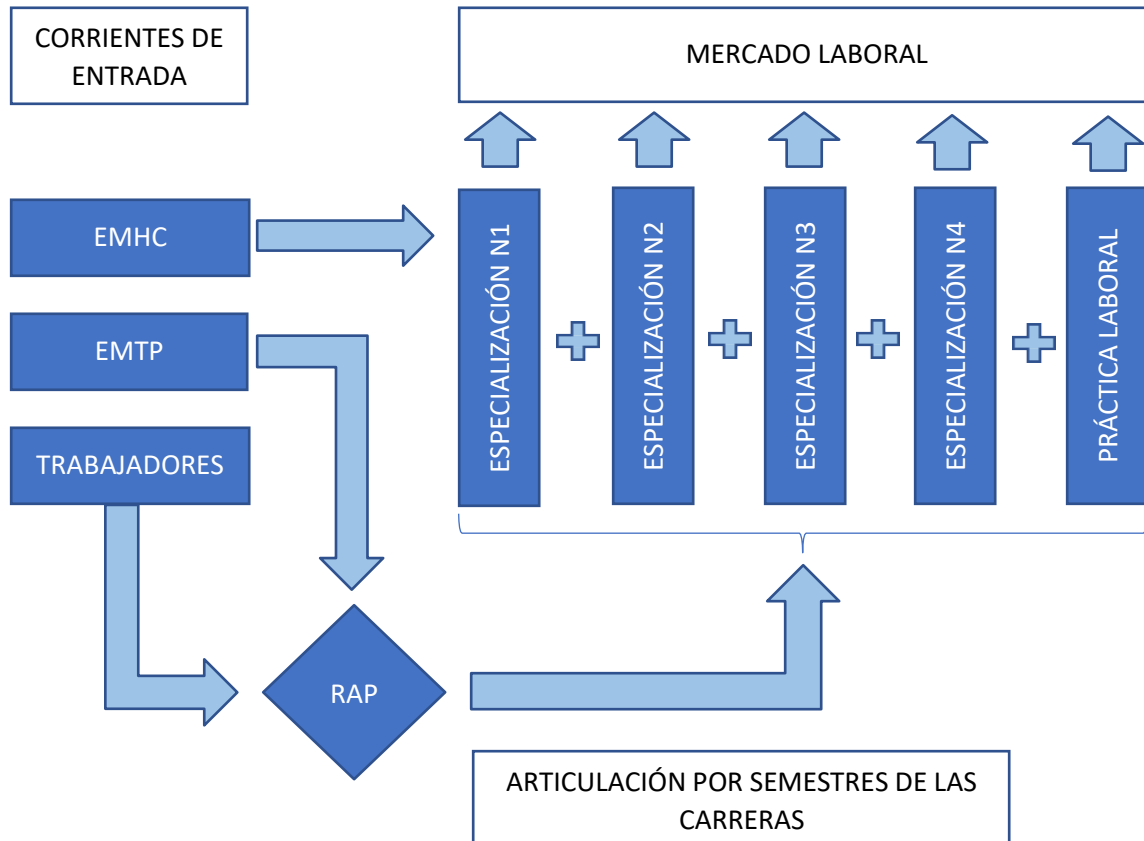
La estructura curricular se caracteriza por la flexibilidad, esto es, permeable a corrientes de entrada diversas y heterogéneas: trayectorias, articulación y reconocimiento de aprendizajes previos.

En este contexto, la definición institucional de rutas e itinerarios, que les permiten a las personas transitar entre diversos roles sociales, será también el resultado de las mutaciones o re-construcciones de su(s) identidad(es) simbólica(s) al interior de sus comunidades de prácticas, o fuera de ellas, y de las posibilidades y condicionantes estructurales, que definen las redes de relaciones e interrelaciones que caracterizan a dichas comunidades de prácticas.

Esquema General de Permeabilidad Interinstitucional, entre Niveles Formativos:



Esquema de relación entre articulación intrainstitucional y las principales corrientes de entrada:



Considerando las distintas vías de admisión a las carreras del CFTRM, los/as egresados/as de Enseñanza Media Humanista-Científico deben ingresar como alumnos/as de inicio, dado que no presentan la formación para generar reconocimiento de alguna asignatura que son requeridas en nuestro plan. En cambio, los/as egresados/as provenientes de Liceos Enseñanza Media Técnico Profesional, así como también trabajadores/as, con o sin certificaciones laborales, podrían incorporarse vía Reconocimientos de Aprendizajes Previos (RAP) en algunas de sus modalidades, según se encuentren expresadas en el reglamento de Admisión del CFTRM.

El sistema de Reconocimiento de Aprendizajes Previos permite a la institución valorar los aprendizajes desarrollados por postulantes en distintos espacios formativos, tanto formales como informales. Desde esta perspectiva, el RAP posibilita validar y reconocer competencias

y aprendizajes desarrollados, ya sea a través de la práctica, en circunstancias laborales, procesos formativos/educativos no formales u otras situaciones. Todos estos resultan posibles de ser examinados, evaluados y reconocidos, en equivalencia a uno o más asignaturas de un plan de estudios en particular, permitiendo a los estudiantes que ingresan a través de esta vía, por una parte, disminuir, su carga académica en alguno de los semestres o, por otra, incluso acortar semestres de estudios, a fin de obtener el título de Técnico de Nivel Superior en forma más expedita.

3.1.7 Modelo de titulación

Dado que para el CFTRM es fundamental asegurar el adecuado proceso de enseñanza-aprendizaje, los trabajos efectuados por los/as estudiantes en los *Talleres de Integración* forman parte del portafolio de evidencias como modalidad de titulación. Esta es una metodología muy valorada en la actualidad, dado que posibilita la evaluación formativa, así como también propicia la detección de áreas de oportunidades y fortalezas.

Este proceso de titulación, mediante la elaboración del portafolio de evidencias en el *Taller de Integración*, busca desarrollar las competencias requeridas para cumplir con el perfil de egreso de la carrera, durante los semestres y en una asignatura final, Portafolio de Título, mediante la integración de certificaciones intermedias. Así, en este último periodo académico, los/as estudiantes desarrollan e integran las competencias de especialidad, en conjunto con la reflexión y autogestión de su proceso formativo.

3.2 Pilar: Desarrollo social y comunitario

Este pilar se enfoca en promover el desarrollo de las capacidades de los/as estudiantes para aportar al logro académico y, de este modo, verificar el efecto generado en la comunidad del CFTRM.

3.2.1 Caracterización y servicios estudiantiles

Durante este primer año de funcionamiento del CFTRM, se detectó que la mayoría de nuestros/as estudiantes proviene de la misma comuna, así como otras similares, caracterizadas por contextos de vulnerabilidad social. Además, gran parte de estos/as jóvenes presenta un bajo desarrollo de la competencia comunicativa y/o de resolución de problemas, sumado a un escaso nivel de logro en aprendizajes informacionales o científicos. Este resultado corresponde a lo que un individuo aprende a consecuencia de la exposición a la cultura y educación, ya sea formal (escuela) como informal (familia), adquirido luego de 12 años de escolaridad. Al mismo tiempo, se observa que son estudiantes que presentan capacidad de resiliencia, interesados en surgir laboralmente. Asimismo, los/as estudiantes están culturalmente insertos en la transformación digital, lo que supone desafíos y oportunidades para innovar en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Por otra parte, atendiendo a que el/la estudiante es el centro del quehacer de esta casa de estudio, las disposiciones de los servicios propios de la vida estudiantil son fundamentales, dado que contribuyen a la formación integral de manera extracurricular. Dentro de estos servicios, se encuentra la Dirección de Asuntos Estudiantiles, centros tecnológicos, biblioteca, portal de alumno/a, casino, entre otros.

3.2.2 Mecanismos de apoyo estudiantil

Un factor importante para que los/as estudiantes valoren el CFTRM como un espacio de aprendizaje y formación laboral de calidad, responde al adecuado funcionamiento de la gestión académica y administrativa, que permita dar respuestas y soluciones a los principales requerimientos de nuestros/as jóvenes.

Tomando en cuenta los valores institucionales, somos conscientes de la labor de apoyo integral que debemos brindar a nuestro estudiantado. Para este propósito se ofrecen diversas estrategias de apoyo, tales como las tutorías, ayudantías y cursos de nivelación.

Uno de los puntos de apoyo para los/as estudiantes corresponde al Centro de Apoyo Estudiantil del CFTRM, que enfoca su quehacer en la detección de las etapas de desarrollo en la que se encuentran los/as jóvenes, y cómo estas repercuten de manera directa tanto en el ámbito académico como en lo referido a la permanencia en el instituto.

Por otra parte, es necesario diseñar estrategias creativas que permitan fidelizar a los/as estudiantes del CFTRM. Para este objetivo, resulta esencial realizar un seguimiento de la evolución académica de los/as jóvenes, para así mejorar la calidad de los contenidos que se imparten. Este proceso de seguimiento del alumno se lleva a cabo mediante un CRM Educativo, que permite gestionar cada uno de los procesos formativos, ya sea durante el curso de sus estudios como también después de estos.

Por último, el CFTRM contará con mecanismos de apoyo financiero (becas estudiantiles) y administrativo (proceso de matrícula), los que se darán a conocer masivamente a la comunidad mediante canales informativos oficiales, dispuestos para este propósito.

3.2.3 Formación ciudadana y co-curricular

Como CFTRM contamos con asignaturas sellos, entendidas como aquellas que tienen como objetivo la adquisición de conocimientos y habilidades desde una formación pluralista, inclusiva, laica, democrática y participativa, que considere las características socioculturales de región. Desde esta mirada, se busca la formación de ciudadanos/as con sentido ético, solidaridad social, respetuosos del medioambiente y de los derechos humanos (Artículo 2 letra d) DFL N° 18 de 2017 y artículo 4 letra f) de la Ley N°20.910 de 2016).

Además, pondremos a disposición de los/as estudiantes un conjunto de programas y medios destinados al acompañamiento durante su permanencia en el CFTRM. Artículo 2 letra d) DFL N° 18 de 2017. Sumado a lo anterior, a través de la Dirección de Asuntos Estudiantiles, se implementará un sistema de seguimiento de los egresados para evaluar su inserción laboral. De esta forma, será posible contar con insumos que permitan la mejora continua de los procesos internos.

Uno de los sellos institucionales del CFTRM es la innovación, que tiene como objetivo el desarrollo de la competencia en emprendimiento de nuestros/as estudiantes. Este propósito se traduce en asignaturas específicas, presentes en la malla de la carrera impartida actualmente, Administración en Sistemas Logísticos, así como también en toda la oferta 2021 de CFTRM.

3.2.4 Proyectos colaborativos

Para el CFTRM es muy importante desarrollar, por una parte, proyectos de colaboración con sectores empresariales y microempresarios para ofrecer a los/as estudiantes la posibilidad de adquirir conocimientos, a través de un aprendizaje práctico, en terreno. De este modo, se logra vincular al CFTRM y a los jóvenes con actividades reales del mundo laboral, que les permitan visualizar, entre otros, posibles emprendimientos relacionados a su área de estudio. Por otra parte, una de las alianzas fundamentales para el funcionamiento del CFTRM es la relación con la Universidad de Santiago de Chile, dada la posibilidad de generar proyectos de colaboración que beneficien a la comunidad.

3.2.5 Participación y cultura

Existen distintos espacios de participación donde nuestros/as estudiantes pueden expresarse y contribuir a su desarrollo integral. Uno de estos es el centro de alumnos/as, conformado por representantes elegidos democráticamente, que le permite contribuir en la toma de decisiones del CFTRM en los ámbitos establecidos por la ley N° 20.843.

Asimismo, para el CFTRM es importante propiciar el acceso a la cultura a través de la programación de actividades. Consideramos esencial promover este ámbito, pues es una pieza clave en el desarrollo integral de los/as estudiantes.

Por otra parte, la solidaridad es uno de los valores institucionales que busca imprimir el CFTRM a sus estudiantes. Para este objetivo, es fundamental propiciar instancias de participación estudiantil en actividades sociales, tales como voluntariados u otro tipo de acciones.

3.3 Pilar: Crecimiento sostenible

Generar un proyecto sostenible, con alta participación en el segmento de los CFT de la región, siendo posible proyectar una alta matrícula y una amplia oferta curricular, con un crecimiento constante, que permita la consolidación del proyecto del CFTRM a largo plazo.

Nuestro objetivo es escalar el proyecto educacional a distintos sectores de la Región Metropolitana de Santiago, logrando generar oportunidades de formación en ámbitos de interés de desarrollo productivo.

3.3.1 Edificio institucional

Un foco importante está puesto en la construcción del edificio que nos albergará como CFTRM, pues será el lugar que nos permitirá cumplir la planificación de nuestro proyecto. Por ello, es clave el cumplimiento de las etapas, plazos, aclaraciones y demás aspectos relativos a la ejecución del proyecto, la que se deberá llevar a cabo de acuerdo a las bases técnicas y administrativas licitadas, apoyadas por el inspector técnico de obra (Licitar ITO).

Por otra parte, habilitar nuestro edificio institucional con los equipamientos y maquinarias de cada carrera y áreas de trabajo, resulta de gran relevancia para el logro de un exitoso funcionamiento.

3.3.2 Centros tecnológicos

Se crearán espacios de aprendizaje activo y prácticos que incorporen tecnología en sus distintas formas (laboratorio, talleres, espacios de colaboración) y cada carrera contará con estos espacios de aprendizaje activo.

Para poder realizar de buena forma el uso de los centros tecnológicos, es necesario contar con un encargado/a de los talleres (pañolero), quien tendrá la responsabilidad de hacer cumplir el protocolo de uso en dicho espacio.

3.3.3 Educación continua

Creemos que la educación debe realizarse a lo largo de la vida de cualquier persona. Es por esto, que se implementará una unidad de educación continua (Otec), fundamentalmente, dirigida a exalumnos/as, trabajadores/as y público general, donde se busca actualizar, profundizar o ampliar los conocimientos en una determinada área de estudio.

Esta unidad académica y comercial estará dedicada a la creación desarrollo y oferta de programas de capacitación y de educación continua. Responderá a una oferta integrada que contemple el pregrado y a la formación de personas a lo largo de la vida. Debe ser flexible e integral, y enfocada a la entrega de las herramientas indispensables para la formación del capital humano.

La oferta contemplará distintos formatos y cursos educativos que permitan promover el aprendizaje para quienes quieran fortalecer sus trayectorias formativas, o entre quienes decidan emprender y perfeccionarse en un área específica como la continuación de sus estudios.

3.3.4 Planificación y proyección

Las industrias van creciendo y ampliando sus exigencias y, por ende, para suplir sus necesidades, van requiriendo personal capacitado. Desde esta perspectiva, la creación de escuelas debe ir acorde a las necesidades del mundo laboral para lograr carreras con una alta empleabilidad.

En esta línea, durante el 2021 se implementarán tres carreras nuevas basadas en los planes de estudios entregados por la universidad tutora, con actualizaciones centradas en cubrir las necesidades y las exigencias del mercado laboral.

Al respecto, es importante mencionar que el CFTRM está realizando un levantamiento de procesos para luego determinar un orden de importancia respecto a la creación de nuevas carreras y las escuelas que las agrupa.

3.3.5 Presencia y difusión

Una acción relevante para nuestro CFTRM es difundir el trabajo desarrollado por el establecimiento educacional con la finalidad de posicionarlo en la comunidad y la región. La difusión se realizará a través de desarrollo de campañas publicitarias, estrategia de comunicaciones y posicionamiento de marca en RR. SS.

Para cumplir con este propósito, realizamos distintas acciones concretas que ayudan a difundir el trabajo desarrollado por el CFTRM: publicaciones en RR. SS, reportajes en medios escritos, entrevistas en medios radiales, participación en congreso y conversatorios acerca de la Educación Técnico Profesional.

En este aspecto, se destaca un nuevo medio de comunicación, nuestra *Revista Digital 2020*, que servirá como nexo entre autoridades, funcionarios y, principalmente, alumnos/as, quienes podrán informarse de nuestro quehacer estudiantil, actividades, contenidos de nuestro ámbito de acción, noticias y reportajes de interés.

Finalmente, es necesario señalar que para lograr cuantificar el posicionamiento del CFTRM y establecer las mejoras de las acciones establecidas, se realizan constantemente mediciones objetivas de las acciones realizadas.

3.4 Pilar: Presencia institucional

Nuestra presencia institucional debe evidenciarse en todos los ambientes de aprendizaje, capaces de recrear y poner en escena centros tecnológicos en distintas áreas disciplinares. Además, esta presencia debe ser patente en ambientes de vinculación con la empresa para trabajos colaborativos y de articulación, y en espacios abiertos de creación e innovación, con un fuerte componente tecnológico abierto a la comunidad en su conjunto.

Con este propósito, promovemos nuestra participación tanto en iniciativas públicas como privadas a través del establecimiento de alianzas y estrategias que permitan la vinculación directa de ambientes de aprendizaje provistos de un relevante componente tecnológico, con el sector productivo y la comunidad en su conjunto.

3.4.1 Vinculación con el Medio

El Reglamento de la Comisión Nacional de Acreditación (CNA) define la vinculación con el medio como “una función esencial de las instituciones de educación superior de Chile”, expresión sustantiva de su responsabilidad social, integrada transversalmente al conjunto de las funciones institucionales. Su propósito es contribuir al desarrollo integral, equitativo y sustentable de las personas, instituciones y territorios del país, a través de dos roles fundamentales:

- Una interacción significativa, permanente y de mutuo beneficio con los principales actores públicos, privados y sociales, de carácter horizontal y bidireccional, realizada en espacios compartidos de su correspondiente entorno local, regional, nacional o internacional.
- Contribuir al sentido, enriquecimiento y retroalimentación de la calidad y pertinencia de las actividades de docencia e investigación de la institución, relacionadas con su respectivo ámbito temático.” (CNA, 2010, www.cnachile.cl)

Es por esto, que como CFTRM buscamos, a través de las iniciativas y actividades de vinculación con el medio, relacionar las preocupaciones de las carreras que se desarrollan en la institución con los problemas de su entorno. Así, su propósito es contribuir al desarrollo integral, equitativo y sustentable de las personas, organizaciones y territorios del país.

3.4.2 Vinculación de políticas públicas y opinión

El CFTRM busca tener presencia en iniciativas públicas, logrando transformarse en un actor relevante en la discusión que apunte a mejorar la calidad de la educación técnica en la región Metropolitana de Santiago.

Una de las estrategias a lograr para que nuestra presencia institucional se vea reflejada, es generar y participar en proyectos con organismos gubernamentales como CORFO, SERCOTEC, SENCE, Municipalidades de la Región Metropolitana, entre otros, que permitan obtener financiamientos para desarrollar proyectos con alto impacto académico.

3.4.3 Alianza productiva

Uno de nuestros objetivos es contribuir a elevar la calidad y equidad de la educación técnica de nivel superior, mediante la participación en el levantamiento de proyectos orientados a mejorar los procesos de aprendizaje. Para el cumplimiento de lo anterior, es clave lograr convenios con organismos gubernamentales y privados como Gobierno Central, Congreso Nacional, Poder Judicial, Servicios Públicos, Gobiernos Regionales, municipios, CORFO, SERCOTEC, FOSIS, entre otros, que permitan recaudar fondos para asegurar que los avances tecnológicos sean accesibles a un mayor número de usuarios/as, quienes puedan desarrollar y explotar aún más esas tecnologías en nuevos productos.

En este sentido, resulta necesario generar alianzas con las asociaciones gremiales y profesionales. Al ser consideradas como organizaciones de personas naturales o jurídicas de carácter sectorial, es posible establecer actividades de articulación para los trabajadores, además de la promoción de actividades en común, ya sea del ámbito de producción, servicios, oficio y/o profesión.

En suma, para el CFTRM es relevante generar alianzas con empresas en distintas disciplinas del quehacer productivo de la Región Metropolitana, puesto que, de esta forma, se logran espacios de articulación para los trabajadores/as, permitiendo que sus trayectorias laborales sean reconocidas, posibilitando la innovación en los procesos de integración con la industria.

3.4.4 Posicionamiento y liderazgo

Con los anhelos expresados en la misión y las acciones que se deben emprender para cumplir con los objetivos presentados en la visión, se hace necesario fidelizar todas las alianzas que permitan llevar a cabo proyectos y actividades en beneficio mutuo de la institución con la comunidad local CFTRM.

Es por ello que se creará una instancia formal que consistirá en desarrollar proyectos con la comunidad, representada en organizaciones sociales, gremiales, culturales, deportivas, fundaciones y corporaciones sin fines de lucro. La idea es lograr llevar a cabo proyectos de vinculación y colaboración.

3.5 Pilar: Gestión eficiente y efectiva

Este pilar tiene el propósito de lograr la conformación de un equipo de personas, altamente comprometido con el proyecto institucional, a través de un liderazgo participativo, con políticas de desarrollo y mejoramiento de las capacidades laborales y de desarrollo personal, para generar una comunidad de colaboradores/as con sello propio.

3.5.1 Procesos administrativos

El CFTRM dispone de los recursos financieros necesarios para su normal operación, los que permitirán cautelar la viabilidad económica de los objetivos del proyecto institucional. El presupuesto anual es aprobado por el Directorio una vez al año, enviado y sometido a la tramitación que corresponda a la Contraloría General de la República, publicado en un diario regional, asimismo remitido al Ministerio de Educación y de Hacienda. Las modificaciones, en el transcurso del año, deben someterse a la aprobación del Directorio del CFTRM.

El Proceso de gestión financiera administra los flujos de fondos financieros institucionales para garantizar el normal funcionamiento, el logro de sus objetivos y el cumplimiento de su misión institucional. Es evidente que la misión y visión institucional pueden mantenerse en el tiempo solo si son sustentadas en una serie de elementos, dentro de los que tiene gran importancia la solvencia institucional.

La Dirección Económica y Administrativa (DEA) es responsable de la administración de los recursos financieros y económicos, los cuales deben contribuir de manera efectiva a la consolidación y desarrollo de las actividades académicas del CFTRM. Para llevar adelante esta función, se encuentran definidos elementos de política institucional y una estructura que permite ejecutarlas.

El propósito del proceso de gestión financiera es entregar viabilidad económica a la marcha de la institución sobre una estructura de planificación presupuestaria como plataforma para la asignación de recursos a la planificación estratégica vigente, atendiendo a los objetivos estratégicos y a la Misión institucional. Para su cumplimiento, se tiene:

- Que la asignación de recursos financieros esté alineada con el PDI vigente de la institución.

- Que en la asignación de recursos tenga prioridad la actividad de carácter académico.
- Que los recursos financieros sean utilizados de modo eficaz y eficiente.
- Que se mantenga una disciplina presupuestaria basada en el principio de austeridad.
- Que la información financiera de la institución sea confiable y oportuna, que se registren los eventos financieros y que permita apoyar la toma de decisiones.
- Que las inversiones financiadas en capital, infraestructura y en recursos complementarios para el aprendizaje, estén definidos en el marco de un programa de largo plazo, basado en estándares de calidad, definidos para cada carrera.

Para el año 2020, el proceso de auditoría externa será licitado en mercado público, de manera tal que los estados financieros se presenten razonablemente, en todos sus aspectos significativos, la situación del CFTRM en normativa IFRS.

El manejo de flujo de caja, durante el periodo que va desde fines del 2019 hasta la fecha, no ha presentado problemas de saldos negativos. El control de los flujos diarios, semanales y mensuales, la rendición de cuentas mensuales al MINEDUC y Directorio, así como la entrega de los estados financieros trimestrales a la Contraloría General de la República, hacen que tengamos un razonable y efectivo control sobre nuestros flujos.

El modelo de gestión financiera se sustenta en 3 elementos básicos, sustentados en la Dirección Económica y Administrativa, correspondientes a los siguientes: presupuesto, estados financieros y la rendición de cuentas.

En cuanto a los recursos materiales, el CFTRM cuenta con una infraestructura suficiente para dar respuesta a las necesidades del proceso formativo y cumplir con los requerimientos del modelo educativo.

Paralelamente, el CFTRM debe dar cumplimiento de lo establecido en la Ley N°19880 de bases de los procedimientos administrativos que rigen los actos de los órganos de la administración del estado y en la Ley N°19886, que establece las bases sobre los contratos administrativos de suministro y prestación de servicios, y su reglamento contenido en D.S. N° 250 del 2004 del Ministerio de Hacienda.

Los manuales operativos proporcionan orden de los procesos administrativos y financieros que se llevan a cabo en el CFTRM. Es por esto que es necesario crear manuales operativos que tengan relación con el área administrativa y la financiera.

Dentro de los manuales ya creados, está el de rendición de cuentas y fondo fijo. En creación, están el reglamento de orden, higiene y de seguridad, reglamento de compras públicas, remuneraciones, cobranzas, protocolo de accidentes, urgencias y emergencias médicas, reglamento de entrega de usos y bienes, reclamos y sugerencias; reglamento permisos especiales y vacaciones, reglamento de pago a docentes, reglamento de custodio de valores, reglamento o código de ética.

3.5.2 Recursos humanos

El éxito del CFTRM pasa fundamentalmente por tener colaboradores de alto rendimiento y comprometidos con el proyecto. Las personas que dan vida a nuestra institución son esenciales, por lo que es necesario desarrollar los procesos internos de selección, reclutamiento, inducción, capacitación, promoción y desvinculación del personal, así como los manuales operativos de RR. HH. para que las expectativas de los colaboradores y la empresa se acerquen y logren un desarrollo laboral óptimo.

Por otra parte, es preciso estandarizar y diseñar manuales y procedimientos de los procesos administrativos y financieros de las remuneraciones, así como los procesos administrativos del área de recursos humanos.

Si bien es cierto que el sistema está funcionando actualmente, se debe protocolizar a través de procedimientos y manuales. Para ello, es necesario crear el procedimiento de evaluación de desempeño, acorde a las necesidades, metas y proyecciones organizacionales y de desarrollo de personal, considerando las variables institucionales y la normativa vigente, que permite evaluar el rendimiento, competencias y comportamiento del trabajador/a en su puesto de trabajo y vinculación con la organización. Además, se requiere establecer el procedimiento de reclutamiento y selección de personal, a fin de contratar al personal idóneo para el adecuado y oportuno desempeño de las funciones de la institución, cumpliendo a cabalidad la normativa vigente. Por otro lado, se debe proveer las vacantes

del estamento en calidad de planta titular, cumpliendo la normativa vigente y la dotación autorizada que permita el logro de los objetivos estratégicos de la institución.

El Proceso de gestión del personal dota al CFTRM de las personas idóneas para desempeñarse laboralmente en la institución y así –en conjunto– cumplir la Misión institucional. El plan de desarrollo institucional busca conformar una comunidad humana, docente y administrativa, de gran calidad, destacándose como un espacio de crecimiento para todos aquellos que laboren en ella.

Para su cumplimiento, se deberá tener en cuenta:

- Estimular el perfeccionamiento de las personas, permitiendo su formación constante.
- Mantener un sistema de evaluación de desempeño que entregue garantías a todos los miembros de la institución.
- Cumplir la legislación laboral en el trato con los funcionarios.
- Desarrollar relaciones laborales sanas, basadas en la cooperación, el respeto, la confianza y la cordialidad.
- Promover la eficiencia en el trabajo y una cultura de aprendizaje continuo en las labores cotidianas.

De acuerdo con lo establecido por la DEA, al proceso de gestión del personal le corresponde la tarea y responsabilidad de definir, actualizar, difundir e implementar las políticas y procedimientos relacionados con la gestión de personas.

La necesidad de contar con nuevos integrantes del equipo pueden estar asociadas a una o más de las siguientes condiciones: a) Apertura de nueva carrera, b) Apertura de sede, c) Ampliación de la capacidad instalada, d) Resultados de la aplicación de mecanismos de medición de la satisfacción de los usuarios, e) Nuevas Propuestas de Rectoría, Fiscalía o las Direcciones f) Fortalecimiento de áreas estratégicas y g) Aplicación de nuevos procedimientos, orientados a mejorar la calidad de la gestión integral del CFTRM.

La búsqueda del logro de los objetivos del CFTRM requiere de un equipo de trabajo inserto en un ambiente de sanas relaciones laborales, cuyas premisas se definen en el siguiente marco:

- El compromiso con la Visión, Misión, Valores y Propósito Institucional.
- La existencia de un marco de comunicación formal, claro y transparente.
- La posterior difusión y conocimiento del manual de calidad y procedimientos asociados.
- La participación permanente de los colaboradores en reuniones, talleres y comités de trabajo.
- Un mecanismo de evaluación, promoción y desarrollo, conocido y aceptado por todos.
- El conocimiento del Reglamento Interno.
- El dirigir la conducta en base a un Código de Ética.

Los procesos de gestión de personal consideran las etapas relevantes de reclutamiento, selección, inducción, remuneración, capacitación y formación, así como la evaluación y los mecanismos de desarrollo del personal.

3.5.3 Ambiente de control y gobierno

Para poder llevar a cabo el modelo de gestión institucional y gobierno corporativo, es necesario definir las políticas internas, de modo de estipular cómo se toman las decisiones dentro de la institución y los correspondientes mecanismos de control.

La máxima autoridad y representante legal del Centro de Formación Técnica es el Rector, a quien le corresponde la dirección, organización y administración de todas las actividades de la institución, tanto en el ámbito académico como administrativo y financiero. En conjunto con el Directorio, participan del gobierno del Centro de Formación Técnica y tienen la calidad de máxima autoridad colegiada de este.

El CFTRM debe contar con información de calidad para la toma de decisiones y resguardar dicha información. Es por ello, que debe adquirir los recursos tecnológicos (Software y Hardware) que estén disponibles para dar soporte la gestión institucional.

Por último, a través de la definición de distintos indicadores, el CFTRM debe poder medir lo que se está haciendo y mejorarlo, con el fin de cumplir con los objetivos estratégicos planteados y así tener mecanismos de control de aseguramiento de la calidad.

3.5.4 Sistema de aseguramiento de la calidad

Entendemos la importancia que representa el modelo de aseguramiento de la calidad, pues responde a las políticas y procedimientos definidos para asegurar el adecuado desarrollo de los procesos educativos. En este sentido, el CFTRM es responsable de generar instancias de control interno y mejoramiento continuo de los procesos académicos.

Para el CFTRM, la acreditación institucional es un proceso que certifica el cumplimiento del PDI, así como también la existencia, aplicación y resultados de mecanismos eficaces de autorregulación y de aseguramiento de la calidad (CNA Chile). Es por ello que reconocemos y atendemos a la relevancia de contar con pares evaluadores, internos y externos, para enfrentar un buen proceso de acreditación, que permita corregir y mejorar los distintos requisitos solicitados.

3.5.5 Gestión financiera

Se cuenta y opera con políticas y mecanismos para la obtención, manejo y control de los recursos financieros que aseguran la viabilidad del proyecto de desarrollo institucional.

El CFTRM deberá definir una política de administración de recursos financieros y sus procedimientos. Para ello, deberá considerar los procedimientos asociados al uso del portal de compras públicas, entre otros aplicables al sector público.

Se utilizan las siguientes etapas para el proceso presupuestario:

- **Diseño presupuestario:** anualmente el centro elaborará y acordará un presupuesto en consideración de las actividades académicas y administrativas planificadas, junto con la estimación de ingresos proyectados por los distintos conceptos previstos en la Ley N°20.910.

Como resultado, se contará con un presupuesto de operaciones y uno de inversiones, alimentado por las necesidades previstas por el resto de las unidades de la institución, y en especial en consideración del PDI.

- **Ejecución presupuestaria:** dadas las necesidades para la operación, se ejecuta el presupuesto, cubriendo los requerimientos institucionales para cumplir con los propósitos definidos.

Debe considerarse en esta etapa el manejo de las relaciones con clientes internos y externos y con proveedores. En particular, en consideración de la naturaleza jurídica del CFTRM, deberá hacer uso del portal de compras, en el caso de adquisición de bienes y servicios, que sea posible gestionar a través de dicho mecanismo. Ello implica, además, que el CFTRM cuenta con una persona calificada para operar en el sistema de compras.

Por otro lado, el registro del CFTRM en el portal de receptores, será de utilidad para efectos de recibir recursos públicos desde entidades distintas al Ministerio de Educación, por ejemplo, desde SENCE.

- **Control de recursos financieros:** debe llevarse el registro y control de ingresos y gastos, que aseguren la sustentabilidad económica del CFTRM. Ello requiere tener en consideración el uso y alimentación del Portal de Reportes de Finanzas Públicas, que corresponde a la plataforma web que permite la publicación de reportes mensuales e históricos, con data relevante para instituciones u organismos públicos, desagregada a nivel comunal, provincial, regional y nacional. Para utilizar este portal, la institución deberá suscribir un “Acta de Requerimientos” con la División de Finanzas Públicas, accediendo a sus reportes a través de un usuario y clave, registrados en Tesorería General de la República.

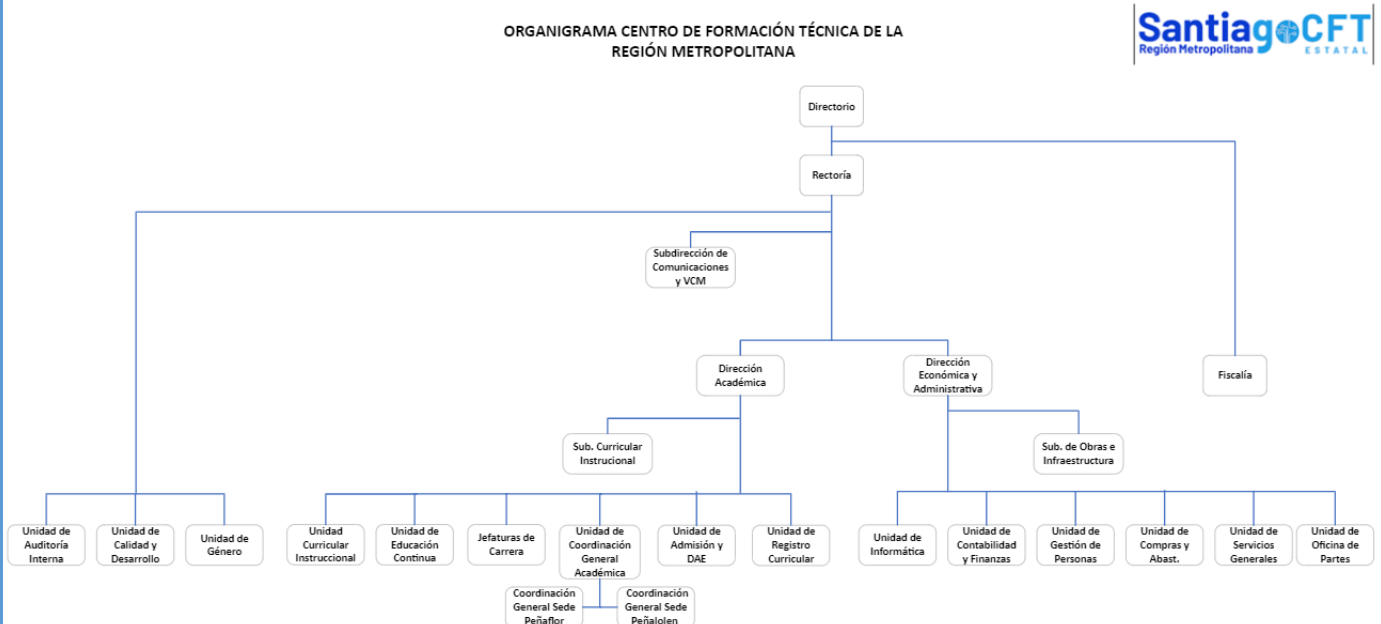
La información principal que deberá generarse/mantenerse desde este proceso corresponde a la siguiente:

- a) Estados financieros anuales, incluyendo el respectivo balance y estado de resultados, así como las notas y dictamen de los auditores externos independientes, los que deberán encontrarse registrados ante la Superintendencia de Valores y Seguros.
- b) Ficha estandarizada de situación financiera, cuyo modelo será proporcionado por el Ministerio, con un desglose de las cuentas comprendidas en el balance, estado de resultados y flujo de efectivo de los dos últimos ejercicios, junto con notas explicativas y antecedentes necesarios para la generación de indicadores financieros.

- c) Declaración de responsabilidad sobre la veracidad de la información financiera, entregada por la institución, de acuerdo con el formato que proporcionará la División de Educación Superior.

4. Organigrama general

El Centro de Formación Técnica cuenta con un equipo directivo, responsable de la toma de decisiones, que incluye al Rector, Directores Académicos, Económico y Administrativo y un Fiscal. Este último tiene la responsabilidad de controlar la legalidad del quehacer del CFTRM, además de otras funciones asignadas por la ley.



Descripción organigrama general (Direcciones y Subdirecciones)

- **Rector(a):** le corresponde la dirección, organización y administración de todas las actividades de la institución, tanto en el ámbito académico, como administrativo y financiero.
- El **Directorio:** participa del gobierno del Centro de Formación Técnica y tiene la calidad de máxima autoridad colegiada de este.
- El (la) **Director(a) Académico(a):** es responsable del diseño y coordinación de la gestión académica y, está a cargo del cumplimiento de los compromisos y metas asociados a la calidad de la educación y a la empleabilidad.
- El (la) **Director(a) Económico(a) y Administrativo(a):** es responsable de la gestión de los recursos humanos, físicos y financieros del CFTRM, en base a criterios de calidad, eficiencia, rentabilidad y sustentabilidad.

- **Fiscal del Centro de Formación Técnica:** le corresponde desempeñar funciones como ministro(a) de fe, tanto de los actos a los que suscriba el (la) Rector(a) en representación del CFTRM, como de las actuaciones del Directorio, referidas a asesorar jurídica y legalmente al Rector y al Directorio, así como velar por la juridicidad de los actos de dichos órganos.
- **El/La Subdirector(a) de Comunicaciones, VCM y Relaciones Internacionales:** es responsable de liderar las estrategias para fomentar el desarrollo de redes haciendo partícipes a través de actividades conjuntas a la Institución con su entorno productivo, social y externo, gestionando las actividades necesarias para lograr una vinculación efectiva con instituciones tanto públicas como privadas, nacionales como extranjeras, mantiene y genera vinculación con instituciones del país, así como extranjeras.
- **El/La Subdirector(a) Curricular Instruccional:** es responsable de liderar las estrategias metodológicas de diseño curricular e instruccional, así como los procesos y herramientas curriculares, para asegurar la calidad de estos según lo establecido en el Modelo Educativo y los estándares de la Institución.
- **El/La Subdirector(a) de Obras e Infraestructura** tendrá como principal responsabilidad administrar, supervisar, licitar, gestionar, coordinar y controlar las actividades y procesos de construcción, ampliaciones y remodelaciones de las instalaciones necesarias para el funcionamiento del CFT de la Región Metropolitana de Santiago y dar respuesta eficiente a las necesidades en estas materias.
- **El/la Subjefe(a) de Calidad y Desarrollo** será responsable de articular y coordinar el funcionamiento del Sistema de Aseguramiento de la Calidad Institucional, de acuerdo con políticas, normas, procedimientos y reglamentación vigente de la Institución.

5. Procesos

Para lograr los propósitos institucionales, se requiere definir claramente los procesos de gestión institucional, los cuales son parte del Plan de Desarrollo Institucional, que contiene una Visión, Misión y Objetivos Estratégicos, con políticas y reglamentos respecto de los distintos ámbitos de acción de la institución. Sus procesos y procedimientos se describen, en términos generales, a continuación:



El Diseño oferta incluye tanto el diseño curricular como el instruccional. A través de este, se define y ajusta la oferta formativa, y se generan aquellos productos que guían el proceso de formación. Se cuenta así con los planes y programas de estudio pertinentes y adecuados a las necesidades definidas por la región, mediante procesos estandarizados.

El proceso de formación considera la atención de los estudiantes, desde su admisión hasta su incorporación al mundo laboral. Es esperable que, dada la experiencia del titulado en el CFTRM, este se vincule posteriormente con la institución y permita que el CFTRM sostenga el sello de calidad distintivo con el que ha sido concebido.

Los procesos de apoyo consideran:

- **La Gestión de los recursos humanos, tanto académicos como no académicos:** se encarga, entre otras labores, del reclutamiento y selección, mantención, determinación y provisión de opciones de actualización o capacitación.
- **Administración de infraestructura y equipamiento:** se ocupa de la mantención, adecuación e implementación, respecto de lo disponible desde la puesta en marcha, según las necesidades para la administración del CFTRM, hasta la entrega de la formación a los estudiantes. Responde al Plan de Desarrollo Institucional y, en lo básico, a los Programas de Asignatura. Se debe ajustar a la Ley de Compras Públicas y sus reglamentos.
- **Gestión financiera:** se encarga de gestionar el presupuesto de operación e inversión, ajustándose tanto a las proyecciones que otorga el Presupuesto de la Nación como a las posibilidades de ingresos que el CFTRM tenga de las otras fuentes consideradas, provenientes desde el Sistema de Educación y de Capacitación. Debe ajustarse a las normas contables correspondientes, atendiendo a las instrucciones de ejecución presupuestaria de la Dirección de Presupuestos.
- **Asesoría legal:** debe velar por el cumplimiento de las normativas y responder a las funciones que se le asignen de acuerdo con la Ley N°20.910 que crea el CFTRM. Asimismo, se encarga de asegurar que las acciones que emprenda el CFTRM se ajusten a Derecho.
- **Vinculación y articulación:** contemplando los ejes del Sistema de Formación Técnico Profesional, corresponde a un área que se encarga de mantener y mejorar los vínculos intersectoriales desarrollados durante el establecimiento del CFTRM, con una mirada de pertinencia de la oferta de formación, de oportunidades de inserción y movilidad para los titulados del CFTRM.
- **Gestión de tecnologías:** se encarga de proveer de soluciones tecnológicas tanto para la entrega del servicio educativo (tecnología educativa) como para la mantención de los registros académicos y de los sistemas de información administrativos del CFTRM.

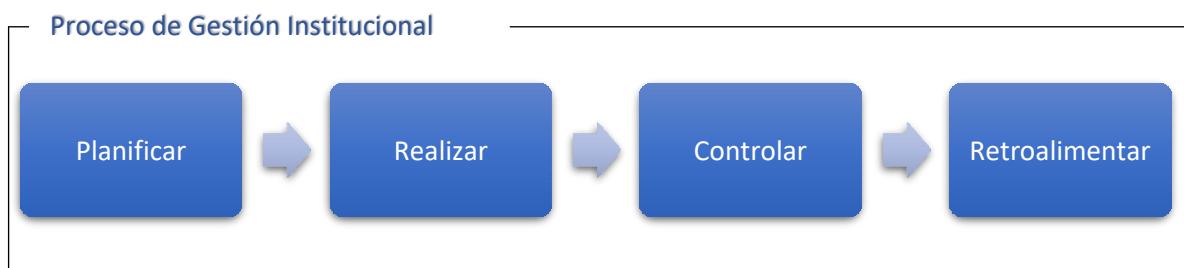
- **Gestión de información:** se ocupa de recolectar información relevante para el quehacer del CFT Estatal de la región, así como de sistematizar los datos que el propio centro educativo genera en su operación, desde los distintos actores y, en particular, desde los procesos principales.
- **Gestión de calidad:** se encarga del establecimiento, control y mantención de procesos e indicadores que orienten la entrega de un servicio que se ajuste a lo que se ha definido como la propuesta de valor del CFTRM. Debe tenerse en consideración, al menos, los lineamientos provistos en los marcos normativos que rigen tanto al Consejo Nacional de Educación (CNED) como a la Comisión Nacional de Acreditación (CNA).

5.1 Principales procesos

Los procesos principales, o procesos que atienden directamente a la misión del CFTRM, corresponden a los siguientes:

5.1.1 Gestión institucional

- **Objetivo del proceso:** orientado a asegurar la viabilidad del CFTRM de la región a través de mecanismos que resguarden el cumplimiento de los propósitos institucionales.
- **Diseño del proceso:** el CFTRM debe contar con adecuados mecanismos de programación, evaluación y seguimiento de las acciones planificadas.



Diseño basado en el ciclo de mejora continua, donde¹:

¹ Juan Bravo Carrasco, *Gestión de Procesos (Alineados con la estrategia)*, 4ª edición, 2011.

- **Planificar:** incluye la definición de la visión, misión, valores, directrices funcionales, indicadores, objetivos institucionales y de las direcciones del CFTRM, y el plan de acción, entre otros aspectos. Debe tenerse en consideración la normativa vigente que afecta al quehacer del CFT y los criterios para la difusión hacia los diferentes actores del sistema.
- **Realizar:** es llevar a la realidad el plan estratégico a través del plan de acción. En este sentido, se contempla: organizar, dirigir, asignar recursos, facilitar y supervisar la ejecución.
- **Controlar:** es medir y verificar que se sigue el plan actualizado de acuerdo con las necesidades vigentes. Se emplean técnicas de control de gestión, auditoría y riesgos, entre otras.
- **Retroalimentar:** es capturar el aprendizaje para incluir en un nuevo ciclo del proceso de dirección estratégica, en la línea de gestión del conocimiento.

5.1.2 Resultados del proceso

Una vez contruidos el sentido y la orientación del CFTRM, el desafío de la gestión institucional consiste en concretar los propósitos en planes de acción por áreas estratégicas.

Según ello, se debiera contar al menos con:

- **Plan de Desarrollo Institucional (PDI):** el proceso incluye su diseño, mantención y actualización. En él se definen los objetivos institucionales y estrategias concretas, realistas y eficaces. Además, se establece la serie de actividades interrelacionadas que se debe realizar para alcanzar los objetivos en un tiempo determinado. “Es el instrumento que orienta todos los procesos que ocurren en la institución, clarifica a los actores las metas de mejoramiento, da sentido y racionalidad a la gestión para el mediano o largo plazo, permite la toma de decisiones pedagógicas y curriculares, articula los proyectos y acciones innovadoras en torno al aprendizaje y la formación de los alumnos, en resumen, ordena las grandes tareas en torno a objetivos compartidos”.
- **Políticas institucionales (Difusión, otras que deriven del quehacer del CFTRM).**
- **Reglamentos, instructivos y procedimientos necesarios para la operación.**

La gestión de la institución debe considerar la relación del CFTRM con actores públicos y privados de ésta, siempre con miras al cumplimiento de los propósitos institucionales, manteniendo un proyecto autosustentable. Como base de referencia, en esta área se debiera considerar los tópicos que se indican en la siguiente tabla.

La Vinculación con el medio es un área que debe estar presente en el proceso de gestión institucional, planificando acciones que produzcan beneficios para el entorno cercano al CFTRM, sus estudiantes, su personal e incluso, la Red Nacional de Centros de Formación Técnica Estatales. Se sugiere, entonces, contar con una política explícita para estos efectos.

5.1.3 Diseño de la oferta académica

El objetivo de este proceso es contar con oferta pertinente a las necesidades de los sectores productivos predominantes en la región en donde se asienta el CFTRM, respondiendo a criterios de calidad, a los propósitos institucionales y al plan de desarrollo en general.

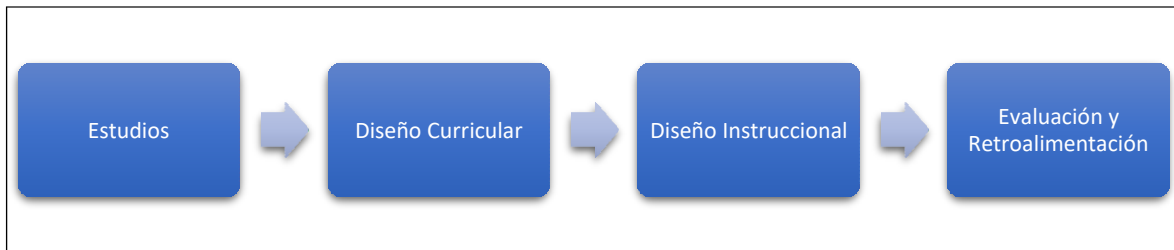
El marco regulatorio para el modelo educativo del CFTRM, está dado en la Ley N°20.910, en su artículo 4º, así como también en lo señalado en el Artículo quinto transitorio de la Ley 21091 sobre Educación Superior.

Es un Modelo de formación por competencias que permite:

- Entregar formación pertinente a través de una vinculación efectiva con el sector productivo de su región, orientada hacia el desempeño en el mundo laboral, el desarrollo de habilidades interpersonales y el pleno conocimiento de derechos y deberes laborales vigentes.
- Incorporar en el diseño de su modelo formativo las características de sus estudiantes, a fin de facilitar su retención, promoción, egreso y titulación.
- Articular trayectorias formativas con otros niveles educacionales y, en particular, con los niveles de Enseñanza Media Técnico Profesional, Enseñanza Superior y Universitaria.
- Entregar una formación pluralista, inclusiva, laica, democrática y participativa, que considere las características socioculturales del territorio en que se asienta.

5.1.4 Diseño del proceso

Proceso de Diseño de Oferta



Basado en el flujo de procesos académicos aplicado durante la etapa de diseño, donde:

- **Estudios:** incluye las prospecciones del mercado laboral y educacional, además de la evaluación de la estrategia de desarrollo regional. En esta etapa, se debe asegurar que se cumple con lo que la Ley establece respecto a la vinculación con el sector productivo, en particular, para asegurar la pertinencia de la oferta y sus proyecciones hacia la empleabilidad. También se incluye la actualización de los planes de estudio en función de los avances en los procesos productivos asociados a las carreras que ofrezca el CFTRM.
- **Diseño curricular:** considera como referencia al Marco de Cualificaciones Técnico Profesional (MCTP) y los poblamientos sectoriales existentes en el levantamiento, junto a la validación de las competencias con el sector productivo de la región, la definición del perfil de egreso (con el sello institucional) y la malla curricular modularizada, que permita a los estudiantes acceder a certificaciones valoradas por el sector productivo. De acuerdo con los lineamientos otorgados por la Ley que creó al CFTRM, en esta etapa del proceso debe resguardarse que la oferta se diseñe contemplando las posibilidades de articulación con otros niveles educativos y con otros CFT Estatales, además de abordar los principios de formación pluralista, inclusiva, laica, democrática y participativa; siendo coherentes con los propósitos institucionales.
- **Diseño instruccional:** considera como referencia al Marco de Cualificaciones Técnico Profesional (MCTP), los poblamientos sectoriales existentes en el levantamiento y la definición de los planes de estudio de cada una de las asignaturas que se incluye en la

malla de los programas. Los productos instruccionales deben asegurar que el servicio educativo llegue al estudiante alineado con el diseño curricular; es decir, que se aborden las competencias que el mercado requiere, generando, así, un valor para el estudiante al momento de acceder a las certificaciones contempladas en su malla curricular.

Se debe considerar el perfil de ingreso, los métodos pedagógicos, la modalidad de enseñanza, los procedimientos de evaluación del aprendizaje y su consiguiente retroalimentación.

- **Evaluación y retroalimentación:** se requiere medir la pertinencia de planes y programas, considerando los resultados obtenidos por los estudiantes. Esto incluye la definición de indicadores clave para la evaluación de los programas y los tiempos establecidos para su medición.

5.1.5 Resultados del proceso

Como principal resultado, se contará con planes y programas de estudio pertinentes a las necesidades del mercado laboral de la región, haciéndose cargo de las características de los estudiantes del CFT, así como de la consistencia con los propósitos institucionales. Deberá diseñarse de manera que el marco corresponda a las competencias laborales, procurando la alineación entre los productos curriculares y los instruccionales, incluyendo los métodos de evaluación y las metodologías, así como los ambientes de aprendizaje.

Productos de este proceso serán:

- Carreras (títulos a los que conducen)
- Perfil de egreso de carreras y programas
- Mallas curriculares (asignaturas, prerrequisitos, créditos)
- Certificaciones académicas a las que conduzcan las asignaturas de la malla
- Programas de estudios por asignatura, incluye detalle de competencias, aprendizajes asociados, metodologías, perfil del académico, necesidad de recursos de apoyo y equipamiento

5.2 Proceso de formación

- **Objetivo del proceso:** otorgar a los estudiantes del Centro de Formación Técnica un servicio de educación de calidad que, por una parte, les permita tomar decisiones pertinentes a sus preferencias y, por otra, les aporte valor para un desempeño calificado en el ámbito laboral.
- **Diseño del proceso:** el CFTRM, en su proceso de gestión institucional, habrá definido las políticas y criterios para otorgar el acceso a la oferta formativa a los estudiantes; además, en su proceso de diseño de oferta, habrá considerado las características del mercado laboral y educacional de la región, prefigurando también el perfil de ingreso de sus alumnos/as, en virtud de los principales aspectos a partir de los cuales fueron elaborados los planes y programas.

En este mismo contexto, el CFTRM aplicará los mecanismos de difusión de su oferta formativa que haya definido, habiendo informado de estas a entidades como SIES, CNED, CNA y el Sistema de Acceso a la Educación Superior.



En donde:

- **Ingreso:** incluye la atención de prospectos con la finalidad de que los estudiantes tomen una decisión informada sobre su acceso a la institución y a una carrera o programa en particular. Considera el proceso de matrícula y, asociado a ello, la aplicación de la modalidad de pago acorde al perfil del interesado.

En lo referente al perfil de ingreso, se debe considerar la posibilidad de articulación con distintos niveles del Sistema de Educación, por ejemplo, trabajadores en procesos de formación de pregrado o de educación continua. Ello conlleva tareas asociadas a revisión

de articulaciones predefinidas o de revisión de convalidaciones que sea aplicables y que signifiquen reconocimiento de competencias adquiridas en forma preliminar.

- **Formación:** corresponde a la entrega del servicio propiamente tal al estudiante, incluyéndose en ella el desarrollo de las competencias que sustentan el perfil de egreso que se defina para la oferta formativa, así como todas las medidas de apoyo y seguimiento que permitan la obtención del título asociado.

En esta etapa, el CFTRM debe entregar los accesos necesarios a infraestructura, equipamiento y, en general, a recursos de aprendizaje que faciliten el proceso educativo de acuerdo con los requerimientos establecidos en el proceso de diseño curricular e instruccional.

- **Inserción:** acciones que el CFTRM desarrolla con la finalidad de facilitar al titulado su incorporación o movilidad en el mundo laboral, incluyendo el establecimiento y mantención de redes y la posibilidad de actualización de competencias en la misma institución o la articulación con otros niveles de formación.

La inserción será un indicador de los resultados del proceso formativo relevante para la toma de decisiones, por ello, debe contarse en esta etapa con la fidelización de los egresados/as, de modo que estos tengan una motivación para volver al CFTRM a contribuir con la institución en el desarrollo de su Proyecto.

Resultados del Proceso

El principal resultado de este proceso está en el corazón de los propósitos institucionales y se refiere a la formación de Técnicos de Nivel Superior, con Educación Técnica Profesional de calidad, con una empleabilidad tal que les permita participar en el mundo del trabajo con trayectorias laborales de alta calificación.

Productos de este proceso serían:

- Matrícula y procedimientos relacionados
- Programación de asignaturas y carga académica

- Asignación de recursos materiales, de infraestructura, presupuestarios
- Registros académicos: progresión de los estudiantes
- Definición de servicios de apoyo a los estudiantes
- Informes de prácticas emitidos por los centros de práctica y el supervisor del CFT
- Necesidades de capacitación de académicos que permitan aprovechar los recursos de apoyo

Adicionalmente, en este proceso, se implementan estrategias pertinentes de vinculación con el medio, relacionadas, por ejemplo, con el desarrollo de trabajos en terreno o de prácticas por parte de los estudiantes.

Por último, como parte fundamental del proceso, la inserción laboral de calidad de los/las titulados debe medirse considerando tasas de empleabilidad, niveles de renta y pertinencia del trabajo de acuerdo a la carrera de estudio. También hay que considerar la movilidad laboral, dado que muchos de los alumnos que ingresan al CFTRM provienen del mundo del trabajo, lo que implica que para ellos resulta relevante saber cuánto valor laboral agregó el haber estudiado.

El CFTRM debe contar con apoyo en la inserción de sus titulados, considerando que ellos, por lo general, no tienen muchas redes de contacto. Esta acción debe ser desarrollada en conjunto, entre la DAE, quien puede generar mecanismos de seguimiento de los/as titulados, y las Escuelas, las que, a través de sus jefes de carrera, deben ser capaces de generar convenios de prácticas e inserción laboral con el mundo productivo.

Los indicadores en este aspecto deben corresponder a los siguientes:

- Tasas de empleabilidad
- Niveles de renta al egreso y al cuarto año
- Pertinencia del trabajo en relación a la carrera de estudio
- Centros de prácticas
- Convenios con empresas
- Entre otras

6. Plan de Desarrollo Estratégico (Ajustado 2022-2025)

Somos conscientes de la importancia de una oportuna planificación estratégica, al servicio de los objetivos de nuestra institución. El desarrollo de la Planificación Estratégica 2020-2025 del CFTRM tiene por objetivo asumir importantes desafíos para la gestión y desempeño de la institución. Un hito relevante de este proceso fue la creación de la Misión, Visión y Valores institucionales, que orientan nuestro actuar en la formación de técnicos de calidad con un sello valórico que marca la diferencia.

A continuación, se presenta una tabla sintética con la organización de nuestro Plan Estratégico a través de pilares, que se establecen como ejes prioritarios para dirigir los objetivos, las líneas de acción y los proyectos o actividades establecidos para llevar a cabo nuestra misión.

PILAR MODELO EDUCATIVO

Pilar	Objetivo	Líneas de Acción	Proyectos – Actividades	Año PDI 2020	Unidad Responsable	Medio de Verificación
MODELO EDUCATIVO	Desplegar un modelo educativo flexible de alta calidad, capaz de adecuarse a las necesidades de nuestros alumnos, generando capacidad de análisis y autonomía en sus procesos de enseñanza aprendizaje de tal modo de comprender los ámbitos laborales con una visión integradora.	Desarrollo Docente	Definición Perfil Docente	2022	DIRECCIÓN ACADÉMICA	Perfil Docente
			Definición Modelo Evaluación y Formación Docente (Implementación)	2023		Modelo Evaluativo
			Desarrollo Comunidad Docente – Centro Desarrollo Docente	2023-24		Centro de Desarrollo Docente
		Ambientes de Enseñanza	Sistema de Gestión de Bibliotecas	2023		Sistema de Biblioteca
			Sistema de Evaluación Aprendizajes – Examinaciones Estandarizadas	2023		Instructivo exámenes estandarizadas
		Modelo Curricular Flexible	Sistema de Articulación EMTP + RAP + Articulación Superior	2022		Instructivo
			Sistema Certificación Competencias – Formación Vocacional	2023		Instructivo
			Desarrollo Modelo de Titulación por Portafolios	2022		Instructivo
		Docencia y Eficiencia Académica	Sistema de Reportes de Indicadores Académicos	2023		SIGAC
			Sistema de Optimización de la Programación Académica	2024		SIGAC

PILAR PRESENCIA INSTITUCIONAL

Pilar	Objetivo	Líneas de Acción	Proyectos – Actividades	Año*	Unidad responsable	Medio de Verificación
PRESENCIA INSTITUCIONAL	Promover diversos ambientes de aprendizaje al interior del CFT, capaces de recrear y poner en escena centros tecnológicos en distintas áreas disciplinares, para establecer una vinculación directa con la empresa e iniciativas de carácter público, permitiendo trabajos colaborativos y de articulación, así como espacios de creación e innovación con un fuerte componente tecnológico, abiertos a la comunidad en su conjunto.	Vinculación Políticas Públicas y Opinión	Presencia en espacios de discusión pública	2024	VINCULACIÓN CON EL MEDIO	Nº de participaciones
		Alianza Productiva	Mesas de Participación con sectores productivos (Comités Productivos Locales)	2023		Nº de participaciones
			Fomento de Proyectos de Innovación tecnológico y transferencia productiva	2024		Nº de participaciones
		Posicionamiento y Liderazgo	Centro de desarrollo Proyectos de Vinculación y Colaboración	2024		Centro

PILAR DESARROLLO SOCIAL Y COMUNITARIO

Pilar	Objetivo	Líneas de Acción	Proyectos – Actividades	Año*	Unidad Responsable	Medio de Verificación
DESARROLLO SOCIAL Y COMUNITARIO	Desarrollar las capacidades para aportar al logro académico de los estudiantes y su efecto en la comunidad cercana a la presencia institucional del CFT.	Caracterización y Servicios Estudiantiles	Perfilamiento y Caracterización Estudiantil	2022	DIRECCIÓN ECONÓMICA Y ADMINISTRATIVA	Caracterización estudiantil
			Plataforma de Servicios Estudiantiles (Centro de Servicios)	2023-2024		Plataforma
		Mecanismos de Apoyo Estudiantil	Reporte y Seguimiento de Situación Estudiantil (CR)	2023		CR
			Centro de Apoyo Estudiantil	2023-2024		CENTRO DE APOYO
			Mecanismos de Apoyo Financiero y Administrativo	2022		Instructivo
			Gestión de Apoyos Académicos (Tutorías – Ayudantías – Nivelaciones)	2023		Modelo e instructivo de Gestión de Apoyos Académicos
		Formación Ciudadana y no curricular	Programas de Formación no Curricular (extraprogramáticos: deporte, cultura)	2023	DIRECCIÓN ACADÉMICA	Programas
			Desarrollo Alianza para Vinculación Local (IF, Design Factory, Maker Spaces)	2023		Nº Convenios
		Proyectos Colaborativos – Comunitarios	Diseño de Proyectos de Desarrollo Colaborativos – Sectores Productivos Locales	2023-2024	VINCULACIÓN CON EL MEDIO	Nº Proyectos
		Cultura y Participación	Representatividad	2023-2024		Participación en iniciativas

PILAR CRECIMIENTO SOSTENIBLE

Pilar	Objetivo	Líneas de Acción	Proyectos – Actividades	Año*	UNIDAD RESPONSABLE	Medio de verificación
CRECIMIENTO SOSTENIBLE	Generar un proyecto sustentable, con alta participación en el segmento de los CFT de la Región, logrando proyectar una amplia oferta curricular y de matrícula, con un crecimiento constante, que permita dar sustentabilidad y consolidación del proyecto del CFT en el largo plazo.	Edificio Corporativo	Construcción Edificio Corporativo	2021-2025	DIRECCIÓN ECONÓMICA Y ADMINISTRATIVA	Edificio Corporativo
			Habilitación Edificio Corporativo	2022-2025		Habilitación Edificio
		Planificación y Proyección	Definición Mecanismo de Prospección de Demanda	2022	DIRECCIÓN ACADÉMICA	mecanismos de prospección de
		Presencia y difusión	Revisión Indicadores y Resultados de Difusión y Presencia	2023		Indicadores de Gestión

PILAR GESTIÓN EFICIENTE Y EFECTIVA

Pilar	Objetivo	Líneas de Acción	Proyectos – Actividades	Año*	Unidad responsable	Medio de verificación
GESTION EFICIENTE Y EFECTIVA – EQUIPO DE TRABAJO	Lograr la conformación de un equipo de personas, altamente comprometidos con el proyecto Institucional, a través de un liderazgo participativo, con políticas de desarrollo y mejoramiento de las capacidades laborales y de desarrollo personal, para lograr generar una comunidad de colaboradores con sello propio.	Procesos Administrativos	Elaboración de Manuales Operativos de administración y procesos administrativos	2022-23	DIRECCIÓN ECONÓMICA Y ADMINISTRATIVA	Nº de manuales
		Recursos Humanos	Implementación de sistemas de RRHH y Remuneraciones	2023		Sistema de RRHH y Remuneraciones
		Ambiente de Control y Gobierno	Definición Sistemas de Gestión y Gobierno institucional	2022-23	DIRECCIÓN ECONÓMICA Y ADMINISTRATIVA	Sistema de Gestión y Gobierno Institucional
			Implementar sistemas tecnológicos de soporte a la gestión institucional	2023		Sistemas Tecnológicos de soporte a la gestión institucional
			Elaboración indicadores de seguimiento y control operativo y estratégico	2022-23		Indicadores
		Sistema de Aseguramiento de la Calidad	Definición de Modelo de Aseguramiento de la Calidad	2022	DIRECCIÓN ECONÓMICA Y ADMINISTRATIVA	Modelo de aseguramiento de la calidad
			Implementación Procesos de Auditoría Académica y Administrativa Regulares	2023-24		Procesos de Auditoría Académica y Administrativas Regulares
			Preparación acreditación institucional	2025		Plan de Acreditación Institucional

7. Proyección financiera

Los recursos del CFT provienen de diversas fuentes, conforme lo señala la Ley N°20.910 en su artículo 13°:

- a) Los aportes que anualmente le asigne la ley de Presupuestos del Sector Público y los que otras leyes le otorguen.
- b) Los montos que perciba por concepto de matrícula, aranceles, derechos de exámenes, certificados, estampillas y solicitudes, y toda clase de cuotas extraordinarias que deban pagar sus estudiantes.
- c) Los ingresos que perciba por los servicios que preste.
- d) Los bienes muebles e inmuebles, corporales o incorporeales, que se le transfieran o adquiera a cualquier título.
- e) Los frutos, rentas e intereses de sus bienes y servicios.
- f) La propiedad intelectual e industrial que genere y los derechos que de ella se deriven.
- g) Las herencias o legados que acepte, lo que deberá hacer siempre con beneficio de inventario. Dichas asignaciones hereditarias estarán exentas de toda clase de impuestos y de todo gravamen o pago que les afecte.
- h) Las donaciones que acepte, las que estarán exentas del trámite de insinuación y de toda clase de impuesto o gravamen que las afecte.

En la siguiente tabla, se presentan los estados financieros en términos de flujos generales proyectados en moneda actual para el periodo 2021-2025, basada en ingresos, egresos y matrículas estimadas.

ESTADO FINANCIEROS PROYECTADOS, composición de flujo					
En M\$ moneda actual 2020					
	2021	202	2023	202	2025
	M\$	M\$	M\$	M\$	M\$
Ingresos	\$7.042.738	\$6.485.593	\$6.602.763	\$5.607.135	\$3.982.649
Ingresos operacionales	\$96.096	\$151.188	\$404.173	\$848.401	\$1.571.596
Transferencias	\$1.060.123	\$753.464	\$851.000	\$800.000	\$800.000
Saldo inicial de caja	\$5.886.519	\$5.580.941	\$5.347.590	\$3.958.734	\$1.611.053
Gastos	\$1.461.797	\$1.138.003	\$2.644.029	\$3.996.082	\$2.274.289
Gastos de operación	\$726.568	\$935.331	\$1.405.529	\$1.546.082	\$1.700.690
Gastos de Inversión	\$735.229	\$202.672	\$1.238.500	\$2.450.000	\$573.599
Saldo final de caja	\$5.580.941	\$5.347.590	\$3.958.734	\$1.611.053	\$1.708.360
Supuestos/año	2021	202	2023	202	2025
Matrículas presupuestadas	120	130	393	723	1.217
Gratuidad	60%	60%	60%	60%	60%
Becas	5%	5%	5%	5%	5%
Abandono	20%	20%	20%	20%	20%
Inversiones	\$735.229	\$202.672	\$1.238.500	\$2.450.000	\$573.599

Anexos

Acceso página institucional:

Contiene las siguientes carpetas:

- Gestión del documento: se incluyen los instrumentos utilizados en el levantamiento de la información. Estos están ordenados en los 5 pilares de la institución.
- Gestión del PDI: se encuentra el marco legal que da sustento al Plan de Desarrollo Institucional.
- Retroalimentación de universidad tutora: en esta carpeta se incluye el análisis realizado por la universidad tutora y sus observaciones.

BIBY LORENA
FERRADA
VERGARA

Firmado digitalmente por
BIBY LORENA FERRADA
VERGARA
Fecha: 2023.12.07 12:15:44
0909