

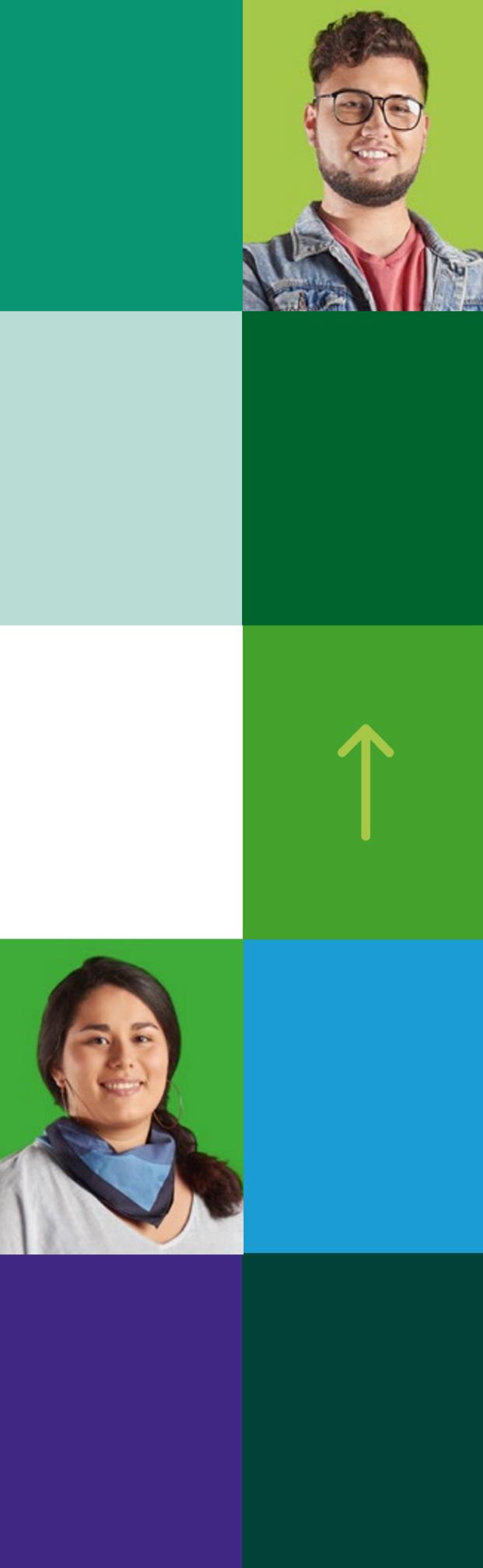
**SANTO  
TOMÁS**

CENTRO DE FORMACIÓN TÉCNICA

# PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL 2024-2028

**2024**





**SANTO  
TOMÁS**  
CENTRO DE FORMACIÓN TÉCNICA

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>Plan Estratégico Institucional PEI 2024-2028</b>	<b>4</b>
Introducción	4
Misión, Visión y Valores Institucionales 2024-2028	5
Análisis de Entorno	6
Análisis de tendencias en matrículas	6
Análisis de empleabilidad	7
Análisis de número de CFT reconocidos oficialmente y acreditados	8
Centro de Formación Técnica Santo Tomás en cifras	9
Resumen Indicadores CFTST	10
Proceso de Planificación	14
Focos Estratégicos	16
Foco 1: "Experiencia transformadora del estudiante, para la vida"	19
Foco 2: "Vinculación con la comunidad e innovación para el desarrollo sostenible"	17
Foco 3: "Atracción y desarrollo del talento"	19
Foco 4: "Fortalecimiento del ecosistema ST y gestión de excelencia"	21
Resumen PEI - One Page Strategy (OPS)	24
Metas PEI 2024-2028	25

# Plan Estratégico Institucional PEI 2024-2028

## Introducción

El Centro de Formación Técnica Santo Tomás, en la búsqueda constante de la excelencia y su adaptación a los desafíos contemporáneos, ha iniciado un nuevo proceso de Planificación Estratégica para el periodo 2024-2028. Este proceso, basado en la continuidad del ciclo de mejora continua (PEER), además de los aprendizajes obtenidos del reciente PEI 2019-2023, han logrado que este sea colaborativo y sistemático, el que estuvo a cargo de la Vicerrectoría de Desarrollo y Aseguramiento de la Calidad, en específico la Dirección de Planificación Estratégica.

Su objetivo principal es el establecimiento de lineamientos con foco a 5 años, pero con operatividad y seguimiento respectivo en el corto plazo (anualmente), con el fin de mantener la competitividad y resiliencia frente a cambios del entorno.

Este proceso consideró los siguientes pasos

- Revisión y actualización de la Misión / Visión Organizacional, considerando los tiempos cambiantes se hace necesaria la actualización de estos conceptos, guías claves para el desempeño organizacional de los próximos 5 años, entregando el propósito y la meta a la cual desean llegar las IES ST
- Revisión y actualización de los valores organizacionales, estos conforman el marco que debe regir para todas las acciones dentro de las IES ST
- Incorporación de un nuevo elemento estratégico, el Propósito Institucional.
- Lineamientos para el futuro desempeño de la organización, es decir la definición de focos estratégico, objetivos estratégicos e indicadores de desempeño claves (KPI)
- Establecimiento de metas institucionales de manera quinquenal y anual, con bajadas a las respectivas Áreas y Sedes.
- Definición de proyectos estratégicos, cuya finalidad es la de apalancar la consecución de los distintos objetivos estratégicos contenidos en los focos e impulsar el crecimiento e innovación de las IES ST

- Acompañamiento para la creación de los Planes de Desarrollo de Áreas y Sedes lo que se encuentran alineados a los objetivos propuestos por el nuevo PEI.
- Seguimiento de los indicadores, proyectos y planes de desarrollo respectivos, con el fin de asegurar tempranamente el cumplimiento de las metas propuestas para cada año.

En resumen, la planificación estratégica es un proceso continuo que vela siempre por el mejoramiento y evolución que requiere el Centro de Formación Técnica Santo Tomás, para el logro de sus metas, considerando su contexto y valores.

## Misión, Visión y Valores Institucionales 2024-2028

El CFTST ha definido su razón de ser (misión), los compromisos fundamentales a cumplir en el futuro (visión) su, marco axiológico (valores) y propósito, los que dan cuenta de su identidad y orientación educativa. En aplicación del modelo PEER de mejora continua del CFT Santo Tomás y dando inicio a un nuevo ciclo de planificación estratégica, se realizó una verificación de la pertinencia de los elementos del marco estratégico Santo Tomás, actualizando los desafíos que el entorno le presenta.

Para el actual ciclo de planificación se realizó una consulta a la comunidad educativa del CFTST, a través de los organismos colegiados, la que permitió recabar diversas opiniones que fueron consideradas para la actualización de la Misión, Visión y Valores institucionales. Asimismo, se tuvo presente el nuevo marco normativo, junto con el análisis interno y externo realizado con miras a la planificación estratégica.

Considerando los resultados de la consulta estratégica y el análisis interno y externo, se definen la Misión, Visión, Propósito y Valores. El valor "Pensamiento Crítico" es subsumido en el valor "Amor a la Verdad". Estos elementos se formalizan mediante el "Decreto que aprueba actualización de Misión, Visión y Valores".

Esas declaraciones quedan enunciadas del modo siguiente:

**MISIÓN:** Contribuir al desarrollo sostenible del país, y transmitir conocimiento mediante la formación de personas a lo largo de la vida, inspirada en valores cristianos, la vinculación con el medio y la innovación.

**VISIÓN:** Ser un Centro de Formación Técnica reconocido por su compromiso con la transformación de sus estudiantes y el desarrollo sostenible de las comunidades con que se vincula, y una gestión de excelencia.

**PROPÓSITO:** Formamos personas con las competencias para transformar sus vidas e impactar positivamente en sus entornos.

## Valores institucionales, de inspiración tomista.

- **Amor a la verdad:** Consiste en comprender la realidad de las cosas (saber teórico), para lo cual se promueve el pensamiento crítico; y en actuar siempre con prudencia (saber práctico); esta virtud consiste en la capacidad de discernir lo que está bien y lo que no y en obrar en consecuencia: con integridad.
- **Excelencia y esfuerzo:** Consiste en hacer las cosas bien. El hábito del trabajo bien hecho, la excelencia, siempre resulta del esfuerzo personal perseverante que potencia nuestras capacidades.
- **Fraternidad y Solidaridad:** Consiste en valorar, acoger y apoyar como comunidad Santo Tomás a todas las personas y actuar siempre fomentando el sentido de bien común y el espíritu de servicio que promueva el compromiso ciudadano.
- **Respeto e Inclusión:** Consiste en tratar a cada persona de manera adecuada, acogiéndola e integrándola positivamente en orden a incrementar su riqueza como persona.

## Análisis de Entorno

Para la definición del plan estratégico del CFTST, se consideró como insumo un análisis de entorno respecto a tendencias en el subsector de los Centros de Formación Técnica, el que permitió evaluar los factores externos del contexto en la cual se encuentra inserto. En esta sección exploraremos las tendencias de matrículas, empleabilidad, incluyendo el desempeño de CFTST, y número de instituciones reconocidas oficialmente.

## Análisis de tendencias en matrículas<sup>1</sup>

### Matrícula Total

La matrícula total pregrado CFT muestra una tendencia estable en los últimos períodos (2023: 136.725 matrículas), pero es inferior en un -7,6% respecto al máximo histórico logrado el 2014 (148.010). A pesar de lo anterior se observa un crecimiento de un 57,4% y un 3,8% respecto a los períodos 2007 y 2022 respectivamente. En términos de género, se observa una tendencia al alza en la matrícula de mujeres, acrecentando la diferencia de 1,9 puntos porcentuales (p.p.) el 2007 a 15,6 p.p. el 2023. En este último año la matrícula total pregrado por género se descompone en 57,8% (78.997) de mujeres frente a un 42,2% (57.728) de hombres. En el ámbito de la matrícula total pregrado, el desempeño del CFTST para el período 2023 es de 38.762, valor que corresponde a un 28,4% de la matrícula total pregrado de los centros de formación técnica. Respecto de su variación en el tiempo, se observa a un aumento del 129,3% respecto del período 2007 (16.902) y un aumento de 3,2% respecto al período 2022 (37.562). A lo largo del período 2007-2023 ha existido un predominio de la matrícula de mujeres, donde el 2023, se observa en CFTST una participación femenina de 70,9% (27.489 estudiantes; máximo histórico) frente a una participación masculina de un 29,1% (11.273), ampliando la brecha a favor de la matrícula de mujeres el 2023 a 41,8 p.p.

La matrícula pregrado total vespertina CFT 2023 (44.470 estudiantes) representa un 32,5% de la matrícula total pregrado de los centros de formación técnica. Desde el 2014 (63.108) se observa una tendencia a la baja de un -29,5% respecto a este año y un -0,6% respecto del 2022. En este segmento CFTST presenta una tendencia estable, con alrededor de 8.720 matrículas en los tres últimos períodos, 8.656 el año 2023. Sin embargo, se aprecia una tasa decreciente de -26,4% respecto del 2015 (11.768 matrículas).

### Matrícula Primer Año

La matrícula primer año pregrado CFT 2023 (60.153) muestra una tendencia en general al alza, con un crecimiento del 37,0% respecto al 2007 y un 7,3% respecto del 2022 (56.028 estudiantes). A pesar de lo anterior, la matrícula 2023 se encuentra bajo el máximo histórico 2014, de 65.941 estudiantes (-8,8%). En temas de género, se observa una tendencia al alza en la matrícula de mujeres, traduciéndose en un aumento de brecha desde el 2015, donde se encontraba relativamente en equilibrio, a una diferencia de 9,7 p.p el 2023. Este último año, la matrícula primer año pregrado se descompone en 54,9% (32.995) mujeres, frente a un 45,1% (27.158) hombres.

Para el CFTST la matrícula primer año pregrado 2023 corresponde a 15.495 estudiantes, lo que se traduce en variaciones de 108,7%, -2,3% y -0,1% en relación con los períodos 2007, 2021 y 2022 respectivamente. La matrícula de este último período se descompone en 69,1% (10.710) de mujeres frente a un 30,9% (4.785) de hombres. La matrícula primer año pregrado CFTST siempre ha estado, mayoritariamente compuesta, por mujeres, la brecha promedio del período 2007-2023 corresponde a 35 p.p. y la brecha 2023 corresponde a 38,2 p.p. en favor de la matrícula de mujeres.

Respecto de la matrícula primer año pregrado vespertina 2023 (20.550 estudiantes), corresponde a un 34,2% de la matrícula primer año pregrado de los centros de formación técnica. A pesar de apreciarse un crecimiento de 18% respecto del 2007, desde el 2013 (28.913) se observa una tendencia a la baja, con una tasa de un -28,9% respecto a este año y un 4,1% de decrecimiento respecto del 2022.

Para el CFTST la matrícula vespertina corresponde en 2023 a 3.537 estudiantes, lo que representa 22,8% de su

<sup>1</sup> Fuente: www.mifuturo.cl, Ministerio de Educación

matrícula pregrado primer año. Desde 2013, la tendencia de este tipo de matrícula muestra una tendencia negativa con un decrecimiento de -37,7% respecto a este año y tasas de -15,2% y -9,1% respecto a los años 2021(4.170) y 2022 (3.890) respectivamente.

### Matrícula Online<sup>2</sup>

En un mercado dominado por la matrícula de pregrado online IP, que concentra 90% de esta matrícula de primer año, observamos una tendencia al alza en CFT 2023 (1.963) respecto al 2011 (63), pero inferior en 29,3% al máximo histórico logrado en el año 2021 (2.778), a pesar de lo anterior se sitúa un 11,9% sobre el año 2022 (1.754).

La matrícula primer año pregrado online en el CFTST solo se observa en el período 2023 con 48 matrículas. Las carreras impartidas y con matrícula vigente son: Técnico en Contabilidad General, Técnico en Administración.

## Análisis de empleabilidad

Si bien se aprecia una leve alza en los tres últimos periodos (2021, 22 y 23) se observa una tendencia negativa desde 2019 a nivel de sistema, tanto a nivel de empleabilidad de primer año como en la empleabilidad de segundo año, siendo esta última más estable (alrededor de 71,5%) en los tres últimos registros SIES<sup>3</sup>.

<sup>2</sup> Para matrícula online se considera el campo modalidad="No presencial", de la base de datos de matrícula de mifuturo.cl

<sup>3</sup> Fuente: www.mifuturo.cl, Ministerio de Educación



Para el CFTST se define como grupo de referencia los Institutos Profesionales con acreditación de 5 y 6 años<sup>4</sup>.

La empleabilidad 1er año CFTST, en el último reporte empleabilidad, es de 49,8% frente a un 47,6% del grupo de referencia comparativo en el último período controlado, y representa un aumento de 2,5 p.p. de la empleabilidad CFTST del período anterior.

La empleabilidad de 2do año CFTST es de 54,3% frente a 56,9% del grupo de referencia comparativo en el último período controlado. Este indicador se mantiene invariable respecto al período anterior.

## Análisis de número de CFT reconocidos oficialmente y acreditados

El siguiente análisis de las matrículas del subsistema CFT se realiza considerando los valores "Acreditada" y "No Acreditada" de la "BASES DE DATOS DE ESTUDIANTES MATRICULADAS Y MATRICULADOS EN EDUCACIÓN SUPERIOR" disponible en [mifuturo.cl](http://mifuturo.cl), del Ministerio de Educación. No se consideran instituciones bajo tutela.

Respecto de la matrícula total pregrado CFT de instituciones "acreditadas", si bien se observa una tendencia decreciente global de -3,8%, con 121.249 estudiantes en el período 2023 frente a 125.977 en el 2019, esta sufre un fuerte repunte del 5,6% respecto del período 2022 (114.863 estudiantes). En este mismo tipo de matrícula, la evolución de instituciones "no acreditadas" muestra una clara tendencia a la baja, con 4.025 estudiantes en 2023, lo que se traduce en tasas de decrecimiento del -63%, -60,2% y -52,3% respecto a los años 2019 (10.889 estudiantes), 2020 (10.104 estudiantes) y 2021 (8.435 estudiantes), respectivamente.

La matrícula total, en formato a distancia para las instituciones acreditadas muestran una marcada tendencia al alza durante el período analizado, alcanzando una matrícula de 5.852 estudiantes en 2023. Las tasas de crecimiento respecto a los años 2019 (38 estudiantes), 2021 (853 estudiantes) y 2022 (1.310 estudiantes) son 15.300%, 586% y 346,7%, respectivamente.

<sup>4</sup> Los grupos de referencia fueron conformados con la información obtenida de [www.cnachile.cl](http://www.cnachile.cl) el día 09-02-2024, las instituciones en proceso cuya última acreditación se encuentra dentro del rango definido fueron consideradas.

En cuanto a la matrícula total a distancia para las instituciones no acreditadas, aunque se observa una tendencia ascendente hasta el 2022 (3.998 estudiantes), lo que significa un incremento de 170,3% en comparación del 2019 (1.479 estudiantes), y un máximo local el año 2021 (4.195 estudiantes), representando un aumento de 183,6% respecto del 2019, esta cae considerablemente en el 2023 (1.234 estudiantes). Las tasas de decrecimiento respecto de los años 2019, 2021 y 2022 son del -16,6%, -70,6% y -69,1%, respectivamente.

Para el segmento de instituciones acreditadas, la matrícula de primer año pregrado CFT muestra un comportamiento similar al descrito anteriormente para la matrícula total de instituciones acreditadas, con una tasa de decrecimiento global de -5,5%, con 52.784 estudiantes en el período 2023 frente a 55.863 estudiantes el 2019. Al igual que con la matrícula total, se aprecia un repunte en 2023 frente al año 2022 (48.799 estudiantes) de 8,2%. Para el mismo tipo de matrícula, pero en instituciones no acreditadas, se observa una marcada tendencia decreciente, que a pesar del repunte observado en el año 2021 (4.440 estudiantes), continuó con su disminución, traduciéndose en 946 estudiantes matriculadas en el 2023. Las tasas decrecientes respecto a los años 2019 (4.152 estudiantes), 2021 (4.440 estudiantes) y 2022 (2.978 estudiantes) son 77,2%, 78,7% y 68,2%, respectivamente.

La matrícula de primer año a distancia para las instituciones acreditadas muestra una marcada tendencia al alza durante el período analizado, alcanzando una matrícula de 1.856 estudiantes en 2023. Las tasas de crecimiento respecto a los años 2019 (38 estudiantes), 2021 (545 estudiantes) y 2022 (529 estudiantes) son 4.784%, 240% y 250%, respectivamente.

En cuanto a la matrícula de primer año a distancia para las instituciones no acreditadas, aunque se observa una tendencia ascendente hasta el 2021 (2.233 estudiantes), lo que significa un incremento de 288% en comparación del 2019 (575 estudiantes), máximo local, esta cae considerablemente llegando a 107 estudiantes el 2023. Las tasas de decrecimiento respecto de los años 2019, 2021 y 2022 (1.225 estudiantes) son del -81,4%, -95,2% y -91,2%, respectivamente.

## Centro de Formación Técnica Santo Tomás en cifras

Actualmente Santo Tomás imparte 31 carreras (Oferta 2024) en 21 sedes a lo largo del país más una sede virtual, con una matrícula total de 38.762 estudiantes, de los cuales 15.495 corresponden a estudiantes de primer año.

El CFT Santo Tomás cuenta con 2.817 docentes, en términos de Jornadas Completas Equivalentes (JCE), éstas pasaron de 832,2 en 2019 a 914,9 en 2023 (datos SIES). Esto implicó una mejora del indicador de alumnos por JCE de 44,8 en 2019 a 42,4 en 2023.

En materia de retención de primer año, la coh. 2022 alcanza un valor de 77,5% lo que implica un importante aumento de 7,8 p.p. respecto de la retención de la coh. 2018 con un valor de 69,7%

La cantidad de titulados totales aumentó desde 121.753 el año 2019, a 154.768 el año 2023. A la vez, el tiempo promedio de titulación pasó de 6,8 semestres (cohorte 2018) a 6,9 semestres (cohorte 2023).

En cuanto a la tasa de empleabilidad por cohorte de titulación al primer año, según los datos del SIES ésta pasó de 49,9% en 2019 a 49,8% en 2023. La tasa de empleabilidad por cohorte de titulación al segundo año, según los datos del SIES pasó de 57,6% en 2020 a 54,3% en 2023.

En materia de disponibilidad de volúmenes en biblioteca, ellos aumentaron desde 359.171 en 2019 a 453.568 valor 2023.

Ello, en términos de volúmenes disponibles por alumno, implicó aumentar de 9,2 en 2019 a 9,8 en el período 2023.

Finalmente, se verifica que la superficie construida en inmuebles aumentó fuertemente entre 2019 y 2023, pasando de 203.106 m<sup>2</sup> a 219.729 m.



## Resumen Indicadores CFTST

Un resumen con la información descrita precedentemente se muestra en la tabla siguiente.

Indicador	2019	2023
Cantidad de Sedes	22	22
Cantidad de Carreras Regulares	34	31
Matrícula Primer Año	15.214	15.495
Matrícula Total	37.320	38.762
Alumnos con Gratuidad	-	29.999
Cantidad de Docentes	2.805	2.817
Jornadas Completas Equivalentes (JCE)	887	973
Alumnos/JCE	42	39,8
Tasas de Retención de Primer Año (Coh. 2018,2022)	69,70%	77,50%
Tasa de Titulación Total (Coh 2014, 2018)	44,9%	49,9%
Tasa de Titulación Oportuna (Coh.2016, 2020)	40,6%	44,3%
Cantidad de Titulados Totales (al 2019, 2023)	121.753	154.768
Tiempo Promedio de Titulación	6,8 sem	6,9 sem
Tasa de Empleabilidad por Cohorte de Titulación Primer Año	49,9%	49,8%
Volúmenes de Biblioteca	359.171	453.568
Volúmenes / Alumnos	9,2	9,8
Superficie Construida de Inmuebles (m2)	203.106	219.729

## Diagnóstico Estratégico

Dado el análisis de entorno realizado anteriormente, se aprecia que, en los últimos cinco años, la educación superior en Chile ha experimentado cambios significativos debido a las tendencias observadas y las reformas legales que aumentaron la regulación en aspectos fundamentales del sistema.

En el contexto actual, la reforma de la ley de educación superior está en plena implementación y algunos de los cambios de tendencia aún se encuentran en proceso de maduración. En este escenario cambiante, el CFT Santo Tomás debe:

- **Fortalecer sus capacidades institucionales:** Esto implica mejorar la calidad de la enseñanza, la innovación, el aseguramiento de la calidad y la gestión interna.
- **Posicionarse como un CFT líder en el sector TP, con un proyecto distintivo:** El CFT Santo Tomás debe definir una propuesta única que aporte valor tanto a los estudiantes como a los empleadores y la comunidad en general.
- **Adaptarse al entorno cambiante:** El CFT Santo Tomás deben estar atentas a las tendencias emergentes y ser ágiles en su respuesta a los cambios en el panorama de la educación superior.

Dicho esto, en la Educación Superior en Chile, según UNESCO en su publicación "Políticas digitales en educación en Chile: tendencias emergentes y perspectivas de futuro" y Aequalis en su libro Educación Superior Técnico Profesional (nuevos desafíos locales, nuevas oportunidades globales) se observan algunas tendencias emergentes que están moldeando el futuro de la enseñanza. A continuación, se muestran algunas de ellas

- **Aprendizaje Flexible:** La educación adecuada al perfil de estudiante está ganando terreno, y la tecnología ha acelerado este proceso. Las nuevas tecnologías ofrecen asistentes de aprendizaje personalizados (IA) para recordar a los estudiantes sus asignaciones y brindarles comentarios sobre su experiencia. Además, el análisis de datos permite a los profesores comprender mejor manera el cómo están aprendiendo los estudiantes y qué intervenciones son necesarias para apoyarlos.
- **Enfoque en la Empleabilidad:** Las instituciones de educación superior están ajustando sus ofertas académicas para asegurar trayectorias flexibles y una mejor inserción laboral de los egresados.
- **Transformación Digital:** La pandemia ha acelerado la adopción digital en el sector educación a nivel mundial. Las instituciones de educación superior deben adoptar una cultura de cambio e innovación para su propia gestión institucional, además de desarrollar competencias digitales tanto en docentes como en los estudiantes para su aprendizaje y perfil de egreso.

Por otro lado, también algunos cambios regulatorios que afectan al CFTST, tales como:

- **Acceso a la Universidad:** A partir del año 2022, la Prueba de Acceso a la Educación Superior (PAES) se realiza dos veces al año: en junio y noviembre. Además, se modificó la escala de puntajes. Esto brinda más oportunidades a los jóvenes para continuar con sus estudios profesionales durante el proceso de acceso centralizado.
- **Criterios y Estándares de calidad:** El 01 de octubre de 2023, entraron en vigencia los nuevos Criterios y Estándares de calidad de la Comisión Nacional de Acreditación (CNA), elaborados en respuesta a las modificaciones de la Ley 21.091 de Educación Superior.
- **Financiamiento Estudiantil:** La nueva ley de educación superior estableció la gratuidad para los estudiantes de educación superior hasta el sexto decil, lo que irá aumentando en la medida que se cumplan ciertas metas de ingresos fiscales estructurales. Se está avanzando gradualmente en la regulación de aranceles, con nuevas bases, lo que afecta el financiamiento de las instituciones. Al mismo tiempo, aún está en discusión en la agenda pública un sistema que reemplace al actual Crédito con Aval del Estado.
- **Fortalecimiento de la formación Técnico-Profesional:** En los últimos años, se ha generado un creciente interés por fortalecer la calidad y pertinencia de la formación técnico-profesional, en sus distintos niveles, así como su articulación y vinculación con el mundo laboral. Esto se ha reflejado en un crecimiento de la matrícula de Educación Superior Técnico-Profesional, la incorporación de ayudas estudiantiles (gratuidad), la creación del Sistema de Certificación de Competencias Laborales, la actualización del currículum de Educación Media, la elaboración de un Marco de Cualificaciones y la participación de entidades públicas y privadas en distintas instancias. La Ley 21.091 contempla la regulación y operacionalización de la "Estrategia Nacional de Formación Técnico-Profesional", que permitirá seguir desarrollando y potenciando el subsistema Técnico- Profesional en los años 2018 al 2030. Para que esta estrategia sea exitosa, se espera que los Centros de Formación Técnica se sumen a las propuestas que se plantearán.

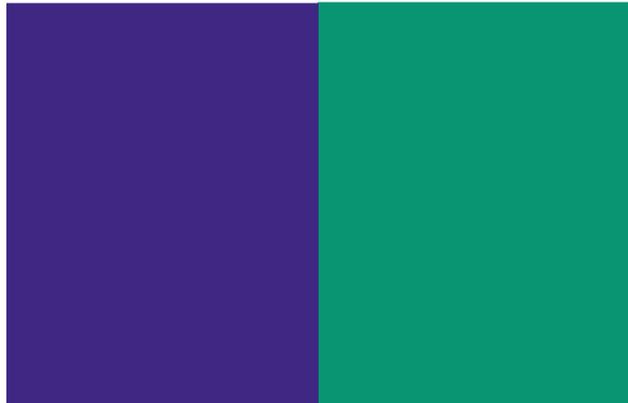
El Centro de Formación Técnica Santo Tomás no solo deberá atender a las tendencias y cambios regulatorios que están en proceso, sino que también a aquellos desafíos que tiene por delante, en los 5 años que propone su Plan Estratégico. Tales como:

- **Inclusión y diversidad:** Estos valores serán cada vez más importantes y los CFT deben garantizar que la educación técnica sea accesible para todos, independientemente de su género, origen socioeconómico, edad o ubicación geográfica, entre otras condiciones adscritas.
- **Formación Continua y Capacitación:** Se debe fortalecer la formación continua y la capacitación para que los egresados puedan mantenerse actualizados en sus campos y enfrentar los desafíos laborales.
- **Articulación entre Educación Media, Superior y Mercado Laboral:** Es fundamental establecer una conexión fluida entre la educación media, la educación superior y las necesidades del mercado laboral. Esto garantiza que los estudiantes adquieran competencias relevantes y puedan contribuir al desarrollo económico del país

En el contexto descrito, el Centro de Formación Técnica Santo Tomás, ha definido cuatro focos estratégicos para su desarrollo 2024-2028:

1. **Experiencia transformadora del estudiante, para la vida.**
1. **Vinculación con la comunidad e innovación para el desarrollo sostenible.**
1. **Atracción y desarrollo de talento.**
1. **Fortalecimiento del ecosistema ST y gestión de excelencia.**

Para desarrollar estos focos estratégicos de manera consistente, durante el año 2023 se realizaron jornadas de trabajo acompañados de la consultora PENSUM, tanto para evaluar el PEI anterior (2019-2023), con el fin de aplicar el modelo PEER a su formulación, así como para identificar y analizar factores internos y externos relevantes para el nuevo PEI 2024-2028, a través de sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)



## Análisis FODA

Fortalezas	Debilidades
Posicionamiento institucional. Buen desempeño en nuevo sistema de Acceso y matrícula SIES.	La infraestructura actual en sedes regionales limita posibilidades de crecimiento
Modelo de gestión integrada de IES ST (eficiencia y capacidad de adaptación)	Área Vinculación con el medio no acreditada.
Presencia nacional y vínculos con entornos regionales (favorece despliegue de política de VCM).	Bajas tasas de titulación oportuna.
Cultura organizacional con sentido de propósito (alineamiento en torno a Misión, visión y valores).	Indicadores de empleabilidad descendidos en algunas carreras.
Docentes comprometidos y con perfil acorde al modelo formativo. Buena evaluación de los estudiantes. Atributo: cercanía con el estudiante.	Proporción de profesores con jornada, a la luz de nuevas funciones de innovación y VCM.
Sistema de apoyo y acompañamiento al estudiante, con resultados observables.	Es necesario profundizar/ampliar mecanismos para evaluar el sello valórico en egresados.
Articulación con EMTP y nivel universitario (UST).	Se deben reforzar mecanismos para el despliegue sistemático de la nueva política de egresados
	Falta sofisticar herramientas de análisis de información para apoyar la gestión estratégica.

Oportunidades	Amenazas
Eliminación de barreras de acceso a pregrado que otorga la gratuidad.	Competencia de CFT estatales y política gubernamental ("trato preferente")
Mayor demanda por técnicos desde la Industria	Cambios Demográficos (Envejecimiento de la Población, estancamiento de matrícula ES)
Incorporación de tecnologías en el proceso de enseñanza aprendizaje.	Altos niveles de competitividad y aumento con diversidad de oferta en modalidad semi presencial y a distancia.
Temas de interés emergentes: inclusión, diversidad, envejecimiento, género, multiculturalidad, interdisciplinariedad, emprendimiento, productividad, medio ambiente, etc.	Marco regulatorio educacional "abierto" a interpretación: aranceles y vacantes regulados, superintendencia (mapa de riesgo por mayor cantidad de unidades de gestión), nuevos criterios y estándares de evaluación de calidad.
Diversificación de perfiles de estudiante y mayor demanda por formación en modalidad semipresencial o a distancia, en especial en población adulta que trabaja.	Escenario fiscal restrictivo.
Ampliación de posibilidades de articulación externa y tendencia internacional favorable a trayectorias formativas flexibles, sin un referente claro a nivel nacional.	Riesgo de "burn out" postpandemia y exigencias. Alto costo de reposición capital humano.
Innovación como función misional con desarrollo incipiente en el sub-sistema de ESTP.	Aumento de la conflictividad social, que afecta especialmente a IES ubicadas en centros urbanos.

## Proceso de Planificación

El proceso de planificación consideró la participación de la comunidad educativa y se hizo de modo articulado con las jornadas y proceso de autoevaluación. Se inició tempranamente, en 2023, con la participación del Comité Ejecutivo y Comité de Planificación Estratégico, y se fue desarrollando en jornadas ampliadas y reuniones en distintas instancias, por ejemplo, Convención Santo Tomás, Convención Académica y CAS.

En 2023 se realizó un análisis interno y externo, que consideró las tendencias del subsistema técnico profesional, las políticas públicas asociadas al sector en Chile, los nuevos requerimientos de la legislación; el perfil de los estudiantes; el cuerpo docente: cumplimiento de perfiles y estándares; indicadores de matrícula, progresión académica de los estudiantes y de inserción laboral de sus titulados; formación integral de los; la encuesta de titulados; Informes de autoevaluación, resolución de acreditación institucional y seguimiento del PMI; seguimiento del PEI 2019-2023 y avances de los proyectos estratégicos, entre otros.

Este proceso considera 4 fases, acorde al modelo PEER de aseguramiento de la calidad, diseñadas para que el PEI promueva efectivamente el fortalecimiento de la Institución y el cumplimiento de las metas establecidas.

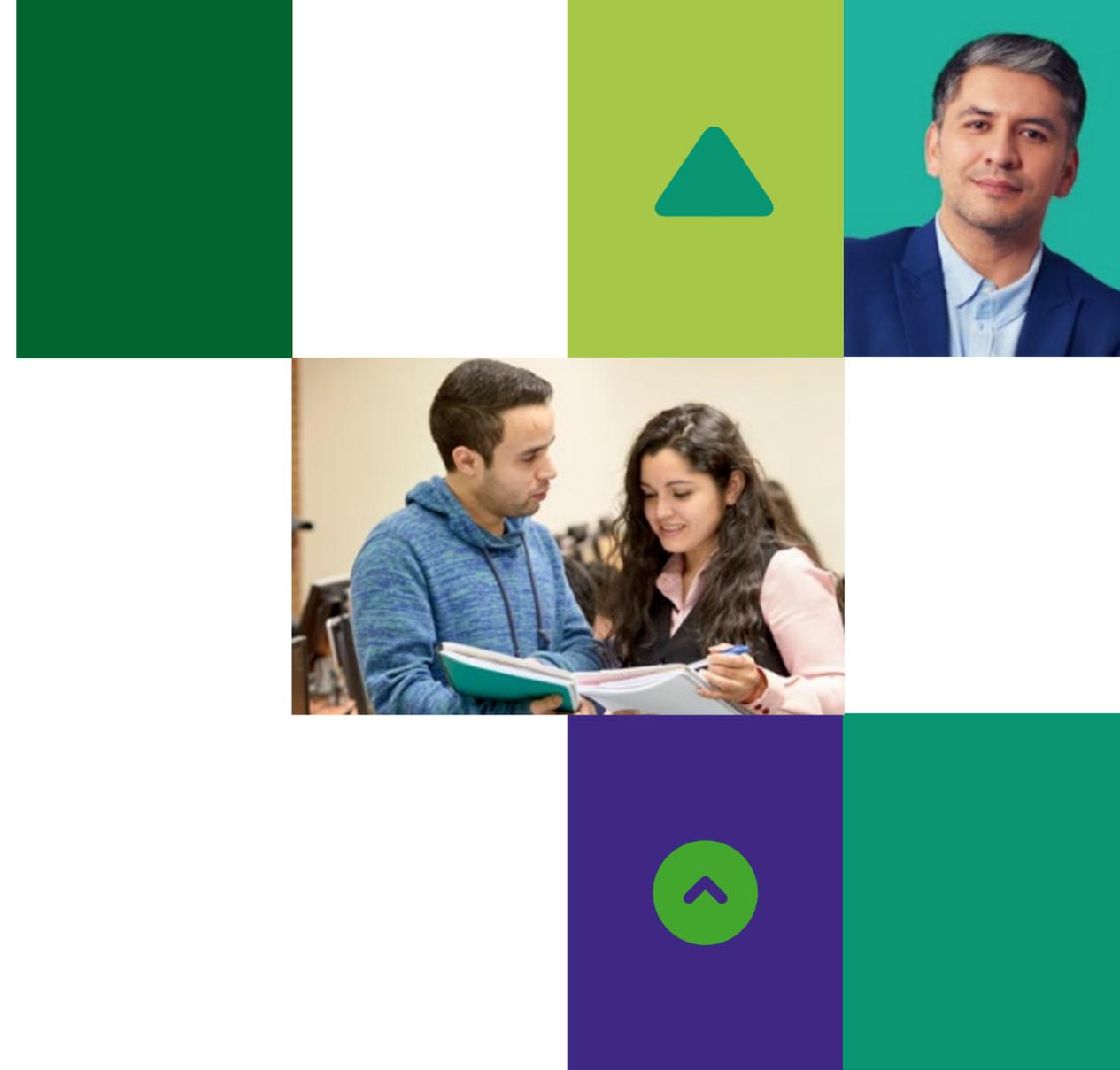
### A) En la Fase de Formulación del PEI se sigue el siguiente proceso:

- Conformación de un Comité de Planificación, compuesto por directivos de Casa Central y con representación de rectores de sede y DNA. Este Comité es coordinado por la VRDAC.
- Definición de lineamientos estratégicos emanados desde el Consejo Directivo y transmitidos por el Rector Nacional al Comité y otras instancias (Convención Nacional).
- Provisión de instrumentos de planificación y gestión, que facilitan el posterior seguimiento: fichas de Proyectos Estratégicos, incluido presupuesto, definición de indicadores estratégicos (KPI), formatos para la formulación y seguimiento de Planes de Desarrollo para las DNA y para Planes de Sede.
- Levantamiento y análisis de información, tanto institucional como de entorno, y consulta a estamentos institucionales para el diagnóstico estratégico, así como para revisar y validar la vigencia de la Misión y Visión.
- Instancias de consulta y coordinación: Convenciones Nacionales, Comités Ejecutivos Ampliados y Convenciones Nacionales Académicas.
- Instancias de aprobación: el PEI y la cartera de Proyectos Estratégicos es aprobada por el Consejo Directivo, los Planes de Desarrollo por el CAS y los Planes de Sede por el Rector Nacional.

La construcción de la Planificación Estratégica ha involucrado, de manera intencionada, la participación de diversas personas y unidades. La propuesta de PEI se elaboró en cuatro jornadas de trabajo del Comité de Planificación y Comité Ejecutivo, con apoyo de la Consultora Pensum. La consulta sobre el marco estratégico (Misión, Visión, Valores y desafíos estratégicos del CFTST) consideró la participación de 25 organismos colegiados con un total de 270 participantes. La propuesta de PEI fue presentada en la Convención Nacional Santo Tomás (mayo 2023) que contó con 130 participantes. En el marco de esta Convención, una de las jornadas se destinó a formular fichas de proyectos estratégicos, organizando a los participantes en 10 grupos de trabajo. Seguidamente, antes de la aprobación final del Consejo Directivo, el borrador de PEI fue analizado en el CAS de noviembre 2023 y en la Convención Académica de enero 2024.

En las jornadas de trabajo, se definieron los desafíos estratégicos para el CFT Santo Tomás:

- Mantener las tasas de retención, y mejorar titulación total y oportuna y los índices de empleabilidad en ciertas carrera
- Mejorar la experiencia y satisfacción de los estudiantes
- Mejorar la estructura curricular con itinerarios formativo-laborales
- Mejorar el modelo de gestión apuntando a una gestión integrada y a una mayor eficiencia de la organización
- Desarrollar una cultura institucional que apunte al desarrollo y calidad de vida de los colaboradores y a dar más visibilidad a la labor de las personas
- Desarrollar y ampliar los vínculos con entornos regionales y lograr la acreditación en VCM
- Incorporar tecnologías para apoyar la enseñanza y el proceso formativo (impulsar nuevas modalidades)
- Mantener una oferta pertinente en contenido, formato, necesidades de la industria y adecuándola a nuevos tipos de alumnos



- Aumentar la proporción de docentes JCE
- Avanzar en el plan de infraestructura
- Avanzar en la articulación con la educación media técnico profesional, la UST y la educación continua
- Promover la innovación en educación superior técnico profesional considerando los contextos regionales y territoriales

Durante el año 2023, además, se llevaron a cabo jornadas de trabajo con los Directores Nacionales de Área del CFTST. El objetivo era proporcionarles lineamientos y pautas para la elaboración de sus respectivos Planes de Desarrollo de Área, para asegurar su alineación con el PEI 2024-2028. Asimismo, se realizaron jornadas de trabajo y reuniones con los equipos directivos de sede para orientar la elaboración de planes de sede.

En el marco del Modelo de Calidad PEER, se realizó anualmente un seguimiento de los indicadores y metas propuestas en el PEI anterior. Además, se establecieron nuevos mecanismos de seguimiento para el PEI 2024-2028, incorporando herramientas como Power BI para un mejor control de los indicadores del período y para tomar decisiones más informadas, además del uso de otras herramientas Office para la estandarización y recopilación de datos, tales como Sharepoint, One Drive y List.

Con esos mecanismos, aunque las metas propuestas están orientadas al año 2028, se realizará un seguimiento anual, con evaluaciones intermedias, para validar su cumplimiento año tras año, con el objetivo de consolidar el camino trazado hacia el 2028.

## Focos Estratégicos

Como se indicó, para el período 2024-2028 se establecen cuatro focos estratégicos que serán el marco guía para el accionar del CFTST:

- **Foco estratégico 1:** “Experiencia transformadora del estudiante, para la vida”
- **Foco estratégico 2:** “Vinculación con la comunidad e innovación para el desarrollo sostenible”
- **Foco estratégico 3:** “Atracción y desarrollo de talento”
- **Foco estratégico 4:** “Fortalecimiento del ecosistema ST y gestión de excelencia”

A continuación, se explica cada uno de estos focos, incluyendo su descomposición a nivel de objetivos y proyectos estratégicos con una breve descripción de la finalidad de estos últimos.

### \_Foco 1: “Experiencia transformadora del estudiante, para la vida”

El objetivo principal de este foco es implementar sistemáticamente el modelo integral de apoyo y servicios al estudiante, generando un ambiente propicio para el aprendizaje y favoreciendo una experiencia satisfactoria en la institución.

#### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:

- Consolidar una oferta educativa que fortalezca trayectorias formativas y laborales flexibles
- Fortalecer la efectividad del proceso formativo y la satisfacción del estudiante

#### PROYECTOS ESTRATÉGICOS:

##### INNOVACIÓN ACADÉMICA.

**Objetivo:** Crear una oferta académica armonizada y flexible que integre modalidades, niveles educativos y experiencias laborales previas, promoviendo la educación continua y la adaptación a los cambios en entornos productivos y sociales, respondiendo a las necesidades de los sectores productivos.

Este proyecto se enfocará en recopilar y analizar las tendencias actuales en las trayectorias formativas, identificando las principales corrientes y cambios en la formación técnico-profesional para comprender el contexto educativo actual. A su vez, realizará un análisis comparativo (benchmarking) del sistema educativo superior técnico-profesional, investigando las prácticas existentes en diversas instituciones y países, además de examinar cómo se estructuran las trayectorias formativas, qué programas se ofrecen y cómo se adaptan a las necesidades del mercado laboral. Además, se diseñará e implementará un panel de control (dashboard) que mostrará la relevancia estratégica de las diferentes carreras en el ámbito técnico-profesional. Este panel, utilizará indicadores como la demanda laboral, la empleabilidad, los salarios y las oportunidades de crecimiento para evaluar la importancia de cada carrera.

El proyecto también propondrá un modelo que permita articular de manera efectiva las diferentes etapas de la formación técnico-profesional, considerando la transición entre niveles educativos, la validación de competencias y la flexibilidad para adaptarse a las necesidades individuales de los estudiantes.

Paralelamente, se creará un itinerario formativo inclusivo y flexible que abarque toda la vida laboral de una persona, considerando la diversidad de perfiles, la accesibilidad, la formación continua y la adaptación a los cambios tecnológicos y laborales. Además, se llevarán a cabo análisis prospectivos tecnológicos que evalúen las tendencias y desarrollos futuros en el ámbito técnico-profesional, y su impacto en las trayectorias formativas.

##### EMPLEA RED.

**Objetivos:** Fortalecer y coordinar acciones de orientación profesional para estudiantes y egresados/as en su desarrollo de carrera. Generar oportunidades de fortalecer las redes entre estudiantes y egresados/as y con actores locales y

sectores productivos. Y, diseñar una estrategia de relacionamiento integral con los empleadores, definiendo la estructura de relacionamiento para articular objetivos corporativos con objetivos del CFT/IP + UST.

El proyecto implementará su propia Hoja de Ruta de Servicios de Orientación Profesional, diseñada específicamente para satisfacer las necesidades de sus alumnos. Estas hojas de ruta abarcarán desde la orientación académica hasta la profesional, incorporando experiencias extracurriculares y oportunidades de formación continua.

También desarrollará y desplegará recursos tecnológicos de vanguardia para brindar servicios de orientación profesional de manera eficiente y personalizada. Estas plataformas integrarán información de múltiples sistemas tecnológicos institucionales, como Banner y CRM, para proporcionar análisis en tiempo real a través de dashboard de Business Intelligence.

Establecerá una red de mentores compuesta por egresados/as exitosos/as, lo que servirá como fuente invaluable de orientación y apoyo para los estudiantes y egresados/as. Esta red fomentará la colaboración y el intercambio de experiencias, inspirando y guiando a las generaciones futuras hacia el éxito profesional.

Finalmente, creará una comunidad virtual alojada en una plataforma laboral especializada, donde los estudiantes y egresados/as podrán conectarse, colaborar y acceder a oportunidades profesionales.

### \_Foco 2: “Vinculación con la comunidad e innovación para el desarrollo sostenible”

Este foco busca priorizar las acciones bidireccionales de vinculación con el medio, potenciando el aprendizaje de los estudiantes en contexto y la innovación, contribuyendo así al desarrollo de las comunidades con que interactúa.

#### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Realizar una VcM que sea referente nacional
- Consolidar la función de innovación y emprendimiento

#### PROYECTOS ESTRATÉGICOS

##### VINCULAR PARA TRANSFORMAR

**Objetivo:** Consolidar la implementación de la Vinculación con el Medio en Santo Tomás, avanzando en la profundización de su integración con las otras funciones misionales y en el avance hacia las siguientes etapas del sistema de evaluación lo que permitirá una mayor contribución/impacto interno en el proceso formativo de nuestros estudiantes, así como un mayor aporte al desarrollo sostenible de nuestras regiones y del país.

El Proyecto Estratégico abordará una serie de acciones clave para fortalecer la relación entre la institución y la sociedad. En primer lugar, se consolidará la implementación de la política de Vinculación con el Medio y su modelo conceptual y de gestión, asegurando que estos se integren de manera efectiva en todas las áreas de la institución.

Además, se optimizará el impacto y la contribución de los programas de VcM en la docencia vinculada, fomentando una mayor integración entre la educación y las necesidades de la comunidad. Para ello, se trabajará en asegurar que la Vinculación con el Medio contribuya a la innovación, la investigación aplicada y la transferencia tecnológica, promoviendo el desarrollo de soluciones prácticas y efectivas.

El proyecto también se enfocará en generar una cultura transformadora y ciudadana en los estudiantes de Santo Tomás, preparándolos para ser agentes de cambio en sus comunidades. Para lograr esto, se mantendrá la búsqueda de alianzas estratégicas para los programas e iniciativas de VcM, fortaleciendo las redes de colaboración con diversas instituciones y organizaciones.

En términos de reconocimiento externo, el proyecto avanzará en destacar a nivel nacional el aporte de Santo Tomás al desarrollo sostenible en los territorios donde se inserta. Este reconocimiento será clave para posicionar a la institución como un referente en Vinculación con el Medio.

Finalmente, se implementará un plan comunicacional que permitirá identificar y resaltar los hitos que fortalezcan la función de VcM en Santo Tomás. Este plan asegurará que las acciones y logros del proyecto sean visibles y reconocidos tanto dentro como fuera de la institución, consolidando su impacto positivo en la sociedad.

## CLÍNICAS DOCENTES CON VALOR PÚBLICO

**Objetivo:** Consolidará la instalación del Modelo de Clínicas Docentes con Valor Público a nivel nacional, mediante la estandarización de procesos internos, con el objetivo de posicionarlas como un referente distintivo para las Instituciones Santo Tomás. Este proceso busca garantizar la calidad, eficiencia y excelencia en la prestación de servicios de las clínicas, contribuyendo al posicionamiento institucional en el ámbito de la formación académica y vinculación con el medio

El Proyecto Estratégico se encargará de una serie de acciones claves para mejorar y estandarizar sus operaciones en el futuro. Este proyecto se centrará en formalizar la política de orientación pública de las clínicas docentes, asegurando que su misión y objetivos sean claros y estén alineados con las necesidades de la comunidad y las directrices institucionales.

Una de las primeras acciones será visibilizar la orientación pública de las clínicas, destacando su papel y contribución en el ámbito de la salud pública. Esto incluirá la promoción de sus servicios y logros, así como el establecimiento de canales de comunicación efectivos con la comunidad y otros actores relevantes.

El proyecto también estandarizará el sistema de registro clínico, el agendamiento y las derivaciones. Se implementarán protocolos uniformes para garantizar que todos los procesos sean eficientes y coherentes, mejorando la calidad del servicio y la experiencia del paciente. Además, se articulará el sistema de registro de las clínicas docentes con el de la red pública, facilitando la integración y la colaboración entre ambas entidades.

Este proyecto estratégico, con su enfoque en la formalización, estandarización y visibilidad, transformará las clínicas docentes de Santo Tomás en un pilar robusto y eficiente del sistema de salud, alineado con las mejores prácticas y preparado para enfrentar los desafíos futuros.

## INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO TP

**Objetivo:** Complementar el despliegue de la función de Innovación en el Subsistema TP ST a nivel político, estratégico, técnico y financiero, a través del diseño e implementación de un modelo y sus dispositivos de gestión en el desarrollo de capacidades en la comunidad ST para innovar, emprender, transferir tecnologías y contribuir con los entornos productivos o sociales.

El Proyecto Estratégico de Innovación y Emprendimiento TP se llevará a cabo en varios frentes para establecer una cultura de innovación robusta y sostenible dentro de la institución. Este proyecto se desplegará en múltiples fases, cada una orientada a desarrollar y consolidar la capacidad de innovación y emprendimiento.

En primer lugar, se formalizará una política de Innovación y Emprendimiento que sirva como marco rector para todas las iniciativas en estas áreas. Esta política establecerá las directrices y los objetivos, asegurando que la innovación y el emprendimiento se integren de manera coherente en todas las actividades institucionales.

Segundo, se realizará un diagnóstico exhaustivo de la línea base para evaluar el estado actual de la innovación y el emprendimiento en la institución. Este diagnóstico nos proporcionará una visión clara de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, permitiéndonos diseñar estrategias más efectivas y específicas.

En base a lo anterior, desarrollará una estrategia integral para el despliegue de la función de innovación, alineada con los objetivos estratégicos. Esta estrategia incluirá la identificación de áreas clave para la innovación, la asignación de recursos y la definición de indicadores de desempeño.

Elaborará un plan de acción detallado y desarrollaremos instrumentos específicos para diferentes públicos objetivos, como estudiantes, docentes, investigadores y emprendedores. Estos instrumentos incluirán programas de capacitación, recursos de apoyo y oportunidades de colaboración.

Diseñará una plataforma de gestión de la innovación y el emprendimiento, la que facilitará la coordinación de iniciativas, la gestión de proyectos y la comunicación entre los diversos actores involucrados.

Desarrollará un modelo de negocio para la innovación, transferencia y emprendimiento, que será fundamental para garantizar la sostenibilidad y el crecimiento de las iniciativas. Este modelo incluirá estrategias de financiación, alianzas estratégicas y planes de expansión.

Crearé un manual exhaustivo que documentará todos los procesos, productos y servicios relacionados con la innovación, el emprendimiento y la transferencia. Este manual servirá como herramienta de aprendizaje institucional que a su vez

será la guía para asegurar la coherencia y la calidad en todas las actividades.

Finalmente, diseñará un panel de control y gestión que permitirá monitorear y evaluar el desempeño de las iniciativas de innovación y emprendimiento. Este panel incluirá indicadores clave de rendimiento y herramientas de análisis que nos ayudarán a tomar decisiones informadas y ajustar las estrategias según sea necesario.

## \_Foco 3: “Atracción y desarrollo del talento”

Este foco fortalecer el cuerpo docente con miras a mejorar los resultados del proceso formativo, la innovación y la VCM.

### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Fortalecer la planta académica
- Ser percibidos como un buen lugar para trabajar

### PROYECTOS ESTRATÉGICOS

#### PLAN DE FORTALECIMIENTO DOCENTE IP Y CFT

**Objetivo:** Fortalecer el servicio académico en materia de suficiencia Institucional, optimizando la eficiencia y efectividad en funciones asociadas a estudiantes y docentes, readecuando y fortaleciendo el estándar de dotación académica.

El proyecto iniciará con una evaluación exhaustiva y un diagnóstico detallado de la situación actual en términos de suficiencia institucional. Este análisis permitirá identificar áreas de mejora y establecer una línea base para medir el progreso. Recopilar datos sobre la eficiencia y efectividad de las funciones académicas actuales, así como sobre la satisfacción de estudiantes y docentes.

A partir del diagnóstico, se diseñará e implementará un plan de optimización de las funciones académicas asociadas a docentes. Este plan incluirá la revisión y mejora de los procesos administrativos, la implementación de tecnologías de gestión académica avanzadas y la capacitación del personal para garantizar un servicio más eficiente y efectivo.

Se readecuará el estándar de dotación académica, asegurando que la distribución de recursos sea adecuada y que los docentes cuenten con el apoyo necesario para desempeñar sus funciones de manera óptima.

Implementará iniciativas específicas para mejorar la calidad de la gestión académica. Esto incluirá el desarrollo de programas de formación continua para docentes.

Diseñará un sistema de monitoreo y evaluación continua para medir el impacto de las mejoras implementadas, lo que nos permitirá hacer ajustes continuos y responder de manera ágil a nuevas necesidades y desafíos.

### BIENESTAR, NUESTRA CULTURA ORGANIZACIONAL

**Objetivo:** Generar oportunidades de desarrollo para los talentos internos, impulsando la retención y las capacidades para el futuro. Además de mejorar el alcance, calidad, visibilidad y usabilidad de los beneficios institucionales, fortaleciendo la fidelización y el prestigio institucional.

En el centro de este proyecto, se implementarán políticas y manuales de gestión de talento interno, documentos que servirán como brújula para orientar acciones, estableciendo un marco claro y coherente para la atracción, retención y desarrollo de capital humano en Santo Tomás.

También se diseñarán planes de desarrollo para talentos con un enfoque centrado en las necesidades individuales de los colaboradores, ofreciendo programas de capacitación, mentoría y desarrollo personalizados. Estas iniciativas no solo potenciarán las habilidades y competencias de los equipos, sino que también promoverán un ambiente de aprendizaje continuo y crecimiento profesional.

En paralelo, se establecerán planes de sucesión claros y estructurados para garantizar la continuidad y estabilidad del CFTST en momentos clave. Estos planes identificarán y prepararán a los líderes del futuro, asegurando una transición fluida y sin contratiempos en roles críticos.

Por otro lado, creará una normativa de reconocimiento para promover una cultura de valoración y aprecio hacia el

desempeño excepcional y las contribuciones significativas de la comunidad Santo Tomás.

Además, se llevará a cabo una revisión exhaustiva de la oferta de beneficios, con el objetivo de ofrecer un paquete competitivo y atractivo que respalde el bienestar y la satisfacción del equipo.

Finalmente, se establecerá un sistema de medición y seguimiento del índice de percepción positiva en la pregunta de la encuesta de clima, referida a beneficios institucionales y oportunidades de desarrollo. Este indicador permitirá evaluar de manera objetiva el impacto de las acciones y ajustar la estrategia de manera proactiva.

## **\_Foco 4: “Fortalecimiento del ecosistema ST y gestión de excelencia”**

El modelo matricial de gobierno busca instalar una cultura organizacional de trabajo colaborativo y mejora continua, apoyada en la gestión por indicadores, la convergencia de procesos y el aprovechamiento de las sinergias interdisciplina, inter-sede e inter-instituciones, creando un ecosistema que permita optimizar la toma de decisiones, el rendimiento de los recursos y los resultados.

### **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

- Consolidar la capacidad institucional para la gestión integrada (excelencia operacional)
- Desarrollar un modelo de sostenibilidad financiera, social y ambiental

### **PROYECTOS ESTRATÉGICOS**

#### **PLAN DE INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO**

**Objetivo:** Ejecutar un Plan de inversión a 10 años, ajustando la infraestructura y Equipamiento de las instituciones Santo Tomás a un nuevo estándar que permita mejorar la calidad de las instalaciones y los recursos asociados.



Este proyecto se hará cargo de las necesidades presentes y futuras de la creciente comunidad estudiantil, adecuando la infraestructura existente para afrontar los desafíos actuales y anticipar el crecimiento esperado de matrícula, garantizando así que cada estudiante tenga acceso a un entorno educativo óptimo y estimulante.

A su vez, mejorará la calidad de las instalaciones actuales, elevando los estándares de comodidad, seguridad y funcionalidad. Este esfuerzo no solo busca proporcionar espacios adecuados para el aprendizaje, sino también crear entornos inspiradores que fomenten la excelencia académica y el desarrollo integral de los estudiantes.

Además, pondrá fin a los arriendos de infraestructura a partes relacionadas, consolidando así la autonomía institucional y optimizando el uso de los recursos financieros, sustituyendo los inmuebles arrendados por propiedades propias, asegurando una mayor estabilidad y control sobre las instalaciones.

Conscientes de la importancia del bienestar estudiantil, mejorará las condiciones de habitabilidad de las sedes y aumentará las áreas libres disponibles, creando espacios que no solo sean funcionales, sino también acogedores y propicios para el desarrollo personal y académico de los estudiantes.

Garantizará un adecuado desarrollo de las carreras y una experiencia educativa de calidad, manteniendo el equipamiento necesario, así como la bibliografía y tecnología actualizadas con el fin de ofrecer los recursos y herramientas necesarios para la comunidad Santo Tomás.

Finalmente, implementará sistemas de clase mundial para gestionar las instalaciones de manera eficiente y moderna, adoptando tecnologías y prácticas innovadoras que permitan optimizar los recursos y mejorar la experiencia tanto para estudiantes como para personal administrativo y docente.

### **VECTOR 2.0**

**Objetivo:** Consolidar una plataforma para sistemas de información integrados y seguros para la gestión de la organización en todos sus ámbitos relevantes, que permita avanzar en la generación de información de calidad y oportuna para la gestión y toma de decisiones en diferentes niveles y para distintos procesos, considerando los estamentos de estudiantes, administrativos y académicos, y las condiciones que favorezcan la colaboración entre ellos.

El proyecto dotará a la institución con tecnologías que permitan avanzar en la generación de información de calidad y oportuna para la gestión y toma de decisiones en diferentes niveles y para distintos procesos, considerando los estamentos de estudiantes, administrativos y académicos, y las condiciones que favorezcan la colaboración entre ellos, a través de un conjunto integrado de servicios digitales.

Complementariamente, estas tecnologías mejorarán los procesos de enseñanza-aprendizaje con el propósito de aumentar el nivel de satisfacción de los estudiantes. Estos sistemas y procesos se llevarán a cabo con estándares nacionales e internacionales.

Lo anterior se logrará fortaleciendo los sistemas Banner y CRM Oracle para abordar temas como: Prospección y Ciclo de vida del estudiante, Docencia y Proceso Formativo, Gestión del Capital Humano, Gestión Financiero Contable.

Finalmente, desarrollará un modelo único de Business Intelligence (BI) que integrará datos de todas las áreas de la institución. Este sistema de BI permitirá el análisis profundo y la toma de decisiones basadas en datos precisos y actualizados. Además, facilitará el acceso a informes y dashboards personalizados que ayudarán a los líderes a identificar tendencias, evaluar el desempeño y planificar estratégicamente.

### **MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL ST**

**Objetivo:** Fortalecer los distintos ámbitos del modelo de Gestión Santo Tomás, con el fin de implementar una mejora continua constante, considerando aspecto como gestión de proyectos, experiencia estudiantil y gestión del cambio.

Este proyecto fortalecerá la capacidad de gestión del Centro de Formación Técnica Santo Tomás en el marco del sistema integrado de IES Santo Tomás.

Implementará el sistema diseñado para gestionar la experiencia del estudiante (SEIS), abarcando todos los servicios y puntos de contacto a lo largo de su ciclo de vida, implementando mecanismos y prácticas que garanticen una experiencia satisfactoria y enriquecedora, desde la admisión y hasta más allá de la titulación.

A su vez, fortalecerá la capacidad de gestionar proyectos de distinta índole, académicos, administrativos, institucionales u otros que contribuyan a las instituciones Santo Tomás.

Implementará un sistema de gestión del cambio, que incluirá estrategias para comunicar efectivamente los cambios, capacitar al personal y gestionar la resistencia al cambio. Asegurando que todos los miembros de la comunidad comprendan y apoyen las transformaciones, promoviendo una cultura de adaptabilidad y mejora continua. Finalmente, realizará un diagnóstico del modelo de gestión y generará propuestas de ajuste en caso de ser pertinentes, al final del actual ciclo estratégico.

### PLAN EDUCACIÓN CONTINUA

**Objetivo:** Consolidar la Educación Continua de Santo Tomás mejorando y expandiendo su oferta, asegurando una experiencia de aprendizaje relevante y efectiva para alumnos y clientes.

El proyecto ampliará y mejorará la oferta educativa para técnico, profesionales y empresas, asegurando una formación de alta calidad y relevancia. Este proyecto integrará diversas dimensiones clave para garantizar una experiencia educativa excepcional y una vinculación efectiva con el mercado laboral.

Implementará un sistema integral de evaluación de la experiencia del alumno que recoja y analice continuamente el feedback de los participantes en los programas de educación continua ST. Como también que permita evaluar la experiencia de las empresas y organizaciones que contratan los servicios de formación continua.

Crearé un modelo para evaluar la efectividad del aprendizaje y la transferencia de conocimientos al puesto de trabajo. Este modelo incluirá indicadores de desempeño antes y después de la formación, encuestas de seguimiento a participantes y empleadores, y estudios de caso. Además, desarrollará un plan de implementación que garantice que estas evaluaciones se realicen de manera sistemática y continua.

En paralelo, busca obtener certificaciones de calidad reconocidas a nivel nacional e internacional para los programas de educación continua. Estas certificaciones asegurarán que los procesos y contenidos cumplen con los más altos estándares de excelencia educativa, aumentando la credibilidad y el prestigio de la oferta formativa.

Lanzará una oferta de programas bajo la marca "Plus-ST", que cubrirá todas las áreas académicas de las Instituciones Santo Tomás. Estos programas estarán diseñados para atender las necesidades de formación continua de los egresados y de profesionales, ofreciendo contenidos actualizados y relevantes para el mercado laboral.

También desarrollará e implementará un modelo efectivo de relación con empresas e instituciones. El que facilitará la colaboración y el establecimiento de convenios para la formación continua de sus empleados, asegurando que los programas respondan a las demandas del mercado y contribuyan al desarrollo profesional y organizacional.

Se creará una plataforma de inteligencia de mercado para diplomados que analizará las tendencias y necesidades del mercado laboral, identificando oportunidades de formación y áreas de crecimiento. Esta plataforma permitirá diseñar y adaptar la oferta de diplomados para maximizar su relevancia y atractivo.

Finalmente, establecerá convenios de doble certificación de diplomados con universidades internacionales de prestigio, que permitirán a los estudiantes obtener certificaciones adicionales reconocidas globalmente, mejorando su competitividad y proyección profesional.

### PLAN DE TECNOLOGÍAS EDUCATIVAS

**Objetivo:** Desarrollar una oferta académica flexible, principalmente en modalidad a distancia con características propias de ST. A su vez, diseñar e implementar plataformas y metodologías necesarias para el despliegue de la oferta no presencial y exportables al resto de la organización.

Este proyecto estratégico integral refleja el compromiso con la mejora continua y la excelencia en todos los aspectos de Santo Tomás, preparándolo para enfrentar los desafíos del futuro y brindar una educación de la más alta calidad.

Es por lo mismo que implementará y optimizará los procesos y plataformas de base tecnológica de Santo Tomás, con el fin de que soporten las operaciones diarias y faciliten la gestión académica y administrativa. Estas plataformas permitirán una mayor eficiencia y una mejor experiencia para estudiantes y personal.

En paralelo, desarrollará una plataforma a distancia de apoyo personalizado al estudiante, brindándoles acceso a recursos educativos, tutorías y servicios de asesoramiento académico en cualquier momento y lugar.

Establecerá también, una plataforma nacional de soporte a los sistemas de evaluación para estandarizar y optimizar los procesos de calificación y retroalimentación, asegurando que sean justos, transparentes y eficientes.

Crearé una plataforma nacional para la oferta de cursos y contenidos a distancia, permitiendo que los estudiantes accedan a una educación de calidad sin importar su ubicación geográfica.

A su vez, abordará e implementará metodologías formativas innovadoras asegurando que los estudiantes adquieran competencias y conocimientos de manera eficiente y significativa.

Finalmente, creará una unidad de desarrollo de contenidos digitales, garantizando que los materiales educativos estén actualizados, sean interactivos y accesibles, mejorando así la experiencia de aprendizaje de los estudiantes.

Cada uno de los proyectos estratégicos ha sido valorizado y cuenta con un presupuesto de operación, más recursos incrementales que se irán asignando en los sucesivos procesos de formulación presupuestaria anual.

En total para el período, el PEI 2024-2028 implica Inversiones por MM\$98.761 junto a incrementos en costos por MM\$5.357.-



## Resumen PEI - One Page Strategy (OPS)

<b>Propósito:</b> Formamos personas con las competencias para transformar sus vidas e impactar positivamente en sus entornos.
<b>Misión:</b> Contribuir al desarrollo sostenible del país y transmitir conocimiento mediante la formación de personas a lo largo de la vida, inspirada en valores cristianos, la vinculación con el medio y la innovación.
<b>Visión:</b> Ser un CFT reconocido por su compromiso con la transformación de sus estudiantes y el desarrollo sostenible de las comunidades con que se vincula, y una gestión de excelencia.
<b>Valores:</b> Amor a la Verdad, Excelencia y Esfuerzo, Fraternidad y Solidaridad, Respeto e Inclusión.

Focos Estratégicos			
Experiencia transformadora del estudiante, para la vida	Vinculación con la comunidad e innovación para el desarrollo sostenible	Atracción y Desarrollo de talento	Fortalecimiento del ecosistema ST y gestión de excelencia
Objetivos y KPI	Objetivos y KPI	Objetivos y KPI	Objetivos y KPI
<b>Consolidar una oferta educativa que fortalezca trayectorias formativas y laborales flexibles</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Tasa de titulación por cohorte</li> <li>% Sobre-duración de los estudios</li> <li>% Empleabilidad (base SIES)</li> </ul> <b>Fortalecer la efectividad del proceso formativo y la satisfacción del estudiante</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Tasa de retención de 1º año</li> <li>Tasa de retención de 2º año</li> <li>Índice de satisfacción estudiantil</li> </ul>	<b>Realizar una VCM que sea referente nacional</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Índice de percepción del aporte de la VCM al entorno</li> <li>Índice de percepción del aporte de la VCM al proceso formativo</li> </ul> <b>Consolidar la función de innovación y emprendimiento</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nº de proyectos de innovación adjudicados</li> <li>Índice de titulados/as emprendedores/as</li> </ul>	<b>Fortalecer la planta académica</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>% Cumplimiento del perfil docente</li> <li>% Cumplimiento de dotación objetivo</li> </ul> <b>Ser percibidos como un buen lugar para trabajar</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Índice de clima laboral</li> <li>% Rotación académica</li> </ul>	<b>Consolidar la capacidad institucional para la gestión integrada (excelencia operacional)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>% Cumplimiento de plan de inversiones</li> <li>% Cumplimiento de estándares de equipamiento</li> <li>Índice de funcionalidad proyecto Vector</li> </ul> <b>Desarrollar un modelo de sostenibilidad financiera, social y ambiental</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nº de iniciativas ESG</li> <li>Margen operacional</li> </ul>
<b>Proyectos Estratégicos</b>	<b>Proyectos Estratégicos</b>	<b>Proyectos Estratégicos</b>	<b>Proyectos Estratégicos</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Innovación Académica</li> <li>Emplea Red</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vincular para transformar</li> <li>Clínicas docentes con valor público</li> <li>Innovación y emprendimiento TP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de fortalecimiento docente IP y CFT</li> <li>Bienestar nuestra cultura organizacional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de infraestructura</li> <li>Vector 2.0</li> <li>Modelo de gestión integral ST</li> <li>Plan de educación continua</li> <li>Plan de tecnologías educativas</li> </ul>

## Metas PEI 2024-2028

Focos	Indicador	Fuente	Línea Base	Año LB	Meta 2028
<b>Experiencia transformadora del estudiante, para la vida</b>	Tasa de titulación por cohorte (Total)	DGCG	49,9%	Cohorte 2018	53,00%
	% sobre-duración de los estudios	DPE (SIES)	36,85%	2022 (Sies)	30,00%
	% Empleabilidad (base SIES)	DPE (SIES)	49,8% (ST) / 51,73% (PGR) (96,3% del GR)	2023 (Informe Sies 2023-24)	104,00%
	Tasa de retención de 1º año	DGCG	77,50%	Cohorte 2022	80,00%
	Índice de satisfacción estudiantil	DGCG	5,3	2023	5,5
<b>Vinculación con la comunidad e Innovación para el desarrollo sostenible</b>	Índice de percepción del aporte de la VCM al entorno	VCM	83,00%	2023	85,00%
	Índice de percepción de aporte de la VCM al Proceso Formativo	VCM	84,00%	2023	85,00%
	Nº Proyectos de Innovación Adjudicados	DI	2	2023	21
	Índice Titulados(as) Emprendedores (as)	DEEE (Encuesta Titulados)	7%	2023	8%
<b>Atracción y desarrollo de talento</b>	% Cumplimiento del perfil docente	VRA	97,1%	2023	100%
	% Cumplimiento de dotación objetivo	VRATI	94,40%	2023	100%
	% Rotación académica	VRP	24,70%	2023	23%
	Índice de Clima Laboral	VRP	77,90%	2023	82%
<b>Fortalecimiento del ecosistema ST y gestión de excelencia</b>	% de cumplimiento de estándares de equipamiento	VRATI	100%	2023	100%
	% de cumplimiento de plan de inversiones	VRAF	S/I	2023	100%
	Índice de funcionalidad proyecto Vector	VRATI	100%	2023	100%
	Margen operacional	VRAF	24,85%	2023	25%
	Nº Iniciativas ESG	VRAF	0	2023	21





SANTO  
TOMÁS<sup>®</sup>

CENTRO DE FORMACIÓN TÉCNICA