



PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL

CENTRO DE FORMACIÓN TÉCNICA UDA S.A.

2007- 2012

INDICE

1.- PRESENTACIÓN	1
2.- INTRODUCCIÓN.....	3
3.- DIAGNOSTICO	5
3.1.- TENDENCIAS DEL ENTORNO.....	5
3.2.- ANALISIS INTERNO INSTITUCIONAL	7
3.2.1.- <i>Proceso de Evaluación y Acreditación</i>	9
3.3.- ANÁLISIS FODA	10
3.3.1.- <i>Análisis de Oportunidades</i>	10
3.3.2.- <i>Análisis de Amenazas</i>	10
3.3.3.- <i>Análisis de Fortalezas</i>	11
3.3.4.- <i>Análisis de Debilidades</i>	12
3.4.- MATRIZ INSTITUCIONAL DE INTEGRACIÓN DE FACTORES	13
3.4.1.- <i>Potencialidades</i>	14
3.4.2.- <i>Desafíos</i>	14
3.4.3.- <i>Riesgos</i>	14
3.4.4.- <i>Limitantes</i>	14
4.- VISIÓN.....	15
5.- MISIÓN.....	16
6.- FILOSOFIA.....	16
6.1.- VALORES.....	16
6.2.- PRINCIPIOS	17
7.- POLÍTICA CORPORATIVA	18
8.- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	21
9.- PLAN INSTITUCIONAL MULTIANUAL 2007-2012	23
9.1.- OBJETIVOS ESTRATEGICOS/1ER NIVEL.....	23
9.2.- OBJETIVOS ESPECIFICOS/2DO. NIVEL	25
10.- ESTRATEGIA	31
10.1.- ESTRATEGIA CORPORATIVA	31
10.1.1.- <i>Definición de Negocio y Diversificación</i>	31
10.1.2.- <i>Rendimiento Combinado entre las Unidades de Negocio (Sinergia)</i>	31
10.1.3.- <i>Prioridades de Inversión</i>	32
10.2.- ESTRATEGIA DE NEGOCIO.....	32
10.3.- ESTRATEGIA FUNCIONAL.....	32
11.- PLAN DE ACCIÓN INSTITUCIONAL	33
12.- FINANCIAMIENTO Y USO DE RECURSOS	43
13.- SISTEMA DE MONITOREO Y EVALUACIÓN.....	44
14.- ANEXOS	45
14.1.- ANEXO N°1. MODELO DE EDUCACIÓN ARTICULADADA	45
14.2.- ANEXO N° 2. DIAGRAMA PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL.....	46
14.3.- ANEXO N°3. FINANCIAMIENTO Y USO DE RECURSOS	47
14.4.- ANEXO N°4. CONCEPTOS	48

1.- PRESENTACIÓN

El presente documento es la primera etapa del Proyecto de Desarrollo Institucional del Centro de Formación Técnica UDA S.A. para el periodo 2007-2012, que será afinado y optimizado en coordinación con el Plan de Desarrollo Estratégico de la Universidad de Atacama.

Este instrumento utiliza como base los siguientes documentos: Estrategia de Desarrollo Regional de Atacama 2001-2006, Plan de Inversiones de Atacama, Plan de Gobierno Región de Atacama 2006-2010, Políticas del Ministerio de Educación, Sub-sector Educación Superior¹; y Plan de Desarrollo Estratégico de la Universidad de Atacama 2006-2010, aprobada por la H. Junta Directiva, el 5 de agosto del 2006.

Para el desarrollo de este instrumento, se recopilieron todas las acciones participativas realizadas en el último tiempo, entre ellos, los talleres de planificación estratégica: “Desarrollo del Plan Estratégico”, “Planificación estratégica de los Centros de Formación Técnica y Tecnológica” con el apoyo de facilitadores canadienses.

Como institución relacionada con la Universidad de Atacama, el Centro de Formación Técnica UDA S.A. utiliza como guía la metodología elegida por esta casa de estudios superiores para orientar las acciones al mediano plazo; se incluyen un diagnóstico resumido, visión, misión, principios, valores, políticas, objetivos estratégicos, metas, estrategias, sistema de monitoreo y control, financiamiento.

El diagnóstico resumido, muestra las tendencias nacionales e internacionales de la Educación Superior a nivel Técnico, un análisis interno y, como resultado, la definición de las oportunidades y amenazas del medio, y las fortalezas y debilidades de la institución, para posteriormente, definir la matriz de integración de factores, que entrega los ejes fundamentales – potencialidades, desafíos, riesgos y limitaciones - para definir las políticas y estrategias que seguirá el Centro para cumplir su misión.

Una vez que se conocen los eventos del macro y micro entorno y su manera de manifestarse, se puede redefinir la misión y visión, considerando las potencialidades necesarias para influir en su cumplimiento y logro. En este escenario, es importante establecer la filosofía de la institución, sintetizada en una selección de valores y principios, que pretenden constituir el marco de relaciones entre la institucionalidad y su personal, alumnos, ex - alumnos, gobierno, empleadores y la sociedad en general.

La definición de la política corporativa tiene por objetivo entregar lineamientos y criterios que orienten a la administración en la toma de decisiones para cumplir la misión, logrando buenos resultados.

Los objetivos estratégicos establecidos son los fines esenciales que se pretende alcanzar para lograr la misión y contribuir al logro de la visión. Para ello se han establecido claramente en un plan a seis años, con sus respectivos indicadores y resultados esperados al finalizar el período, metas anuales, responsables y medios de verificación de las metas propuestas.

La estrategia corporativa, muestra las orientaciones elegidas para lograr los objetivos propuestos. Esta estrategia define los negocios y su diversificación, el rendimiento combinado de los negocios (sinergia) y las prioridades de inversión.

¹ Sitio web www.mineduc.cl

El plan de acción institucional muestra la secuencia de las actividades considerando las metas al corto, mediano y largo plazo.

El financiamiento, en cifras globales, es imprescindible para determinar cuanto cuesta realizar el plan al 2012, considerando los gastos, y las fuentes de financiamiento.

El sistema de monitoreo y evaluación entrega las orientaciones generales para un proceso de retroalimentación y posibles ajustes anuales en el camino al 2012.

Este instrumento de planificación, intenta orientar el camino para el desarrollo del Centro, para que la organización pueda demostrar su voluntad clara y explícita de cumplirlo.

HUDA RIVAS MORALES

GERENTE - RECTORA

2.- INTRODUCCIÓN

En el mundo de hoy, con importantes acuerdos comerciales, Chile necesita más y mejores profesionales y técnicos para hacer frente a los escenarios económicos que nos ofrece la globalización. Las Instituciones formadoras deben responder al reto de entregar a las personas las capacidades para insertarse exitosamente en este nuevo mundo.

Para lograrlo, el Ministerio de Educación está impulsando a través de sus políticas para la educación superior: la formación de profesionales y técnicos de calidad para el siglo XXI, la ampliación de la cobertura, y el financiamiento de Universidades, Institutos Profesionales y Centros de Formación Técnica autónomos y acreditados.

En este escenario, el Centro de Formación Técnica UDA S.A., institución formadora inserta en el primer nivel de la educación terciaria, dependiente de una Universidad estatal, regional, y sin fines de lucro, adhiere a dichas políticas con el único fin de formar más y mejores técnicos de nivel superior para la Región de Atacama, el país y los países del Cono Sur de América.

Desde su creación el Centro de Formación Técnica UDA S.A. ha realizado acciones para *formar técnicos de calidad para el siglo XXI*: con el objeto de revalorizar la educación técnica de nivel superior desarrolló mallas curriculares basadas en competencias y resultados de aprendizaje con asistencia internacional, cuenta con infraestructura moderna, mantiene vínculos permanentes con empresas e instituciones técnicas para anticipar, en la medida de lo posible, aquellas habilidades que permitirán que los alumnos egresen y encuentren trabajo. Además, realiza esfuerzos de articulación vertical y horizontal para ofrecer a nuestros alumnos la posibilidad de continuar su formación a lo largo de toda la vida en la Universidad de Atacama o en otras instituciones del sistema de educación superior estatal.

Asimismo, hace varios años busca *ampliar la cobertura*, a través de su interés por aumentar la oferta de carreras en Copiapó y Vallenar. En los últimos cinco años, se ha adjudicado tres proyectos MECESUP para impartir nuevas carreras en áreas prioritarias para la Región, entre ellas: agricultura y turismo. ¡Deseamos concretar estos proyectos a la brevedad con el apoyo de nuestro accionista mayoritario, la Universidad de Atacama!

Respecto del *financiamiento* y el nuevo Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior, el Centro está enfocado en los resultados de su tercera visita de evaluación, que será el paso para obtener la autonomía, y posteriormente, incorporarse al proceso de acreditación a través de la Ley LOCE, que permitirá certificar su calidad pública a nivel nacional. Estamos convencidos que un CFT autónomo y acreditado, permitirá a muchos jóvenes de la III Región, mayoritariamente de nivel socioeconómico bajo y medio-bajo, una posibilidad concreta de mejorar su calidad de vida, con una opción educacional de calidad, en igualdad de condiciones que cualquier otro joven del país.

En la actualidad y en el futuro, calidad institucional significará acceso a financiamiento para nuestros alumnos²; mientras estas políticas se concretan, hoy, es de la mayor importancia, que nuestros estudiantes, en su mayoría provenientes de los quintiles más desfavorecidos, puedan financiar sus estudios, por esto para aumentar las ayudas

² Ley N°20.027 "Ley de Financiamiento con Aval del Estado"

estudiantiles, buscamos becas en importantes empresas de la región y del extranjero, impulsamos el uso de la becas nuevo milenio, JUNAEB, indígena y Presidente de la República; nos asociamos a nivel nacional con los CFTs provenientes de las universidades del Consejo de Rectores, formando una red de once instituciones, participando en eventos nacionales e internacionales para mejorar la calidad educativa y conseguir cambios en las políticas de acceso y financiamiento de los CFTs, con un compromiso claro de responsabilidad social con Atacama.

Estas son algunas de las iniciativas que estamos llevando a cabo hoy, con el fin de formar técnicos de nivel superior de calidad. También, estamos interesados en la Ley de Competencias Laborales enviada al Parlamento. En el futuro no bastará el título, se requerirá que las personas tengan una competencia registrada por instituciones de proyección internacional, que tenga validez en Chile y en otros países. Como institución formadora de técnicos de nivel superior debemos garantizar que la persona sabe hacer, para que la certificación sea exitosa. ¡Esta es una de las tareas que debemos cumplir al 2012!

En este contexto, el principal desafío de las autoridades del Centro de Formación Técnica UDA S.A., es indicar el camino a seguir a todos sus funcionarios, a través de un Proyecto de Desarrollo Institucional que considere estos cambios y lleve a la institución por una senda clara y precisa para cumplir de la mejor forma la misión para la que fueron creados.

3.- DIAGNOSTICO

3.1.- TENDENCIAS DEL ENTORNO

Las principales tendencias mundiales propuestas en el área de la educación³ son:

- La educación como instrumento privilegiado para el desarrollo
- La importancia de la vinculación del sistema educativo entre niveles de formación y con las necesidades del medio laboral.
- Las nuevas tecnologías de la información y comunicación (TICs)
- Las nuevas competencias laborales

Estas tendencias a nivel mundial trazan nuevos escenarios⁴ en la Educación superior en Chile, tales como:

- El reto para las instituciones de educación superior de “formar personas para un mundo globalizado” con la incorporación de Chile a importantes acuerdos comerciales, el TLC con Europa, EE UU, China, y otros.
- Los nuevos índices de escolaridad y demandas sobre la educación superior, la educación masiva. (800.000 jóvenes matriculados de 18-24 años en Educación Terciaria al 2012.)
- La reforma educacional con el aprendizaje activo.
- Múltiples instituciones para responder a las demandas de educación superior. El desarrollo acelerado de la educación superior privada con sus características de versatilidad, expansión y globalizadas.
- La liberalización internacional de la educación superior con la expansión de grandes universidades internacionales.
- La articulación del sistema educativo y la educación permanente. En educación terciaria, articulación desde la formación técnica al doctorado.
- Movilidad estudiantil (vertical y horizontal) y profesional a nivel nacional e internacional. Sistema de Créditos transferibles (SCT) y validación académica de títulos y grados.
- Las TIC's, Info-formación.
- Sistema de información pública de educación terciaria moderno que oriente la oferta educacional y su vinculación con el medio y el desarrollo del país. Observatorios de la educación superior y del empleo.

³ Conferencia Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción. UNESCO: París, Francia, 1998

⁴ Tendencias de la Educación Superior en Chile. Políticas Públicas en Educación Superior en Chile: Contexto, Programas y Proyección

-
- Nuevos desafíos desde el sector de las empresas requiriendo nuevos perfiles y competencias. La creciente relevancia de aportes privados y la relación Educación Terciaria – Empresa – Gobierno Regional.
 - Cambio en la gestión académica, procesos de modernización curricular del mundo, flexibilidad, diseño por competencias, consideración de usuarios, mayor eficiencia docente.
 - Instituciones de educación terciaria de calidad certificada. Procesos de acreditación institucionalizados. Acreditación institucional y de carreras.
 - El financiamiento estatal de la educación superior: matrículas, becas, fondos concursables asociados a calidad.
 - La revalorización de las carreras técnicas de nivel superior, impulsada por el MINEDUC. El Capital Humano en Chile, reflejado en el déficit de técnicos, profesionales e investigadores.
 - La administración de las instituciones formadoras centradas en la gestión global con énfasis en lo estratégico y la rendición de cuentas públicas.
 - La normativa establecida en el Reglamento especial de la Ley Nº 19.518 Estatuto Nacional de Capacitación y Empleo (Decreto Nº 186 de 2002), donde los CFTs pueden ofrecer a las empresas, contribuyentes de primera categoría de la Ley de Impuesto a la Renta, servicios de capacitación para sus trabajadores, por módulos basados en competencias laborales que cuenten con la aprobación expresa del MINEDUC.

Estos escenarios de la Educación Superior, junto a los objetivos y metas estratégicas del Plan de Gobierno de la Región de Atacama 2006 – 2010 son tendencias que representan un reto para el Centro de Formación Técnica UDA, y plantean un camino a seguir para la formulación de su Proyecto de Desarrollo Institucional 2007-2012, base para las acciones futuras.

Este Plan de Gobierno de la Región de Atacama 2006 – 2010 constituye el nexo necesario entre la agenda nacional, los lineamientos de la Estrategia Regional de Desarrollo de Atacama (ERDA) e iniciativas específicas de inversión.

El área de la educación, se enmarca en el objetivo general “Igualdad de Oportunidades e Integración Social” donde uno de sus objetivos específicos es “Educación, base de las Oportunidades”. Cuenta con cuatro criterios estratégicos: equidad desde el principio; la gestión educativa la hacemos todos; calidad de la educación y educación a lo largo de la vida.

Las metas estratégicas 2006-2010, en el área educacional, son:

- Apoyar el mejoramiento de la calidad y equidad de la educación superior: becas para el nivel de enseñanza superior y fondos para la educación superior.
- Contar con sistemas de información y evaluación que permitan la retroalimentación del proceso educativo y la toma de decisiones más efectivas por parte de la comunidad educativa.

-
- Desarrollar proyectos que contribuyan a la reforma del sistema educativo.
 - Mejores desempeños directivos a través de la instalación de prácticas de liderazgo pedagógico: los directores como agentes de conducción de cambios en su institución, mejoraran su desempeño profesional en función de los convenios de desempeño colectivo y los ámbitos del “Marco para la Buena Dirección”: Liderazgo, Gestión Curricular, Gestión de Recursos y Gestión de Clima Organizacional y Convivencia.
 - Gestión de calidad en el aula: los docentes aplicarán estrategias de enseñanza con pertinencia, calidad y mejoramiento de los climas de trabajo en el aula, en coherencia con el “Marco de la Buena Enseñanza”.
 - Mejoramiento de los estándares de calidad: el diseño docente estará centrado en el mejoramiento de los indicadores con calidad educativa a partir de la aplicación de los mapas del progreso de los aprendizajes y sus impactos en el SIMCE y la PSU.

También, es importante destacar, los criterios estratégicos para el fomento productivo de Atacama, entre ellos: apoyo para el desarrollo agrícola y agroindustrial; fomento al turismo; fomento al turismo social; apoyo al sector acuícola y pesquero artesanal; agenda minera para el desarrollo; ciencia, tecnología e innovación; Pymes y tecnología; fomento del emprendimiento innovativo; innovación empresarial; potenciación de capacidades empresariales; impulso a nuevos emprendedores y una región digital para el desarrollo y la igualdad.

3.2.- ANALISIS INTERNO INSTITUCIONAL⁵

- El Centro de Formación Técnica UDA, persona jurídica de carácter privado, es una sociedad anónima cerrada, creada por la Universidad de Atacama⁶ y la Fundación de la Universidad (FUNDAC-UDA) en conformidad a las disposiciones de la Ley N° 18.962, Orgánica Constitucional de Enseñanza, el 22 de diciembre de 1999. Su único objeto será la creación, organización y mantención de un Centro de Formación Técnica sin perjuicio de otras actividades que contribuyan a la consecución de su objetivo.
- Obtuvo el reconocimiento oficial por parte del Ministerio de Educación, mediante Decreto Exento de Educación N° 355, de fecha 14/09/2000 e inscrito en el Registro correspondiente con el N° 280 del 04/07/2000. Se encuentra bajo el régimen de regulación institucional de acreditación.
- Su casa central se encuentra en la ciudad de Copiapó, ubicada físicamente en la zona central del campus de la Universidad de Atacama. La integra el Centro Internacional Minero Benjamín Teplizky⁷, primera sede de este CFT, creado con la

⁵ Sólo se incluye resumen del diagnóstico. Puntos relevantes.

⁶ La Universidad de Atacama es accionista mayoritario de la Sociedad Centro de Formación Técnica UDA S.A., de acuerdo a Decreto Exento UDA N° 658, del 28 de junio de 1996.

⁷ Proyecto realizado con el apoyo de la Association of Canadian Community College (ACCC) y la Canadian International Development Agency (CIDA)

cooperación del Gobierno de Canadá, el Gobierno de Chile y las grandes empresas mineras de la Región. Reconocido oficialmente por el Ministerio de Educación en Decreto Exento N°1007 del 04 Diciembre del 2001.

- Forma parte de la “Comisión de Educación Permanente de la Tercera Región de Atacama” y del Consejo de CFTs de las Universidades del Consejo de Rectores, el CFT-UDA participa como coordinador de la macro zona norte de la red, lo cual entre otros, permitirá la articulación y movilidad horizontal entre los estudiantes.
- Su organización considera un directorio, conformado por representantes de la Sociedad. El Gerente General, máxima autoridad ejecutiva de la institución. Un Consejo Asesor Técnico Pedagógico, creado para actuar asesorando al Gerente General, en la elaboración, operación, seguimiento y evaluación de planes y programas, carreras técnicas, capacitación y todo proyecto relacionado con las funciones que le son propias por ley. Un Director Académico, que tiene a su cargo el registro académico y las carreras dictadas, con su respectivo jefe cada una. Además, cuenta con un encargado de capacitación y un coordinador de proyectos.
- El CFT - UDA dicta actualmente cinco carreras técnicas de nivel superior, que prestan servicio a 360 alumnos, en modalidad diurna y vespertina. Las carreras tienen una duración de cuatro semestres y 600 horas de práctica profesional.
- El recurso humano del CFT-UDA esta compuesto por 4 Jornadas completas y 30 Jornadas parciales. En la administración, apoyando las funciones principales, cuenta con 6 profesionales y 10 administrativos.
- El campus central de aproximadamente 10.030 mts², integrado físicamente en el centro de la Universidad de Atacama⁸, posibilita la inserción de los alumnos en toda la actividad universitaria. Además, existe una alianza estratégica entre la UDA y EL CFT –UDA⁹ de facilitar instalaciones¹⁰ para el uso de sus alumnos, entre ellas se encuentra la biblioteca, campus deportivo, salón de videoconferencia etc..
- En mayo de 2006, finalizaron los trámites de una donación de la Ilustre Municipalidad de Vallenar correspondiente a un terreno de 0,65 ha para construir la futura sede de la Universidad de Atacama y la sede del CFT-UDA en esa ciudad.
- Posee modernas tecnologías de información y comunicación, entre ellas, red Ethernet Giga Bites de 3 Mega bites, enlace internacional. Todos los laboratorios de computación para estudiantes están conectados a Internet. Así como también, todos los académicos, profesionales y administrativos.
- Posee página web propia como medio de comunicación de la actividad institucional. Además, cuenta para su promoción con el apoyo de la radio y la revista electrónica “ROSICLER” de la Universidad de Atacama.
- La unidad de capacitación del CFT-UDA, en enero del 2005, implantó y certificó un Sistema de Gestión de Calidad bajo la Norma ISO 9001:2000 y Norma Chilena

⁸ Contrato terreno comodato para uso gratuito entre la UDA y el CFT-UDA a 30 años plazo. Res. Ex. N° 73 de septiembre del 2001

⁹ Convenio de colaboración mutua entre Universidad de Atacama y Centro de Formación Técnica UDA S.A.

¹⁰ Contrato bienes comodato para uso entre la UDA y el CFT-UDA a 30 años plazo. Res. Ex. N° 29 del 30 de abril del 2002.

2728, Of. 2003 para Organismos Técnicos de Capacitación (OTEC). Esta unidad ofrece cursos de capacitación a empresas, en temas relacionados con las carreras dictadas en el centro.

3.2.1.- Proceso de Evaluación y Acreditación

Una vez obtenido el reconocimiento oficial, el 14 de septiembre del año 2000, el Ministerio de Educación verifica el desarrollo del Proyecto Institucional del Centro de Formación Técnica UDA, comprobando el avance y concreción del mismo durante un período de seis años¹¹. A la fecha se han realizado tres visitas de verificación por parte del MINEDUC.

- La primera visita de verificación se realizó el 20 y 21 de noviembre del 2002.
- La segunda visita de verificación se realizó el 4 y 5 de mayo del 2004.
- La tercera visita de verificación del Ministerio de Educación se realizó los días 7, 8 y 9 de junio del 2006. Las principales conclusiones emitidas por el Ministerio de Educación son las siguientes:

Entre las fortalezas, está la coherencia entre la oferta de carreras y la demanda del sector productivo regional, los empleadores manifiestan un buen grado de satisfacción con el desempeño de los egresados y alumnos en práctica, crecimiento sostenido de la matrícula en los últimos años, alto porcentaje de sus alumnos procede de hogares de nivel socio-económico bajo o medio bajo, otorgando la posibilidad cierta de producir la movilidad social de sus estudiantes, adjudicación de cuatro proyectos MECESUP, personal suficiente e idóneo, alumnos satisfechos con el servicio educacional, adecuado clima laboral, excelente infraestructura física y equipamiento.

Entre las debilidades se encuentran: lento avance de los proyectos MECESUP, reducida participación de la comunidad institucional en el proceso de auto evaluación y proyecto institucional, escasez de recursos bibliográficos, bajas tasas de titulación, falta política de recursos humanos, no cuenta con un plan de perfeccionamiento sistemático para sus docentes, sistema de información deficiente para la toma de decisiones, no existen estudios de seguimiento de egresados, estructura del centro no actualizada.

Una vez resueltas estas debilidades y aprobada la tercera visita de verificación, se obtiene la plena autonomía, es decir, certificación de que se ha desarrollado satisfactoriamente el proyecto institucional. En esta etapa, el CFT-UDA deberá iniciar el proceso de acreditación¹², a través de la Ley N° 18.972, LOCE, para acceder por derecho propio a financiamiento estatal.

¹¹ Para cumplir esta función, se aplican los Criterios de Evaluación dispuestos en el Decreto Supremo N° 547 del 20 de agosto de 1997 del Ministerio de Educación.

¹² Artículo 4. Decreto Supremo N° 547

3.3.- ANÁLISIS FODA

En base al diagnóstico, se realizó el análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas más relevantes con un enfoque institucional.

3.3.1.- Análisis de Oportunidades

- La importancia de la inserción en la “sociedad del conocimiento” que redundan en continuas demandas de formación técnica y servicios de capacitación pertinentes.
- La incorporación de Chile en tratados de libre comercio y la necesidad de formar personas para un mundo globalizado. Y el interés del MINEDUC en que las instituciones de educación superior sean el instrumento para lograrlo.
- Grandes materias primas en la Región de Atacama; enormes riquezas naturales, históricas y culturales que requieren de educación técnica de nivel superior para transformar estos recursos, agregándole valor a los productos y servicios que con ellas se pueda generar.
- La existencia en la III Región de las compañías mineras más grandes del mundo y un creciente auge de las empresas agrícolas especializadas en la agricultura de zonas desérticas. Y los desafíos de este sector requiriendo nuevos perfiles y competencias laborales. Niveles remuneracionales de técnicos, en el sector minero, muy similares a los de profesionales universitarios en otras áreas.
- El fomento del MINEDUC por la revalorización de la formación técnica, la articulación del sistema educativo, la educación permanente, la movilidad estudiantil y la validación académica de títulos y grados.
- El establecimiento del Royalty Minero y las posibilidades que significa su utilización para el financiamiento del desarrollo Regional.
- Los bajos rendimientos regionales en las pruebas del SIMCE y PSU, que significan un aumento del número potencial de alumnos que ingresarán a la formación técnica.

3.3.2.- Análisis de Amenazas

- Políticas de financiamiento del MINEDUC a los CFTs acreditados y autónomos.
- Sostenida incorporación en la III Región, de sedes de CFTs privados con amplia oferta de carreras. Disminución de potenciales alumnos.
- Tendencia de las personas a postular a carreras universitarias en desmedro de la educación técnica. (subvalorización social y cultural de los estudios técnicos)
- Barreras de tipo cultural, económica y social que dificultan el éxito de los procesos formativos, al atender a alumnos de los quintiles más pobres de la región y el país.
- Término del apoyo del Gobierno de Canadá.

-
- Evolución explosiva de las tecnologías. Rápida depreciación del equipamiento de carreras técnicas.

3.3.3.- Análisis de Fortalezas

- Único CFT en la III región asociado a una universidad tradicional. Utilización compartida de instalaciones, biblioteca, campus deportivo, etc. fortaleciendo la competitividad de los servicios de la Corporación Universidad de Atacama.
- Pertener a un sistema multi-niveles de formación tecnológica: Enseñanza Técnico Profesional, Centros de Formación Técnica, Instituto Tecnológico y Formación de Profesores de Enseñanza Técnico Profesional. Posibilidad de nuestros alumnos para continuar estudios en el Instituto Tecnológico de la Universidad de Atacama. (Articulación vertical)
- Existe coherencia entre la oferta de carreras y la demanda del sector productivo regional. El CFT mantiene significativos vínculos con importantes empresas mineras y sectores afines de la región, lo que implica un efectivo potencial de desarrollo de mediano y largo plazo.
- Carreras diseñadas con el enfoque de competencias laborales, realizadas por expertos canadienses y adaptadas a las necesidades del sector productivo nacional.
- La institución ha logrado una identidad propia como formadora de Técnicos de Nivel Superior que es conocida y valorada por la comunidad. Valoración de la comunidad por la marca “Benjamín Teplisky”
- La evolución de la matrícula general durante los últimos cinco años 2001 a 2006 registra un crecimiento sostenido, alcanzando en los últimos tres años una tasa promedio de un 16%.
- Un porcentaje alto de sus alumnos procede de hogares de nivel socio-económico bajo o medio bajo, lo que demuestra consecuencia con los objetivos institucionales y la posibilidad cierta de producir la movilidad social de sus estudiantes.
- Contar en nuestras aulas con estudiantes extranjeros provenientes de distintos países del Cono sur.
- Impartir los programas en modalidad vespertina para trabajadores.
- Adjudicación de cuatro proyectos MECESUP (3 institucionales y 1 asociado) y, participación en dos proyectos de “Redes de Articulación” del Programa Chilecalifica.
- Recursos humanos suficientes con las competencias necesarias para llevar a cabo el proyecto institucional, tanto en su conducción como en la operatoria, lo que demuestra un alto grado de compromiso con el CFT.
- Adecuado clima organizacional para el desarrollo de la institución y un buen nivel de comunicación de docentes y alumnos con las autoridades de la sede del CFT.

-
- La sede posee modernas instalaciones y recursos físicos para el cumplimiento de sus funciones. Entre ellos, laboratorios, talleres y equipamiento adecuado para la docencia. Además, posee instalaciones que facilitan el acceso a personas minusválidas.
 - La unidad de capacitación, certificada bajo un Sistema de Gestión de Calidad de acuerdo a la Norma ISO 9001:2000 y Norma Chilena 2728, Of. 2003.

3.3.4.- Análisis de Debilidades

- Bajas tasas de titulación, alcanzando aproximadamente sólo a un 35% de los egresados.
- Alta tasa de morosidad.
- Carreras impartidas muy semejantes a las impartidas por el Instituto Tecnológico de la Universidad de Atacama.
- Reducida participación de la comunidad institucional en los procesos de auto evaluación y proyecto de desarrollo institucional.
- Bajo nivel de avance de los proyectos MECESUP adjudicados.
- Sistema informatizado deficiente. No permite tomar decisiones informadas.
- Escasez de recursos bibliográficos para las carreras del C.F.T.
- Sub-utilización de equipamiento
- Bajo posicionamiento en el mercado. Débiles acciones de marketing.

3.4.- MATRIZ INSTITUCIONAL DE INTEGRACIÓN DE FACTORES

Una vez lograda la identificación de las debilidades y fortalezas, oportunidades y amenazas priorizadas, el análisis combinado de ambas, expresado en una matriz de integración de factores, puede proporcionar los ejes fundamentales que representan las políticas y estrategias en que la institución enfatizará sus acciones.

	<p>OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Crecientes demandas de formación técnica y servicios de capacitación con la inserción en la sociedad del conocimiento. 2.- Fomento del MINEDUC por la revalorización de la formación técnica, la articulación del sistema educativo, la educación permanente. Movilidad estudiantil. Validación académica de títulos y grados. 3.- Nuevos desafíos desde el sector empresas requiriendo nuevos perfiles y competencias. Relevancia de la vinculación educación terciaria – empresa-gob. regional. 4.- Bajos rendimientos regionales en SIMCE y PSU 	<p>AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Políticas de asignación de financiamiento a los CFTs acreditados y autónomos. 2.- Incorporación de sedes de CFTs privados con amplia oferta de carreras. 3.- Tendencia de las personas a postular a carreras universitarias. 4.- Terminó del apoyo canadiense. 5.- Barreras culturales, económicas y sociales que dificultan el éxito de los procesos formativos
<p>FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Único CFT regional aliado estratégicamente con una universidad tradicional. 2.- Pertener a un sistema multiniveles de formación tecnológica. 3.- Significativos vínculos con importantes empresas de la Región. 4.- Carreras diseñadas bajo competencias laborales con apoyo internacional. 5.- CFT-UDA, capacitación, certificado bajo norma ISO 9001 y NCh 2728 (OTEC). 	<p>POTENCIALIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Articularse verticalmente con la enseñanza media (ETP) y la Universidad de Atacama bajo competencias laborales. 2.- Vincularse estratégicamente con empresas regionales y con el Gobierno Regional para generar prácticas profesionales y trabajos de titulación, generación de nuevas carreras captando recursos para el desarrollo. 3.- Ofertar capacitación a empresas a través de módulos basados en competencias laborales, ley SENCE y el reglamento especial. 	<p>RIESGOS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- No obtener la autonomía. No acreditarse = No financiamiento = Institución no viable 2.- Disminución del N° de matriculados por competencia del mercado. 3.- Bajos rendimientos de los matriculados al inicio del ciclo. Altas tasas de repitencia. Aumenta tiempo de titulación.
<p>DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Bajas tasas de titulación 2.- Proyectos MECESUP adjudicados detenidos 3.- Proceso de autoevaluación y plan de desarrollo institucional poco participativo 4.- Bibliografía escasa. 5.- Sistema informático deficiente. Sistema contable poco confiable. 6.- Alta morosidad 7.- Débiles acciones de marketing. 	<p>DESAFÍOS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Aprobar tercera visita de verificación del MINEDUC y obtener autonomía. Insertarse en acreditación (LOCE) 2.- Terminar proyectos MECESUP adjudicados. 3.- Realizar proceso participativo para desarrollar auto evaluación y proyecto de desarrollo institucional 4.- Implementar renovación curricular por competencias para mejorar tasas de titulación. 5.- Contar con un sistema de información viable para la toma de decisiones. 6.- Aprovechar fondos MINEDUC para fortalecer debilidades. 7.- Contar con un Plan de marketing 	<p>LIMITACIONES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- No terminar proyectos adjudicados, impide ganar nuevos proyectos de desarrollo. 2.- No contar con objetivos claros y de consenso para el futuro, afecta negativamente el crecimiento y el desarrollo. (Resistencia cultural) 3.- No contar con información oportuna y confiable para la toma decisiones.

3.4.1.- Potencialidades

De acuerdo a la matriz, esta claro que:

La institución debe aprovechar sus **potencialidades**¹³ como:

- Articularse verticalmente¹⁴ con la Enseñanza Media Técnico Profesional y las Universidades mediante un enfoque integral basado en competencias. En específico, aprovechar la asociación con la Universidad de Atacama y la FUNDAC UDA para articularse con la Escuela Técnico profesional (ETP) y la Universidad de Atacama.
- Vincularse estratégicamente con empresas regionales, transnacionales y con el Gobierno Regional para generar prácticas profesionales, trabajos de titulación, generación de nuevas carreras captando recursos para el desarrollo.
- Ofertar formación a empresas a través de módulos basados en competencias laborales, ley SENCE y el reglamento especial.
- Generar acciones para obtener beneficios de las inversiones generadas a través de los recursos del Royalty.

3.4.2.- Desafíos

Los principales **desafíos**¹⁵ del CFT-UDA son:

- Aprobar cuarta visita de verificación y obtener la autonomía. Insertarse en proceso de acreditación a través de la ley LOCE.
- Terminar proyectos MECESUP adjudicados.
- Realizar proceso participativo para desarrollar auto evaluación y proyecto de desarrollo institucional
- Implementar el proceso de renovación curricular por competencias para mejorar tasas de titulación.
- Contar con un sistema de información viable para la toma de decisiones.
- Aprovechar los fondos concursables para disminuir las debilidades detectadas.
- Mejorar aspectos débiles de la asociación con la Universidad de Atacama.
- Contar con un plan de negocios para el centro. (Plan de marketing)

3.4.3.- Riesgos

Al mismo tiempo, en que la institución aprovecha sus potencialidades y enfrenta los desafíos, debe iniciar acciones para evitar **riesgos**¹⁶ como:

- No obtener la autonomía, implica no acreditarse = No financiamiento = Institución no viable.
- Disminución del N° de matriculados por competencia del mercado.
- Bajos rendimientos de los matriculados al inicio del ciclo.
- Altas tasas de repitencia.
- Altas tasa de deserción.

3.4.4.- Limitantes

¹³ Potencialidades: Surgen de correlacionar las fortalezas con las oportunidades, para buscar cuales de las primeras son relevantes a fin de aprovechar las ventajas que ofrecen las segundas.

¹⁴ Taller de Articulación 19-20 de Julio de 2004. Con la Sra. Sylvia Barnard. Cambrian College. Ontario. Canadá.

¹⁵ Desafíos: Son los factores, que a pesar de ser débiles, son claves para aprovechar algunas de las ventajas del medio, constituyendo por esto un desafío para el desarrollo.

¹⁶ Riesgos: Factores internos, que pese a ser fuertes, están amenazados por otros externos y representan, por tanto, un riesgo potencial.

Por último, el Centro de Formación Técnica UDA S.A. debe iniciar acciones para disminuir las barreras para el desarrollo, las **limitantes**¹⁷ :

- No terminar proyectos adjudicados, impide ganar nuevos proyectos de desarrollo.
- No contar con objetivos y compromisos de consenso para el futuro.
- No contar con información oportuna y confiable para la toma de decisiones.
- En algunos aspectos, estar bajo la tutela de la Corporación Universidad de Atacama.

Sobre la base de estos resultados se puede identificar claramente las políticas y estrategias que focalizan el interés de todos los ámbitos de la comunidad relacionada al Centro de Formación Técnica UDA S.A.

4.- VISION

“Ser reconocida por empleadores, estudiantes y comunidad en general, como una institución consolidada que persigue la excelencia en la formación técnica y la capacitación relacionada, que mantiene a la vanguardia su infraestructura y recurso humano, promueve un espíritu innovador en su quehacer para impulsar cambios tecnológicos con el fin de aportar al desarrollo.”¹⁸

Ser reconocida por los empleadores, estudiantes y comunidad en general, como una institución consolidada, significa ser una institución autónoma y acreditada reconocida por la comunidad por ofrecer una opción educacional de calidad a los estudiantes y trabajadores de la tercera región, del país y los países del Cono Sur de América, de acuerdo a estándares internacionales.

... que persigue la excelencia en la formación técnica y la capacitación relacionada. Este desafío da cuenta de la importancia de realizar esfuerzos por la formación de las personas en el contexto del aprendizaje a lo largo de la vida, con un enfoque de competencias laborales acorde a los desafíos que plantea el sector productivo y el mundo de la formación.

... que mantiene a la vanguardia su infraestructura y recurso humano. Privilegiamos estos factores como elementos prioritarios en la formación técnica de nivel superior de calidad, en pertinencia con el curriculum y las competencias laborales exigidas, en sintonía con los requerimientos del sector productivo.

... que promueve un espíritu innovador en su quehacer para impulsar cambios tecnológicos. Fomentamos una actitud¹⁹ innovadora en los alumnos, académicos, profesionales y administrativos para que busquen el mejoramiento continuo de los procesos y servicios entregados respondiendo adecuadamente a los cambios.

... con el fin de aportar al desarrollo, es claro que la educación es el motor del desarrollo y el fin último de la institución, es formar personas para aportar al desarrollo y crecimiento de Atacama, el país y los países del Cono Sur de América.

¹⁷ Limitantes: Son las barreras para el desarrollo, es decir, de que manera los factores más débiles se potencian negativamente con las amenazas del medio.

¹⁸ Taller participativo “Desarrollo del Plan Estratégico”, Octubre 2003.
Planificación estratégica de los centros de formación técnica y tecnológica. Facilitadora: Sonia DelMissier, Vice-Rectora Académica, Cambrian College. Ontario, Canadá.

¹⁹ Conjunto de disposiciones y creencias, que un sujeto adquiere a lo largo de su vida y subyacen a su conducta. Conjunto de disposiciones de voluntad y/o culturales para actuar voluntariamente de una determinada manera o realizar una actividad, tarea o conducta. (DIVESUP)

5.- MISIÓN

Considerando los fundamentos que justifican la creación de este Centro de Formación Técnica, se declara como MISIÓN:

“Formar Técnicos y Capacitar Trabajadores:

- Con competencias tecnológicas y valores sociales
- Que puedan integrarse a la operación de diversos equipos de trabajos profesionales
- Con capacidad de respuestas al cambio
- Que apoyen con creatividad, eficiencia y calidad el trabajo operativo de las empresas, con una proyección internacional”

Formar Técnicos y Capacitar Trabajadores. De acuerdo a lo indicado en su creación, “su único objeto será la formación de técnicos de nivel superior”. La capacitación es una actividad relacionada que contribuye a la consecución de su objetivo principal “formar técnicos”.

. . . *Con competencias tecnológicas y valores sociales.* Nuestros estudiantes adquirirán las competencias, habilidades y aptitudes que requiere el sector productivo; y los valores sociales necesarios para la buena convivencia en el trabajo, agregándole valor al recurso humano institucional.

. . . *Que puedan integrarse a la operación de diversos equipos de trabajos profesionales,* los técnicos formados en el centro serán capaces de trabajar en equipo, sin hacer distinción de raza, género, limitaciones físicas, edad, o situación socioeconómica.

. . . *Con capacidad de respuestas al cambio,* formando técnicos capaces de responder a los cambios, necesidades y expectativas de una sociedad cada vez más dinámica y compleja.

. . . *Que apoyen con creatividad, eficiencia y calidad el trabajo operativo de las empresas, con una proyección internacional.* Formar técnicos de alto nivel, que requieren las empresas de la región, el país y los países del Cono Sur de América; aportando personal proactivo, creativo y eficiente, que realice un trabajo de calidad y al nivel que requieren las empresas que incorporan tecnologías avanzadas en sus procesos productivos y en su gestión.

6.- FILOSOFIA

El Centro de Formación Técnica UDA S.A. reconoce y adopta los valores y principios de la Universidad de Atacama, institución fundadora, y a su vez, especifica algunos otros que regularán la relación del Centro con su personal, alumnos, ex - alumnos, gobierno, empleadores y la sociedad en general.

6.1.- Valores

Pluralismo

La libertad de pensamiento y conciencia, respetando las manifestaciones de todas las creencias y el libre ejercicio de todos los cultos.

Tolerancia

Respeto mutuo y consideración hacia las opiniones o prácticas de los demás en el marco de los principios y políticas institucionales.

Compromiso y Responsabilidad

Cumplir lo prometido en los plazos y condiciones que indiquen satisfacción del otro, haciendo propio el desarrollo integral de toda la comunidad involucrada en el Centro.

Equidad

Igualdad de oportunidades en la educación y en el trabajo.

Lealtad

Cumplimiento fiel de la misión basado en un futuro en común y en la responsabilidad compartida con la comunidad institucional y relacionada al Centro.

Diversidad

Aceptación y valoración de la diversidad. Nunca haremos distinción a causa de credos, raza o género.

Ética Profesional

Comportamiento correcto, ordenado conforme a los principios, postulados y normas prescritas por la institución.

6.2.- Principios

Los principios²⁰ que el Centro de Formación Técnica UDA S.A. adopta, en correspondencia con sus fundamentos son los siguientes:

Autonomía²¹ Institucional

Se entiende por autonomía el derecho de una Institución a regirse por sí misma, en conformidad con lo establecido por la Ley y en sus Estatutos, en todo lo concerniente al cumplimiento de sus finalidades y comprende la autonomía académica, económica y administrativa.

Excelencia Institucional

El quehacer de la institución debe desarrollarse con criterios de calidad, eficiencia y eficacia, lo que hace necesario promover en el seno de la institución la existencia de políticas y mecanismos permanentes de autorregulación de la calidad en las diferentes funciones institucionales y en los procesos conducentes a la obtención de las metas propuestas. (Evaluación por resultados)

La libertad de pensamiento y conciencia

El respeto a las manifestaciones de todas las creencias y el libre ejercicio de todos los cultos. El Centro²² no podrá amparar ni fomentar acciones o conductas incompatibles con el orden jurídico, ni podrá realizar actividades orientadas a propagar, directa o indirectamente, tendencias político -partidistas o religiosa alguna.

Participación, diálogo y trabajo en equipo

Estimular los procesos participativos, en la búsqueda de propuestas de solución de los problemas que afectan a la Institución en forma consensuada como práctica frecuente. En este mismo sentido, promoveremos el espíritu de diálogo y el respeto mutuo entre los miembros de la comunidad, así como, la interacción permanente entre los profesores y alumnos, que resulte en un mejoramiento de todos los aspectos del quehacer universitario.

²⁰ Artículo 2 del Reglamento General del Centro de Formación Técnica UDA S.A.

²¹ Artículo 3. Reglamento General del Centro de Formación Técnica UDA S.A.

²² Artículo 7. Reglamento General del Centro de Formación Técnica UDA S.A.

Humanista

Concibe el proceso de enseñanza como la acción educativa orientada a preservar y desarrollar a la persona, como ser humano integral y con él, proveer mejores esperanzas y posibilidades de crecimiento y desarrollo para la humanidad, el país y la región.

Democrático

Concibe el proceso de enseñanza no solo como un proceso de formación técnica superior, sino además, como una instancia de expresión de diversas voluntades, donde se cultiva y desarrollan los valores de la participación, el respeto mutuo y la libre expresión de las ideas.

Racionalista-crítico

El proceso de enseñanza busca y enseña la verdad conforme con los cánones de la razón, los métodos de la ciencia y respectivas aplicaciones tecnológicas acorde a procesos desarrollados e innovadores del pensamiento moderno

Laico

El proceso de enseñanza enmarcado por leyes objetivas que la condicionan, siendo éstas expresiones de la naturaleza humana y manifestaciones de carácter pluralista.

7.- POLÍTICA CORPORATIVA

El Centro de Formación Técnica UDA S.A. reconoce y adopta las políticas corporativas de la Universidad de Atacama²³, y a su vez, especifica algunas de ellas, que son determinantes para el ámbito de su misión.

- Mejoramiento continuo de la calidad en los servicios prestados, principalmente en la formación de Técnicos de Nivel Superior.
- Acceso y permanencia con equidad, primordialmente incrementando las oportunidades de la mujer en la industria.
- Desarrollo de la identidad y cultura, reconociendo la regionalización como eje del desarrollo socio – económico.
- Vinculación con el medio, aportando al desarrollo regional, focalizando los esfuerzos en el sector productivo de manera eficiente y continua.
- Inserción en la sociedad del conocimiento, facilitando la transferencia de tecnologías educativas nacionales e internacionales.
- Proyección internacional del centro, utilizando la transferencia de conocimientos y tecnologías hacia los países del Cono Sur de América.
- Protección del medio ambiente acorde a las regulaciones nacionales e internacionales vigentes, sobre gestión ambiental y el desarrollo sustentable.
- Gestión de financiamiento para el desarrollo.

1er. Lineamiento. Mejoramiento Continuo de la Calidad en los servicios prestados, principalmente en la formación de Técnicos de Nivel Superior.

Entregar un servicio de excelencia, eficacia y pertinente al cliente, satisfaciendo sus necesidades y requerimientos, principalmente en el ámbito de la formación de técnicos, y capacitación de trabajadores, otorgándoles sólidas competencias tecnológicas y valores sociales.

Orientaciones:

²³ Basada en la políticas nacionales del sector educación superior

-
- Fomentar la evaluación del desempeño de la administración académica, administrativa y financiera promoviendo el mejoramiento continuo de las prácticas de gestión.
 - Propender hacia la articulación de los tres niveles de formación Enseñanza Media Técnico Profesional - Centros de Formación Técnica - Universidades para otorgar a los estudiantes de Atacama la posibilidad de continuar su formación a lo largo de toda la vida.
 - Incorporar las Tecnologías de Información y Comunicaciones (TICs) al quehacer institucional.

2do. Lineamiento. Acceso y permanencia con Equidad, primordialmente incrementando las oportunidades de la mujer en la industria.

El Centro de Formación Técnica UDA S.A. velará por la igualdad de oportunidades en el acceso a la educación sin exclusión de género, limitaciones físicas, edad, o situación familiar. Si no realizamos este esfuerzo estaremos perdiendo personas capaces para la región, su progreso y su desarrollo.

En Atacama, las personas que se incorporan a la educación superior provienen crecientemente de familias de ingresos medios y bajos; estas desigualdades sociales deben ser enfrentadas con un sistema coherente y equitativo de ayudas estudiantiles que lleguen efectivamente a los que más las necesitan.

Orientaciones:

- Focalizar las ayudas estudiantiles priorizando a estudiantes que cumplan conjuntamente los criterios de restricción económica y mérito académico.
- Buscar el máximo grado de ajuste entre los requisitos de admisión establecidos para los estudiantes y las exigencias de los planes y programas de estudio; realizando acciones que nivelen a los estudiantes menos aventajados.
- Impulsar una disminución progresiva de las tasas de deserción y repitencia.
- Aportar a la eliminación de barreras culturales para la inserción de la mujer en las tecnologías conforme a los requerimientos de la industria, para incrementar las oportunidades de las trabajadoras.

3er. Lineamiento. Desarrollo de la Identidad y la Cultura Organizacional, reconociendo a la Región de Atacama como eje del desarrollo.

El talento humano es el recurso más importante para el funcionamiento de cualquier organización.

El Centro debe contar con funcionarios y alumnos integrados, motivados, comprometidos, actuando coordinadamente y que apliquen todo su potencial al logro de los objetivos corporativos y al desarrollo personal. Es un hecho que si el elemento humano está dispuesto a hacer propio el desarrollo del Centro, la organización marchará, de lo contrario se detendrá.

Orientaciones:

- Fomentar la Identidad como institución transparente, integra y responsable socialmente, ejerciendo un rol destacado en el desarrollo local y regional.
- Impulsar la formación de profesionales integrales, que comprendan la complejidad y diversidad de la sociedad en que se desenvuelven y en la que desarrollarán sus funciones profesionales en el futuro.
- Fomentar la identidad de los funcionarios y alumnos con la institución y la región, rescatando sus raíces históricas y tradiciones.

4to Lineamiento. Vinculación con el medio aportando al desarrollo regional, focalizando los esfuerzos en el sector productivo de manera eficiente y continua.

El constante cambio del medio, los procesos de globalización y la necesidad de integrarse al entorno, hacen imprescindible que el Centro de Formación Técnica UDA S.A. se articule con el sector público, privado y otras instituciones de educación superior generando beneficios mutuos para el desarrollo de la Región.

Orientaciones:

- Fortalecer el diálogo del Centro con el sector público y privado en los niveles local, regional y nacional para mejorar la oferta de servicios y adecuar el quehacer a la realidad en la que se inserta.
- Fomentar la vinculación con instituciones de educación superior nacionales e internacionales para constituir un aporte al conocimiento, aprovechando las instancias de movilidad estudiantil y académica.
- Desempeñar un rol protagónico a través de la permanencia de un espacio de reflexión crítica y de análisis de nuestra realidad institucional, regional y nacional.

5to. Lineamiento. Inserción en la sociedad del conocimiento, facilitando la transferencia de tecnologías educativas a nivel nacional e internacional.

Los nuevos tratados en que se inserta el país, exige la necesidad de incorporar el inglés como segundo idioma, las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones a nuestro quehacer para entregar a los funcionarios y estudiantes las herramientas necesarias para desenvolverse en un mundo globalizado.

Orientaciones:

- Entregar las competencias generales y transversales esenciales para los técnicos del siglo XXI: el dominio del idioma inglés y familiaridad con las tecnologías de la información y las comunicaciones.
- Adaptarse plenamente a las tecnologías de la comunicación, tendiendo a la oferta de cursos y seminarios, remodelando los criterios didácticos y pedagógicos.

6to. Lineamiento. Proyección Internacional del centro, utilizando la transferencia de conocimientos y tecnologías hacia el Cono Sur.

La internacionalización es crear las condiciones favorables para la participación activa del Centro en la Transferencia Internacional de Conocimientos y Tecnologías para el Cono Sur.

El Centro ofrecerá servicios de capacitación especializada, servicios de consultoría y asesoría internacional para transferir nuestra experiencia y conocimientos, en temas relacionados con el desarrollo de la formación técnica, a instituciones formativas y empresas de otros países.

Orientaciones:

- Transferir tecnología internacional a los países del Cono Sur de América, siendo un foco de conocimientos para la región.
- Multiplicar las relaciones externas de nuestra institución, manifestándose en: intercambio de académicos; incorporación de alumnos extranjeros a nuestras aulas, así como la incorporación de estudiantes chilenos en instituciones extranjeras.

7mo. Lineamiento. Protección del medio ambiente acorde a las regulaciones nacionales e internacionales vigentes, sobre gestión ambiental y el desarrollo sustentable.

El Centro fomentará la prevención y protección del medio ambiente acorde a las regulaciones nacionales e internacionales vigentes, sobre gestión ambiental y el uso sustentable de los recursos, para ello fomentará la educación ambiental en todos sus programas de manera transversal.

Orientaciones:

- Impulsar el rescate y la protección del medio ambiente local y regional.
- Propender a las políticas medioambientales y la producción limpia.
- Incorporar la dimensión ambiental en el diseño de sus programas.
- Impulsar la reutilización de insumos fungibles utilizados en el Centro.
- Usar eficientemente la energía y el agua en las actividades del Centro.

8vo. Lineamiento. Gestión de financiamiento para el Desarrollo

En la situación actual del sistema de financiamiento de la Educación Superior, y específicamente de los CFTs con relación a las Universidades, los esfuerzos del financiamiento estarán orientados principalmente en la capacidad del CFT-UDA de autofinanciarse.

Orientaciones:

- Fomentar y facilitar el desarrollo de actividades que propendan la estabilidad financiera institucional y por unidades de negocio.
- Impulsar la participación en fondos concursables que apoyen el desarrollo institucional, en conjunto con el sector público y/o privado.
- Aumentar la cobertura fomentando la creación de nuevas carreras y cursos de capacitación que respondan a los requerimientos del mercado regional.
- Impulsar la recuperación de los ingresos.

8.- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los objetivos estratégicos son los fines esenciales que el Centro de Formación Técnica UDA S.A. pretende alcanzar para lograr la misión²⁴.

La misión indica principalmente: **“Formar Técnicos de Nivel Superior y Capacitar Trabajadores”**

A través de ella, se establecen los siguientes objetivos que por definición son a largo plazo y se denominan objetivos estratégicos. Ellos son:

1. FORTALECER EL DESARROLLO INSTITUCIONAL

Impulsar el desarrollo de la institución como parte de un todo, que otorgue una imagen sólida y distintiva que la singularice frente a la comunidad.

²⁴ Ver anexo 2. Diagrama Proyecto de Desarrollo Institucional

2. FORMAR TÉCNICOS DE NIVEL SUPERIOR DE CALIDAD

Formar Técnicos de Nivel Superior con competencias que les permitan integrarse en el mundo social y laboral.

3. OTORGAR BENEFICIOS Y SERVICIOS DE CALIDAD PARA LOS ESTUDIANTES

Otorgar a los estudiantes los beneficios y servicios estudiantiles necesarios para que se desarrollen e integren con propiedad en sus actividades formativas.

4. FORTALECER LA CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO RELACIONADOS

Fortalecer la capacitación (incluyendo el entrenamiento) y asistencia técnica de los trabajadores de las empresas del sector público y privado, en áreas de fortaleza del Centro.

5. PROMOVER LA VINCULACIÓN Y LA ARTICULACIÓN DEL CFT-UDA CON EL SECTOR EDUCATIVO Y EL PRODUCTIVO

Promover la vinculación y articulación del CFT-UDA con el sector educativo y el productivo en beneficio de la formación de sus estudiantes.

6. PROPENDER A LA EFICIENCIA PERMANENTE DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Propender al mejoramiento continuo de la eficiencia en la gestión institucional y la administración de los recursos para facilitar el cumplimiento de la misión.

Estos objetivos estratégicos deben ser medidos a través de indicadores de resultado objetivamente verificables en forma periódica para que al finalizar el plan se cumpla la meta.

La tabla siguiente muestra los compromisos para el período 2007-2012.

9.- PLAN INSTITUCIONAL MULTIANUAL 2007-2012

9.1.- OBJETIVOS ESTRATEGICOS/1er Nivel

PLAN INSTITUCIONAL MULTIANUAL 2007-2012											
VISIÓN:											
Ser reconocida por empleadores, estudiantes y comunidad en general, como una institución consolidada que persigue la excelencia en la formación técnica y la capacitación relacionada, que mantiene a la vanguardia su infraestructura y recurso humano, promueve un espíritu innovador en su que hacer para impulsar cambios tecnológicos con el fin de aportar al desarrollo.											
MISIÓN:											
Formar Técnicos y Capacitar Trabajadores, con competencias tecnológicas y valores sociales pertinentes, que puedan integrarse a la operación de diversos equipos de trabajos profesionales, con capacidad de respuestas al cambio y que apoyen con creatividad, eficiencia y calidad el trabajo operativo de las empresas, con una proyección internacional											
OBJETIVO ESTRATEGICO / DESCRIPCIÓN INDICADOR	RESULTADO AL 2012	INDICADOR	BASE	META ANUAL						RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACIÓN
			2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012		
Objetivo Estratégico 1.0.- Fortalecer el Desarrollo Institucional											
Impulsar el desarrollo de la institución como parte de un todo, que otorgue una imagen sólida y distintiva que la singularice frente a la comunidad.											
Indicador 1.0: Mejora del grado de avance del cumplimiento de la misión	Cumplimiento de un 90% de avance objetivos estratégicos	Acciones ejecutadas/ Acciones planificadas	s.i. ²⁵	25%	60%	80%	90%	90%	90%	GERENTE - RECTOR	Informe de monitoreo y control anual
Objetivo Estratégico 2.0.- Formar Técnicos de Nivel Superior de Calidad											
Formar Técnicos de Nivel Superior con competencias que les permitan integrarse en el mundo social y laboral.											
Indicador 2.0: Mejora de la satisfacción de los empleadores de los titulados del CFT-UDA.	90% de empleadores satisfechos	Nº empleadores satisfechos / Nº total empleadores encuestados	s.i	s.i	22/50 =45%	32/50 =65%	37/50 =75%	45/50 =90%	45/50 =90	VICERRECTOR ACADEMICO	Encuesta carácter institucional
Objetivo Estratégico 3.0.- Otorgar Beneficios y Servicios de Calidad para los Estudiantes											
Otorgar a los estudiantes los beneficios y servicios estudiantiles necesarios para que se desarrollen e integren con propiedad en sus actividades formativas.											
Indicador 3.0: Incremento de la satisfacción de los alumnos por los servicios recibidos	90% alumnos satisfechos que utilizan los beneficios y servicios	Nº alumnos satisfechos/ Nº total alumnos que utilizan los servicios	s.i	180/360= 50%	180/360 = 50%	216/360 = 60%	288/360= 80%	324/360 = 90%	324/360 = 90	VICERRECTOR ACADEMICO	Encuesta carácter Institucional

²⁵ Sin información

PLAN INSTITUCIONAL MULTIANUAL 2007-2012

VISIÓN:

Ser reconocida por empleadores, estudiantes y comunidad en general, como una institución consolidada que persigue la excelencia en la formación técnica y la capacitación relacionada, que mantiene a la vanguardia su infraestructura y recurso humano, promueve un espíritu innovador en su que hacer para impulsar cambios tecnológicos con el fin de aportar al desarrollo.

MISIÓN:

Formar Técnicos y Capacitar Trabajadores, con competencias tecnológicas y valores sociales pertinentes, que puedan integrarse a la operación de diversos equipos de trabajos profesionales, con capacidad de respuestas al cambio y que apoyen con creatividad, eficiencia y calidad el trabajo operativo de las empresas, con una proyección internacional

OBJETIVO ESTRATEGICO / DESCRIPCIÓN INDICADOR	RESULTADO AL 2012	INDICADOR	BASE	META ANUAL						RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACIÓN
			2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012		

Objetivo Estratégico 4.0.- Fortalecer la Capacitación y Asistencia Técnica

Fortalecer la capacitación (incluyendo el entrenamiento) y asistencia técnica de los trabajadores de las empresas del sector público y privado, en áreas de fortaleza del Centro

Indicador 4.0: Mejora de la satisfacción de los empresas por los servicios de capacitación	90% de empresas satisfechas	Nº empresas satisfechas / Nº total empresas encuestadas	s.i	s.i	22/50 =45%	32/50 =65%	37/50 =75%	45/50 =90%	45/50 =90%	DIRECTOR DE CAPACITACIÓN	Encuesta carácter institucional
--	-----------------------------	---	-----	-----	------------	------------	------------	------------	------------	--------------------------	---------------------------------

Objetivo Estratégico 5.0.- Promover la vinculación y la articulación del CFT-UDA con el sector educativo y productivo

Promover la vinculación y articulación del CFT-UDA con el sector educativo y el productivo en beneficio de la formación de sus estudiantes.

Indicador 5.0: Aumento del Nº de convenios con potenciales empleadores de sus egresados	Triplicar el Nº de convenios existentes	Nº de convenios	s.i	s.i	5	8	12	15	15	GERENTE - RECTOR	Registro de convenios firmados
---	---	-----------------	-----	-----	---	---	----	----	----	------------------	--------------------------------

Objetivo Estratégico 6.0.- Propender a la eficiencia permanente de la gestión administrativa

Propender al mejoramiento continuo de la eficiencia en la gestión institucional y la administración de los recursos para facilitar el cumplimiento de la misión.

Indicador 6.0: Incremento de la satisfacción de estudiantes y funcionarios por los servicios de administración	90% Estudiantes y funcionarios satisfechos con el servicio de administración	Nº alumnos y funcionarios satisfechos / Nº total alumnos y funcionarios encuestados	s.i	s.i	180/400 =45%	260/400 =65%	300/400 =75%	360/400 =90%	360/400 =90%	DIRECTOR DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	Encuesta carácter institucional de satisfacción del servicio
--	--	---	-----	-----	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	---------------------------------------	--

9.2.- OBJETIVOS ESPECIFICOS/2do. Nivel

PLAN INSTITUCIONAL MULTIANUAL 2007-2012											
Objetivo Estratégico 1.0.- FORTALECER EL DESARROLLO INSTITUCIONAL. Impulsar el desarrollo de la institución como parte de un todo, que otorgue una imagen sólida y distintiva que la singularice frente a la comunidad.											
OBJETIVO ESTRATEGICO / DESCRIPCIÓN INDICADOR	RESULTADO AL 2012	INDICADOR	BASE	META ANUAL					RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACIÓN	
			2006	2007	2008	2009	2010	2011			2012
Objetivo Especifico 1.1.- Planificación para el Desarrollo y evaluación institucional actualizada y socializada											
Indicador 1.1: Grado de manejo por las autoridades y conocimiento de funcionarios, estudiantes del plan actualizado	100%	Nº de actores en conocimiento del plan actualizado / Nº total de actores	s.i	60%	80%	90%	100%	100%	100%	GERENTE - RECTOR	Encuesta carácter institucional
Objetivo Especifico 1.2.- Integridad institucional frente a las distintas audiencias											
Indicador 1.2: Grado de reconocimiento como institución íntegra	100%	Encuestados que reconocen una institución íntegra/ Nº total de encuestados	s.i	s.i	80%	90%	100%	100%	100%	GERENTE - RECTOR	Encuesta carácter institucional
Objetivo Especifico 1.3.- Institucionalización y consolidación institucional que facilite el accionar del CFT-UDA.											
Indicador 1.3: Grado de institucionalización de las distintas funciones y cargos de la Organización para cumplir la misión	100%	Funciones y cargos institucionalizados para cumplir la misión/ Total funciones y cargos	15%	15%	60%	80%	90%	100%	100%	GERENTE - RECTOR	Funciones y cargos institucionalizados
Objetivo Especifico 1.4. – Vinculación permanente con la comunidad											
Indicador 1.4: Mejora del reconocimiento de la comunidad por las funciones que realiza	100%	Encuestados que reconocen al CFT por las funciones que realiza/ Nº total de encuestados	s.i	s.i	60%	80%	90%	100%	100%	GERENTE - RECTOR	Encuesta carácter institucional

PLAN INSTITUCIONAL MULTIANUAL 2007-2012

Objetivo Estratégico 2.0.- FORMAR TÉCNICOS DE NIVEL SUPERIOR DE CALIDAD. Formar Técnicos de Nivel Superior con competencias para integrarse en el mundo social y laboral.

OBJETIVO ESTRATEGICO / DESCRIPCIÓN INDICADOR	RESULTADO AL 2012	INDICADOR	BASE	META ANUAL						RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACIÓN
			2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012		

Objetivo Especifico 2.1.- Planificación de la oferta educativa

Indicador 2.1: Mejora de la pertinencia regional de la oferta educativa ²⁶	Todas las carreras que se impartan pertinentes al desarrollo regional	Nº total de carreras impartidas pertinentes	5	5	8	8	9	9	9	VICERRECTOR ACADEMICO	Informe estadístico Institucional
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	-----------------------	-----------------------------------

Objetivo Especifico 2.2.- Pertinencia de objetivos educacionales, perfiles de egreso y coherencia de los contenidos impartidos

Indicador 2.2: Nº de carreras revisadas con objetivos educacionales pertinentes y coherencia de contenidos	Todas las carreras impartidas revisadas cada dos años	N de carreras revisadas	1	1	5	3	1	5	3	VICERRECTOR ACADEMICO	Informe estadístico Institucional
--	---	-------------------------	---	---	---	---	---	---	---	-----------------------	-----------------------------------

Objetivo Especifico 2.3. – Proceso formativo de calidad en el aula

Indicador 2.4: Mejora promedio de aprobación de las asignaturas de las carreras	80% de aprobación promedio de las asignaturas de las carreras	Nº de alumnos que aprueban las asignaturas / Nº de alumnos Matriculados	60%	60%	65%	70%	75%	78%	80%	VICERRECTOR ACADEMICO	Informe estadístico Institucional
---	---	---	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----------------------	-----------------------------------

Objetivo Especifico 2.4. – Efectivo resultado del proceso de formación

Indicador 2.5: Aumento de la tasa de titulación	80% de alumnos con practica laboral y titulados por cohorte	Nº de alumnos titulados / Nº total de alumnos matriculados por cohorte	11%	20%	40%	50%	60%	70%	80%	VICERRECTOR ACADEMICO	Informe estadístico Institucional
---	---	--	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----------------------	-----------------------------------

²⁶ Pertinencia Regional se refiere a que esté dentro de las áreas prioritarias de interés regional y, que además exista demanda para estudiar la carrera y que ésta tenga empleabilidad.

PLAN INSTITUCIONAL MULTIANUAL 2007-2012

Objetivo Estratégico 3.0.- BENEFICIOS Y SERVICIOS DE CALIDAD PARA LOS ALUMNOS. Brindar a los alumnos los beneficios y servicios necesarios para que se desarrollen e integren con propiedad en sus actividades formativas.

OBJETIVO ESTRATEGICO / DESCRIPCIÓN INDICADOR	RESULTADO AL 2012	INDICADOR	BASE	META ANUAL						RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACIÓN
			2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012		

Objetivo Especifico 3.1.- Nivelación académica de los alumnos para cumplir exitosamente el inicio del ciclo de formación

Indicador 3.1: Mejora de la tasa de retención de los 1ros años	85% tasa de retención institucional de los 1ros años	N° de Alumnos matriculados ($t_0^{27} + 1$) / N° de Alumnos matriculados en el año t_0	100/157 =64%	149/226 =66%	158/226 =70%	169/226 =75%	180/226 =80%	192/226 =85%	192/226 =85%	VICERRECTOR ACADEMICO	Informe estadístico Institucional
--	--	--	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	-----------------------	-----------------------------------

Objetivo Especifico 3.2.- Reglamentación y normas claras para los estudiantes

Indicador 3.2: Disminución del numero de reclamos formales de los estudiantes	0 reclamos formales sobre aplicación de reglamentos y normas	N° reclamos formales por año	0	0	0	0	0	0	0	VICERRECTOR ACADEMICO	Informe estadístico Institucional
---	--	------------------------------	---	---	---	---	---	---	---	-----------------------	-----------------------------------

Objetivo Especifico 3.3.- Beneficios sociales²⁸ para los estudiantes

Indicador 3.3: Aumento de beneficios sociales para los estudiantes	Aumento de la tasa de beneficios sociales por alumno	N° de beneficios sociales / N° de estudiantes	23/273 = 8%	38/361 =11%	54/361 =15%	72/361 = 20%	90/361 = 25%	108/361 =30%	108/361 =30%	VICERRECTOR ACADEMICO	Informe estadístico Institucional
--	--	---	-------------	-------------	-------------	--------------	--------------	--------------	--------------	-----------------------	-----------------------------------

Objetivo Especifico 3.4.- Servicios sociales²⁹ para los estudiantes

Indicador 3.4: Aumento de servicios sociales para los estudiantes	Aumento de la tasa de servicios sociales por alumno	N° de servicios sociales/ N° de estudiantes	s.i	20%	30%	40%	45%	50%	50%	VICERRECTOR ACADEMICO	Informe estadístico Institucional
---	---	---	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----------------------	-----------------------------------

²⁷ t_0 = año de ingreso a la carrera

²⁸ Beneficios sociales: becas financiadas por el Estado.

²⁹ Servicios sociales: Acceso hogar universitario, acceso asistente social, etc.

PLAN INSTITUCIONAL MULTIANUAL 2007-2012

Objetivo Estratégico 4.0.-FORTALECER LA CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO RELACIONADOS. Fortalecer la capacitación y entrenamiento de los trabajadores de empresas del sector público y privado en áreas relacionadas con las carreras dictadas.

OBJETIVO ESTRATEGICO / DESCRIPCIÓN INDICADOR	RESULTADO AL 2012	INDICADOR	BASE	META ANUAL						RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACIÓN
			2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012		

Objetivo Especifico 4.1.- Planificación de la oferta/demanda de capacitación

Indicador 4.1: Mejora de la coherencia oferta /demanda de capacitación	90% de la capacitación que se imparta coherente con la demanda	Nº cursos demandados por las empresas/ Nº cursos ofertados por el Centro	s.i.	90%	90%	90%	90%	90%	90%	DIRECTOR DE CAPACITACIÓN	Informe anual capacitación
--	--	--	------	-----	-----	-----	-----	-----	-----	--------------------------	----------------------------

Objetivo Especifico 4.2.- Garantizar la cobertura de capacitación de acuerdo a las necesidades de las empresas publicas y privadas, dentro y fuera de la región.

Indicador 4.2: Aumento de la cobertura de cursos de capacitación en áreas relacionadas	Triplicar el Nº de cursos nuevos en áreas relacionadas	Nº cursos nuevos impartidos / Nº total cursos ofertados	s.i.	10/55	15/75	20/95	20/115	20/135	20/135	DIRECTOR DE CAPACITACIÓN	Informe anual capacitación
--	--	---	------	-------	-------	-------	--------	--------	--------	--------------------------	----------------------------

Objetivo Especifico 4.3.- Garantizar la calidad de la capacitación entregando competencias laborales a satisfacción del sector industrial, minero y áreas relacionadas.

Indicador 4.3: Disminución del Nº de reclamos o sugerencias graves en los cursos de capacitación	0 reclamos	Nº de reclamos anuales	1	1	1	0	0	0	0	DIRECTOR DE CAPACITACIÓN	Informe anual capacitación
--	------------	------------------------	---	---	---	---	---	---	---	--------------------------	----------------------------

PLAN INSTITUCIONAL MULTIANUAL 2007-2012

Objetivo Estratégico 5.0.- PROMOVER LA VINCULACIÓN Y LA ARTICULACIÓN DEL CFT-UDA CON EL SECTOR EDUCATIVO, PRODUCTIVO Y EL MUNDO LABORAL. Promover la vinculación y la articulación del CFT-UDA con el sector educativo, productivo y el mundo laboral en beneficio de la formación de sus estudiantes.

OBJETIVO ESTRATEGICO / DESCRIPCIÓN INDICADOR	RESULTADO AL 2012	INDICADOR	BASE	META ANUAL						RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACIÓN
			2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012		
Objetivo Especifico 5.1.- Movilidad estudiantil eficaz entre instituciones											
Indicador 5.1: Aumento del número de alumnos trasladados desde y hacia otras instituciones	100% de alumnos con traslado exitoso.	Nº alumnos con traslado efectivo/Nº alumnos desean trasladarse	s.i.	50%	60%	70%	80%	100%	100%	GERENTE – RECTOR	Informe de movilidad realizadas a través de convenios
Objetivo Especifico 5.2.- Prácticas profesionales con empleadores aseguradas											
Indicador 5.2: Aumento del número de practicas profesionales	80% de alumnos con práctica profesional	Número de prácticas profesionales/Nº alumnos egresados	s.i.	30%	45%	55%	65%	75%	80%	GERENTE – RECTOR	Informe de prácticas realizadas a través de convenios
Objetivo Especifico 5.3.- Becas de Estudios financiadas por el sector productivo y el mundo laboral											
Indicador 5.3: Aumento del número de becas de estudios	15% de estudiantes con becas de estudio financiadas por sector productivo	Número de becas de estudios/Nº alumnos por cohorte	3%	5%	8%	15%	20%	15%	15%	GERENTE – RECTOR	Informe de becas de estudio
Objetivo Especifico 5.4.- Pasantías de corta duración en empresas para los profesores del CFT-UDA											
Indicador 5.4: Aumento del número de pasantías para profesores al sector productivo	15% de profesores con pasantías	Número de pasantías para profesores	0%	1%	3%	5%	10%	15%	15%	GERENTE – RECTOR	Informe de pasantías para profesores

PLAN INSTITUCIONAL MULTIANUAL 2007-2012

Objetivo Estratégico 6.0.- PROPENDER A LA EFICIENCIA SOSTENIDA EN LA ADMINISTRACIÓN. Propender a la eficiencia sostenida en la gestión institucional y la administración de los recursos para facilitar el cumplimiento de la misión.

OBJETIVO ESTRATEGICO / DESCRIPCIÓN INDICADOR	RESULTADO AL 2012	INDICADOR	BASE	META ANUAL						RESPONSABLE	MEDIO DE VERIFICACIÓN
			2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012		
Objetivo Especifico 6.1.- Eficiencia en la Gestión Institucional											
Indicador 6.1: Grado de cumplimiento de las acciones de planificación, organización, ejecución y control por parte de las instancias directivas.	100% de las acciones de planificación, organización, ejecución y control por parte de las instancias directivas.	Nº de acciones de planificación, organización, ejecución y control por parte de las instancias directivas.	s.i	s.i	60%	80%	100%	100%	100%	GERENTE – RECTOR	Informe institucional
Objetivo Especifico 6.2.- Eficiencia en la Administración de la docencia											
Indicador 6.2: Mejora en el grado de funcionalidad e institucionalización de los procedimientos, sistema de administración y registro.	100% funcionalidad e institucionalización de los procedimientos, sistema de administración y registro.	Nº de procedimientos funcionales e institucionalizados	s.i	s.i	60%	80%	100%	100%	100%	VICERRECTOR ACADEMICO	Aprobación de mecanismos y procedimientos institucionalizados
Objetivo Especifico 6.3.- Eficiencia en la Administración financiera											
Indicador 6.3: Mejora de la estabilidad económico-financiera	100% estable económica y financieramente	Ingresos totales/ Gastos totales	s.i	s.i	=>1	=>1	=>1	=>1	=>1	DIRECTOR DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	Ejecución presupuestaria anual
Objetivo Especifico 6.4. – Eficiencia en la Administración de los recursos humanos											
Indicador 6.4: Mejora en el grado de congruencia entre el perfil profesional definido para cada cargo y su asignación real	100% de congruencia	Nº personas en cargo de acuerdo a perfil profesional versus asignación real	s.i	s.i	40/50 =80%	45/ 50 =90%	50/50 =100%	50/50 =100%	50/50 = 100%	DIRECTOR DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	Informe institucional de cargos
Objetivo Especifico 6.5. – Eficiencia en la Administración de los recursos físicos y equipamiento											
Indicador 6.5: Mejora del ambiente y los recursos para la enseñanza y el trabajo	Contar con recursos e instalaciones mínimas para la enseñanza y el trabajo	% inversión (MM\$) de las utilidades en recursos e instalaciones	s.i	s.i	5%	7%	9%	10%	10%	DIRECTOR DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	Informe control de inversiones

10.- ESTRATEGIA

10.1.- ESTRATEGIA CORPORATIVA

La estrategia corporativa del Centro de Formación Técnica UDA S.A. abarca todas las funciones que un Centro de Formación Técnica debe cumplir: Formación de Técnicos de Nivel superior y, Capacitación y Entrenamiento de Trabajadores.

La estrategia corporativa esta definida para obtener una posición igual o sobre la media en relación con los indicadores de eficiencia dentro de los CFTs de las Universidades del Consejo de Rectores. Además, busca neutralizar el avance de los CFTs privados y públicos en la Región.

Para lograr la misión, la estrategia corporativa define 4 iniciativas generales:

10.1.1.- Definición de Negocio y Diversificación

El Centro de Formación Técnica UDA S.A. desarrollará sus actividades básicamente en la formación de técnicos de nivel superior, y la capacitación de trabajadores.

En la formación, se diversifica en carreras Técnicas de Nivel Superior en áreas de interés regional, del sector productivo y de la Corporación Universidad de Atacama.

En la capacitación, se diversificará en áreas relacionadas con las carreras dictadas y de interés para el sector productivo regional, nacional y de los países del Cono Sur de América.

El Centro de Formación Técnica UDA S.A. adquirirá una posición igual o sobre la media con relación a los indicadores de eficiencia dentro de los CFTs del Consejo de Rectores, siguiendo las siguientes orientaciones:

- Mantener estables los programas con mayor demanda, que financian los programas débiles.
- Crecimiento rápido de los programas más prometedores.
- Iniciar esfuerzos para dar un cambio de posición a los programas que tengan resultados débiles. Si los esfuerzos no son productivos, abandonar los programas que ya no son atractivos o que no encajan en los planes de largo plazo.

10.1.2.- Rendimiento Combinado entre las Unidades de Negocio (Sinergia).

De acuerdo a la posición elegida en cada función o unidad de negocio, se debe buscar la manera de obtener el mejor rendimiento de todas las funciones. Para ello se fortalecerá la posición competitiva y la rentabilidad a largo plazo siguiendo las siguientes orientaciones:

- Las unidades de negocio más atractivas ayudarán a las menos atractivas a tener más éxito al financiar capacidades y mejoras de eficiencia adicionales.
- Se proporcionarán habilidades y conocimiento gerencial adicional.
- Se fusionarán los programas cuando sea necesario.

Como institución relacionada con la Corporación Universidad de Atacama y la FUNDAC-UDA, se privilegiará a través de alianzas estratégicas el rendimiento combinado de los negocios afines:

- Tecnologías relacionadas. Se compartirán las tecnologías entre los negocios de la Corporación.
- Características de operación similares. Se transferirán entre las instituciones habilidades y experiencias para mejorar la operación de los negocios de la Corporación.

-
- Clientes comunes. Se ofrecerá a los clientes la posibilidad de continuar el proceso de formación desde la enseñanza media a la enseñanza superior manteniendo el mismo nivel de calidad en todos los negocios de la Corporación (articulación vertical).
 - Instalaciones comunes. Se compartirán instalaciones entre los negocios de la Corporación.
 - Equipamiento común. Se compartirán los equipamientos entre los negocios de la Corporación.

El objetivo será fortalecer una ventaja competitiva en el mercado para todos los productos de la corporación, reduciendo costos generales, equilibrando el rendimiento combinado mayor de lo que se podría obtener de las unidades si funcionaran en forma independiente y mejorando las capacidades particulares.

10.1.3.- Prioridades de Inversión

Los recursos de inversión se dirigirán a los negocios más atractivos donde la obtención de ganancias sea mayor.

Las prioridades estratégicas de inversión son:

1. FORMACIÓN DE TÉCNICOS DE NIVEL SUPERIOR. El Centro de Formación Técnica UDA S.A. priorizará los recursos de inversión corporativos en la función docente del centro, de acuerdo al estado de acreditación de sus carreras y a los programas más atractivos en el largo plazo.
2. CAPACITACIÓN. El Centro de Formación Técnica UDA S.A. priorizará la capacitación relacionada con las carreras Técnicas de nivel superior impartidas y a los requerimientos de las empresas.

10.2.- ESTRATEGIA DE NEGOCIO

La estrategia de negocio, responsabilidad del Vicerrector Académico y Director de Capacitación, deberá definir un plan de acción directiva para la formación de Técnicos de Nivel superior y para la capacitación respectivamente; construyendo y fortaleciendo la posición competitiva a largo plazo del Centro en el mercado de la educación superior. Para ello, cada directivo deberá lograr una ventaja competitiva³⁰ obteniendo una rentabilidad y éxito superiores al promedio en el mercado de la educación superior técnica.

10.3.- ESTRATEGIA FUNCIONAL

La estrategia funcional, responsabilidad de la Dirección de Administración y Finanzas, deberá *apoyar* la estrategia corporativa de la organización y su enfoque competitivo. Le corresponderá a esta dirección definir estrategias funcionales para cada actividad importante: recursos humanos, mercadotecnia, finanzas, servicio a los alumnos, etc.

³⁰ Enfoques competitivos básicos: menor costo, diferenciación o especialización en un nicho de mercado.

11 .- PLAN DE ACCIÓN INSTITUCIONAL

OBJETIVO ESTRATEGICO³¹ N°1.- Fortalecer el Desarrollo Institucional.										
Impulsar el desarrollo de la institución como parte de un todo, que otorgue una imagen sólida y distintiva que la singularice frente a la comunidad.										
OBJETIVOS OPERACIONALES ³²	METAS			ACTIVIDADES						
	Corto plazo ³³	Mediano Plazo	Largo Plazo	Corto plazo ³⁴		Mediano Plazo	Largo Plazo			
	2 años	4 años	6 años	2007	2008	2009	2010	2011	2012	
1.1. Planificación para el Desarrollo y evaluación institucional actualizada y socializada	Puesta en marcha de gestión orientada a lo estratégico. Conocimiento y uso del PDI por las jefaturas y el personal docente y no docente.	Uso, control y seguimiento del PDI. Estar en condiciones de demostrar el avance de los objetivos estratégicos.	Uso, control y seguimiento del PDI. Demostrar objetivamente haber alcanzado los objetivos institucionales para el logro de la misión.	Crear Plan de Desarrollo Institucional con la participación de todos los estamentos. Determinar recursos para la ejecución del plan. (fuentes de financiamiento y de gasto) Revisión y ajustes al presupuesto institucional anual	Revisar y ajustar el PDI. Plan de acción anual participativo Revisión y ajustes al presupuesto institucional anual	Ídem año 2008	Ídem año 2008	Ídem año 2008	Ídem año 2008	Ídem año 2008. Inició versión PDI 2012-2018
	Obtener la autonomía.	Ingresar al proceso de acreditación a través de la Ley LOCE. Obtener la acreditación.	Mantener la acreditación a través de la Ley LOCE	Responder informe tercera visita de auto evaluación	Obtener autonomía	Ingresar al proceso de acreditación. Preparar informe	Obtener la acreditación	Mantener acreditación	Ídem año 2011	
1.2.- Integridad institucional frente a las distintas audiencias	Desarrollar una imagen institucional sólida de carácter regional, nacional e internacional, orientada a los países del Cono Sur de América	Ídem corto plazo	Ídem corto plazo	Campaña difusión institucional anual	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	
	Información financiera-contable y académica clara, oportuna y precisa para el público interno y externo	Información egresados/titulados y personal clara, oportuna y precisa	Información clara, oportuna y precisa para todas las audiencias internas y externas.	Contar con Sistema de información financiera-contable	Contar con Sistema información seguimiento de egresados	Contar con Sistema información para el servicio de capacitación				

³¹ Se entiende por Objetivos Estratégicos, aquellos de carácter institucional y que corresponden, por lo tanto, a la expresión que en forma más inmediata concreta la Misión

³² Se entiende por Objetivos Operacionales aquellos que concretan los Objetivos Estratégicos y que se traducen en Metas y Actividades para el Corto, mediano y Largo Plazo.

³³ Las Metas deberán permitir una evaluación de la medida en que la institución está dando cumplimiento a los objetivos. Deberá, por lo tanto, ser susceptible de medición.

³⁴ Las actividades corresponden al medio a través del cual se dará cumplimiento a las metas

OBJETIVO ESTRATEGICO³¹ N°1.- Fortalecer el Desarrollo Institucional.

Impulsar el desarrollo de la institución como parte de un todo, que otorgue una imagen sólida y distintiva que la singularice frente a la comunidad.

OBJETIVOS OPERACIONALES ³²	METAS			ACTIVIDADES					
	Corto plazo ³³	Mediano Plazo	Largo Plazo	Corto plazo ³⁴		Mediano Plazo		Largo Plazo	
	2 años	4 años	6 años	2007	2008	2009	2010	2011	2012
		para el publico interno y externo		Contar con Sistema información académica	Contar con Sistema información RRHH				
1.3.-Institucionalización y consolidación institucional que facilite el accionar del CFT-UDA	Establecer Normas y estructura orgánica institucionalizada	Funcionarios que conozcan y respeten las normas y estructura.	Estamentos de la comunidad institucional integrados y participando en los ámbitos relevantes de su quehacer	Estudio de organización y estructura de cargos	Revisión y ajustes de la estructura	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007
				Establecer Reglamento General		Revisión y ajustes Reglamento General		Revisión y ajustes Reglamento General	
					Establecer políticas, normas y procedimientos operativos estándar		Revisión y ajustes políticas, normas y procedimientos		Revisión y ajustes políticas, normas y procedimientos
						Programa de participación institucional anual	Ídem año 2009	Ídem año 2009	Ídem año 2009
1.4. – Vinculación permanente con la comunidad	Desarrollar redes de cooperación, coordinación y participación que favorezcan la gestión del CFT-UDA y sus sedes.	Ídem corto plazo	Ídem corto plazo	Participar en Programas de trabajo conjunto con los empleadores	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007
				Participar en programas sociales de apoyo a la comunidad	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007
				Participar en Proyectos en Red con pares y otros niveles de Educación	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007
	CFT-UDA reconocido por la comunidad por las funciones que realiza: principalmente por los empleadores regionales, nacionales y los países del	Ídem corto plazo	Ídem corto plazo		Encuesta a las distintas audiencias		Ídem año 2008		Ídem año 2008

OBJETIVO ESTRATEGICO³¹ N°1.- Fortalecer el Desarrollo Institucional.

Impulsar el desarrollo de la institución como parte de un todo, que otorgue una imagen sólida y distintiva que la singularice frente a la comunidad.

OBJETIVOS OPERACIONALES ³²	METAS			ACTIVIDADES					
	Corto plazo ³³	Mediano Plazo	Largo Plazo	Corto plazo ³⁴		Mediano Plazo		Largo Plazo	
	2 años	4 años	6 años	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Cono Sur. Así como del gobierno regional, los pares y otros niveles de Educación					Realizar reunión anual de trabajo conjunto con el personal de CFT-UDA y miembros de la comunidad para retroalimentar información sobre la calidad de sus servicios		Ídem año 2008		Ídem año 2008

OBJETIVO ESTRATEGICO Nº 2.- Formar Técnicos de Nivel Superior de Calidad.

Formar Técnicos de Nivel Superior con competencias que les permitan integrarse en el mundo social y laboral.

OBJETIVOS OPERACIONALES	METAS			ACTIVIDADES					
	Corto plazo	Mediano Plazo	Largo Plazo	Corto plazo		Mediano Plazo		Largo Plazo	
	2 años	4 años	6 años	2007	2008	2009	2010	2011	2012
2.1.- Planificación de la oferta educacional	Revisar pertinencia ³⁵ de carreras impartidas	Revisar pertinencia de carreras impartidas	Ídem mediano plazo	Programa de evaluación y mejoramiento continuo de las carreras de mayor antigüedad (revisión, actualización, cierre)	Ídem 2007	Ídem 2007	Ídem 2007	Ídem 2007	Ídem 2007
		Ampliar la oferta de carreras pertinentes		Realizar estudios de mercado para evaluar apertura de nuevas carreras o cierre de otras.	Ídem 2007	Ídem 2007	Ídem 2007	Ídem 2007	Ídem 2007
2.2.- Pertinencia de objetivos educacionales, perfiles de egreso y coherencia de los contenidos impartidos	Evaluar cada dos años los objetivos educacionales de las carreras modularizadas basadas en competencias, perfiles de egreso y la pertinencia y coherencia de los contenidos impartidos	Ídem corto plazo	Ídem corto plazo	Evaluación de pertinencia de objetivos educacionales y del perfil de egreso	Ídem 2007	Ídem 2007	Ídem 2007	Ídem 2007	Ídem 2007
				Adecuación de contenidos de acuerdo a ajustes en objetivos educacionales perfil de egreso	Ídem 2007	Ídem 2007	Ídem 2007	Ídem 2007	Ídem 2007
2.3. – Proceso formativo de calidad en el aula	Coherencia de las metodologías de enseñanza y aprendizaje de acuerdo a cada modulo y/o asignatura	Ídem corto plazo	Ídem corto plazo	Programa perfeccionamiento docente en metodologías y estrategias de enseñanza -aprendizaje	Ídem 2007	Ídem 2007	Ídem 2007	Ídem 2007	Ídem 2007
				Programa perfeccionamiento docente en evaluación curricular por competencias	Ídem 2007	Ídem 2007	Ídem 2007	Ídem 2007	
				Estudio de resultados formativos	Ídem 2007	Ídem 2007	Ídem 2007	Ídem 2007	
				Reunión semestral técnico pedagógica entre docentes para mejorar el trabajo formativo en el aula	Ídem 2007	Ídem 2007	Ídem 2007	Ídem 2007	
2.4. – Efectivo resultado del proceso de formación	Establecer procesos formales para el seguimiento de egresados y titulados.	Obtener información válida y confiable sobre los egresados	Obtener información válida y confiable sobre su inserción y desempeño en el ámbito laboral de los titulados	Programa de evaluación de prácticas	Ídem 2008	Ídem 2008	Ídem 2008	Ídem 2008	
				Programa motivacional para titularse	Ídem 2008	Ídem 2008	Ídem 2008		
				Desarrollar Sistema de seguimiento de egresados y titulados	Ídem 2008	Ídem 2008	Ídem 2008		

³⁵ Pertinente se refiere a los requerimientos del sector productivo, de una demanda en el mercado laboral y las proyecciones de matrícula.

OBJETIVO ESTRATEGICO Nº 3.- Otorgar Beneficios y Servicios de Calidad para los Alumnos.

Otorgar a los estudiantes los beneficios y servicios estudiantiles necesarios para que se desarrollen e integren con propiedad en sus actividades formativas.

OBJETIVOS OPERACIONALES	METAS			ACTIVIDADES					
	Corto plazo	Mediano Plazo	Largo Plazo	Corto plazo		Mediano Plazo		Largo Plazo	
	2 años	4 años	6 años	2007	2008	2009	2010	2011	2012
3.1.- Nivelación académica de los alumnos para cumplir exitosamente el inicio del ciclo de formación	Nivelar a los estudiantes que ingresan a la institución y que muestran condiciones académicas de ingreso deficientes.	Ídem corto plazo	Ídem corto plazo	Diagnóstico de las condiciones académicas de ingreso de los estudiantes. Determinar brecha entre realidad y perfil de ingreso de la carrera.	Programa de nivelación para alumnos de 1er año	Ídem año 2008	Ídem año 2008	Ídem año 2008	Ídem año 2008
				Estudio de resultados formativos de los 1ros. años (tasa de retención)	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007
3.2.- Reglamentación y normas claras para los estudiantes	El CFT-UDA debe contar con criterios y mecanismos de admisión de estudiantes claramente establecidos y conocidos	Ídem corto plazo	Ídem corto plazo	Contar con un sistema de selección de alumnos por carrera	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007
						Revisión y actualización del sistema de selección		Ídem año 2008	
				Campaña anual de información al alumno	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007
3.3.- Beneficios sociales³⁶ para los estudiantes	Aumentar la cobertura de beneficios sociales provenientes del Estado	Ídem corto plazo	Ídem corto plazo	Campaña anual de información al alumno	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007
3.4.- Servicios sociales³⁷ para los estudiantes	Aumentar cobertura de servicios sociales	Ídem corto plazo	Ídem corto plazo	Establecer convenios con la Universidad de Atacama					
				Campaña anual de información al alumno	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007

³⁶ Beneficios sociales: becas financiadas por el Estado.

³⁷ Servicios sociales: Acceso hogar universitario, acceso asistente social, etc.

OBJETIVO ESTRATEGICO N° 4.- Fortalecer la Capacitación y Asistencia Técnica

Fortalecer la capacitación (incluyendo el entrenamiento) y asistencia técnica de los trabajadores de las empresas del sector público y privado, en áreas de fortaleza del Centro .

OBJETIVOS OPERACIONALES	METAS			ACTIVIDADES					
	Corto plazo	Mediano Plazo	Largo Plazo	Corto plazo		Mediano Plazo		Largo Plazo	
	2 años	4 años	6 años	2007	2008	2009	2010	2011	2012
4.1.- Planificación de la oferta / demanda de capacitación	Oferta de capacitación coherente con la demanda	Ídem corto plazo	Ídem corto plazo	Programa de evaluación y mejoramiento continuo de la oferta de capacitación (revisión, actualización, cierre)	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007
				Realizar trabajo conjunto con las empresas para evaluar apertura de nuevos cursos.	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007
4.2.- Garantizar la cobertura de capacitación de acuerdo a las necesidades de las empresas públicas y privadas, dentro y fuera de la región.	Aumentar la cobertura de cursos de capacitación en áreas relacionadas	Aumentar la cobertura de cursos de capacitación en áreas relacionadas respecto del período anterior	Triplicar el N° de cursos nuevos en áreas relacionadas respecto del año base.	Realizar trabajo conjunto con las empresas para cubrir sus necesidades.	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007
4.3.- Garantizar la calidad de la capacitación entregando competencias laborales a satisfacción del sector industrial, minero y áreas relacionadas.	Mantener las certificaciones de calidad para el área	Ídem corto plazo	Ídem corto plazo	Mantener la certificación de calidad según la norma de gestión de calidad ISO 9001:2000.	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007
	Minimizar el N° de reclamos o sugerencias graves en los cursos de capacitación			Mantener la certificación de calidad según la norma Ch 2728 para la OTEC	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007

OBJETIVO ESTRATEGICO N° 5.- Promover la vinculación y la articulación del CFT-UDA con el sector educativo y productivo.

Promover la vinculación y articulación del CFT-UDA con el sector educativo y el productivo en beneficio de la formación de sus estudiantes.

OBJETIVOS OPERACIONALES	METAS			ACTIVIDADES					
	Corto plazo	Mediano Plazo	Largo Plazo	Corto plazo		Mediano Plazo		Largo Plazo	
	2 años	4 años	6 años	2007	2008	2009	2010	2011	2012
5.1.- Movilidad estudiantil eficaz entre instituciones	Aumento del N° de alumnos trasladados desde y hacia otras instituciones	Ídem corto plazo	Ídem corto plazo		Firmar Convenios con pares para movilidad estudiantil	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007
5.2.- Prácticas profesionales con empleadores aseguradas	Aumento del N° de prácticas profesionales a través de convenios con empleadores	Ídem corto plazo	Ídem corto plazo	Firmar Convenios con empleadores para prácticas aseguradas	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007
5.3.- Becas de Estudios financiadas por el sector productivo y el mundo laboral	Aumento del N° de becas de estudios a través de convenios con el sector productivo	Ídem corto plazo	Ídem corto plazo	Firmar Convenios con el sector productivo para becas de estudios para los alumnos	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007
5.4.- Pasantías de corta duración en empresas para los profesores del CFT-UDA	Aumento del N° de pasantías para profesores a través de convenios	Ídem corto plazo	Ídem corto plazo	Firmar Convenios con empresas para pasantías de corta duración de profesores.	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007

OBJETIVO ESTRATEGICO N° 6.- Propender a la eficiencia permanente de la gestión administrativa.

Propender al mejoramiento continuo de la eficiencia en la gestión institucional y la administración de los recursos para facilitar el cumplimiento de la misión.

OBJETIVOS OPERACIONALES	METAS			ACTIVIDADES					
	Corto plazo	Mediano Plazo	Largo Plazo	Corto plazo		Mediano Plazo		Largo Plazo	
	2 años	4 años	6 años	2007	2008	2009	2010	2011	2012
6.1.- Eficiencia en la Gestión Institucional	Cumplimiento de las acciones de planificación, organización, gestión de personal y control por parte de las instancias directivas	Ídem corto plazo	Ídem corto plazo		Implementar la norma de calidad ISO9001 para los procesos de administración	- Mantener la norma de calidad. - Realizar tres auditorías internas - Realizar una auditoría externa	Ídem año 2009	Ídem año 2009	Ídem año 2009
						- Implementar la norma de calidad ISO9001 para los procesos de formación - Mantener la norma de calidad. - Realizar tres auditorías internas - Realizar una auditoría externa	Ídem año 2010	Ídem año 2010	Ídem año 2010
	Desarrollar Dirección y liderazgo estratégico de las autoridades.	Mantener el compromiso de las jefaturas con los objetivos institucionales	Ídem mediano plazo	Actividades de trabajo conjunto con las jefaturas	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007
	Moldear la Cultura Corporativa para lograr los objetivos del PDI.	Mantener el compromiso de los funcionarios con los objetivos institucionales y los resultados	Ídem mediano plazo	Actividades de trabajo conjunto de las jefaturas con los funcionarios de acuerdo al área.	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007
Mantener una comunicación oportuna y fluida en todos los niveles que facilite la coordinación institucional	Ídem corto plazo	Ídem corto plazo	Crear un clima organizacional favorable Establecer instancias que faciliten la comunicación	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	
6.2.- Eficiencia en la Administración de la docencia	Mejorar continuamente la Funcionalidad e institucionalización de los procedimientos, sistema de administración y registro curricular	Ídem corto plazo	Ídem corto plazo	Reglamento Académico ³⁸			Revisión y ajustes Reglamento Académico		
				Definición y estandarización de procesos y procedimientos		Revisión y ajustes de procesos y procedimientos		Ídem año 2009	
6.3.- Eficiencia en la Administración financiera	Funcionalidad e institucionalización de los procedimientos Mantener la estabilidad económica y	Ídem corto plazo	Ídem corto plazo	Definición y estandarización de procesos y procedimientos		Revisión y ajustes de procesos y procedimientos		Ídem año 2009	
				Formular presupuesto año siguiente de las actividades del centro	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007

³⁸ El Reglamento académico debe contener: Definición, Fines y Objetivos, Requisitos de Ingreso, Régimen curricular, Normas de evaluación y calificaciones, Promoción, Titulación, Disposiciones Especiales tales como convalidación, suspensión de estudios, deberes y derechos de los alumnos, medidas disciplinarias, sanciones, etc.

OBJETIVO ESTRATEGICO N° 6.- Propender a la eficiencia permanente de la gestión administrativa.

Propender al mejoramiento continuo de la eficiencia en la gestión institucional y la administración de los recursos para facilitar el cumplimiento de la misión.

OBJETIVOS OPERACIONALES	METAS			ACTIVIDADES					
	Corto plazo	Mediano Plazo	Largo Plazo	Corto plazo		Mediano Plazo		Largo Plazo	
	2 años	4 años	6 años	2007	2008	2009	2010	2011	2012
	financieramente			Revisar y ajustar trimestralmente el presupuesto anual	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007
				Realizar auditoria externa de gestión contable del ejercicio anterior.	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007	Ídem año 2007
6.4. – Eficiencia en la Administración de los recursos humanos	Estructura de cargos por competencias definida. Mejorar el grado de congruencia entre el perfil profesional definido para cada cargo y su asignación real	Aplicar estructura de cargos por competencias. Contar con una planta de personal en número suficiente para el logro de los objetivos institucionales	Idoneidad y suficiencia de personal en cada puesto de trabajo.	Estudio de perfil de cargos por competencias: cargos directivos, cargos docentes separados por carrera y no docentes	Aplicar perfil de cargos por competencias. Revisión y ajustes perfil de puestos	Ídem año 2008	Ídem año 2008	Ídem año 2008	Ídem año 2008
	Seleccionar a los nuevos funcionarios.			Definir Sistema de selección y reclutamiento del mejor recurso humano	Aplicar sistema de selección Revisión y ajustes	Ídem año 2008	Ídem año 2008	Ídem año 2008	Ídem año 2008
	Funcionarios remunerados de acuerdo a su ubicación en la estructura de cargos.	Ídem corto plazo	Ídem corto plazo		Sistema de remuneraciones		Revisión y ajustes Sistema de remuneraciones		Ídem año 2010
	Comenzar proceso de evaluación del desempeño. Funcionarios en conocimiento del sistema.	Funcionarios cómodos con el sistema de evaluación	Funcionarios cómodos con el sistema de evaluación	Definir Sistema de Evaluación del Desempeño docente y no docente anual. Aplicar marcha blanca.	Evaluación del Desempeño docente y no docente anual Revisión y ajustes	Ídem año 2008	Ídem año 2008	Ídem año 2008	Ídem año 2008
		Sistema de capacitación de recursos humanos definido. Determinar brechas de lo que debería ser y lo que hay.	Aplicar sistema de capacitación y establecer planes de perfeccionamiento y desarrollo de personal, relacionado con el sistema de evaluación del desempeño			Establecer Sistema de capacitación de recursos humanos: directivo, docente y profesionales y administrativos.	- Plan de desarrollo directivo. - Plan de perfeccionamiento docente. - Plan de desarrollo profesionales y administrativos	Seguimiento del Plan	Seguimiento del Plan
		Inicio de carrera funcionaria	Carrera funcionaria operando			Establecer Carrera funcionaria	Seguimiento Carrera funcionaria	Ídem año 2010	Ídem año 2010
6.5. – Eficiencia en la Administración de los recursos físicos y	Contar con la bibliografía mínima para la enseñanza de calidad por carrera.	Contar con bibliografía complementaria para la enseñanza de calidad	Mantener la bibliografía	Programa de mejoramiento bibliografía básica de las carreras		Programa de mejoramiento bibliografía complementaria de las carreras		Programa de actualización bibliografía	

OBJETIVO ESTRATEGICO N° 6.- Propender a la eficiencia permanente de la gestión administrativa.

Propender al mejoramiento continuo de la eficiencia en la gestión institucional y la administración de los recursos para facilitar el cumplimiento de la misión.

OBJETIVOS OPERACIONALES	METAS			ACTIVIDADES					
	Corto plazo	Mediano Plazo	Largo Plazo	Corto plazo		Mediano Plazo		Largo Plazo	
	2 años	4 años	6 años	2007	2008	2009	2010	2011	2012
equipamiento	Contar con todos los recursos de equipamiento de talleres y laboratorio mínimas para la enseñanza de calidad por carrera	Mantener el estado del equipamiento, cualitativamente pertinentes a una entidad de nivel superior.	Ídem mediano plazo	Proyecto de mejoramiento de equipamiento talleres y laboratorios		Programa de mantención y renovación de equipamiento talleres y laboratorios		Ídem año 2008.	
	Contar con todos los recursos de tecnología educativa mínima para la enseñanza de calidad.	Mantener el estado de la tecnología educativa y recursos para la enseñanza cualitativamente pertinentes a una entidad de nivel superior.	Ídem mediano plazo	Proyecto de mejoramiento de tecnología educativa (equipos audiovisuales, material de apoyo a la docencia)		Programa de mantención y renovación de tecnología educativa		Ídem año 2008.	
	Instalaciones funcionales a los propósitos y a la oferta educativa de la institución. Mantener las instalaciones del centro en buenas condiciones.	Mantener el estado de las instalaciones, cualitativamente pertinentes a una entidad de nivel superior, de conformidad a la normativa legal vigente.	Ídem mediano plazo	Proyecto de mejora y ampliación de instalaciones		Programa de mejoramiento de instalaciones		Ídem año 2008.	
	Contar con recursos e instalaciones mínimas para el trabajo de calidad.	Mantener recursos e instalaciones para el trabajo de calidad.	Ídem mediano plazo	Proyecto de mejora de instalaciones y equipamiento para el trabajo		Programa de mantención y renovación instalaciones y equipamiento para el trabajo		Ídem año 2008.	
					Desarrollar iniciativas especiales de equipamiento para servicios complementarios para mejorar la calidad de vida en el CFT-UDA.		Ídem año 2008		Ídem año 2008.

12.- FINANCIAMIENTO Y USO DE RECURSOS

Para cumplir la misión y lograr la visión, se debe determinar cuanto cuesta llevar a cabo el plan, definiendo las fuentes de financiamiento y el uso de los recursos. Esta es una estimación global. La cifra ajustada se definirá una vez terminado completamente el plan con sus respectivas actividades.

Nº	OBJETIVO ESTRATEGICO	RECURSOS ESTIMADOS 2007-2012 (MM\$)	FUENTES DE FINANCIAMIENTO	USO DE RECURSOS
1	FORTALECER EL DESARROLLO INSTITUCIONAL	39	Propio	Gastos de Operación -Inversión
			Fondos Concursables	Proyectos de Inversión
			Aportes de Terceros	Proyectos de Inversión
2	FORMAR TECNICOS DE NIVEL SUPERIOR DE CALIDAD	1.205	Propio	Gastos de Operación -Inversión
			Fondos Concursables	Gastos de Inversión
3	BENEFICIOS Y SERVICIOS SOCIALES DE CALIDAD PARA LOS ALUMNOS	126	Propio	Gastos de Operación
			Aporte Estatal	Becas
			Fondos Concursables	Proyectos de Inversión
4	FORTALECER LA CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO RELACIONADOS	464	Propio	Gastos de Operación -Inversión
5	PROMOVER LA VINCULACIÓN Y ARTICULACIÓN CON EL SECTOR EDUCATIVO, PRODUCTIVO Y MUNDO LABORAL	61	Propio	Gastos de Operación -Inversión
			Aportes de Terceros	Becas, prácticas, pasantías, movilidad estudiantil
6	PROPENDER A LA EFICIENCIA SOSTENIDA EN LA ADMINISTRACIÓN	829	Propio	Gastos de Operación – Inversión – Endeudamiento
			Fondos Concursables	Proyectos de Inversión
	TOTAL	2.724		

13 .- SISTEMA DE MONITOREO Y EVALUACIÓN

El sistema de monitoreo y evaluación tiene como objetivo ser un instrumento de apoyo al Gerente-Rector que servirá para conducir la organización, a través de la obtención y uso de la información (Monitoreo) y de comparar los logros obtenidos (Evaluación) con los logros previstos (planificados).

El fin de este sistema es facilitar y mejorar las decisiones correctivas, con el propósito de que el Centro de Formación Técnica UDA S.A. esté en capacidad de: mejorar su trabajo, aprender, adaptarse dinámicamente a las condiciones del entorno, cuestionar la validez de experiencias anteriores y estructuras de pensamiento e intentar caminos nuevos.

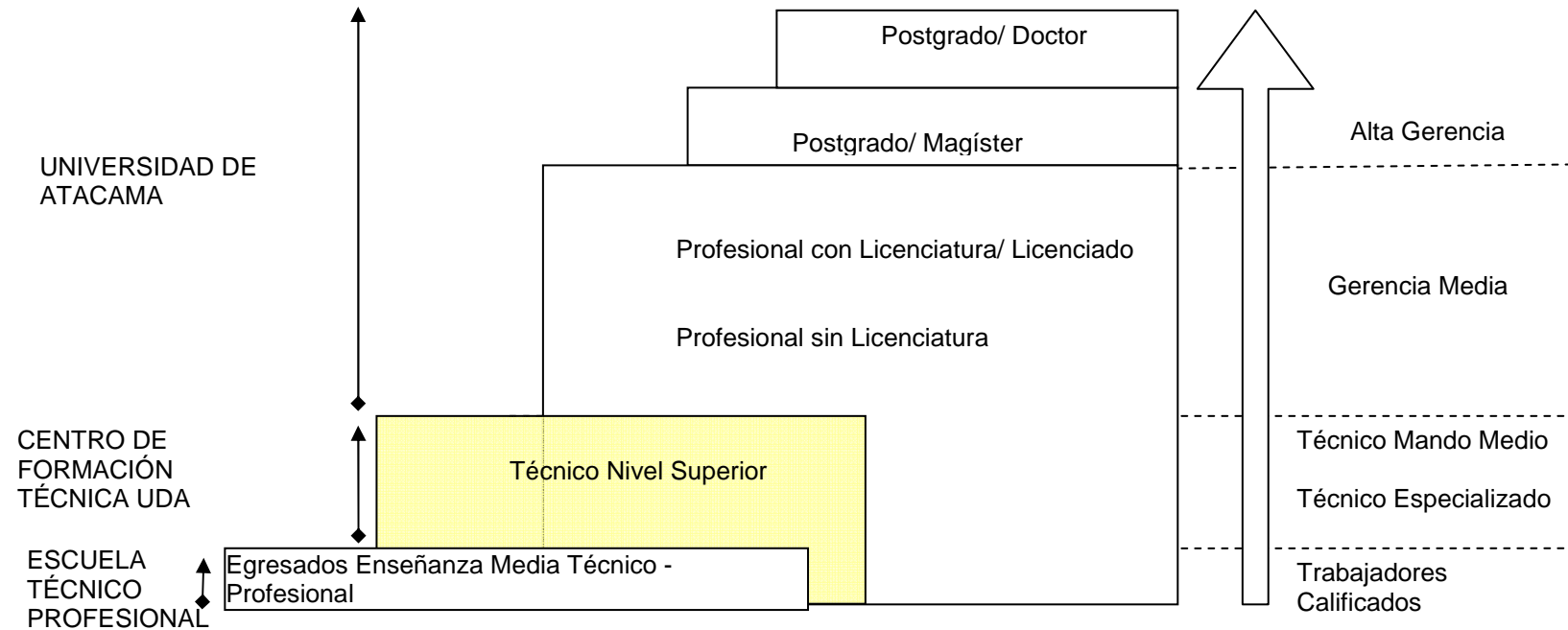
Este sistema asumirá un enfoque moderno con la mira puesta en el futuro, orientado al cumplimiento de objetivos y tareas, donde un criterio importante será la auto evaluación, la responsabilidad de las jefaturas orientada a resolver la situación actual, con orientación al usuario, y orientando el cumplimiento de los objetivos y tareas con la formación de equipos multidisciplinarios flexibles.

El sistema se constituirá por niveles de monitoreo y evaluación con relación a los niveles de Planificación y la estructura organizativa. Entre ellos, se encuentran el Nivel Estratégico (Consejo Directivo, Gerente), Nivel Táctico (Direcciones Superiores), Nivel Operativo y ejecutor (Jefes de Carrera/ Departamentos administrativos).

El responsable de coordinar y ejecutar el proceso de monitoreo y control será el Gerente General del Centro de Formación Técnica UDA S.A.

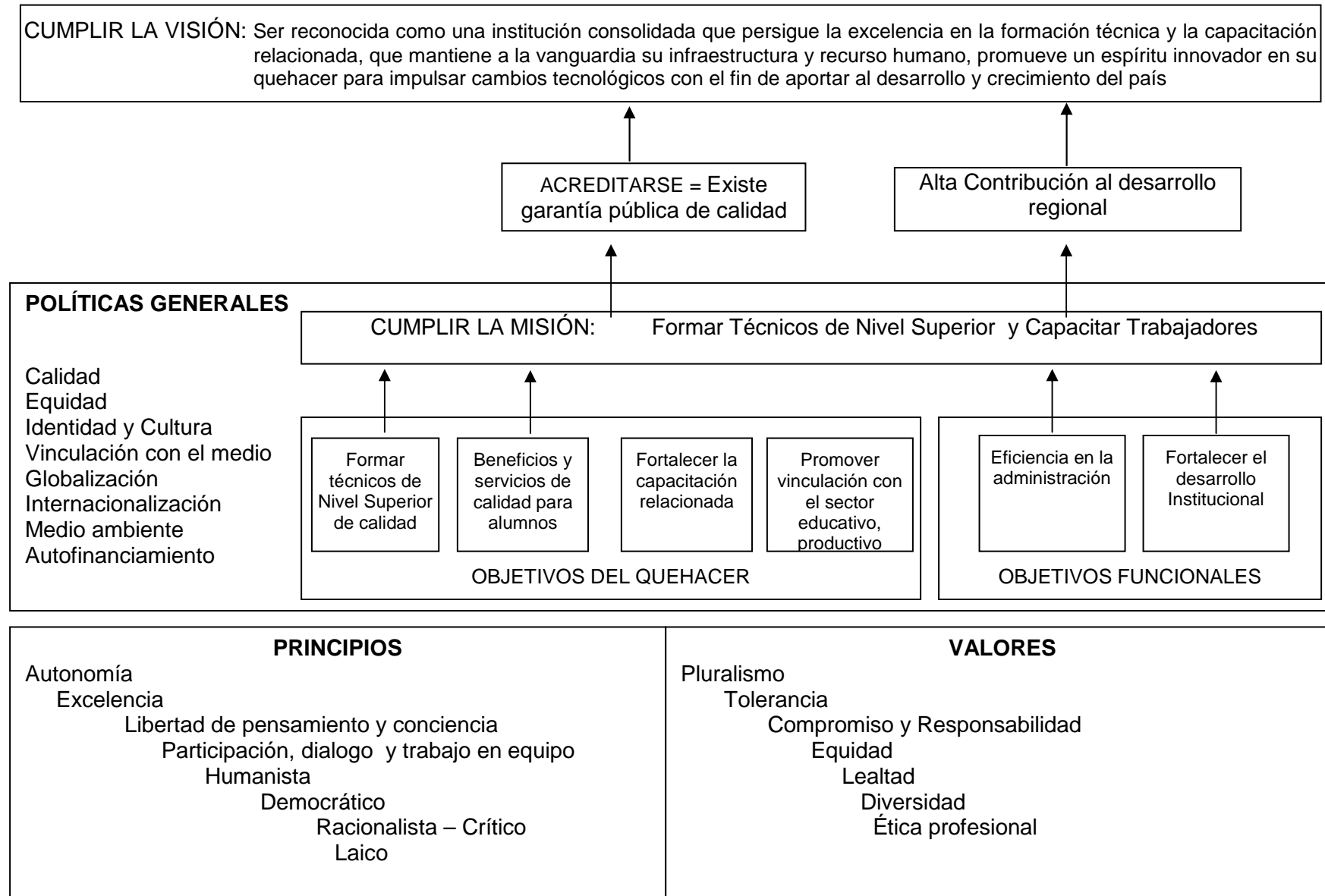
14.- ANEXOS

14.1.- ANEXO N°1. MODELO DE EDUCACIÓN ARTICULADADA ³⁹



³⁹ De acuerdo al Artículo 29º: Ley N° 18.962, Orgánica Constitucional de Enseñanza. Los niveles de formación reconocidos por el Estado son los Centros de Formación Técnica, los Institutos Profesionales y las Universidades. La Corporación Universidad de Atacama, formada por la Universidad de Atacama, el Centro de Formación técnica UDA y la Fundación de la Universidad de Atacama, cubren los niveles formativos desde la enseñanza media a la educación superior.

14.2.- ANEXO Nº 2. DIAGRAMA PROYECTO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL



14.3.- ANEXO N°3. FINANCIAMIENTO Y USO DE RECURSOS

Nº	OBJETIVO ESTRATEGICO	% PRIORIDAD FONDOS PROPIOS	FUENTES DE FINANCIAMIENTO	BASE 2006	2007	PRESUPUESTO ESTIMADO (MM\$)					RECURSOS ASIGNADOS 2007-2012 (MM\$)	USO DE RECURSOS
						2008	2009	2010	2011	2012		
1	FORTALECER EL DESARROLLO INSTITUCIONAL	1%	PROPIO	3	3	3	3	3	3	3	39	Gastos de operación - Inversión
			FONDOS CONCURSABLES	2	2	2	2	2	2	3		Proyectos de Inversión
			APORTES DE TERCEROS	1	1	1	1	1	1	1		Proyectos de Inversión
2	FORMAR TECNICOS DE NIVEL SUPERIOR DE CALIDAD	48%	PROPIO	95	99	102	107	111	115	120	1.205	Gastos de operación - Inversión
			FONDOS CONCURSABLES	80	83	87	90	94	97	101		Proyectos de Inversión
3	BENEFICIOS Y SERVICIOS DE CALIDAD PARA LOS ALUMNOS	5%	PROPIO	5	5	6	6	6	6	7	126	gastos de operación- Promoción y publicidad
			APORTE ESTATAL	3	3	3	3	4	4	4		Becas
			FONDOS CONCURSABLES	10	10	11	11	12	12	13		Proyectos de Inversión
4	FORTALECER LA CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO RELACIONADOS	11%	PROPIO	40	70	73	76	79	82	85	464	Gastos de operación e Inversión
5	PROMOVER LA VINCULACIÓN Y LA ARTICULACIÓN DEL CFT-UDA CON EL SECTOR EDUCATIVO, PRODUCTIVO Y EL MUNDO LABORAL	2%	PROPIO	2	2	2	3	3	3	3	61	Gasto de operación - Inversión
			APORTES DE TERCEROS	3	7	7	7	8	8	8		Becas, Prácticas, pasantías, movilidad estudiantil
6	PROPENDER A LA EFICIENCIA SOSTENIDA EN LA ADMINISTRACIÓN	33%	PROPIO	118	123	128	133	138	144	149	829	Gasto de operación - Inversión - Endeudamiento
			FONDOS CONCURSABLES	2	2	2	2	2	2	3		Proyectos de Inversión
TOTAL				364	411	427	444	462	480	500	2.724	

14.4.- ANEXO N°4. CONCEPTOS⁴⁰

Campo Laboral: Área donde la persona se desempeñará en el ejercicio de la carrera.

Capacitación: La capacitación es un proceso continuo de enseñanza-aprendizaje, mediante el cual se desarrolla las habilidades y destrezas de las personas, que les permitan un mejor desempeño en sus labores habituales.

Carrera: El proceso sistemático que permite la entrega de conocimientos, valores, destrezas y actitudes, ofrecidos planificadamente y consolidados en un plan de estudio, para lograr en los participantes las competencias que los habiliten para el adecuado desempeño de una actividad. Las carreras técnicas ofrecidas por un Centro de Formación Técnica conducen al título de técnico de nivel superior y deben considerar un mínimo de 1.600 horas de clases, sin incluir la práctica laboral, ni las demás actividades de titulación.

Carrera Modularizada: Corresponde a aquel plan de formación cuyos componentes son módulos diseñados basándose en estándares de competencia definidos por el sector productivo. Permite una formación flexible, con reconocimiento de aprendizajes previos y puede considerar salidas ocupacionales, reconocidas por el mercado del trabajo, anteriores a la obtención del título técnico de nivel superior.

Casa Central: El recinto donde se radican las autoridades superiores del Centro, así como las dependencias de su administración central. Puede disponer de instalaciones para la oferta docente y es el domicilio del representante legal de la entidad.

Competencia Laboral: La actitud, el conocimiento y la destreza necesarios para cumplir exitosamente las actividades que componen una función laboral, según requerimientos del sector productivo.

Doctor: El grado de doctor es el máximo que puede otorgar una universidad. Se confiere al alumno que ha obtenido un grado de licenciado o magíster en la respectiva disciplina y que haya aprobado un programa superior de estudios y de investigación, y acredita que quien lo posee tiene capacidad y conocimientos necesarios para efectuar investigaciones originales. En todo caso, además de la aprobación de cursos u otras actividades similares, un programa de doctorado deberá contemplar necesariamente la elaboración, defensa y aprobación de una tesis, consistente en una investigación original, desarrollada en forma autónoma y que signifique una contribución a la disciplina de que se trate. Artículo 31. Ley N°18962, Orgánica Constitucional de Enseñanza.

Grado Licenciado: El grado de licenciado es el que se otorga al alumno de una universidad que ha aprobado un programa de estudios que comprenda todos los aspectos esenciales de un área del conocimiento o de una disciplina determinada. Artículo 31. Ley N°18962, Orgánica Constitucional de Enseñanza.

Magíster: El grado de magíster es el que se otorga al alumno de una universidad que ha aprobado un programa de estudios de profundización en una o más de las disciplinas de

⁴⁰ Fuente: www.mineduc.cl

que se trate. Para optar al grado de magíster se requiere tener grado de licenciado o un título profesional cuyo nivel y contenido de estudios sean equivalentes a los necesarios para obtener el grado de licenciado. Artículo 31. Ley N° 18962, Orgánica Constitucional de Enseñanza.

Módulo de Formación: Unidad de aprendizaje que integra habilidades, actitudes y conocimientos requeridos para el desempeño efectivo en un área de competencias, a través del desarrollo de experiencias y tareas complejas que provienen del trabajo en un contexto real.

Un módulo de formación es acreditable para la formación de técnicos de nivel superior cuando responde de manera coherente al perfil de egreso definido para el respectivo técnico de nivel superior y forma parte integrante del currículum de una carrera que cuente con reconocimiento oficial. Por lo tanto, cada módulo de formación es aquella unidad de aprendizaje que permite al participante desarrollar una o más de las capacidades definidas para el perfil de egreso de la carrera.

Perfil de Egreso: Conjunto de capacidades que el egresado debe poseer al concluir un plan de formación conducente al título de Técnico de Nivel Superior, identificadas a partir de las competencias exigidas por el sector productivo. Un perfil de egreso puede referirse a competencias técnicas, genéricas y de empleabilidad.

Perfil Profesional: Alude a la reunión de las competencias laborales requeridas para actuar en un área técnico- profesional definida. El perfil profesional se define en el sector productivo y da cuenta de un oficio o de un subproceso productivo o de negocios. Este perfil se construye desde la demanda.

Reglamento Académico: Documento escrito en el que se establecen el conjunto de principios y las normas que rigen las relaciones entre la institución, el profesorado y los estudiantes especialmente aquellas vinculadas con la docencia.

Reglamento General: Documento escrito que establece y regula la estructura orgánica del Centro de Formación Técnica, especificando su forma de gobierno y sus autoridades, la forma de designarlas, sus competencias y duración de los cargos; así como los demás aspectos relacionados con la organización administrativa y académica del Centro.

Salidas Ocupacionales: Conjunto de capacidades que los alumnos desarrollan en el contexto de una Carrera Técnica de Nivel Superior y que corresponden a las competencias requeridas para desempeñarse en el mundo laboral en oficios o precalificaciones. Puede agrupar uno o más módulos. El reconocimiento lo entrega el propio C.F.T. y se avala en las demandas del sector productivo.

Sede: Al recinto, desconcentrado o descentralizado funcional o territorialmente, para desarrollar las actividades docentes del Centro, y que cuenta con administración propia y recursos asignados para tales fines. Los recintos que no cumplan con estas características se denominarán "locales".

Título Profesional: El título profesional es el que se otorga a un egresado de un instituto profesional o de una universidad que ha aprobado un programa de estudios cuyo nivel y contenido le confieren una formación general y científica necesaria para un adecuado desempeño profesional.

Título Técnico: El título de técnico de nivel superior es el que se otorga a un egresado de un centro de formación técnica o de un instituto profesional que ha aprobado un programa de estudios de una duración mínima de mil seiscientas clases, que le confiere la capacidad y conocimientos necesarios para desempeñarse en una especialidad de apoyo al nivel profesional.