

## PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO ENAC 2015 – 2020

Marzo 2015

### 1. INTRODUCCIÓN

Se presenta a continuación el Plan Estratégico de Desarrollo del Centro de Formación Técnica ENAC para un horizonte de proyección 2015 al 2020, el que ha sido elaborado de manera participativa y conforme a la trayectoria institucional seguida en el anterior proceso de planificación estratégica.

A partir de los objetivos estratégicos trazados en este plan, sus horizontes y aspiraciones institucionales, ENAC se proyecta como un Centro de Formación de calidad, con espíritu de movilidad social y de sello católico. En este marco prospectivo, la institución aspira un desarrollo consolidado en calidad, con claras expectativas de proyección hacia el entorno y una perspectiva de largo plazo con miras a la expansión institucional.

### 2. AVANCES Y RESULTADOS DEL PLAN ESTRATÉGICO 2011 - 2014

Antes de presentar las líneas de desarrollo para el periodo 2015-2020, resulta pertinente y necesario revisar, de manera resumida, la trayectoria estratégica recorrida por ENAC en el periodo de planificación anterior. De este modo, se muestra a continuación una síntesis de los principales resultados alcanzados por ENAC en el periodo estratégico 2011-2014, ordenados de acuerdo a sus ejes principales y atendiendo a los principales hitos de desarrollo institucional.

Los cuatro ejes de desarrollo estratégico 2011-2014 fueron los siguientes:

- Fortalecimiento institucional al servicio de las personas: bajo esa directriz estratégica ENAC buscó fortalecer la sustentabilidad de su proyecto institucional a través de una oferta académica amplia, diversa y consolidada. También, instaurar un modelo de gestión de calidad al servicio de las personas. En cuanto a resultados, entre los años 2011 y 2014 se han adicionado nueve carreras técnicas<sup>1</sup>, logrando consolidar una oferta más amplia y sostenida en sus áreas de proyección institucional, incorporando más de 1.300 estudiantes en términos de matrícula total en este periodo. Por el lado de la gestión de calidad, a fines del año 2011 se crea la Unidad de Análisis y Calidad Institucional y se avanza en la implementación de cultura de gestión de calidad y mejora continua en todas las áreas y

---

<sup>1</sup> En el año 2011 se crearon tres carreras: Técnico en Odontología, Técnico en Farmacia y Técnico Analista Programador. El año 2013 fueron cinco nuevas carreras: Técnico en Alimentación, Técnico en Soporte Computacional, Técnico en Prevención de Riesgos, Técnico en Masoterapia y Técnico en Educación Especial. El año 2014 se creó la carrera de Técnico en Administración de Empresas. Cabe señalar que el año 2012 no se crearon carreras nuevas dado que la institución concentró sus esfuerzos en el proceso de acreditación institucional.

niveles de la institución. El resultado más concreto en esta línea de calidad fue la acreditación institucional por cuatro años en el 2012 y la acreditación de la carrera de Técnico en Enfermería por un periodo de seis años en el 2013. Por último, en el año 2014 se refina la unidad de calidad y pasa denominarse Dirección de Aseguramiento de la Calidad y Control de Gestión.

- Gestión para el aprendizaje: dentro de este eje de desarrollo institucional se estructuró e implementó un modelo educativo centrado en el aprendizaje, con miras a fortalecer las herramientas pedagógicas docentes y propiciando mejores oportunidades de aprendizaje efectivo en los estudiantes. Respecto a los resultados, en el año 2011 se actualiza y difunde el proyecto educativo institucional, se reformularon los perfiles de egreso de las carreras orientados por competencias y se capacitó al cuerpo docente. Ese mismo año, se crea el Centro de Apoyo Pedagógico (CAP) con el objetivo de fortalecer el apoyo a docentes y estudiantes, en particular, se implementa el programa ACERCA que permitió medir conductas de entrada de los estudiantes y desarrollar estrategias metodológicas de nivelación académica. En términos de infraestructura, en el año 2012 se remodela la biblioteca de ENAC y se construye un Centro de Recursos para el Aprendizaje, lo que derivó en instalaciones modernas, mejores espacios de estudio para los alumnos, actualización y mejora en cantidad significativa de la bibliografía y disposición de un espacio de casi 400 metros cuadrados de infraestructura al servicio del proyecto educativo institucional.
- Experiencia estudiantil integral: bajo este tercer eje de desarrollo institucional ENAC posicionó al estudiante como centro del proceso educativo y atendió a la formación integral de los estudiantes, tanto cognitiva, social, afectiva, valórica y espiritual. Con este objetivo, el año 2012 se redefine la estructura de lo que hasta entonces era la Dirección de Asuntos Estudiantiles (DAE) y pasa a constituirse la Vicerrectoría de Integración y Desarrollo Estudiantil (VIDE), dando paso a un nuevo orden institucional y de superior jerarquía al servicio de los estudiantes. A contar de esta transformación organizacional se potencian y redefinen los beneficios estudiantiles, se fortalecen los equipos profesionales incorporando un psicopedagogo y se incrementa el número de horas de atenciones psicológicas. También se implementan talleres que respondan a las necesidades de los estudiantes y se crea el plan de acción pastoral. Finalmente, durante el año 2014 se pone en marcha la unidad de Atención Estudiantil con el fin de entregar un servicio centralizado e integral a los estudiantes, y con el definido propósito de conocer mejor sus necesidades y anticipar gestiones académicas, sociales y psicosociales que mejoren la retención estudiantil.
- Desarrollo de la vinculación con el medio: con este cuarto eje de desarrollo estratégico ENAC buscó estrechar relaciones institucionales más permanentes con su entorno más cercano, con sus egresados, empleadores e instituciones con las cuales se relaciona en su labor educativa. Todo ello con el fin de obtener una retroalimentación, que le permita un mejor desarrollo y actualización de los procesos formativos en concordancia con las necesidades del mercado laboral y del desarrollo del país. A partir de esto, se desarrollaron acciones tendientes a fortalecer la vinculación con la familia de los estudiantes, con el objetivo de potenciar su empoderamiento como futuros Técnicos de nivel Superior. También se desarrolla la política institucional de vinculación con el medio y se crea la unidad de egresados dentro de la Vicerrectoría de Integración y Desarrollo Estudiantil. Por último,

durante el año 2014 se redefine la Dirección de Admisión y se amplía su marco de acción hacia la Extensión.

En síntesis, la trayectoria recorrida por ENAC en su periodo 2011-2014 atendió a sus prioridades de desarrollo derivadas de su madurez institucional y de los procesos de mejora vinculados con su acreditación institucional y de carrera. De este modo, la senda de desarrollo institucional recorrida por ENAC permitió fortalecer su proyecto educativo y dotar de sustentabilidad a la institución, ha propiciado un horizonte de proyección focalizado y sintonizado con los desafíos de la Educación Superior del país y ha sentado bases sólidas hacia una perspectiva institucional de futuro. Sobre todo este avance se funda el plan estratégico 2015-2020 que se muestra a continuación.

### **3. CONSTRUCCIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA 2015 - 2020**

La elaboración del plan estratégico 2015-2020 se realizó teniendo en cuenta las siguientes etapas y consideraciones:

- Lo primero fue evaluar el estado de avance del plan estratégico anterior. Para ello, a fines del mes de julio de 2014 se llevó a efecto una jornada de revisión de avances de todos los proyectos considerados en la planificación 2011-2014. En esta jornada participaron todos los integrantes del Consejo de Gestión Ampliado de ENAC, ocasión en la cual cada líder de proyecto expuso sus avances y consideraciones. Luego de esto, se elaboró una sistematización de estos proyectos, que sirvió de base de proyección para el ejercicio estratégico 2015-2020.
- Luego, en el mes de octubre de 2014, se dio inicio a un programa de desarrollo organizacional que tuvo por objetivo alinear las prácticas de liderazgo en torno a una visión común y compartida, de modo de facilitar el logro de los objetivos de cada una de las unidades de ENAC, la cooperación y el trabajo en equipo. Este programa, que abarcó a toda la organización entre los meses de octubre 2014 y enero 2015, sentó bases de confianza y compromiso para proyectar objetivos estratégicos compartidos de largo plazo.
- Después, en el mes de enero de 2015, se llevaron a efecto dos talleres de planificación estratégica con el Consejo de Gestión Ampliado de ENAC. En el primero de ellos se revisaron las declaraciones estratégicas fundamentales de ENAC, se deslizaron líneas preliminares de proyección estratégica al 2020 y se estructuraron grupos de trabajo en base a cinco temas eje: docencia, gestión académica, calidad y control de gestión, recursos humanos e infraestructura, y vinculación con el medio. Durante el mes de enero, cada grupo realizó sus respectivos análisis estratégicos y trabajó en estructurar propuestas de proyectos. En el segundo taller, a fines del mes de enero, cada grupo presentó los proyectos estratégicos elaborados y la rectoría mostró un análisis acabado del entorno competitivo de la institución. En resumen, los resultados de este segundo taller permitieron disponer de un total de 18 proyectos estratégicos.
- Teniendo en consideración los resultados del plan estratégico anterior y las acciones ligadas al proceso de acreditación institucional, el Comité de Rectoría ENAC trabajó en la sistematización y priorización de estos 18 proyectos estratégicos, llegando a establecer un conjunto de 12 proyectos decisivos.

- Con el producto anterior, a finales del mes de marzo 2015 se realizó una última jornada de análisis estratégico compartido, en la que participó el Consejo Ampliado y algunos representantes de la Junta Directiva ENAC.

En fin, sobre la base de todo ejercicio de participación y análisis se elaboró el plan estratégico 2015-2020 y todos sus componentes.

### 3.1. Modelo de Gestión Estratégica

La planificación estratégica de ENAC está constituida sobre la base de cuatro elementos centrales: sus objetivos estratégicos fundamentales, el mapa estratégico con especificación de las perspectivas y objetivos, indicadores de resultado definidos para el control de los objetivos, y por último, la ejecución de la estrategia a través de proyectos institucionales y su alineamiento al nivel de gestión del desempeño de las personas. A continuación un diagrama descriptivo del modelo de gestión estratégica de ENAC.



### 3.2. Horizontes de Proyección Institucional

Estos objetivos estratégicos, sus proyectos y acciones se proyectan en el tiempo en consideración a los siguientes horizontes de desarrollo institucional:

- Consolidación de la calidad y del modelo de gestión institucional: siguiendo con la trayectoria de calidad alcanzada por ENAC y expresada en sus cuatros años de acreditación, se estima necesario y pertinente seguir perfeccionando estos buenos resultados y asentar un modelo de gestión que garantice un proyección de futuro sólida y sostenida. Se estima que este primer horizonte puede ser alcanzado en los dos primeros años de ejecución del presente plan estratégico y que será apoyado por el Plan de Mejoramiento<sup>2</sup> adjudicado por MIDEDUC para el periodo 2015-2016.
- Desarrollo hacia afuera: los siguientes dos años del periodo estratégico 2015-2020 tendrán una orientación marcada hacia un trabajo con el entorno relevante de la institución. En este segundo horizonte de desarrollo se le asignará una importancia preponderante a la dimensión de vinculación con el medio. En este subperíodo se espera fortalecer la estructura institucional e internalizar la vinculación con el medio como una directriz de desarrollo permanente y transversal a toda la organización. La perspectiva más ambiciosa será sentar las bases de acreditación de esta área.
- Expansión institucional: este tercer y último horizonte de proyección institucional estará dedicado al crecimiento y la expansión de ENAC. Dadas las condiciones de infraestructura actuales y las proyecciones de crecimiento de estudiantes, a contar del año 2018 se hará necesario pensar en la expansión de ENAC hacia otras sedes dentro de la región Metropolitana o fuera de ella.

#### 4. DEFINICIONES ESTRATÉGICAS GENERALES

El proceso de planificación estratégica para la ENAC considera la visión, misión, valores y propósitos institucionales. A continuación se presentan las declaraciones principales de ENAC y que forman parte de su proyecto educativo.

##### Visión

Ser reconocidos como un Centro de Formación Técnica de calidad, que forma personas con sentido integral y busca mejorar las condiciones de vida de personas que creen en sí mismas, sobre la base de un proyecto educativo de inspiración católica que promueve la integración y la movilidad social.

---

<sup>2</sup> Plan de Mejoramiento de Programa, CEN 1401: Sistema de indicadores de desempeño y benchmarking para la gestión por resultados y el fortalecimiento del análisis institucional. Resolución N° 7672, del 3 de noviembre de 2014, MINEDUC.

## Misión

Ofrecemos un proyecto educativo de inspiración católica, que prepara personas para el trabajo, en lo técnico y personal, entregándoles valores que contribuyan a su integración y movilidad social.

## Valores Institucionales

- Respeto a dignidad de la persona.
- Espíritu de servicio y colaboración.
- Superación de sí mismo.
- Trabajar con alegría.

## Propósitos Institucionales

- Entregar una oferta académica de nivel técnico que contribuya a las necesidades de desarrollo del país, integración al mundo del trabajo, realización personal e inclusión social.
- Consolidar un Proyecto Educativo institucional centrado en el aprendizaje de los estudiantes, tendiente al logro de un desempeño técnico de calidad, mediante la utilización de metodologías de docencia efectiva.
- Entregar una educación técnica de calidad que asegure el desarrollo de las competencias necesarias e inherentes a la profesión, con énfasis en la formación ética, desde una concepción católica de la persona y el trabajo.
- Consolidar una comunidad educativa cohesionada en torno a los principios y valores de la institución de manera que contribuyan al desarrollo integral de las personas.
- Desarrollar una cultura organizacional y un sistema de gestión de calidad sustentado en los valores institucionales que propicie un clima organizacional armónico e integrador.
- Desarrollar vínculos, articulando actividades académicas con el servicio a la comunidad, que continúen posicionando al CFT ENAC en los distintos ámbitos de la educación técnica que imparte.

## 5. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2015 - 2020

En consistencia a la trayectoria institucional seguida por ENAC en estos últimos años, los diez objetivos trazados para el periodo estratégico 2015-2020 son los siguientes:

- **Acrecentar el prestigio de ENAC a través de un mayor reconocimiento de su proyecto educativo y un mejor posicionamiento institucional:** desde sus inicios institucionales en el año 1961 y con una antigüedad que supera los de 50 años, el Centro de Formación Técnica ENAC tiene una larga historia y tradición en el sistema de educación superior chileno. En el transcurso de estos años, su proyecto educativo de inspiración católica y de calidad le ha significado un amplio reconocimiento social que es respaldado por sus estudiantes, egresados, titulados, empleadores y por sus resultados alcanzados en acreditación institucional.

En este contexto de reconocido prestigio, ENAC se ha propuesto difundir más ampliamente su proyecto educativo en la comunidad, de manera de fortalecer un posicionamiento institucional a la altura de sus logros y transformarse en un Centro de Formación Técnica de mayor notoriedad entre sus pares y ante los actores relevantes de su entorno.

Para avanzar en esta dirección, habrá que realizar acciones tendientes a visualizar mejor su identidad y la posición competitiva de ENAC en el sistema de educación superior metropolitano. En atención a ello, desarrollará una estrategia comunicacional adecuada y efectiva que realce el prestigio alcanzado por la institución.

- **Asegurar la sustentabilidad institucional de ENAC expresada en una oferta académica dinámica, pertinente y de permanente actualización:** la trayectoria académica, administrativa y financiera recorrida por ENAC en estos últimos años le ha permitido alcanzar un umbral de seguridad y sostenibilidad institucional que le reportan una sólida base de proyección de desarrollo en el mediano plazo.

Continuar y asegurar esta senda de desarrollo institucional tiene que ver con la actualización permanente de su oferta académica. Los cortos ciclos que afectan a la formación técnica de nivel superior obligan a ENAC a repensar constantemente su arquitectura de carreras y programas educativos. Lo mismo ocurre en términos de su diversificación por áreas de especialización.

Debido a esta tendencia de cambio permanente que afecta a las instituciones y de la cual depende su desarrollo sostenido, ENAC se propone profundizar su oferta académica en las áreas que actualmente participa: salud, educación, ciencias sociales, tecnología y administración. Estas serán las áreas de proyección y diversificación de la oferta académica para el presente periodo estratégico.

Del mismo modo, y sobre la base de sus carreras técnicas y en la perspectiva de sus egresados y el mundo laboral, se desarrollará una oferta de formación continua y capacitación que colabore con la sustentabilidad de futuro de ENAC.

- **Desarrollar el área de vinculación con el medio en ENAC, como directriz estratégica institucional que genere una interacción más estrecha con la comunidad y permita incorporar la visión del entorno al proyecto educativo:** el itinerario de desarrollo institucional recorrido por ENAC en estos últimos años le ha permitido consolidar dos de los tres ámbitos elementales de la educación superior técnica: docencia y gestión institucional. Bajo esta perspectiva, la vinculación con el medio viene a ser un desafío natural y necesario de abordar en el mediano plazo. Se puede decir que es la tercera vía de desarrollo institucional a trabajar.

Desde el proceso de acreditación institucional anterior, ENAC ha experimentado progresos en ciertos ámbitos de la gestión que denotan su capacidad de desarrollar el área de vinculación con el medio. Se ha asentado una política de vinculación el medio, las carreras han internalizado a su entorno relevante como parte de su gestión, se ha dispuesto de mayores recursos para actividades de esta naturaleza a distintos niveles de la organización, se ha perfeccionado la gestión de convenios institucionales y se ha potenciado la unidad de extensión.

Seguir trabajando y perfeccionando este ámbito de acción será una directriz de desarrollo institucional en el presente ejercicio estratégico, de manera que ello permita conservar la vigencia del proyecto educativo e integrar a la comunidad en el quehacer de ENAC. En este sentido, la perspectiva estratégica más ambiciosa es certificar esta dimensión en el subsiguiente proceso de acreditación institucional.

- **Implementar la articulación vertical del currículum, con la educación secundaria y terciaria:** avanzar en la articulación de currículum, tanto con los establecimientos escolares técnico profesionales, hacia abajo; como a nivel de educación terciaria, hacia arriba; es una directriz de desarrollo institucional que implica reconocer al sistema educativo chileno como un todo y que ENAC es parte de las trayectorias *verdaderamente formativas* de la capacitación técnica nacional.

Por otro lado, la flexibilización e integración de currículum significa adaptar los modelos educativos institucionales a la tendencia internacional que la política pública señala en relación al Marco Nacional de Cualificaciones que el sistema de educación superior chileno debiera abordar en tiempos venideros. Entendiendo esto como una medida de transparencia, tanto para los niveles formativos a los cuales pueden acceder los estudiantes y como para establecer límites más claros de espacios formativos ofrecidos por las instituciones de educación superior en el país.

En este marco, ENAC adhiere a esta valorable tendencia de integración del sistema educativo nacional y trabajará en la articulación de su currículum con los colegios y las universidades, implementando planes de convalidación y continuidad de estudios que entreguen a sus estudiantes un horizonte de formación continuo, flexible, más eficiente y efectivo.

- **Incrementar la efectividad del modelo educativo ENAC:** el modelo educativo corresponde a la declaración pedagógica orientada a explicitar la intencionalidad que otorga significado al



proceso educativo en la institución y reafirma además su identidad. Es una herramienta de gestión, que con el compromiso de toda la comunidad educativa, permite hacer realidad la misión institucional.

A través de la revisión y fortalecimiento del modelo educativo ENAC, la institución se propone actualizar y continuar poniendo en práctica en forma sistemática las acciones pedagógicas orientadas al aprendizaje de calidad de nuestros estudiantes, protagonistas de su propio proceso educativo. Para ello, el currículo debe responder a sus necesidades y características, generando posibilidades reales de éxito académico, que les faciliten su inserción en el mundo laboral en forma temprana.

La institución se plantea el objetivo fundamental de desarrollar un proceso formativo que tenga al estudiante como centro y represente un equilibrio adecuado entre su formación técnica y su desenvolvimiento como persona. También, el desarrollo de competencias transversales que son responsabilidad de todos aquellos que participan en la formación de los estudiantes y que conforman las competencias Sello de ENAC.

En términos concretos, este objetivo estratégico responde al dinamismo natural de actualización pedagógica del modelo educativo y es a la vez una línea de continuidad a lo formulado y avanzado en el ejercicio estratégico anterior, especialmente en los siguientes aspectos: reformulación de los programas de asignaturas transitando de objetivos didácticos a resultados de aprendizaje, diseño de nuevos escenarios, relacionados tanto a las estrategias didácticas como a las de evaluación auténtica y plantea además la necesidad de instalar un sistema de seguimiento y control sistemático, que permita evidenciar los logros obtenidos por los estudiantes, como también el compromiso de los docentes reflejado en su trabajo en el aula.

- **Desarrollar un sistema integral de apoyo a los estudiantes:** terminando el periodo de planificación anterior, ENAC implementó la unidad de Atención Estudiantil, con el objetivo de centralizar los requerimientos de los estudiantes y brindarles los apoyos necesarios en sentido integral. En esta misma dirección, se ha implementado la semana de inducción de alumnos nuevos con el objetivo de mejorar el proceso de adaptación a la educación superior y contribuir a la nivelación de competencias de entrada.

Bajo este marco de acción, la institución pone de relieve en el proyecto educativo, junto a la capacitación técnica, todas las dimensiones personales del alumno, haciéndose cargo de sus condiciones de inicio, sus competencias de entrada y de un plan de acompañamiento integral durante su proceso de formación. Seguir perfeccionando esta directriz de gestión estratégica es un objetivo fundamental para el presente ejercicio estratégico, a través de la implementación de planes de acompañamiento sistemáticos y adaptados a las distintas etapas educativas de los estudiantes y sus consecuentes estrategias académicas.

Avanzar en este objetivo estratégico implica disponer de las mejores inteligencias institucionales y contar con sistemas de información integrales y oportunos para la toma de decisiones, de manera de anticipar la gestión académica y contribuir definitivamente a mejorar los indicadores de permanencia estudiantil.

- **Consolidar un modelo de gestión efectivo y de aseguramiento de la calidad:** en sintonía con los avances de política pública y la tendencia experimentada en Chile en cuanto a la implantación del sistema nacional de aseguramiento de la calidad de la educación superior, asistimos a un nuevo marco de desarrollo institucional en el que la calidad estará presente para sellar el desarrollo sostenido de las instituciones que componen el sistema de educación terciario. Este nuevo orden estará marcado tanto por mejoras de calidad interna de las instituciones (eficiencia e integralidad), como en las exigencias de calidad en sus egresados (eficacia e integridad). Visto de otro modo, a las instituciones de educación superior se les medirá en calidad en la medida que se hacen cargo de los alumnos que matriculan, logran capacitarlos y formarlos con calidad académica en plazos razonables y los insertan exitosamente en los mercados laborales.

En este frente, los avances alcanzados por ENAC en su plan estratégico anterior permitieron instaurar un modelo de gestión de calidad al servicio de las personas, expresado en los procesos, en el clima y en la cultura organizacional. Los esfuerzos institucionales se orientaron a la implementación de cultura de gestión de calidad y la mejora continua en todas las áreas y niveles de la institución, donde los mecanismos de autoevaluación permanente de la gestión y el uso de indicadores relevantes y críticos se convirtieron en prácticas continuas.

Bajo esta perspectiva, resulta necesario y estratégico seguir fortaleciendo y profundizando esta directriz institucional. El desafío de orden superior será implementar la gestión por resultados y la capacidad de análisis institucional de ENAC para una mejora continua de calidad y cambio organizacional.

- **Desarrollar y alinear las capacidades personales de la institución con el plan estratégico y el proyecto educativo de ENAC:** las condiciones técnicas y personales a desarrollar están en la base de toda organización, especialmente en aquellas que imparten educación. Por tanto, desarrollar estas condiciones es una obligación ineludible para una institución de educación superior que tiene una permanente aspiración de mejora.

Por otro lado, la expresión más operativa de los objetivos y planes estratégicos de una organización que trabaja por resultados pasan, necesariamente, por la contribución que realiza cada persona y por la capacidad de trabajo colaborativo de los equipos que componen la organización en su conjunto. Bajo este prisma, el adecuado y efectivo alineamiento de los planes y aspiraciones de las personas son una clave de éxito para la anhelo de desarrollo estratégico de ENAC.

En este contexto, ENAC se ha propuesto fortalecer el departamento de recursos humanos y responder de mejor forma a las necesidades de las personas que pertenecen a la institución. Del mismo modo, otra acción relevante en esta misma dirección será la implementación de un sistema de gestión del desempeño en base a resultados que permita el alineamiento efectivo del trabajo de las personas con el plan estratégico de futuro de la organización.

- **Optimizar los procesos claves de la institución y disponer de estándares de recursos físicos y equipamiento acordes con el proyecto educativo ENAC:** una organización que crece y se profesionaliza requiere al mismo tiempo ordenar sus procesos y así optimizar la eficiencia de su administración y mejorar la toma de decisiones. Del mismo modo, disponer de estándares de recursos físicos y equipamiento es una tendencia a la gestión por calidad que en educación superior debe abordarse, de manera de sostener la calidad del servicio entregado y proyectar la estabilidad institucional en el largo plazo.

De esta manera, ENAC trabajará en el modelamiento de sus procesos institucionales y se espera que ello se transforme en una herramienta colaborativa que articule diferentes unidades, potencie el trabajo en equipo, mejore la comunicación interna y el clima laboral, aportando al desarrollo institucional a través de una mejora en la eficiencia operacional. La importancia de esta tarea radica en la necesidad de conocer e internalizar los principales procesos que forman parte de CFT ENAC y que ellos estén debidamente documentados y al alcance de sus funcionarios en un formato estandarizado.

En esta misma dirección, con el objetivo más específico de eficiencia y proyección operacional sostenida, ENAC se propone establecer estándares de recursos físicos y equipamiento para todos sus programas de formación, acordes a las necesidades derivadas de su proyecto educativo.

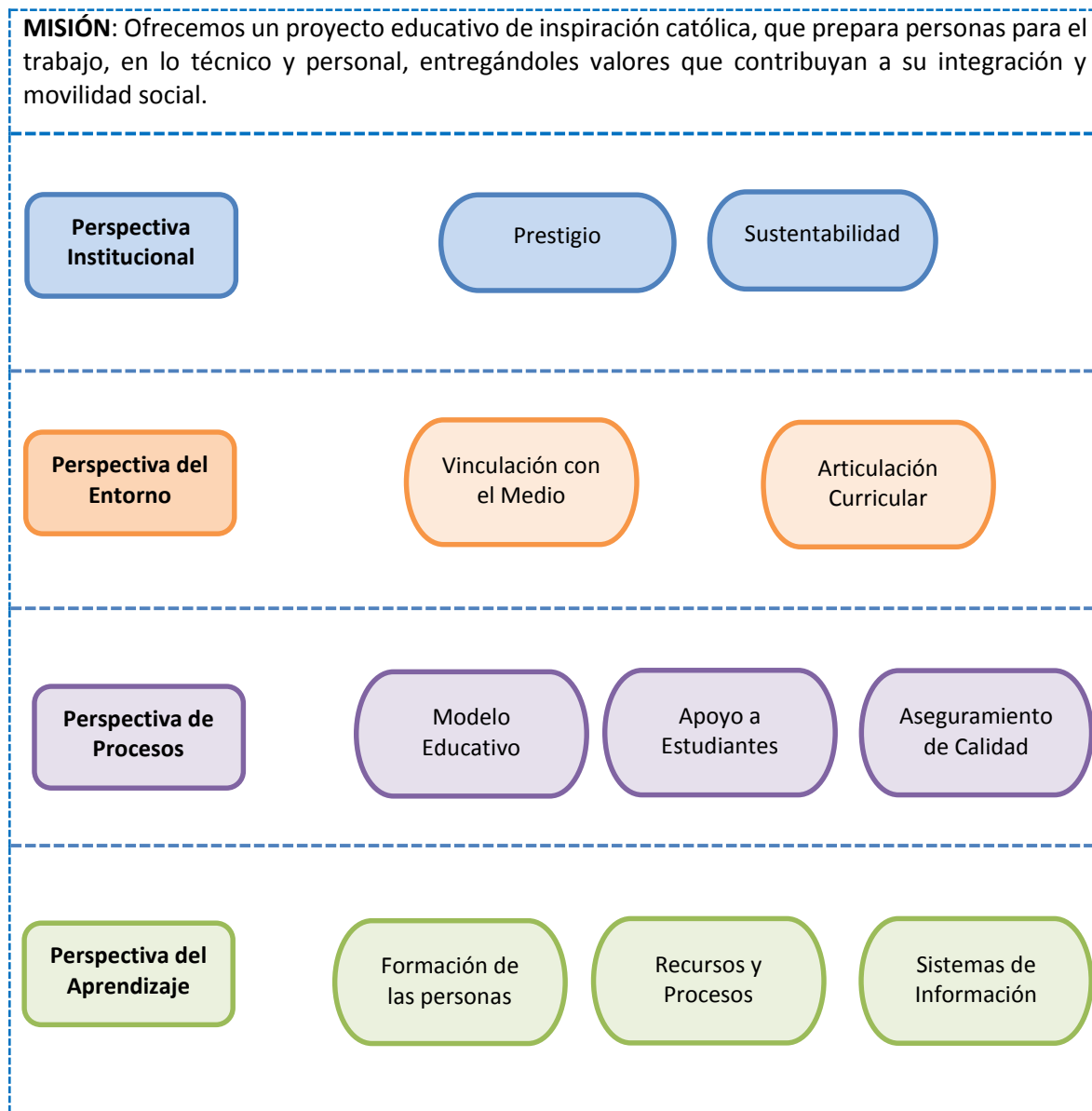
- **Fortalecer la integración de los sistemas de información que permitan el mejor despliegue de inteligencia institucional para una mejor gestión académica y administrativa:** en el ejercicio de planificación anterior, ENAC levantó la primera versión de su plataforma Sistema de Información y Gestión Integrado (SIGI), con el objetivo de centralizar la mayor cantidad de desarrollos, de modo de proveer un acceso más expedito al usuario a través de un sitio único.

Profundizar y perfeccionar esta directriz de desarrollo institucional será determinante para los resultados académicos, pues disponer de información oportuna e integral resulta ser clave para anticipar acciones correctivas del proceso formativo de los estudiantes. En consecuencia, la tarea central será integrar las aplicaciones transaccionales utilizadas por las distintas unidades académicas y administrativas, de modo que ello redunde en información estratégica y oportuna para la gestión y la toma de decisiones.

ENAC se propone realizar un levantamiento de la arquitectura de los sistemas actuales de información y trabajar decididamente en su mejora, no descartando en el mediano plazo una redefinición de base y que implique una renovación radical de sus sistemas.

## 6. MAPA ESTRATÉGICO ENAC

A continuación se presenta el mapa estratégico de ENAC el cual determina, en cuatro perspectivas o ámbitos de acción, los objetivos establecidos para cada tema estratégico.



## 7. MARCO PROGRAMÁTICO: PROYECTOS ESTRATÉGICOS 2015-2020

En el siguiente cuadro se presentan los doce proyectos estratégicos que dan sustento al Plan de Desarrollo ENAC. Cada proyecto contiene objetivos específicos, responsables y una proyección programática de tiempo.

N°	PROYECTO 2015-20	N°	OBJETIVOS ESPECIFICOS 2015-20	DURAC (AÑOS)	RESPON	2015	2016	2017	2018
1	Proyección y posicionamiento institucional de ENAC.	1.1	Desarrollar estudios de mercado que permitan visualizar la posición competitiva de ENAC, proyectando su oferta académica de manera pertinente y sostenida.	2	REC	I			
		1.2	Definir una estrategia de venta y de comunicación para un mejor posicionamiento institucional de ENAC.	2	REC	II	I		
2	Profundización de la oferta académica ENAC.	2.1	Profundizar la oferta académica en áreas que actualmente tiene ENAC: Salud, Educación, Ciencias Sociales, Tecnología, Administración.	2	REC	II	I		
		2.2	Desarrollar una oferta de capacitación a través de la OTEC ENAC, sobre la base de sus carreras técnicas y en la perspectiva de sus egresados y el sistema laboral.	2	REC	II	I		
3	Diseño e implementación institucional de la vinculación con el medio ENAC.	3.1	Incorporar la vinculación con el medio como directriz común dentro de ENAC.	2	VIDE	I			
		3.2	Incorporar la visión del entorno al Proyecto Educativo.	2	VIDE	II			
		3.3	Acreditar el área de vinculación con el medio.	2	VIDE		I	I	I
4	Desarrollo de Unidad de Egresados.	4.1	Desarrollar e implementar la unidad de egresados ENAC.	2	VIDE	I			
		4.2	Diseñar modelo de gestión de egresados.	2	VIDE	I			
		4.3	Desarrollar e implementar programas de educación continua, capacitación y servicios para egresados.	2	VIDE	II			
		4.4	Difundir la unidad de egresados y sus servicios.	2	VIDE	II			
		4.5	Implementar plataforma egresados ENAC.	2	VIDE		I		

5	Integración vertical de ENAC, con la educación secundaria y terciaria.	5.1	Concretar propuestas de continuidad y convalidación de estudios entre las carreras que imparten liceos técnicos profesionales y las del CFT ENAC.	2	VRA		I		
		5.2	Concretar propuestas de continuidad y convalidación de estudios para alumnos de ENAC en institutos profesionales y universidades.	2	VRA			I	
6	Actualización de Proyecto y Modelo Educativo CFT ENAC.	6.1	Revisar y fortalecer el Proyecto Educativo en forma sistemática.	1	VRA	I			
		6.2	Definir y explicitar el Modelo Educativo y difundir a la comunidad educativa.	1	VRA	I			
		6.3	Actualizar planes de estudio y programas de asignaturas, alineados con el modelo pedagógico declarado.	1	VRA	II			
7	Diseño y ejecución de un programa de perfeccionamiento permanente para los docentes ENAC.	7.1	Formalizar un plan de inducción y acompañamiento pedagógico permanente.	2	VRA	I			
		7.2	Diseñar un programa de perfeccionamiento continuo para los docentes de ENAC.	2	VRA	II			
		7.3	Sistematizar perfeccionamiento continuo de docentes.	2	VRA		I		
8	Modelo de gestión integral del estudiante ENAC.	8.1	Elaborar plan de acompañamiento diferenciado por etapas según periodo académico de los alumnos.	2	VIDE	I			
		8.2	Implementar sistema de alerta temprana para estudiantes en riesgo de deserción.	2	VIDE	II			
		8.3	Implementar un modelo de seguimiento integral de cada estudiante ENAC.	2	VIDE		I		
9	Sistema de Aseguramiento de la calidad ENAC.	9.1	Revisar el modelo de gestión institucional de ENAC.	2	UAlyCG	I			
		9.2	Definir Política de aseguramiento de la calidad ENAC.	2	UAlyCG	II			
		9.3	Sistematizar el proceso de acreditación institucional y de carreras ENAC.	2	UAlyCG	I			

		9.4	Implementar un sistema de control de gestión por resultados orientado a la calidad.	2	UAlYCG		I		
10	Desarrollo de las personas.	10.1	Fortalecer el departamento de RR.HH. y responder a las necesidades de las personas que pertenecen a la Institución.	2	VRAF	I			
		10.2	Implementar un sistema de gestión del desempeño en base a resultados para el personal que trabaja en ENAC.	2	VRAF		I		
11	Estandarización de recursos físicos y modelamiento de procesos institucionales.	11.1	Estandarización de equipamiento e infraestructura para las carreras de ENAC.	2	VRAF		II	II	
		11.2	Modelación de procesos claves y de apoyo para la institución.	2	VRAF	I	I	I	I
12	Sistema Integrado de Gestión de la Información ENAC.	12.1	Levantamiento de la arquitectura de los sistemas actuales de información ENAC.	4	UAlYCG	I			
		12.2	Evaluación de sistemas informáticos y proveedores para implementación de mejoras.	4	UAlYCG	I			
		12.3	Desarrollo de Sistemas Informáticos.	4	UAlYCG	II	II	II	
		12.4	Capacitación de usuarios en nuevas plataformas.	4	UAlYCG	II			II