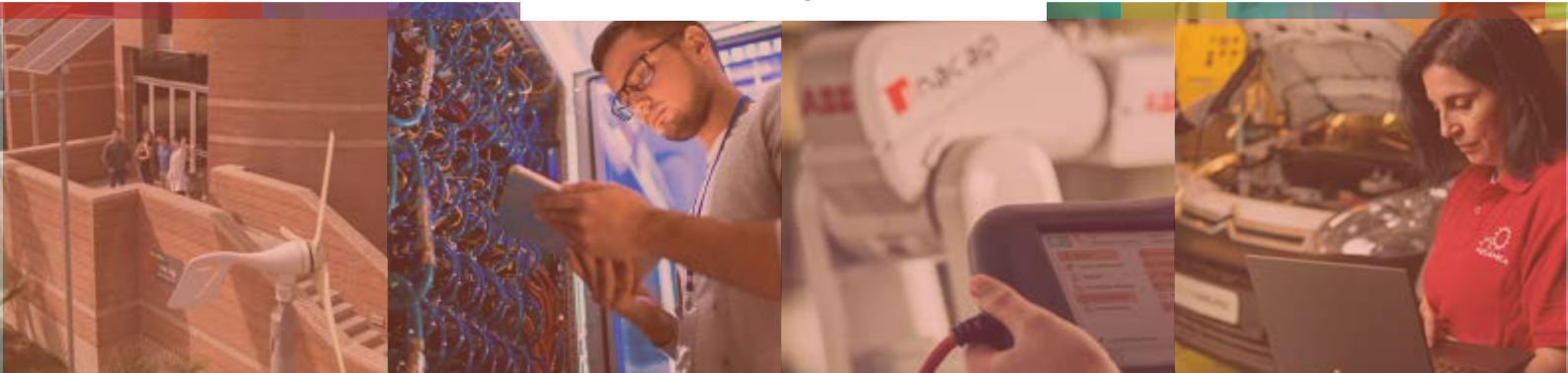




PARA **FORMAR**  
**TRANSFORMAR**



# PLAN ESTRATÉGICO

---

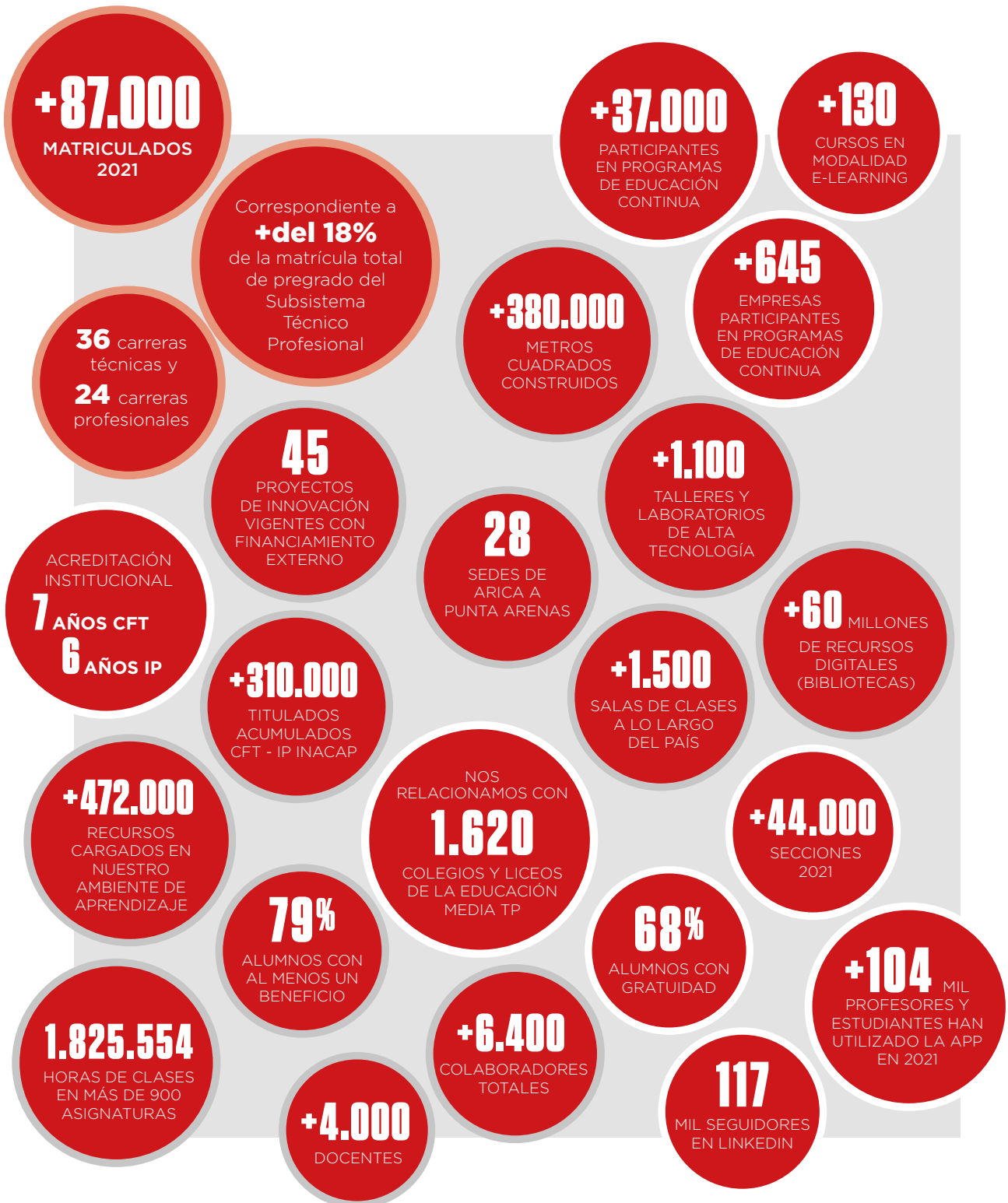
## 2020 / 2025

—FORMAMOS CON EXCELENCIA Y COMPROMISO PERSONAS ÍNTEGRAS QUE TRANSFORMAN EL MUNDO—



# Índice

Cifras.....	02
Palabras del Rector.....	03
Contexto Externo.....	04
Planificación Estratégica e Instalación del Plan.....	06
Definiciones a partir del proceso de Planificación.....	08
Estratégica	
Nuestra Misión.....	08
Visión INACAP.....	08
Sello del Estudiante.....	09
Valores.....	10
<b>Plan Estratégico 2020-2025.....</b>	<b>11</b>
1. Modelo Educativo.....	12
2. Oferta Académica.....	13
3. Estudiantes y Egresados.....	14
4. Educación Continua.....	15
5. Gestión y Generación de Recursos.....	16
6. Organización y Cultura.....	17
Viculación con el Medio e Innovación.....	18
Gobernanza del Plan Estratégico 2020 - 2025.....	19



## Palabras del Rector

El documento que tienen en sus manos repasa sucintamente el Proceso de Planificación Estratégica y sus resultados más importantes: la nueva Misión Institucional, el renovado Sello del Estudiante, los Valores Institucionales y, sobre todo, el Plan Estratégico 2020-2025 con los seis proyectos que marcarán la hoja de ruta para el desarrollo de nuestra Institución hasta mediados de esta década.

Esta planificación se apoya en **una trayectoria previa de más de 50 años formando técnicos y profesionales competentes para el mundo del trabajo, a través de su enfoque pedagógico del 'Aprender Haciendo'**. Este se caracteriza por ser de carácter práctico, activo, inductivo, y por realizarse en condiciones similares al entorno laboral, lo que ha permitido impartir una formación pertinente a las necesidades del mundo del trabajo, teniendo **siempre al estudiante en el centro de nuestro quehacer**.

Sin embargo, **importantes cambios** regulatorios, tecnológicos y de otro tipo, hacían necesaria la evaluación del rumbo que debía tomar nuestra Institución para el periodo 2020-2025, lo que se plasmó en la **presente Planificación Estratégica**.

Entre los elementos del **contexto interno** que justifican este cambio, podemos mencionar la necesidad de alinearnos con el foco en el estudiante, administrar de mejor manera la gestión de riesgos, mejorar los sistemas

y procesos, acelerar la tecnologización del entorno educativo y, por cierto, las condiciones impuestas por el movimiento social y posteriormente por la pandemia. Mientras que los **elementos externos** son exhibidos con más detalle en las páginas siguientes.



El **Plan Estratégico resultante** pone el **foco en el alumno en su Formación Técnico Profesional y su Educación Continua**, y en nuestra capacidad de entregar una oferta educativa **flexible, tecnológica**, y con el sello centrado en los valores, **la ética y la sustentabilidad**.

A través de su **labor formativa**, de la promoción de la **Innovación y el Emprendimiento** y de su acción **vinculada con actores del entorno**, aspiramos a contribuir activamente al desarrollo estratégico de nuestro país y sus territorios, de acuerdo a las necesidades regionales y del país.

Les invito a leer este documento y a familiarizarse con las nuevas definiciones, en especial los Proyectos Estratégicos y los nudos críticos que buscan resolver, para que contribuyamos más activamente al desarrollo del país desde la Formación Técnico Profesional y la Educación Continua.

**Luis Eduardo Prieto**  
Rector de INACAP

# CONTEXTO EXTERNO

INACAP enfrenta este nuevo proceso de Planificación Estratégica con una serie de cambios en el contexto externo y en el contexto interno, que conllevan nuevos desafíos y Nudos Críticos a resolver.

## 1 Nuevo Contexto Regulatorio -

Ley de Educación Superior 21.091

- **Modificación de las definiciones y misiones** del quehacer de las Universidades, Institutos Profesionales y Centros de Formación Técnica
- **Separación en Subsistemas de Educación Superior:** Técnico Profesional y Universitario
- Se agregan al Subsector TP las funciones de **Innovación y Vinculación con el Medio**
- Se crea una nueva institucionalidad: **Superintendencia de Educación Superior y Subsecretaría de Educación Superior**
- **Nuevo Sistema de Acceso** para el Subsistema Técnico Profesional
- **Marco de Cualificaciones TP, Trayectorias Formativo-Laborales**
- **Articulación** con otros niveles formativos. **Articulación con la Educación Media Técnico Profesional**
- **Nuevo sistema de aseguramiento de la Calidad**, acreditación obligatoria e integral de las IES. **Nuevos criterios y estándares de calidad** para acreditación institucional y revisión cada 5 años
- **Proyecto de Ley que busca modificar la capacitación** - SENCE
- **Certificación de competencias**, Chile Califica

2

## Alianza CPC - INACAP

- Consejo Nacional de **Competencias 4.0**
- **Consejos Empresariales Sectoriales, Consejos Territoriales y Proyecto Mentorías**
- **Proyecto Educación Media Técnico Profesional**

3

## Financiamiento

- **Sistema de Gratuidad.** Institucionalidad y entrada en vigencia según cronograma
- **Aranceles Regulados.** Comité de Expertos. Fórmula de cálculo: costos asociados a docencia, no innovación y v. con el medio, grupo de carreras, revisión cada 5 años
- **Límites al crecimiento (2,7% hasta el 2022)** y planes de desarrollo institucional
- **Educación a distancia y online no considerada en gratuidad, salvo excepción**
- **Ley de donaciones y tratamiento tributario de las corporaciones de Educación Superior**
- **CAE y beneficios**

## 4 Desafíos de los Sectores Productivos

- **Brechas de productividad**
- Agenda de **sostenibilidad**
- Avances en **digitalización y automatización**
- **Aprendizaje basado en desafíos reales**
- Capacidades de **Innovación y Emprendimiento**
- Desafíos asociados a la **Cuarta Revolución Industrial y a la Industria 4.0**
- Poblamiento de los **Marcos de Cualificaciones**

## 5 Desafíos de la Educación Media TP

- **Doble objetivo:** dificultad de los establecimientos en la **empleabilidad** y en la **continuidad de estudios**
- **Pertinencia de los programas de estudio.** No necesariamente son implementados de acuerdo con un proceso de detección de necesidades del entorno productivo de su región
- **Infraestructura.** Tema pendiente relacionado con la implementación inicial, capacitación en el uso de nuevos equipos y actualización de los mismos
- **Articulación con la Educación Superior.** Brecha de conocimientos entre los programas EMTP y los de Educación Superior
- **Financiamiento.** Modificaciones regulatorias

## 6

## Diseño y Despliegue de la Estrategia Nacional de Formación Técnico Profesional

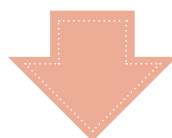
- **Barreras para el desarrollo de trayectorias educativas y laborales**
- **Una gobernanza fragmentada**
- **Incipiente vinculación** entre el **sector formativo y el mundo del trabajo**
- **Limitada información disponible** para la toma de decisiones
- **Brechas en el aseguramiento de la calidad** entre la **Educación Media TP y la Educación Superior TP**
- **Desconexión** entre las características de la **Formación Técnico Profesional y su financiamiento**

# PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA E INSTALACIÓN DEL PLAN

A inicios de 2020 se puso en marcha el proceso de Planificación Estratégica 2020-2025. Su eje central fue relevar el rol de liderazgo de INACAP en la Educación Técnico-Profesional y la Educación Continua en el campo laboral, teniendo al estudiante en el centro del quehacer. El Plan Estratégico 2020-2025 fue fruto de un **trabajo participativo, colaborativo y transparente** que involucró a integrantes de la comunidad educativa de Sedes y Casa Central, y a representantes del sector productivo y de servicios.

El  
proceso  
contó con:

- Participación del **Consejo Directivo**
- Participación de más de **600 personas**
- Talleres en cuatro Sedes de **todas las zonas**
- Participación de Comités Ejecutivos de **11 Sedes**
- Incorporación al proceso de la **CPC y SERCOTEC**
- Focus Groups con **estudiantes y profesores**
- Reuniones con **sindicatos y federación**



El proceso de planificación estratégica arrojó la necesidad de realizar cambios en la forma en que se organiza la Institución, a fin de contar con una estructura funcional a los objetivos fijados y que permita además mitigar ciertos riesgos detectados.



## Entre los cambios más relevantes podemos mencionar

- Creación de la **Vicerrectoría del Estudiante**: una sola estructura responsable de todo el ciclo de vida del estudiante.

- **Fortalecimiento de la Vicerrectoría Académica**, con la creación de la Dirección General Académica y de las cuatro Direcciones Sectoriales con sus respectivas Áreas Académicas, para relacionarse con los respectivos sectores productivos.

- **Se crea la Vicerrectoría de Vinculación con el Medio e Innovación**, junto con la creación de la Dirección de Innovación y Vinculación con el Medio en Sede. La unidad a nivel nacional pasa a llamarse Dirección de Vinculación con el Medio y Sustentabilidad.

- Se potencia la Educación Continua a través del relevamiento de su importancia y la consecuente creación de la **Vicerrectoría de Educación Continua**.

- Redefinición de la **Vicerrectoría Económica**, a fin de velar por el uso eficiente de los recursos para la materialización de la planificación.

- **Creación de la Gerencia de Riesgos**, en línea con la necesidad de gestionar los riesgos y establecer la primera y segunda línea de defensa, junto a la tercera línea de defensa (auditoría).

- **Creación de la Dirección de Capital Humano**, para apoyar al Rector en la participación de INACAP en instancias en que se aborde políticas públicas, el Marco de Cualificaciones TP y sus poblamientos, y el relacionamiento con otras instituciones.

- Se refuerzan los **Comités del Consejo Directivo** (Consejo Académico, Comité Ejecutivo, Comité de Auditoría, Comité de Personas, Comité de Infraestructura y Comité Financiero).

- Se crean instancias de coordinación que contribuyen a la gobernanza del Plan Estratégico, como el **Comité de Coordinación Estratégica y el Comité de Comunicaciones**.

- **Alianza CPC-INACAP**: Se sella la Alianza CPC-INACAP, una colaboración de largo plazo que busca impactar positivamente en la empleabilidad, la transferencia tecnológica y el desarrollo de los territorios.

# DEFINICIONES A PARTIR DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

## Nuestra Misión

“Formamos con excelencia y compromiso personas íntegras que transforman el mundo”

### Formamos

Formación integral en lo técnico y humano, con foco en la formación Técnico Profesional.

### Con excelencia y compromiso

Calidad en lo que hacemos, valoración del trabajo bien hecho, con profesores y colaboradores comprometidos con el propósito institucional.

### Personas íntegras

A lo largo de la vida se forman técnicos y profesionales en valores y principios, con el sello INACAP y las competencias de especialidad y transversales requeridas por el sector productivo y de servicios.

### Que transforman

Los estudiantes son un agente de cambio, que reconocen su pasado y se plantean la resolución de los desafíos futuros.

### El mundo

El mundo de los estudiantes del sector productivo y de servicios, de la comunidad, de los profesores y colaboradores.

## Visión INACAP

Contribuir a la formación de técnicos y profesionales, con calidad, excelencia y los valores del Sello INACAP, en las competencias requeridas por el sector productivo y de servicios; esto, con el propósito de que, a lo largo de su vida, sean agentes de cambio en el desarrollo sustentable de Chile y sus regiones, mejorando la calidad de vida de las personas.

## DEFINICIONES A PARTIR DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

# Sello del Estudiante

Las principales características por las cuales queremos que nuestros estudiantes sean reconocidos y que serán parte del Sello del Estudiante INACAP.

### Innovador y Emprendedor

Ya sea como dependiente o independiente.

### Formación integral

Conocimiento de su especialidad, con habilidades blandas y vinculado con el sector productivo.

### Íntegro y Ético

Con valores y principios.

### Responsable

Comprometido con su trabajo, la sociedad y el entorno.



### Con capacidad de adaptación

Con la capacidad, habilidad e inquietud para aprender a aprender.



## DEFINICIONES A PARTIR DEL PROCESO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

# Valores

La definición de estos valores fue producto de un cuidadoso proceso de co-construcción que involucró a todos los estamentos de profesores y administrativos. El proceso contempló una encuesta que fue respondida por más de cuatro mil colaboradores, y la realización de 23 talleres en los que participaron cerca de 220 colaboradores de Sedes y Casa Central.



## Compromiso con el Estudiante

El estudiante está en el centro de nuestro quehacer y velamos para que su experiencia sea satisfactoria e integral en lo formativo, facilitando su inserción y desarrollo profesional.

## Innovación

Desarrollamos una cultura de innovación y mejora continua en nuestros procesos formativos. Estamos a la vanguardia en las tendencias y desafíos tecnológicos para contribuir a la empleabilidad de nuestros estudiantes y a la productividad del país.

## Sustentabilidad

Promovemos una cultura que propicie el comportamiento sustentable de nuestra comunidad y de quienes se relacionan con nosotros. Estamos comprometidos con el desarrollo sustentable de los territorios, abarcando las dimensiones económica, social y medioambiental.

## Trabajo colaborativo

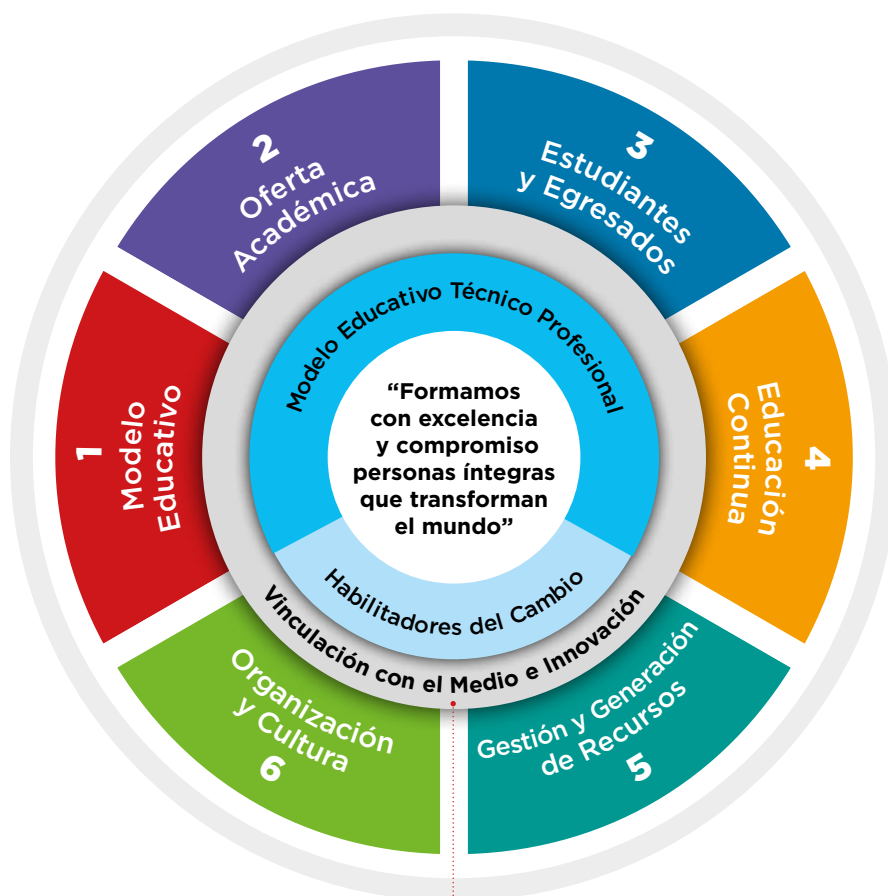
Forjamos un espacio de colaboración y respeto que propicie la búsqueda de la excelencia en todo lo que hacemos, compartiendo buenas prácticas, aprendizajes y experiencias.

## Integridad

Somos responsables en nuestros procesos y toma de decisiones, evaluando siempre el impacto de lo que hacemos. Actuamos con ética e integridad y promovemos estas conductas con el ejemplo cotidiano.

# Los 6 Proyectos Estratégicos

Del Proceso de Planificación Estratégica emergen claras líneas de acción, las que se materializan finalmente en el Plan Estratégico 2020-2025 y sus 6 Proyectos Estratégicos asociados.



El Plan Estratégico releva además la **importancia de la Vinculación con el Medio y la Innovación**, posicionándolos como elementos transversales a todos los proyectos, y al quehacer de estudiantes, profesores y administrativos. Estos son elementos cruciales para asegurar la pertinencia de nuestra formación y el impacto que aspiramos tener en todos los territorios.

# 1. MODELO EDUCATIVO

## Objetivo

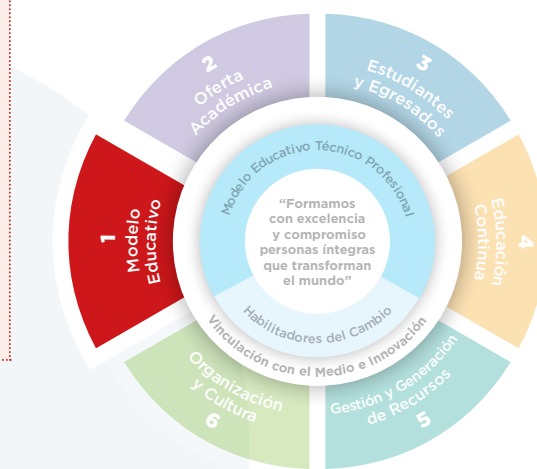
Tener un Modelo Educativo basado en Trayectorias Formativo Laborales flexibles y ágiles con énfasis en la vinculación e innovación con los sectores productivos y de servicios, el emprendimiento y la empleabilidad, contando con docentes competentes y vinculados para formar los estudiantes a lo largo de su vida.

## Principales Áreas Involucradas

- VR Académica
- VR VcM e Innovación
- VR Desarrollo Institucional
- VR Regionales

## Nudos Críticos

- Nuevo contexto regulatorio
- Desafíos de la EMTP
- Alianza CPC - INACAP
- Desafíos de los sectores productivos
- Estrategia Nacional TP



## 2. OFERTA ACADÉMICA

### Objetivo

Lograr una Oferta Académica que sea innovadora y pertinente con el sector productivo, en conexión con lo que la industria está demandando, e impartida a través de diversas modalidades que se ajusten a las distintas realidades de los estudiantes y las sedes.

### Principales Áreas Involucradas

- VR Regionales
- VR Académica
- VR Económica
- VR Desarrollo Institucional
- Sedes

### Nudos Críticos

- Nuevo contexto regulatorio
- Financiamiento
- Desafíos de los Sectores Productivos



# 3. ESTUDIANTES Y EGRESADOS

## Objetivo

Desarrollar y ofrecer una experiencia que promueva el compromiso, la permanencia y el éxito del estudiante durante todo su ciclo de vida fortaleciendo el Sello INACAP.

## Principales Áreas Involucradas

- VR del Estudiante
- VR Académica
- VR Educación Continua
- Sedes

## Nudos Críticos

- Nuevo contexto regulatorio
- Alianza CPC-INACAP
- Desafíos de la EMTP





# 4. EDUCACIÓN CONTINUA

## Objetivo

Desarrollar una Educación Continua innovadora y flexible, integrada con las TFL y constantemente vinculada a necesidades de la industria y de las comunidades, de manera de ser referente y contribuir a la productividad de las empresas y a la empleabilidad de los estudiantes.

## Principales Áreas Involucradas

- VR Educación Continua
- VR Académica
- VR Regionales
- Sedes

## Nudos Críticos

- Nuevo contexto regulatorio
- Financiamiento
- Desafíos de los sectores productivos



# 5. GESTIÓN Y GENERACIÓN DE RECURSOS

## Objetivo

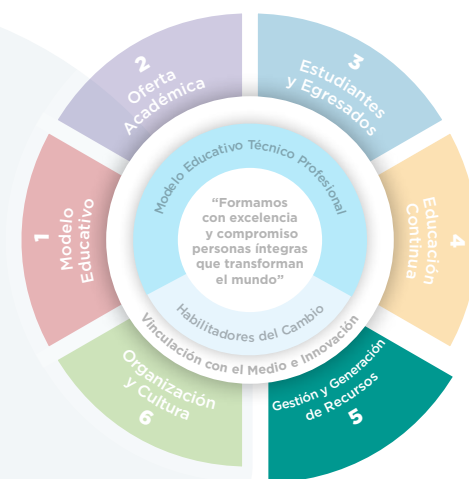
- Contar con procesos y sistemas administrativos y académicos simples y eficientes, con la flexibilidad requerida para adaptarse constantemente a los cambios.
- Potenciar el financiamiento de fuentes alternativas de recursos distintos a la matrícula, preparando a la institución para un escenario de aranceles regulados y con tendencia a la baja.

## Principales Áreas Involucradas

- VR Económica
- VR Regionales
- VR Académica
- Sedes

## Nudos Críticos

- Financiamiento
- Procesos y sistemas



# 6. ORGANIZACIÓN Y CULTURA

## Objetivo

Contar con un equipo de colaboradores y líderes comprometidos, con competencias, talento, valores y estilos de trabajos que se alineen a la nueva estrategia y aporten al propósito de la institución con foco en el estudiante.

## Principales Áreas Involucradas

- VR Personas
- Secretaría General
- VR Desarrollo Institucional

## Nudos Críticos

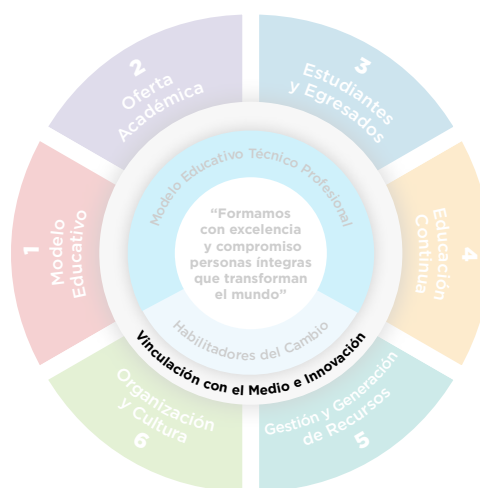
- Estructura organizacional
- Procesos y sistemas



# VINCULACIÓN CON EL MEDIO E INNOVACIÓN

## Objetivo

Robustecer la vinculación con los gremios empresariales, las empresas, la Educación Media TP, el sector público y la sociedad desde las fortalezas de INACAP en sus Sedes. Estas se promueven y generan valor a través de iniciativas de innovación, desarrollo, transferencia y difusión de conocimiento y tecnologías, integradas en la formación de los estudiantes; para aportar de manera sustentable a la solución de problemas productivos o desafíos sociales de los territorios.



## Principales Áreas Involucradas

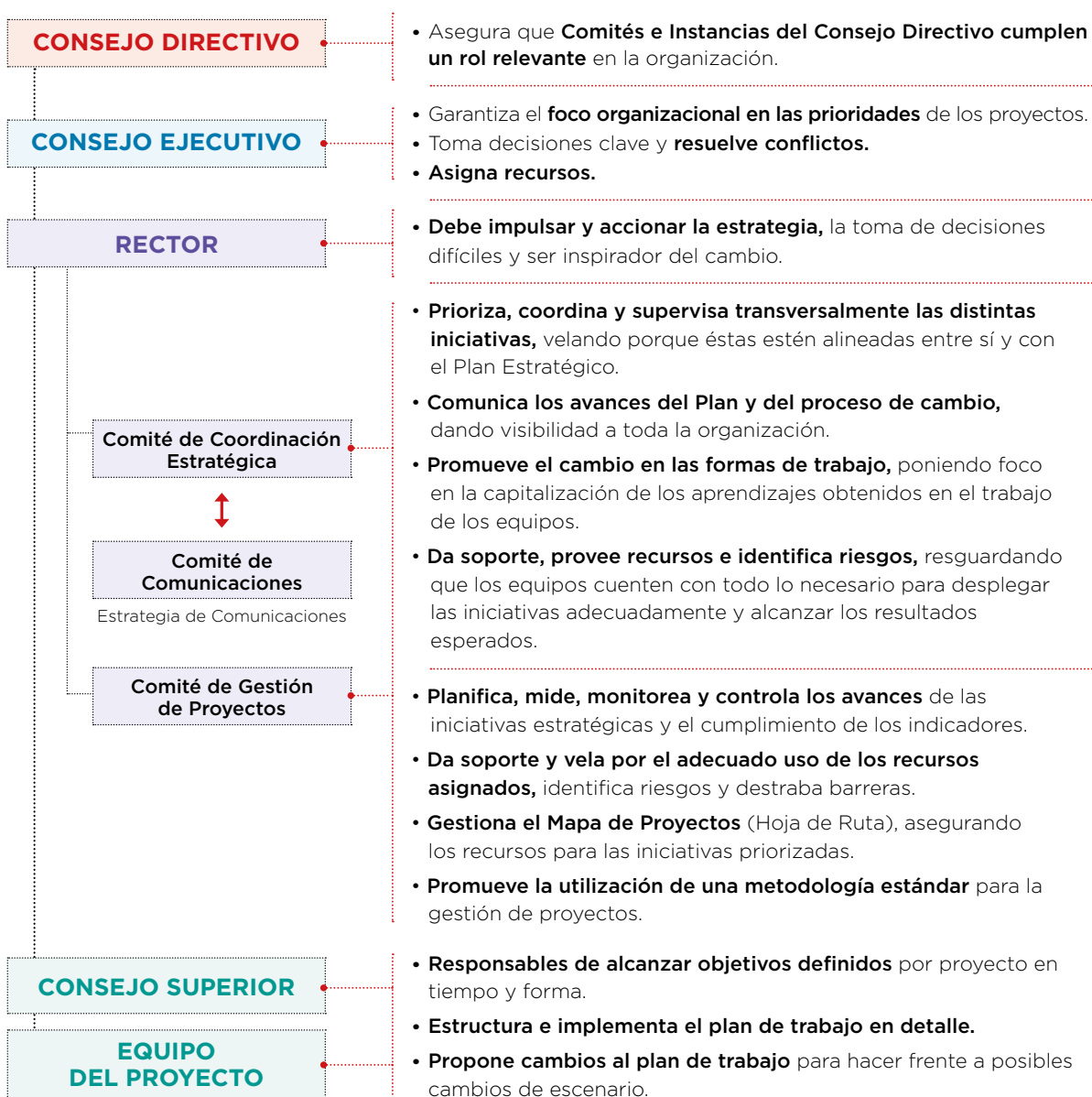
- VR VcM e Innovación
- VR Académica
- VR del Estudiante
- VR Desarrollo Institucional

## Nudos Críticos

- Nuevo contexto regulatorio
- Desafíos de la EMTP
- Alianza CPC-INACAP
- Desafíos de los sectores productivos
- Estrategia Nacional TP

# GOBERNANZA DEL PLAN ESTRATÉGICO 2020 - 2025

El Plan Estratégico 2020-2025 es implementado con la participación de estos actores, quienes tienen sus respectivas responsabilidades:









INACAP cuenta con 54 años de trayectoria e integra el subsistema técnico-profesional de la educación en Chile a través del Centro de Formación Técnica INACAP y el Instituto Profesional INACAP. Ambas instituciones están presentes en las 16 regiones de Chile a través de sus 28 Sedes, y comparten una Misión de formar con excelencia y compromiso personas íntegras que transforman el mundo.

Como parte del subsistema TP, articula su oferta de Educación Superior y de Educación Continua con otros niveles formativos, a fin de contar con una oferta flexible y pertinente de programas y trayectorias formativo-laborales que respondan a las necesidades de los sectores productivos y de servicios de nuestro país.

Su Consejo Directivo está integrado por miembros elegidos por la Confederación de la Producción y del Comercio (CPC), la Corporación Nacional Privada de Desarrollo Social (CNPDS) y el Servicio de Cooperación Técnica (SERCOTEC), filial de CORFO.



CENTRO DE FORMACIÓN TÉCNICA INACAP ACREDITADO

**7**  
años

• Gestión Institucional,  
• Docencia de Pregrado,  
ENERO 2025

INSTITUTO PROFESIONAL INACAP ACREDITADO

**6**  
años

• Gestión Institucional,  
• Docencia de Pregrado,  
DICIEMBRE 2022