



PLAN DE MEJORAMIENTO DE PROGRAMA DEFINITIVO (PM)

CONCURSO DE PROPUESTAS DE PLANES DE MEJORAMIENTO DE PROGRAMA [PM] PARA CONVENIOS DE DESEMPEÑO EN EL MARCO DEL FONDO DE DESARROLLO INSTITUCIONAL, AÑO 2014.

Institución que postula: Centro de Formación Técnica Santo Tomás.

Título de la propuesta: Mejoramiento de la calidad de la docencia, mediante el diseño y ejecución de un modelo y piloto institucional de innovación metodológica y didáctica docente para la formación técnica profesional.

Líneas de acción:

[Marcar con una "X" la línea a la cual se postula y el tipo de programa que será impactado, según sea de carácter universitario o asociado a la Formación Técnico Profesional].

	Universitario	Formación Técnico Profesional
Nivelación de competencias de entrada deficitarias.		
Atención de estudiantes discapacitados		
Aprendizaje efectivo de estudiantes de poblaciones indígenas y otras minorías.		
Gestión de la información y el conocimiento con TIC.		
Innovación e integración de tecnologías a la enseñanza y el aprendizaje.		X
Enseñanza y Aprendizaje en Ciencias, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas ("STEM").		
Armonización del currículo.		
Gestión avanzada de conocimiento por medio del doctorado acreditado de acuerdo a la Ley 20.129.		
Diseño e implementación de modelos innovadores de vinculación con el medio, con fines de mejoramiento productivo o social de las comunidades circundantes.		
Gestión institucional para fines estratégicos, de gestión del cambio y mejoramiento de la calidad.		

Facultades, departamentos o unidades académicas involucradas:

Vicerrectoría Académica, Dirección General Académica, Dirección y Coordinación Centro de Aprendizaje, Dirección Nacional de e-Learning, Dirección Académica de las Sedes de la Región Metropolitana.

Duración del PM (hasta 24 meses): 24 MESES

1. DIRECTOR Y EQUIPO RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN DEL PLAN DE MEJORAMIENTO DE PROGRAMAS [PM].¹

(Especificaciones en punto 1 del Instructivo para completar el formulario de postulación).

Responsable institucional de la propuesta

Autoridad de alta jerarquía institucional (vicerrektorías o prorektoría), que acompaña el desarrollo del PM, asegurando el compromiso e impacto institucional durante su ejecución.

Nombre	RUT	Cargo en la Institución	Cargo en PM	Horas/mes asignadas a PM	Fono	Correo-e
1. Juan Carlos Erdozain	14635920-5	Vicerrektor Académico	Asesor PMI	14	2 376 3461	jerdozain@santotomas.cl
2. Juan Pablo Guzman	10239179-9	Vicerrektor de Finanzas	Asesor PMI	5	2 376 3461	jpguzman@santotomas.cl
3. Francisco Ramírez	10336565-1	Director General de Recursos Académicos	Asesor PMI	5	2 376 3470	framirez@santotomas.cl

Director ejecutivo de la propuesta

es quien está a cargo del desarrollo de la propuesta, asegurando que su ejecución se realice a tiempo y según lo acordado. Es el responsable del buen funcionamiento de la iniciativa.

Nombre	RUT	Cargo en la Institución	Cargo en PM	Horas/mes asignadas a PM	Fono	Correo-e
Ivette Monsalves	10324958-9	Directora General Académica	Asesora PMI	36	2 438 7460	imonsalves@santotomas.cl

Equipo ejecutivo

Equipo de integrantes del PM que apoyan al director y son corresponsables de la ejecución de la iniciativa.

Nombre	RUT	Cargo en la Institución	Cargo en PM	Horas/mes asignadas a PM	Fono	Correo-e
1. Myriam Paola Ibáñez	13.500.345-K	Coordinadora Nacional de Procesos de aprendizaje	Soporte en Procesos de Aprendizaje	32	2 2290 6484	mibanez@santotomas.cl
2. Alejandra Magdalena Vidales Sáez	9159226-6	Directora Centro Aprendizaje	Soporte en Sede	32	2 2510 5849	avidales@santotomas.cl
3. José Álvarez de Toledo y	9.990.081-4	DIRECTOR DE CENTRO	Soporte e-Learning	32	2 2290 6467	jalvarezdetoledo@santotomas.cl

¹ Esta información debe ser completada obligatoriamente en la Plataforma de postulación en línea.

Mella		E-LEARNING				
4. Francisco Javier Puentes Rosales	15.343.020-9.	Subdirector de Estudios	Soporte Gestión de Procesos	32	7 968 8541	fpuentes@santotomas.cl

Responsable Unidad Coordinadora Institucional

la Unidad Coordinadora Institucional es la responsable del buen desarrollo administrativo y de gestión de los PM adjudicados por la IES y la contraparte del MINEDUC, siendo el canal formal de comunicación entre las iniciativas y el DFI.

Se debe incluir en los anexos el currículum resumido (máximo una página por persona), del director y equipo ejecutivo del PM.

Nombre	RUT	Cargo en la Institución	Cargo en PM	Horas/mes asignadas a PM	Fono	Correo-e
Pablo Stephens	10.324.958-9	Jefe de Finanzas	Responsable UCI	8	2 2376 3444	pstephens@santotomas.cl

2. CARTA DE COMPROMISO INSTITUCIONAL [1 página máximo].
(Especificaciones en punto 2 del Instructivo para completar el formulario de postulación).



Santiago, septiembre 12 de 2014.

CARTA DE COPROMISO INSTITUCIONAL

LÍNEA DE ACCIÓN: Innovación y uso de Tecnologías en la Enseñanza y el Aprendizaje

Yo, **Jaime Vatter**, Rector del Centro de Formación Técnico Santo Tomás, institución ejecutora de la propuesta de Plan de Mejoramiento de Programas, en la línea de acción **Innovación y uso de tecnologías en la enseñanza y el aprendizaje**, denominado **"Mejoramiento de la calidad de la docencia, mediante el diseño y ejecución de un modelo de gestión y piloto institucional de innovación metodológica y didáctica docente para la formación técnico profesional"**, que postula al presente concurso, me comprometo junto con los actores involucrados de esta institución a:

- Gestionar dentro de la institución los cambios significativos que permitan llevar a buen término el presente PM.
- Asegurar la viabilidad y continuidad financiera, técnica y política del PM.
- Garantizar la cantidad, calidad, disponibilidad y gestión oportuna de los equipos directivos, académicos, profesionales y técnicos, necesarios para cumplir con los desempeños destacados comprometidos en el PM.
- Velar por el buen uso de los recursos materiales y financieros comprometidos.
- Cumplir con los compromisos de desempeño contraídos con los más altos estándares de calidad.
- Establecer las mejores alianzas estratégicas con terceros y con el medio externo.
- Monitorear, sistematizar e instalar adecuadamente la experiencia para contribuir a su sustentabilidad y replicabilidad.

El éxito de este Plan de Mejoramiento de Programas se verá reflejado en su sustentabilidad futura, por lo cual nuestra institución asumirá todos los compromisos necesarios y pertinentes para su continuidad e institucionalización en el mediano y largo plazo.

<p>Jaime Vatter Rector Centro de Formación Técnica Santo Tomás</p>	 <p>Firma del Rector Timbre Institución</p>
---	---

3. RESUMEN DE COMPROMISOS ENTIDADES EXTERNAS PERTINENTES (CUANDO CORRESPONDA) [1 página máximo].
(Especificaciones en punto 3 del Instructivo para completar el formulario de postulación).

Entidad	Cargo del firmante	Compromiso(s)
TEC Monterrey	Guillermo Hidalgo Trujillo Director Chile	<ol style="list-style-type: none"> 1. Intercambio de conocimientos, buenas prácticas y modelos de innovación en docencia con el equipo ejecutor del proyecto. 2. Participación en la etapa de validación del Modelo de Gestión de la Innovación Docente Santo Tomás. 3. Creación de una alianza para la generación de una experiencia mixta de formación Santo Tomás – TEC Monterrey.

4. RESUMEN EJECUTIVO DE LA PROPUESTA [1 página máximo].²

(Especificaciones en punto 4 del Instructivo para completar el formulario de postulación).

La demanda por capital humano calificado en nuestro país ha experimentado un incremento considerable en los últimos años. Ello tensiona tanto a las empresas como a las instituciones de formación ya que Chile cuenta con un stock de capital humano moderado, con una acumulación lenta, distribución altamente desigual, con poca renovación y cuyo desempeño es inadecuado para enfrentar los desafíos de la globalización³.

Focalizar los esfuerzos en el fortalecimiento de los aprendizajes de los estudiantes resulta una acción clave para enmendar el rumbo en este sentido. Para ello se requiere de una educación que se constituya en una oferta de realización para los jóvenes del país, que promueva el asombro, el compromiso, la innovación y la creación de identidad.⁴ Si bien es cierto que la formación técnica profesional ha experimentado un considerable avance en cuanto a sus niveles de pertinencia y en el diseño de los perfiles de egreso, su implementación efectiva en el aula se ve frenada por la ausencia de un perfil docente atingente a ese tipo de formación y el uso de metodologías adecuadas a los desafíos que requiere un modelo formativo basado en competencias. Por otra parte, los docentes de instituciones de formación técnica se caracterizan por su vinculación con la empresa y su experiencia fundamentalmente radica en su área de especialidad. De ahí la necesidad de fortalecer dimensiones asociadas a la didáctica e innovación metodológica.

El presente proyecto busca mejorar la calidad de la Docencia, por medio del diseño y ejecución de un modelo de gestión institucional de la innovación metodológica y didáctica de la docencia, para la formación técnico profesional. Se busca por lo tanto, mejorar la calidad de la docencia desarrollando un modelo institucional de gestión de la innovación en docencia, que agregue valor a los procesos de transformación que requieren los sistemas educativos en el nuevo contexto que plantea la sociedad de la información y del conocimiento. El modelo se apoya en el uso de tecnologías de la información y en una estrategia de desarrollo de las capacidades del cuerpo docente que estimule la creatividad y el trabajo en redes de colaboración.

Los objetivos específicos son: (i) Diseñar un Modelo de Gestión de la Innovación Docente que abarque dimensiones metodológicas y tecnológicas; (ii) Probar e implementar una estrategia de formación de docentes basada en el levantamiento de perfiles claves para innovar en el aula; (iii) Escalar el Modelo de innovación en la docencia a toda la institución.

La implementación del proyecto requiere una definición, a nivel institucional, de qué es lo que se espera de los docentes en su rol de agentes de transformación de la cultura de enseñanza-aprendizaje. Actualmente la institución se encuentra desarrollando un proceso de definición del "perfil docente Santo Tomás" a partir de su Proyecto Educativo para lo cual se han identificado las características y capacidades del mismo. De esta manera se han establecido las competencias claves de los distintos perfiles o niveles de desarrollo docente que demanda la institución y que éstos deben ser capaces de demostrar. Cada perfil cuenta en la actualidad, con una propuesta formativa básica que promueve el desarrollo de las capacidades de los docentes. Sin embargo para seguir avanzando en este proceso se requiere del diseño de un instrumento que permita establecer la brecha entre los docentes y el perfil docente de Santo Tomás de manera de facilitar la gestión docente.

El desarrollo de este proyecto permitiría fortalecer el plan de formación docente existente y potenciar el desarrollo específico de estrategias de Innovación de la Docencia. Este proyecto también contempla la implementación de una experiencia piloto en la Región Metropolitana que luego de su evaluación, se replicará al resto de las sedes de la región. Este piloto impactará a alrededor de 600 docentes de la RM que corresponde a un 20 % del total de los docentes de Santo Tomás. Esta propuesta se complementa con el desarrollo de un modelo de evaluación que fomente la innovación en la docencia y un proceso de seguimiento y retroalimentación a través de un plan de acompañamiento de manera de garantizar la implementación de estas estrategias innovadoras en la sala de clases.

En términos de los resultados se espera que la implementación de este proyecto, mejore en el mediano plazo en los resultados de aprendizaje de los alumnos (reflejados en rendimiento académico) así como en la gestión del autoaprendizaje permanente en los docentes. En el mediano/largo plazo se espera que aporte en el mejoramiento de tasas y tiempos de titulación de los alumnos, en los indicadores de clima y convivencia en las salas de clases y en el sentido de pertinencia de los docentes a la institución.

² Esta información debe ser completada obligatoriamente en la Plataforma de postulación en línea.

³ Brunner, J. J. y Elacqua, G. (2003) Informe Capital Humano en Chile. Universidad Adolfo Ibañez: Santiago.

⁴ Consejo Nacional de Innovación para la Competitividad CNIC. (2013) "Orientaciones Estratégicas para la Innovación. Surfeando hacia el Futuro. Chile en el horizonte 2025".

5. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO [3 páginas máximo].⁵

(Especificaciones en punto 5 del Instructivo para completar el formulario de postulación).

"Para este siglo XXI requerimos una educación para el asombro, el compromiso, la innovación, y la creación de identidad, una educación que construya una vida comprometida con el mundo que habitamos. Una educación que en todo ello sea una oferta de realización para nuestros niños y jóvenes".

(Consejo Nacional de Innovación para la Competitividad CNIC. 'Orientaciones Estratégicas para la Innovación. Surfeando hacia el Futuro. Chile en el horizonte 2025. Año 2013)

Contexto General del Sistema: Durante la última década se ha masificado la educación superior a nivel local y global. En el caso de Chile, entre los años 1990 y 2011 la cobertura bruta⁶ subió de un 14,4% a un 51,8% mientras que la cobertura neta⁷ lo hizo de un 11,9% a 36,3%. Santo Tomás no es la excepción en esta materia. A modo de ejemplo, al Centro de Formación Técnica este cambio supuso pasar de 18.608 estudiantes en 2008 a 34.184 en 2013. Esta masificación ha producido cambios sustantivos en la forma de entregar formación a los alumnos de educación superior en Chile.

La visión de Santo Tomás incorpora la necesidad de generar igualdad de oportunidades en el acceso a la educación. De esta manera, la institución no utiliza mecanismos de selección de los alumnos, recibiendo así a una gran diversidad de jóvenes (y sus familias) que aspiran a un título de educación superior y provienen de los menores quintiles de ingreso. Como indican los datos, los alumnos que ingresan al CFT Santo Tomás provienen en su mayoría de sectores más vulnerables de la sociedad chilena (91,8% pertenecen a familias de los primeros 3 quintiles de la población), con deficiencias desde el sistema educativo secundario (Promedio PSU ingreso 2012: 425pts.), con una base de competencias básicas insuficientes y escasas redes sociales de apoyo para el desarrollo de un proceso de formación integral y de mayor complejidad como lo exige la educación superior.

Contexto Desarrollo de Competencias y Rol Docente: la experiencia de los jóvenes en la educación técnico profesional no sólo tiene importancia desde el punto de vista de la adquisición de las competencias propias de un área de especialidad sino también desde el punto de vista del desarrollo de habilidades socio-emocionales que serán claves en su crecimiento profesional. En este contexto el docente jugará un rol preponderante de integración, motivación y modelamiento de diversos tipos de saberes.

Otro punto importante que desafía, aún más, el rol del docente de educación superior, es la nueva generación de jóvenes del siglo XXI, estudiantes que no conocen el mundo sin comunicación móvil, no navegan en la red, viven conectados a ella, están constantemente experimentando nuevas y diversas experiencias audiovisuales y formas de aprender; en el segmento de formación técnico-profesional esta flexibilidad es más evidente tanto por la penetración del enfoque de competencias laborales en el diseño de los currículum como por la condición de estudiante y trabajador de un número significativo de estudiantes.

No obstante lo anterior, los evidentes cambios en el entorno (objetivos/subjetivos) en las salas de clases es común observar a los docentes transmitiendo conocimientos, de manera tradicional, frontal y expositiva, sin llevar a sus estudiantes a experimentar nuevas formas de aprender. Trabajando en equipo, desarrollando experiencias prácticas, integrando a las clásicas estrategias pedagógicas y didácticas el uso de la tecnología como un medio que facilita y aprovecha las nuevas formas de aprender, lograremos innovar en la docencia y con ello que los estudiantes estén más interesados en su aprendizaje.

Contexto del Aprendizaje: otro de las dimensiones que debe enfrentar hoy en día el docente se relaciona con las características particulares que presentan los distintos estudiantes presentes en el aula, lo que lo obliga a diseñar estrategias considerando los distintos estilos de aprendizaje. Esto

⁵ Esta información debe ser completada obligatoriamente en la Plataforma de postulación en línea. Debe ingresarse en el recuadro inferior de la sección Resumen.

⁶ Es el número total de estudiantes de educación superior dividido por la población total de 18 a 24 años.

⁷ Es el número total de estudiantes entre 18 y 24 años que asisten a la educación superior dividido por la población total perteneciente al mismo rango etario.

implica una permanente revisión para proponer métodos y recursos didácticos innovadores que favorezcan el aprendizaje.

La desconexión entre la forma tradicional de enseñanza y las nuevas formas de aprender de los estudiantes es una de las variables que conduce a deficiencias en el desempeño académico de éstos y que se manifiesta en indicadores académicos como las altas tasas de deserción (32,4% en 2012) en el primer año de la carrera, la reprobación de ramos y el retraso en la titulación oportuna (6,6 años en promedio 2012).

Para revertir esta situación se requiere de un esfuerzo sistemático y sostenido en el tiempo, así como la implementación de medidas basadas en la mejor evidencia empírica disponible. Uno de los desafíos claves es asegurar que la institución disponga de un equipo de docentes competente y comprometido con los resultados de aprendizaje y la empleabilidad de los alumnos de Santo Tomás y capaces de innovar en sus prácticas docentes.

Contexto de Gestión Docente en Santo Tomás: Santo Tomás está preocupado de generar un mejoramiento continuo del servicio educativo en todo nivel, preocupándose por dar respuesta a las actuales y futuras necesidades de sus estudiantes, así como también de su cuerpo docente y administrativos.

Si bien Santo Tomás ha realizado esfuerzos en materia de procesos, procedimientos y acciones para mejorar los resultados de sus alumnos, reflejado en procesos de acreditación y modificaciones curriculares entre otras acciones, a la fecha los esfuerzos realizados permanecen desarticulados, no existiendo un sistema coherente de desarrollo de la innovación en la docencia que ponga como eje central a los docentes como clave en el mejoramiento de los resultados de aprendizaje de los estudiantes.

En los últimos tres años Santo Tomás ha decidido realizar cambios significativos en sus procesos de formación para posicionar a su institución como un referente a nivel nacional e internacional en la formación Técnica Profesional. En esta línea, la Vicerrectoría Académica creó el Consejo Académico Asesor, integrado por directores académicos de distintas sedes y Directores Nacionales de Área, con la finalidad de identificar proyectos o áreas que necesiten ser fortalecidas en su definición política o estratégica, para generar propuestas de desarrollo académico en la institución.

Una de las preocupaciones de la actual administración académica y su consejo asesor, son los docentes de la institución ya que a la fecha no se ha trabajado con ellos de una forma integral y sistémica para el logro de los resultados esperados. Son varias las acciones que se están desarrollando que apuntan al desarrollo de este sector pero no se han canalizado en forma sistémica para el logro de un modelo de gestión de la innovación de la docencia permanente en el tiempo.

Por otro lado, al igual que otras instituciones de formación técnica, la gran mayoría de los docentes que trabajan en ella están vinculados con el sector productivo, contratados para la ejecución de asignaturas en particular por medio de un contrato de prestación de servicios (66.6% honorarios, 19,0% Indefinido, 14,4 fijo⁸), no existiendo necesariamente un sentido de pertenencia con la institución.

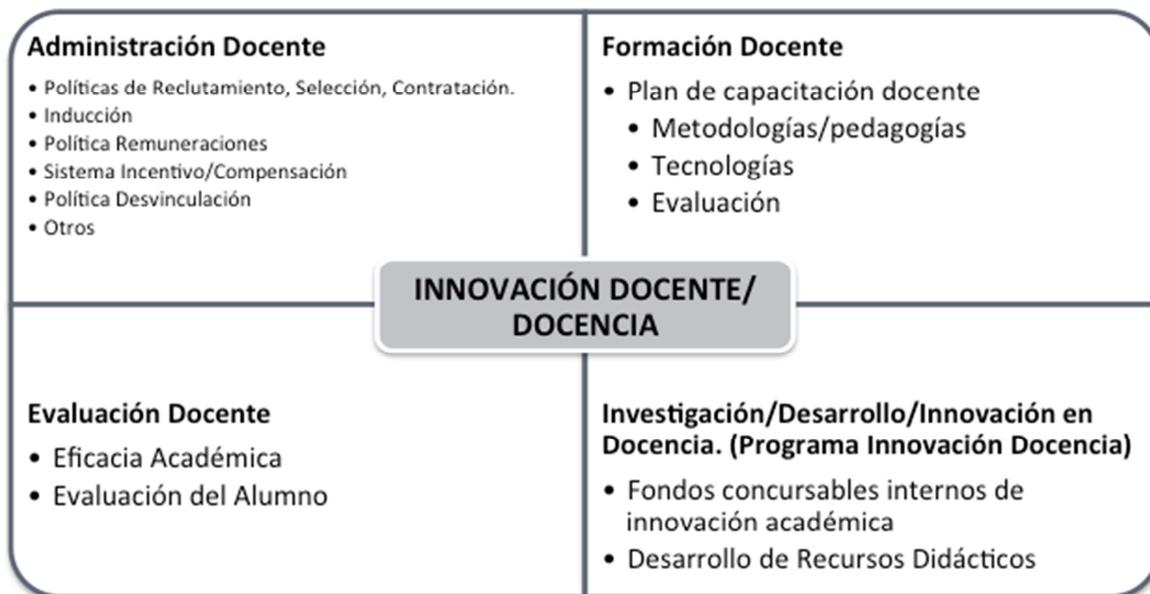
En cuanto al modelo de evaluación docente podemos mencionar que la evaluación existente no está alineada para fomentar la innovación en la docencia, siendo los únicos evaluadores los alumnos al término del curso. El cuerpo docente de planta (contrato indefinido) cuenta con una evaluación de desempeño, que la realiza su jefe directo y que tampoco está asociada a los logros en cuanto a la eficacia académica que logre cada docente en el rendimiento académico de los estudiantes.

Respecto a la formación de docentes, si bien Santo Tomás no cuenta con una política de desarrollo institucional de sus docentes definida, si posee una oferta de capacitación compuesta por diplomados en educación y magíster en educación. Además, en la actualidad se dictan cursos de inducción y gestión al proyecto educativo, como también cursos de evaluación. Durante el año 2014 se ha ampliado la oferta de cursos los cuales están estructurados de manera de certificar al final de éstos, módulos como parte de un diplomado; en Pedagogía para la educación vocacional, Tecnologías y redes de la comunicación social y Planificación y desarrollo curricular. Sin embargo está pendiente el

⁸ Información Santo Tomás 2014.-

desarrollo de un programa específicamente orientado a la innovación en la docencia.

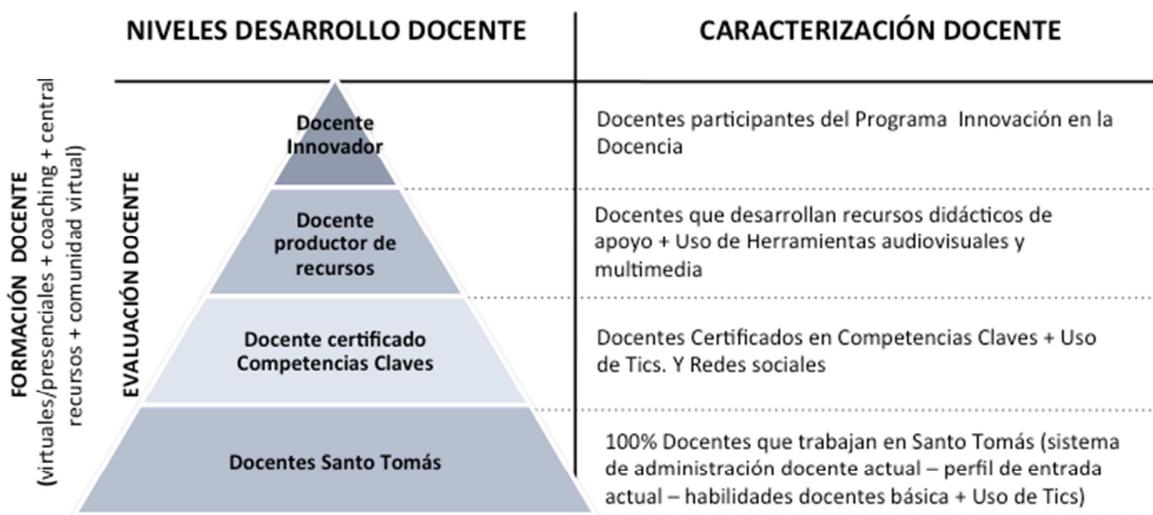
Contexto de Gestión de la Innovación Docente: En función de los antecedentes presentados se identifican 4 las áreas relevantes para la gestión de la innovación en la docencia en Santo Tomás:



Innovación en la Docencia - Santo Tomás

El presente proyecto articulará las dimensiones: Evaluación, Formación y Desarrollo en función de la identificación y validación de un perfil docente. No se considerará el ámbito de la Administración Docente, ya que esta es abordada desde la política de RRHH de la institución, aunque si se contempla una definición de incentivos asociados al desarrollo de la innovación.

A partir de esta matriz, se identifican los niveles de desarrollo docente y su caracterización:



En este sentido se espera que cada nivel de desarrollo docente contenga requisitos específicos asociados a un plan de formación pertinente. Cada nivel de desarrollo corresponde entonces a un perfil específico y debe contar por tanto con una evaluación propia, donde el vector transversal de **caracterización del docente será la innovación metodológica y didáctica de la docencia**. En cuanto al porcentaje de docentes esperados para cada nivel de desarrollo, éste deberá ser definido por Santo Tomás de acuerdo a los requerimientos de la Institución.

--

6. VINCULACIÓN DEL PM CON RESULTADOS DE OTRAS INICIATIVAS MINEDUC PREVIAS O EN CURSO, O PERTINENTES [1 página máximo].⁹

(Especificaciones en punto 6 del Instructivo para completar el formulario de postulación).

El proyecto se vincula con el actual Plan de Mejoramiento Institucional IST1201 correspondiente a la convocatoria de convenios de desempeño 2012: *Mejoramiento de la Calidad, Empleabilidad y Vinculación con el Sector Productivo, mediante el Diseño y Ejecución de un Modelo Institucional de Desarrollo y Gestión Curricular a través de un Piloto de Plan de Estudio Aplicado a la Carrera Técnica de Operación de Equipos Móviles Mineros, Articulada con Ciclos Formativos y la Industria*, a través del fortalecimiento y complementación de las líneas estratégicas:

En él se plantea como línea estratégica de beneficio del plan de mejoramiento, la posibilidad de organizar, implementar y monitorear el diseño instruccional y el cumplimiento de actividades, requisitos y procedimientos asociados al proceso educativo.

Esta es la capacidad, aquí denominada, de conducción del proceso educativo, la que incluye especialmente la **gestión del cuerpo docente**. Esta estrategia obligará a preparar al personal docente para asumir estos desafíos, por ello este actual proyecto permitiría consolidar una estructura de cuerpo docente preparado para preparar material instruccional y agregarle valor con un desarrollo innovador y con material didáctico que refuerza el aprendizaje. Las líneas de mejoras en el desarrollo curricular están definidas dentro del PMI2012 desde la preparación de docentes internos en una metodología de formador de formadores que permitirá desarrollar un Plan de Capacitación y desarrollo Institucional. La estrategia 1.3 de este proyecto plantea claramente la necesidad de ir realizando gestión en el cuerpo docente de la institución:

Actividades Estrategia 1.3. Diseño de un modelo de Gestión Curricular que permita la implementación y evaluación integral de Planes de Estudios; Elaboración de un documento oficial que será un referente para el diseño de las unidades docentes y para la gestión de la carrera, identificación de los tipos de aprendizajes que se asocian a las distintas unidades docentes, elaboración de un documento oficial que especifique en general como asignar métodos de evaluación a los distintos tipos de unidades docentes según los aprendizajes comprometidos en éstas, capacitación de docentes y encargados de funciones de Aseguramiento de la Calidad atinentes y capacitación a los docentes en estrategias metodológicas que incentiven el proceso de enseñanza y aprendizaje.

También se vincula a otro Plan de Mejoramiento Institucional CST 1302, actualmente en desarrollo, *Mejoramiento de la pertinencia y vinculación con el sector productivo agroindustrial, mediante diseño y ejecución de un modelo y piloto de desarrollo curricular asociado a itinerarios formativos flexibles articulados con Sistema Nacional de Certificación de Competencias Laborales de ChileValora*.

El desarrollo de este proyecto contempla como línea estratégica la gestión del cuerpo docente para la organización e implementación del diseño instruccional. Al igual que en el anterior es necesario preparar a los docentes para enfrentar los desafíos que deberá enfrentar como parte de la implementación de este proyecto, evaluación de reconocimiento de aprendizajes previos, desarrollo de itinerarios individuales de formación, diseño de recursos didácticos específicos considerando el perfil del estudiante, entre otros.

⁹ Esta información debe ser completada obligatoriamente en la Plataforma de postulación en línea. Debe ingresarse en el recuadro inferior de la sección Resumen.

7. PLAN DE MEJORAMIENTO DE PROGRAMAS: OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS, ESTRATEGIAS, HITOS Y ACTIVIDADES [10 páginas máximo].¹⁰
(Especificaciones en punto 7 del Instructivo para completar el formulario de postulación).

Objetivo General

- **Mejorar la calidad de la docencia, por medio del diseño y ejecución de un modelo de gestión institucional de la innovación metodológica y didáctica de la docencia, para la formación técnico profesional.**

El proyecto busca constituir al docente en el principal agente de cambio de la cultura institucional, focalizando los procesos de innovación en las estrategias y metodologías de Enseñanza – Aprendizaje.

Objetivo Específico N° 1:

Diseñar un Modelo de Gestión de la Innovación en la Docencia que abarque dimensiones metodológicas y tecnológicas.

Estrategias específicas asociadas:

El proyecto contará con un equipo Asesor integrado por representantes de unidades estratégicas de Santo Tomás junto con otros actores externos. Este equipo acompañará la ejecución del proyecto en todas sus fases. En esta primera etapa junto con su conformación, se definirá una forma de trabajo.

Una clave de éxito del proyecto es la convicción de la alta administración de Santo Tomás sobre: Qué se espera de los docentes en materia de innovación de la docencia. Es por ello que se establece como hito relevante de este primer objetivo, una instancia de planificación estratégica de los altos mandos de Santo Tomás a partir de la definición del docente de Santo Tomás. El Modelo de gestión de innovación de la docencia se construirá desde esta convicción. Lo que se busca es sentar las bases para crear una cultura de la innovación y creatividad en los docentes de la institución.

Posterior a la planificación estratégica de la alta dirección, se trabajará en el diseño propiamente tal del modelo de gestión de la innovación de la docencia que debe hacerse cargo de la naturaleza y diversidad de sedes y regiones así como de la vinculación con el sector productivo y la repercusión que esto tiene en la contratación de sus docentes.

Los componentes básicos de este modelo de innovación de la docencia que se diseñará serán:

- Perfil docente/competencias claves e instrumentos para su evaluación: se diseñará un instrumento de evaluación para establecer la brecha de los docentes y las competencias claves del Perfil Docente de Santo Tomás. Los docentes de la institución, deben contar con mecanismos de evaluación pertinente y acorde a las nuevas expectativas institucionales. Si bien hoy existen variados instrumentos de evaluación de los docentes, estos instrumentos no están necesariamente vinculados. La estrategia en esta línea no será aumentar necesariamente el número de evaluaciones de docentes sino que rediseñar y vincular las actuales herramientas de evaluación al nuevo modelo institucional.
- Categorías de innovación: contemplará diferentes categorías esperadas de innovación en los docentes, cada una de ellas identificadas con un perfil y desarrollo de competencias. Junto a ello, se deberá proponer un porcentaje estimado de los docentes de Santo Tomás a tener en cada una de estas categorizaciones para lograr la cultura de innovación en docencia deseada.
- Itinerarios formativos docentes: el proyecto rediseñará itinerarios formativos para los docentes Santo Tomás poniendo especial énfasis en estrategias de innovación didácticas.

- Indicadores de seguimiento del modelo innovación de la docencia: con el objeto de que el modelo de innovación de la docencia tenga resultados visibles y que sus resultados sean posibles de monitorear, se debe contar con una metodología de evaluación y seguimiento de su implementación. Es por ello crucial definir indicadores de éxito del modelo de gestión de innovación de la docencia y fijar metas de corto, mediano y largo plazo. En esta etapa se levantará la línea base de los indicadores faltantes del proyecto.
- Plan de acompañamiento: se desarrollará un plan de acompañamiento para el docente de manera de hacer seguimiento, evaluación y retroalimentación del proceso y así garantizar su real implementación en la sala de clases.
- Sistema de registro docente: un elemento importante es poder depositar toda la información de los docentes Santo Tomás en un sistema de registro único, que de cuenta del nivel de desarrollo del modelo de innovación docente.
- Plataforma virtual gestión innovación docente: consiste en la creación de una intranet para los docentes que participan del modelo innovación docente, sitio donde ellos puedan acceder tanto a recursos didácticos como también, a la oferta formativa y participación de comunidades de aprendizajes entre otros.

Como se mencionó anteriormente, el objeto del proyecto es impactar en la institución a nivel nacional. Si bien se hará un piloto en la RM, pero el diseño debe ser capaz de replicarse a nivel nacional, escalando el proyecto a través de un programa de innovación de la docencia que permitirá un cambio gradual de la forma de hacer docencia en Santo Tomás.

Indicadores destacados asociados (indicar N° según tabla del punto 8 de este Formulario):

- 4, 5, 6, 7, 9, 10, 20, 21, 22.

Hito	Actividades	Mes Inicio	Mes Término	Medios de Verificación
Conformación equipo del proyecto	Conformación equipo Santo Tomás que acompañará la ejecución del proyecto	1	1	Acta reunión conformación equipo proyecto
	Contratación miembros del equipo del proyecto externos a la institución	1	1	Cronograma proyecto
	Conformación equipo Asesor del proyecto.	1	1	Acta 1ra sesión equipo asesor proyecto.
	Elaboración/ajuste cronograma ejecución del proyecto	1	1	
Levantamiento estado del arte	Revisión documental de información docentes/docencia Santo Tomás (revisión específica de aspectos tales como caracterización docentes, gestión docentes, evaluación, formación docentes, prácticas innovadoras asociadas a la docencia)	7	7	Documento Estado del Arte
	Definición de sistemas informáticos donde se realizará el registro de este levantamiento	7	7	Diagnóstico Docente/Docencia Santo Tomás
	Entrevistas actores claves del funcionamiento de la docencia de Santo Tomás	8	9	
	Revisión experiencias nacionales/internacionales sobre la gestión de la innovación en la docencia.	7	8	
	Confeción informe Diagnóstico Docentes/Docencia Santo Tomás	9	9	
Planificación Estratégica	Taller de planificación estratégica docentes/docencia Santo Tomás con altos directivos para orientar	10	10	Documento Planificación Estratégica-Ciclo

	el trabajo de diseño modelo de innovación docente. (definición de política y criterios para abordar este nuevo modelo de innovación en la docencia)			de Innovación Docente/Docencia Santo Tomás
	Sistematización planificación estratégica en un documento	10	10	Visión Estratégica común sobre docentes/docencia Santo Tomás 2014- 2025
	Validación del documento por altos directivos Santo Tomás	10	10	
Actualización del Perfil docente y desarrollo de instrumentos evaluación	Definición de competencias claves para innovar en la docencia Santo Tomás (docentes y equipo directivo docente)	9	11	Modelo de gestión de la innovación docente
	Definición de categorías de innovación docencia y descripción de las mismas de acuerdo a las funciones de los docentes.	10	12	N Competencias Claves Docentes Santo Tomás Definidas
	Validación perfiles y sus instrumentos con equipo directivo Santo Tomás	12	13	N perfiles docentes definidos (competencias, nivel de desempeño, indicador)
	Diseño modelo de gestión y seguimiento/docencia Santo Tomás	11	16	Instrumentos de evaluación docente acordes con perfil innovación de la docencia diseñado.
Diseño modelo de gestión y seguimiento docentes/docencia Santo Tomás	Diseño de indicadores y tipos de reportes que se les exigirá al modelo de gestión de la innovación docente.	14	15	Cuadro de Mando integral del modelo innovación docente.
	Ajustar el actual sistema de evaluación docente al nuevo modelo (Diseño instrumentos evaluación docente Santo Tomás que incluya aspectos de eficiencia, capacitación, innovación en la docencia y percepción de los alumnos entre otros, considerando la trazabilidad de los datos.)	14	16	Plataforma integrada con información docentes Santo Tomás.
	Levantamientos requisitos técnicos necesarios para el sistema de soporte a la innovación en la docencia en base a los sistemas actuales y a los requerimientos del nuevo modelo	11	17	Reportes nivel de desarrollo modelo innovación docentes en la institución
	Diseño y desarrollo del sistema de soporte.	13	16	

	Marcha blanca sistema de soporte	17	19	
Intercambio de experiencias	Pasantía internacional, Docente extranjero conocimiento buenas prácticas	15	17	Informe pasantía internacional
Revisión Itinerarios de Formación Docente	Revisión de la oferta formativa actual Santo Tomás a la luz del modelo de gestión de innovación de la docencia diseñado.	11	12	Existencia de Itinerarios de formación docente acordes al modelo de innovación de la docencia
	Rediseño itinerarios formativos para cada nivel de desarrollo docente	11	12	
Diseño Plataforma virtual Gestión innovación de la docencia	Diseño de Intranet que da seguimiento al sistema gestión innovación de la docencia (formación, indicadores, materiales didácticos, grupos de aprendizajes entre otros)	12	17	Sistema Intranet diseñado
	Marcha Blanca	15	16	
	Implementación Intranet	17	19	

Objetivo Específico N° 2:

Probar e implementar una estrategia de formación de docentes basada en el levantamiento de perfiles claves para innovar en el aula, favoreciendo los estilos de aprendizaje de los alumnos.

Estrategias específicas asociadas:

El piloto partirá con una caracterización de los docentes de la RM. Se le aplicará una evaluación por competencia, utilizando un conjunto de instrumentos entre presenciales y virtuales.

Con esta evaluación, se identificarán las brechas de los docentes en relación a los perfiles y se podrán clasificar según las categorías del modelo innovación de la docencia diseñado.

Es así como tendremos por una parte, informes individuales que se les entregarán a cada docente como también, un primer reporte de la conformación de los docentes Santo Tomas en relación al modelo de la innovación diseñado.

Un segundo hito importante en esta etapa, será alinear los diferentes sistemas de evaluación docentes existentes acorde al nuevo modelo de innovación de la docencia. En este sentido, la idea es utilizar los mismos mecanismos actuales de evaluación, rediseñando los instrumentos y

formas de registros (automatizarlos)
 En paralelo, se ofrecerá a los docentes un conjunto de cursos de formación diseñados para cerrar las brechas identificadas.

Como parte de la estrategia, se contará con información detallada de la sede en materia de docentes (evaluación) como también de los alumnos (rendimiento, deserción, otros) a modo tal de dar seguimiento semestral a estas variables e identificar variaciones asociadas a la implementación del programa.

Indicadores destacados asociados (indicar N° según tabla del punto 8 de este Formulario):

- 4, 5, 6, 7, 9, 10, 20, 21, 22.

Hito	Actividades	Mes Inicio	Mes Término	Medios de Verificación
Diagnóstico de Docentes Región Metropolitana Piloto	Evaluación de los docentes de en base a perfil/es diseñado	12	12	Informe de Detección de Brechas docentes.
	Generación de reportes de evaluación de las competencias por docentes y a nivel sede.	12	12	
	Clasificar a los Docentes de Sede según categorías de innovación docencia.	12	13	Caracterización Docentes en base al modelo gestión innovación de la docencia
	Detección brechas de docentes Sede Piloto en relación al modelo diseñado.	12	12	
	Planificación con los docentes sobre sus resultados y trayectorias formativas para ajustarse al nuevo modelo de innovación en la gestión docencia.	12	13	
	Generar un proceso de transición del modelo actual al nuevo modelo de innovación en la docencia.	13	13	Programa transición modelo actual al nuevo modelo de innovación en la docencia.
	Análisis/seguimiento de resultados	14	20	
Definición de la Oferta de Itinerarios formativos para cada nivel de desarrollo Docente.	Propuestas de soluciones de aprendizajes para innovar en la Enseñanza - Aprendizaje. (cursos/talleres/comunidades virtuales/concursos/otros)	5	6	Oferta formativa on line y presencial para docentes para cada uno de los niveles de desarrollo esperado de los docentes
	Definición de modalidades educativas: presencial, virtual o semipresencial según el tipo de curso y taller dentro del itinerario formativo.	5	6	
Implementación programa formación docentes Santo Tomás	Ejecución de cursos y actividades formativas a docentes	6	20	Informes ejecución plan formativo docentes.
	Evaluación experiencia formativa docentes	10	20	

Evaluación docente según nuevo modelo de gestión innovación de la docencia	Aplicación nueva evaluación docente a docentes región metropolitana	17	23	Instrumentos de evaluación docente alineados al nuevo modelo innovación de la docencia.
	Análisis/seguimiento de resultados /Plan de acompañamiento	18	23	Reporte evaluación docente según nuevos instrumentos.

Objetivo Específico N° 3:

Escalar el modelo de innovación en la docencia al conjunto de la institución Santo Tomás.

Estrategias específicas asociadas:

Un desafío para el proyecto y su diseño, es la escalabilidad del modelo innovación de la docencia a toda la institución.

En esta última etapa del proyecto, se espera dar inicio al escalamiento del proyecto en la totalidad de la organización por medio de la implementación de un programa de innovación de la docencia.

Un componente importante de este programa, serán los círculos de innovación que vinculen a docentes durante un trascurso prolongado de tiempo (6 meses mínimo) y que tengan por objeto la búsqueda de buenas prácticas instituciones y la generación de innovación en la docencia por medio de la didáctica.

Asimismo se generarán espacios que propicien la implementación de estrategias de innovación en la didáctica y la ruptura con la estructura tradicional de hacer clases. Cabe señalar que esta condición es complementaria para el aprendizaje activa.

Se estiman como recursos necesarios para la implementación de este programa, la habilitación de un aula como un espacio multifuncional para el trabajo colaborativo y desarrollo de experiencias múltiples que faciliten las estrategias de aprendizaje centradas en el estudiante.

El programa también considera la formación de los equipos que estarán a cargo de liderar esto círculos de innovación docentes como también, el desarrollo de competencias para buscar a otros futuros líderes del programa.

También como parte del escalamiento del programa, se considera la implementación de un seminario internacional y el desarrollo de un documento de las mejores prácticas y registro de la experiencia de innovaciones en la enseñanza – aprendizaje de los docentes durante el transcurso del proyecto.

Finalmente, como producto del proyecto está el manual del modelo innovación docente que contendrá todo el material necesario para su replicabilidad en el resto de la institución.

Indicadores destacados asociados (indicar N° según tabla del punto 8 de este Formulario):

- 4, 5, 6, 7, 9, 10, 20, 21, 22.

Hito	Actividades	Inicio	Término	Medios de Verificación
Habilitación de un aula multifuncional para el desarrollo estrategias innovadoras de la docencia	Definición del espacio físico que actuará como aula para el desarrollo de la innovación docente.	13	13	Aula multifuncional para el desarrollo de estrategias innovadoras de la docencia operativo
	Levantamiento de las especificaciones técnicas para la habilitación del espacio físico en función del diseño del programa a ejecutar.	14	15	
	Remodelación / Habilidadación espacio físico	14	16	
	Puesta en marcha aula multifuncional	17	22	
Escalamiento	Diseño de la estrategia y	13	14	Estrategia de

modelo Innovación Docente	metodología de funcionamiento del programa innovación de la docencia que considere la generación de recursos didácticos por parte de los docentes para el proceso formativo, integrado con las necesidades curriculares de la dirección e-learning y de desarrollo curricular.			Escalamiento
	Selección/Formación equipo líder en la innovación docente en cada nivel de desarrollo, basados en los mejores evaluados de la sede piloto.	14	15	Informes de funcionamiento programa de Innovación Docente. Documento mejores prácticas-registro de la experiencia proyecto innovación de la docencia
	Difusión interna del modelo innovación docente en la comunidad docente Santo Tomás, contando con la participación activa del equipo líder del programa.	15	15	Informe ejecución seminario internacional Manual modelo innovación docente
	Puesta en marcha programa innovación de la docencia en Santo Tomás	15	20	Informe final
	Seguimiento y evaluación del funcionamiento Modelo Innovación Docente	15	20	
	Sistematización innovaciones Enseñanza – Aprendizaje	15	21	
	Seminario Internacional Innovación en la Docencia	18	18	
	Recomendaciones para la implementación del modelo innovación docente en la institución.	18	23	

8. INDICADORES DE DESEMPEÑO DESTACADOS COMPROMETIDOS.

(Especificaciones en punto 8 del Instructivo para completar el formulario de postulación). *Sede Piloto Región Metropolitana

N°	Nombre Indicador	Fórmula de Cálculo	Valor base	Ejecución		Postcierre			Medios de Verificación
				Valor Meta año 1	Valor Meta año 2	Valor Meta año 3	Valor Meta año 4	Valor Meta año 5	
1	Retención Jornada Diurna	(Alumnos Retenidos Diurno) / (Alumnos Nuevo Diurno Anterior)	61,4% (Total 2013: 1.450)	62%	63%	64%	67%	69%	Matrícula Alumnos Datawarehouse
2	Retención Jornada Vespertina	(Alumnos Retenidos Vespertino) / (Alumnos Nuevo Vespertino Anterior)	52,8% (Total 2013: 1026)	53%	54%	56%	57%	59%	Matrícula Alumnos Datawarehouse
3	Rendimiento Académico Institucional	(Inscripciones Aprobadas) / (Total Inscripciones)	80,9% (Total 2013: 62.139)	82%	83%	84%	86%	87%	Acta de Notas Alumno Datawarehouse
4	Evaluación Docente Institucional	(Evaluaciones buena y excelente) / (Total evaluaciones)	93,8%	94%	95%	97%	97%	97%	Informe Evaluación Docente
5	Porcentaje Asignaturas Críticas	Cantidad de Asignaturas con más de 35% de Reprobación / Total de Asignaturas	8,1% (37/457)	8%	7.8%	7.7%	7.6%	7.5%	Informe Evaluación Docente
6	Capacitación Docente	N° Docentes Capacitados/N° Docentes Totales	23,14% (134/579)	25%	27%	30%	31%	32%	
7	Observación de Clases	N° Docentes Monitoreados/N Docentes Totales	3,5 (20/579)	20%	25%	28%	30%	35%	

9.2 JUSTIFICACIÓN DE RECURSOS SOLICITADOS [2 páginas máximo].

(Especificaciones en punto 9.2 del Instructivo para completar el formulario de postulación).

El proyecto en su diseño e implementación tienen un costo total de M\$ 229.250 de pesos, de los cuales, M\$30.050 corresponde a aporte Institucional y un M\$199.200 corresponde al monto total solicitado al Ministerio. Los aportes de contraparte no incluyen los sueldos y salarios de los funcionarios de Santo Tomás asignados al proyecto.

El presupuesto contempla todos los gastos necesarios para la correcta implementación del proyecto y el logro de sus objetivos. Cabe destacar que el proyecto contempla el 100% del costo de evaluación de los participantes del piloto, eliminando así el costo económico del trabajador beneficiado por este proyecto.

En cuanto a la programación del gasto, se estima que un 49,7% del total del presupuesto del proyecto se ejecutará el primer año y el 50,3 % durante el segundo año. En términos generales el gasto se encuentra concentrado, 58,2% del total del proyecto en gastos recurrentes lo que permiten elaborar los productos académicos propios del proyecto y su implementación en las diferentes unidades según corresponda con beneficio directo a los estudiantes y docentes.

El aporte de la institución se concentra en los traslados y seguros relacionados con perfeccionamiento o visitas a sedes. La estructura y distribución de sedes a lo largo de Chile de la institución siempre considera un costo alto de traslados y movimiento del personal entre una sede y otra sea esto para capacitaciones, como para organizar eventos de transferencia de conocimientos entre sedes, como la difusión de las nuevas políticas y procedimientos de las unidades. Asimismo, Santo Tomás asume un 13 % de costo total del ítem sueldo. Adicionalmente, Santo Tomás aporta con su equipo directivo, infraestructura y soporte general para la ejecución del proyecto, aportes que en esta oportunidad no se están valorizando económicamente.

En tanto, que el aporte de Mineduc permite desarrollar y ejecutar los objetivos claves de este proyecto que tienen relación con el diseño e implementación del modelo de innovación de la docencia Santo Tomás que en sus grandes ítems de gastos están relacionados con Servicios de consultorías (30% del gasto total), servicios de no consultorías (un 6% del gasto total) como gastos adquiribles, y en los gastos recurrentes los sueldos concentran la mayor parte del aporte, pero los cuales resultan fundamental para que la institución consolide todo lo generado por el proyecto y se transfiera en ello la cultura organizacional propia de cada institución asegurando la impronta Santo Tomás en cada proceso de implementación lograda producto del estudio y aplicación de este proyecto.

Las pasantías internacionales y las visitas de expertos que permiten validar lo logrado en las etapas propuestas del proyecto e insertar las modificaciones en el momento pertinente de experiencias formativas más desarrolladas que las nuestras, el beneficio económico en este sentido relacionados con los aportes de transporte, viático y consultorías permite una mejor gestión en los procedimientos y concentra cerca de M\$29.500 del aporte del total del proyecto.

9. ANEXOS

(Especificaciones en punto 10 del Instructivo para completar el formulario de postulación).

10.1 ANTECEDENTES DE CONTEXTO

(Especificaciones en punto 10.1 del Instructivo para completar el formulario de postulación).

6.1 Datos e indicadores a nivel institucional

	Año					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Matrícula total pregrado	18,608	21,174	24,117	27,967	30,051	34,405
Matrícula de primer año	8,478	9,194	10,778	12,146	12,801	16,437
Matrícula de primer año quintiles 1, 2 y 3	7,632	8,153	9,881	11,256	11,757	15,421
PSU promedio de la matrícula de primer año	476	427	427	425	425	424
Tasa de retención en el primer año	73.7%	72.9%	71.3%	67.9%	67.6%	62.0%
Tasa de titulación por cohorte de ingreso	56.8%	55.8%	48.3%	31.8%	0.0%	0.0%
Tasa de titulación por cohorte de ingreso quintiles 1, 2 y 3	10.7%	12.7%	15.9%	-	0.0%	0.0%
Tiempo de titulación	6.6	6.5	6.7	6.6	6.6	6.7
Empleabilidad a 6 meses del título (Un año en nuestro Caso)	85.5%	s/i	s/i	89.1%	s/i	83.8%
Número total de académicos de dedicación completa (JC, base 40 horas)	132	135	111	126	135	197
% de académicos de dedicación completa (JC) con doctorado	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Número total de académicos jornada completa equivalente (JCE, base 44 horas)	117	110	109	123	132	207
% académicos JCE (base 44 horas) con doctorado.	0%	0%	0%	0%	0%	0%
% académicos JCE con especialidades médicas, maestrías y doctorado	29%	38%	67%	43%	38%	52%
% Carreras de pregrado acreditadas (N° carreras acreditadas / N° carreras elegibles para acreditar)	0%	0%	4.3%	9.1%	12.2%	20.0%
Matrícula total doctorados	0	0	0	0	0	0
Matrícula total maestrías	0	0	0	0	0	0

**6.2 Datos e indicadores concernidos
(Todas las sedes CFT de la Región Metropolitana).**

	Año					
	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Matrícula total pregrado	1,733	2,051	2,165	2,541	2,538	8,014
Matrícula de primer año	619	868	799	1,038	874	4,328
Matrícula de primer año quintiles 1, 2 y 3	459	738	638	921	790	4,060
PSU promedio de la matrícula de primer año	479	468	473	474	467	429
Tasa de retención en el primer año	68.9%	65.0%	61.3%	56.9%	55.5%	57.5%
Tasa de titulación por cohorte de ingreso	58.1%	59.5%	53.6%	36.6%	0.0%	0.0%
Tasa de titulación por cohorte de ingreso quintiles 1, 2 y 3	6.3%	11.0%	16.9%	-	0.0%	0.0%
Tiempo de titulación	7.4	7.8	8.4	8.0	8.1	6.4
Empleabilidad a 6 meses del título (Un año en nuestro Caso)	79.6%	s/i	s/i	87.50%	s/i	89.6%
Número total de académicos de dedicación completa (JC, base 40 horas)	8	7	7	11	13	64
% de académicos de dedicación completa (JC) con doctorado	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Número total de académicos jornada completa equivalente (JCE, base 44 horas)	8	7	7	11	11	58

9.1. FORMULARIO DE AUTO REPORTE INSTITUCIONAL [2 páginas máximo].
(Especificaciones en punto 10.1 del Instructivo para completar el formulario de postulación).

a) Logro e impacto obtenidos por la institución en proyectos de mejoramiento de la calidad financiados con recursos propios o externos, tales como MECESUP, cuando corresponda.

- CST 0202 Implementación de un Centro Tecnológico de la Salud Integrado a un Centro Hospitalario, 2002 CFT Santiago. Cerrado. Logro: definición de estándares formativos aplicados en las 22 sedes en las que se imparten las carreras del área de salud y desarrollo de una extensa red de campos clínicos y proyectos de vinculación con el sector público y privado. Carreras de Técnico de Nivel Superior en Enfermería, Técnico en Enfermería Gineco obstétrica y Neonatal y Técnico en Podología Clínica acreditadas por 5 y 6 años respectivamente.
- CTA 0101 Implementación del Sistema de Biblioteca y Mejoramiento del Fondo Bibliográfico de la Carrera TENS 2002 CFT Santiago. Cerrado. Carreras de Técnico de Nivel Superior en Enfermería, Técnico en Enfermería Gineco obstétrica y Neonatal y Técnico en Podología Clínica acreditadas por 5 y 6 años respectivamente, cumpliendo con los estándares bibliográficos para las disciplinas.
- CST 0201 Creación de la Carrera de Técnico de Nivel Superior en Producción Acuícola con Menciones en: Salud y Alimentación, Producción Limpia y Calidad, Equipos y Sistemas, y Procesamiento de Productos. 2002 CFT Puerto Montt. Cerrado. Carrera vigente, dando origen además a la carrera de Ingeniería en Acuicultura.
- CST 0301 Mejoramiento Integral de las Carreras de Técnico en Comunicación Audiovisual y Técnico en Sonido, Incorporando Competencias de Emprendimiento para Potenciar el Autoempleo. 2006 CFT Concepción. Cerrado. La carrera de Técnico en Comunicación Audiovisual se encuentra acreditada por 5 años, articulando, a su vez, con la carrera profesional de Comunicación Audiovisual, también acreditada por similar número de años.
- CST 2001 Articulación en Formación Técnica del Clúster Agroindustrial de la Región del Biobío. 2011 CFT Chillán. Cerrado. Proyecto que ha generado las condiciones de articulación con enseñanza media técnico profesional.
- IST 0201 Mejoramiento de la Calidad, empleabilidad y Vinculación con el Sector Productivo, Mediante el Diseño y Ejecución de un Piloto de Diseño Curricular. 2013 IP Santiago-Iquique. En desarrollo.
- CST 1302 Mejoramiento de la pertinencia y vinculación con el sector productivo agroindustrial, mediante diseño y ejecución de un modelo y piloto de desarrollo curricular asociado a itinerarios formativos flexibles articulados con Sistema Nacional de Certificación de Competencias Laborales de ChileValora. En desarrollo.

b) Aportes de contraparte que aseguren y potencien el logro de resultados destacados

- Aporte no valorizado e involucramiento en el equipo de trabajo de unidades transversales y pluridisciplinarias favoreciendo la escalabilidad del proyecto (desarrollo curricular, direcciones nacionales de área de administración, actividad física y deporte y ciencias sociales) a otras áreas. Experiencia en el equipo propuesto en numerosos proyectos Mecesus, FIAC y Convenios de Desempeño.
- Gestión innovadora de los RRHH: Unidad de recursos humanos, comprometidos con el buen desempeño y clima laboral, cursos de apoyo a liderazgo y manejo de equipos. Unidad que está en búsqueda constante de mejoras e incentivos con el RRH de la Institución.
- Seguimiento y evaluación de los resultados: desarrollar sistemas de seguimientos y manejo de resultados, con una mejora continua que permite toma de decisiones con indicadores reales y alineados a las políticas estratégicas de la institución.
- Existencia de una plataforma de tecnología educativa (Moodle) que facilitará el desarrollo de este proyecto como soporte de cursos virtuales presentes en el Programa de Formación

docente.

c) Capacidades de la institución para gestionar eficientemente y eficazmente los recursos y sostener los resultados una vez finalizado el programa.

Gestión del Convenio de Desempeño

La Institución cuenta con una estructura organizacional que permite gestionar con éxito diferentes proyectos de mejoramiento institucional además que ha permitido integrar las distintas unidades académicas, de aseguramiento de calidad y financieras para el éxito de estos proyectos. La Institución tiene experiencia en liderar proyectos Mecesup y otros de similares características, desde el año 2002.

Gestión del Cambio y Liderazgo

Esta institución ha experimentando a lo largo de su existencia diversos cambios a nivel de la oferta educativa como de su propia estructura organizacional, la cual la ha llevado a ser una institución referente en el ámbito de la formación técnica-profesional del país. Esto no hubiera sido logrado si no por su capacidad de adaptarse a las distintas condiciones del medio y a los nuevos requerimientos de formación que han surgido en el tiempo. Además la institución ha demostrado durante los años de su existencia su liderazgo en el ámbito de la educación superior. A través del Proyecto Educativo de Santo Tomás se ha ejecutado diversas iniciativas siendo una de las instituciones líderes dentro del contexto de la formación técnico-profesional.

Análisis Institucional, incluida la gestión de información para la toma de decisiones, su organización y formalización.

La Institución cuenta con la Vicerrectoría de Finanzas y Control de Gestión (VRF), que dentro de sus funciones es la responsable de velar por una adecuada asignación de los recursos, gestionar y controlar el ejercicio presupuestario anual, gestionar y asegurar la integración de la información institucional, entre otras.

Dentro de la integración de la información institucional, esta Vicerrectoría cuenta con la Dirección General de Control de Gestión, la cual se encarga de hacer la gestión de la información de manera oportuna, fidedigna y actualizada, de las diversas actividades y procesos de la Institución para su gestión institucional. A nivel de los sistemas de información integrados para el control y gestión, actualmente la institución cuenta con un *Portal de Gestión* (datawarehouse) el cual proporciona información relevante centralizada para todas las unidades de la Institución. Este portal está en ambiente web y entrega información académica (tasas de retención, tasas de egreso, resultados de evaluaciones estandarizadas, etc.), comercial (admisión, mercado, etc.), financiera (gestión presupuestaria, rentabilidad, etc.), entre otras.

Desde este año 2013 este portal de Gestión a creado un espacio especial para indicadores de índoles solo académico y que permiten hacer mejor seguimiento a este tipo de proyectos y además se han creado espacios virtuales de recopilación de evidencias de cada actividad del proyecto en la medida que sirva de mejora y buenas prácticas para todas las unidades relacionadas.

Trabajo Integrado y estratégico: la creación de una dirección académica que potencie el proyecto educativo de la formación técnica – Profesional de Santo Tomás ha permitido trabajar en forma integrada con las unidades centrales y sedes, lo cual facilita la implementación de proyectos de este tipo que buscan en conjunto mejorar y dar soluciones tanto a las unidades matrices como las sedes, con ello se genera un clima de crecimiento y desarrollo que apunta a la calidad de los procesos.