



Instituto Profesional
Los Leones
SAPIENTIA ET HUMANITAS

Plan de Desarrollo Estratégico 2016 - 2020

DOCUMENTO CENTRAL

Describe los principales lineamientos, argumentaciones y elementos para el desarrollo de las acciones estratégicas de nivel institucional para el periodo 2016-2020.

Santiago, Enero de 2016.

Instituto Profesional Los Leones

Santiago

Arturo Prat N° 269

Arturo Prat N° 274

San Diego N° 284

Arturo Prat N° 386

Zenteno N° 234

República N° 78

Viña del Mar

Av. Álvarez 2138

Web: www.ipleones.cl

Índice

1. Marco contextual.....	4
1.1. IP Los Leones en contexto educacional chileno.	4
1.2. El Instituto Profesional Los Leones.	4
1.3. Definiciones centrales de desarrollo institucional.	7
1.4 Principios.	7
1.5 Bases del desarrollo académico: Modelo Educativo.	7
2. Diseño del Plan de Desarrollo Estratégico 2011-2020.....	10
2.1 Análisis de la situación actual.	10
2.1.1. Necesidades tras los lineamientos centrales del IP Los Leones.....	11
2.1.2 Análisis FODA.....	12
2.2 Determinación de los componentes del PDE.	16
2.2.1 Propósitos Institucionales.....	16
2.2.2 Factores claves de éxito – FCE.....	17
2.2.3 Focos de desarrollo estratégico – FDE.....	18
2.2.4 Determinación de los Objetivos Estratégicos.	19
3. Acciones estratégicas.....	20
3.1 Objetivos Específicos (O.E.):	21

1. Marco contextual.

1.1. IP Los Leones en contexto educacional chileno.

El Instituto Profesional Los Leones ha fundamentado su desarrollo, desde hace 34 años, en ofrecer a la sociedad chilena una propuesta educativa considerando el derecho de todas las personas a contar con una educación profesional de calidad. Esto, bajo un compromiso permanente con el valor de la igualdad de oportunidades, expresado tanto en el acceso a la educación superior, como en la generación de acciones educativas que permitan a los jóvenes y adultos desarrollar en pleno sus potencialidades.

Desde esta perspectiva, el Instituto Profesional Los Leones desarrolla su quehacer sobre la base de un enfoque valórico que se expresa bajo el principio de la responsabilidad social. En virtud de esto, es menester expresar que la génesis y desarrollo consecuente de la institución se inicia con una reforma a la educación superior que abrió la posibilidad de participación al sector privado y que modificó su estructura, permitiendo así el acceso a la educación en un nivel distinto al universitario, para responder a las demandas de jóvenes que desean estudiar para mejorar su condición social.

En su esencia, el Instituto Profesional Los Leones sitúa como centro de su quehacer a sus estudiantes, en función de sus necesidades de formación técnico-profesional, ofreciendo oportunidades educativas y pasa a constituirse por tanto, en una institución de educación superior reconocida como una alternativa de formación de calidad no selectiva, que recibe, acoge y desarrolla efectivamente a este importante grupo de la sociedad chilena.

1.2. El Instituto Profesional Los Leones.

Los principales hitos que han caracterizado el desarrollo del Instituto, se pueden representar en los siguientes puntos:

1981

Nace "Institur" en Avenida Los Leones N° 2288 impartiendo la Carrera de Turismo a 26 alumnos.

1984

Cambia la denominación a "Centro de Estudios Los Leones" y se crean dos nuevas carreras: Asistente de Educación Diferencial y Laboratorista Dental.

1990

Nace el "Instituto Profesional de Desarrollo Regional Los Leones" con la carrera de Educación Parvularia y 16 alumnas, ubicado en Alameda N° 293.

1991

Se crea la carrera de Relaciones Públicas con 13 estudiantes.

1992

Se inaugura la sede de Alameda N° 393, con una matrícula de 562 alumnos. Se formalizan legal y definitivamente los nombres de "Instituto Profesional Los Leones" y "Centro de Formación Técnica Los Leones"

1994

Inauguración de la Sede del Instituto Profesional Los Leones ubicada en Arturo Prat N° 386. Se crean las carreras de Comunicación Social en Marketing y Publicidad.

1997

Incorporación de nuevas carreras al Instituto Profesional Los Leones: Psicopedagogía y Diseño Gráfico Publicitario.

1999

Se crea la carrera de Fotografía Periodística y Publicitaria.

2000

Nace el Proyecto de Integración Académico Laboral (PIAL).

2001

Se Inaugura la Casa Central, ubicada en Arturo Prat N° 285, que alberga a la rectoría y oficinas administrativas.

2004

El Ministerio de Educación otorga la Autonomía Plena al Instituto Profesional Los Leones, con fecha 22 de Diciembre de 2004, mediante Resolución Exenta N° 15.103.

Se crea el Consejo Consultivo, formado por destacadas personalidades de la Educación Superior.

2005

Se crean 4 nuevas carreras: Servicio Social, Fotografía Periodística y Publicitaria Profesional, Ingeniería en Administración de Negocios y Ventas, Contador Auditor. La población estudiantil alcanza a los 9.000 alumnos. Se crea el Departamento de Calidad.

2006

Se crean 2 nuevas carreras: Teatro e Ingeniería en Administración Turística. El Grupo Educacional Los Leones, a esta fecha tiene más de 10 mil estudiantes en sus carreras.

2007

El Instituto Profesional Los Leones decidió someter a acreditación las áreas obligatorias de Gestión Institucional y Docencia de Pregrado. Finalmente, el Acuerdo de Acreditación N° 13 de la Comisión Nacional de Acreditación otorgó al Instituto Profesional Los Leones la acreditación institucional en las Áreas de Gestión Institucional y Docencia Conducente a Título por el período 2007 – 2010.

2009

La carrera de Educación Parvularia obtiene la acreditación por un período de tres años, desde diciembre de 2009 hasta diciembre de 2012, en sus jornadas diurna y vespertina.

2010

Nace la Universidad Los Leones. Para todos los efectos legales, es la continuadora de la Universidad Marítima de Chile, por Resolución Exenta N° 3,511, de fecha 16 de Agosto de 2010 firmada por el señor Fernando Rojas Ochagavía, Subsecretario de Educación.

El Instituto Profesional Los Leones se vuelve a someter voluntariamente al proceso de Acreditación, a fin de renovar su calidad académica, proceso en el que la Comisión Nacional de Acreditación otorgó al Instituto Profesional Los Leones la acreditación institucional en las Áreas de Gestión Institucional y Docencia conducente a Título por el período 2010 – 2014.

2013

Se abre una nueva sede del Instituto Profesional Los Leones en la ciudad de Viña del Mar, donde se impartirán las carreras de Educación Parvularia, Psicopedagogía, Servicio Social, Contador Auditor, Ingeniería en Administración de Negocios y Gestión Comercial e Ingeniería en Marketing.

2014

La Escuela Tecnológica del Instituto Profesional Los Leones abre 18 Carreras Técnicas: Técnico en Educación Parvularia, Técnico en Servicio Social, Técnico en Relaciones Públicas, Producción de Eventos, Técnico en Publicidad, Monitor Teatral, Técnico en Diseño Gráfico Publicitario, Técnico en Fotografía Periodística y Publicitaria, Técnico en Negocios y Gestión Comercial, Técnico en Marketing, Contador General, Técnico en Prevención de Riesgos, Técnico en Minería, Analista Programador, Técnico en Conectividad y Redes, Técnico en Hotelería, Visitador Médico y Masoterapia, que se suman a Técnico de Nivel Superior en Construcción y Técnico de Nivel Superior en Gestión de Empresas, completando así la oferta académica de 11 Carreras Profesionales y 30 Técnicas.

La Sede de Viña del Mar del Instituto Profesional Los Leones comienza a impartir la carrera profesional de Relaciones Públicas y las de Técnico en Educación Parvularia, Técnico en Servicio Social, Técnico en Negocios y Gestión Comercial, Técnico en Marketing, Contador General y Técnico en Construcción, para configurar su oferta académica actual de 7 Carreras Profesionales y 7 Carreras Técnicas.

El Instituto Profesional Los Leones se vuelve a someter voluntariamente al proceso de Acreditación, proceso en el que la Comisión Nacional de Acreditación otorgó al Instituto Profesional Los Leones la acreditación institucional en las Áreas de Gestión Institucional y Docencia conducente a Título por el período 2014 – 2016.

2015

Se crea la Secretaría General en el mes de Marzo de 2015.

La Carrera de Educación Parvularia, Sede Viña del Mar fue acreditada por un periodo de tres años (julio 2015 a julio 2018), según dictamen de acreditación 484 de la Agencia Acreditación.

Cambia la denominación de la Escuela Comunicaciones, Artes y Negocios por Escuela de Comunicaciones, Artes y Servicios.

Se crea la Escuela de Gestión y Finanzas, con las siguientes carreras: Contador Auditor, Contador General, Ingeniería en Administración de Negocios y Gestión Comercial, Técnico en Negocios y Gestión Comercial, Ingeniería en Marketing, Técnico en Marketing, Técnico en Comercio Exterior, Técnico en Finanzas, Técnico en Administración de Recursos Humanos, Técnico en Gestión de Empresas , Asistente Ejecutivo y de Gestión.

En el año 2015 se redacta una nueva misión y visión institucionales, que es producto del trabajo realizado por el Consejo Consultivo, Consejo de Rectoría, directivos institucionales y jefaturas de carrera en diversas jornadas.

En Diciembre se aprueba la nueva estructura organizacional del Instituto Profesional Los Leones. Estableciéndose la figura del Directorio en reemplazo del Consejo Consultivo.

Se crea la Escuela de Salud que agrupa las carreras Técnicas de Estética Integral, Masoterapia, Visitador Médico y Laboratorista Dental.

1.3. Definiciones centrales de desarrollo institucional.

El Plan de Desarrollo Estratégico es la carta de navegación del Instituto para los próximos cinco años, desde el 2016 al 2020, el que es orientado por su Visión y Misión *institucionales*, del cual se desprenden los principios, objetivos y planes específicos que se describirán más adelante.

Los lineamientos que sustentan el quehacer del Instituto Profesional Los Leones son:

Misión

Formar profesionales y técnicos capaces de desempeñarse eficazmente frente a las complejas demandas del mundo laboral, con una oferta pertinente, en un marco de responsabilidad y compromiso social, para responder a las aspiraciones de sus estudiantes y contribuir al crecimiento y desarrollo de nuestro país.

Visión

Llegar a ser un Instituto reconocido y valorado por su contribución a la formación de profesionales y técnicos idóneos, mediante programas educativos de calidad, ofreciendo oportunidades educativas a jóvenes y adultos de diferentes condiciones sociales y culturales, de modo de responder a los desafíos de un mundo globalizado y cambiante.

1.4 Principios.

El Instituto Profesional Los Leones busca generar acciones que favorezcan el cambio de la visión de vida de sus estudiantes, conjugando su “ser” con el “hacer” y el “saber”, contribuyendo a desarrollar su autonomía, sus capacidades críticas y el emprendimiento, fomentando así una formación educativa significativa, que les permita su desarrollo profesional en distintos ámbitos laborales.

De este modo, el Instituto concibe la educación como una experiencia igualitaria en el acceso y transformadora en lo formativo, basada en su compromiso de desarrollar el potencial de las personas, en el marco de valores tales como:

- *Acceso igualitario a la educación.*
- *Atención a las necesidades educacionales de los estudiantes.*
- *Formación integral de los estudiantes, tanto en los aspectos cognitivos, personal y social.*
- *Estímulo permanente para la superación de las personas*

1.5 Bases del desarrollo académico: Modelo Educativo.

El Instituto Profesional Los Leones asume el desafío de formar jóvenes y adultos, de diferentes condiciones económicas, sociales y culturales, poniendo el foco preferentemente en aquellos provenientes de sectores vulnerables, lo que implica generar condiciones de oferta académica que permitan su acceso a la educación superior y por ende a la movilidad social.

Esta opción se sustenta en el principio de educabilidad del ser humano y que está en la base del modelo educativo institucional. Consiste en la confianza de las potencialidades humanas para aprender, y que a pesar de haber tenido difíciles circunstancias de vida, una persona puede obtener logros satisfactorios en sus procesos de formación.

Lo anterior implica una búsqueda constante por mejorar las estrategias de enseñanza, junto con valorar y capitalizar el potencial de aprendizaje de los estudiantes, la que opera como eje de

sus procesos formativo, y de este modo alcanzar un aprendizaje que sea personalmente significativo para cada uno de ellos, a la vez que socialmente relevante y culturalmente pertinente.

En esta perspectiva, el Modelo Educativo Institucional¹ da cuenta del sentido y propósitos del proceso formativo, incluyendo sus respectivos componentes pedagógico, curricular y didáctico, constituyéndose en el marco referencial de cómo la institución debe abordar la formación de sus estudiantes al interior de cada una de sus carreras.

Conscientes de que la misión de la educación superior es formar profesionales competentes y ciudadanos comprometidos, el Instituto Profesional Los Leones ha optado por un enfoque curricular “basado en competencias”, el que no solo identifica los diferentes tipos de conocimientos que los alumnos deberán internalizar o las habilidades y destrezas que aplicarán para resolver problemas y desenvolverse socialmente; también privilegia, de manera sustantiva, el componente actitudinal y valórico que deberán imprimir a su comportamiento y a su desempeño profesional.

El concepto de competencias que sustenta nuestro enfoque es el de un sistema de conocimientos tanto declarativos (el qué) como procedimentales (el cómo) y condicionales (el cuándo y el porqué), organizados en esquemas operatorios que permiten, al interior de una familia de situaciones, no solo la identificación de problemas sino que también su resolución para una acción eficaz.

De este modo, el Modelo Educativo se estructura sobre la base de cuatro dimensiones y que son parte de los lineamientos estratégicos institucionales, se pueden resumir de la siguiente manera:

a) Dimensión Filosófica:

El Instituto Profesional Los Leones define cuatro ámbitos fundamentales:

- 1. La formación de personas:** Se asume uno de los retos más difíciles y complejos de la Educación Superior Chilena: formar jóvenes y adultos provenientes de sectores sociales de reciente incorporación a la formación profesional
- 2. Misión y Visión Institucional.**
- 3. Sello Institucional:** La institución ha desarrollado un sello orientado a fortalecer los aspectos cognitivos y socio culturales de los estudiantes desde su ingreso, para lo cual ha incorporado en sus Planes de Estudio el Núcleo de Formación de Habilidades para el Aprendizaje
- 4. Valores:** Ética Profesional, Trabajo en Equipo y Responsabilidad Social

b) Dimensión Pedagógica:

La dimensión pedagógica está constituida por tres componentes: los estudiantes, el diseño curricular y los docentes.

- **Componente Estudiantes:** De los estudiantes, es de relevancia conocer su **caracterización** socio demográfica, personal - social y de habilidades cognitivas,

¹ Referencias completas, ver en “Modelo Educativo Instituto Profesional Los Leones”.

comprendiendo la importancia de cómo estas variables interactúan e influyen en el desempeño del proceso de aprendizaje.

Es fundamental establecer un **perfil de ingreso**, a fin de aumentar las oportunidades de aprendizaje, generando espacios de enseñanza que favorezcan la equidad en las formas de aprender y en las bases disciplinarias de los educandos.

Siendo el estudiante el foco central de nuestro modelo educativo, la institución contempla acciones destinadas al **acompañamiento estudiantil**, promoviendo su permanencia y progresión académica. Desde el ámbito extracurricular y curricular, a fin de que la comunidad estudiantil cuente con mecanismos de apoyo académico y financiero, desarrollo personal y participación estudiantil, que permitan fortalecer el acceso a su formación técnica o profesional.

- **Componente Diseño Curricular:** A fin de implementar la dimensión pedagógica del Modelo Educativo, opta por un currículum basado en competencias. Este enfoque curricular se sustenta en las concepciones constructivista y socio constructivista del aprendizaje y, en consecuencia, está centrado en el aprendizaje del estudiante. Considera los distintos “saberes” –conceptual, procedimental y actitudinal- como recursos que el estudiante debe activar, movilizar y utilizar en sus actuaciones o desempeños como profesional. Se han definido los siguientes componentes del diseño curricular: Perfil de egreso, malla curricular, programas de asignatura:
 - **Perfil de Egreso:** es el componente curricular que articula la formación de cada carrera técnica o profesional, en función del desempeño que un estudiante debe alcanzar al término de su formación. En este sentido el IPLL concibe el perfil de egreso como la descripción del conjunto de competencias, sub-competencias y cualidades personales que será capaz de demostrar un estudiante al momento de egresar de una carrera.
 - **Malla Curricular:** es la representación gráfica de las asignaturas que conforman el plan de estudios de una carrera técnica y/o profesional. En la malla curricular, se presenta la distribución de los núcleos de formación (General, Profesional, de Habilidades para el Aprendizaje, personales y sociales Vinculación con el Medio y ciclos formativos, lo que permite identificar relaciones de prioridad, secuencia y articulación de asignaturas. Considerando las características que evidencian los estudiantes al ingresar a sus carreras, es de relevancia organizar las mallas curriculares en dos ciclos formativos: Inicial y Técnico/Profesional, a fin de orientar la definición de los métodos y estrategias de enseñanza, para favorecer el aprendizaje en las diversas asignaturas que integran la formación de las Carreras.
 - **Programa de Asignatura:** instrumento curricular que informa a los docentes sobre las horas de docencia disponibles para la asignatura que imparte, su distribución semanal en horas, los aprendizajes que deben lograr sus estudiantes, los criterios para evaluar dichos aprendizajes, los temas que debe impartir, las estrategias metodológicas y los recursos materiales y apoyos bibliográficos disponibles.
- **Componente Docentes:** Referido a como la labor docente está al servicio del aprendizaje de los estudiantes. Para lograr la función formativa se precisa establecer su **rol**, sustentado en las concepciones constructivistas y socio constructivista del

aprendizaje, además se requiere definir el **perfil docente** en razón de sus características profesionales y disciplinarias en función de las asignaturas que impartirá. Es importante también promover el **desarrollo docente** a fin de fortalecer y potenciar la labor docente, a través de la adquisición permanente de herramientas de acompañamiento y capacitación profesional en el ámbito formativo. Por último el contar con un **sistema de jerarquización docente**, el cual permite reconocer la trayectoria académica y contar con docentes interesados en la mejora continua institucional.

- **Componente Organizacional:** describe la estructura de gobierno y administración del Instituto Profesional Los Leones, así como el modelo de organización que esta Casa de Estudios considera más apropiado para ejecutar sus tareas académicas y de gestión en razón del mejoramiento continuo.
- c) **Dimensión de Implementación y Seguimiento**

La dimensión de implementación y seguimiento apunta al desarrollo de una cultura institucional centrada en la calidad de la educación y el mejoramiento continuo.

- El proceso de **implementación** corresponde a la manera como se lleva a la práctica el Modelo Educativo, estableciendo un conjunto de componentes que permiten organizar la instalación, articulación y/o consolidación del Modelo. Sus componentes son: diagnóstico, diseño, socialización, profundización y aplicación - apropiación.
- El proceso de **seguimiento**, tiene el propósito de realizar oportunamente las correcciones necesarias para cumplir con los propósitos del Modelo Educativo. Sus componentes son objetivos, resultados esperados, criterios de evaluación e instrumentos de recolección de datos, metas, nivel de logro y retroalimentación.

2. Diseño del Plan de Desarrollo Estratégico 2011-2020.

La metodología de elaboración de este PDE, responde esencialmente a un trabajo colaborativo, realizándose sobre la base de una serie de jornadas de análisis y consulta sobre los aspectos centrales que lo determinan, donde todos los miembros que tienen una responsabilidad directa sobre un área (rectoría, vicerrectorías, direcciones académicas, de gestión y de administración, direcciones de escuelas, jefaturas de carrera, docentes, coordinadores, etc.) participaron en forma activa, de modo de contar con una planificación representativa de los intereses, necesidades y reales desafíos de la comunidad del Instituto Profesional Los Leones.

En particular, alrededor de 50 profesionales ligados a la toma de decisiones, luego de un debate concertaron acuerdos explícitos sobre el presente y futuro institucional, en materias estratégicas claves, entre las que se contemplan la revisión global de las definiciones centrales, la determinación de los focos de desarrollo y los factores claves de éxito, para terminar con la validación del análisis FODA.

Cabe especificar finalmente, que la generación del presente informe tanto en su forma como en contenidos fue analizada y validada por este grupo de trabajo, de modo de asegurar la representación plena de los intereses del desarrollo institucional.

2.1 Análisis de la situación actual.

Para determinar los componentes centrales de este Plan de Desarrollo, a saber: los focos de desarrollo que se tornan estratégicos para alcanzar las metas y los factores claves de éxito que

deben darse en la institución para que se cumplan los propósitos definidos, es necesario analizar las actuales condiciones en que se encuentra la institución.

Para esto, se realizaron dos tipos de análisis. Uno, focalizado en la identificación de las necesidades operativas que están detrás de los lineamientos centrales recién descritos: misión, visión, valores y exigencias del Modelo Educativo; y dos, un análisis FODA que representa los principales desafíos a abordar por parte de la institución. Los siguientes puntos exponen los resultados de este trabajo colaborativo:

2.1.1. Necesidades tras los lineamientos centrales del IP Los Leones.

Según se acaba de exponer, dada la diversidad de fuentes de las que surgen las definiciones centrales de carácter institucional, es necesario simplificarlas de modo de que permitan su uso posterior.

La siguiente tabla expone en forma resumida esta conceptualización simplificada, cuyo producto se conocerá bajo el término “Concepto Integrado del Lineamiento Central” (CILC) y que representa la idea fuerza que surge al integrar, en un solo concepto, la diversidad de lineamientos al que responde el instituto:

Fuente de lineamiento central:	Necesidad asociada al lineamiento central:	CONCEPTO INTEGRADO DERIVADO DEL LINEAMIENTO CENTRAL (CILC)	CÓDIGO
Visión	Ofrecer oportunidades educativas a jóvenes y adultos de diferentes condiciones sociales y culturales.	Ofrecer oportunidades educativas a jóvenes y adultos de diferentes condiciones sociales y culturales, de modo de contribuir a mejorar las condiciones de vida de los estudiantes.	CILC 1
Misión	Demstrar responsabilidad y compromiso social para responder a las aspiraciones de los estudiantes.		
Valores	Acceso igualitario a la educación superior.		
Modelo formativo	Potenciar el acceso de los estudiantes a diferentes bienes culturales y sociales.		
Misión	Formar profesionales y técnicos capaces de desempeñarse eficazmente frente a las complejas demandas del mundo laboral.	Formar profesionales y técnicos capacitados para asumir los desafíos de la sociedad contemporánea.	CILC 2
Misión	Ofrecer una oferta pertinente.	Comprometerse con las necesidades educacionales de los estudiantes, respondiendo con una oferta pertinente y actual, acorde a las demandas del mundo laboral.	CILC 3
Valores	Comprometerse con las necesidades educacionales de los estudiantes.		
Modelo formativo	Desarrollar aprendizajes orientados al logro de los propósitos formativos tanto generales como los de cada carrera, integrando una formación General, Profesional, Habilidades para el aprendizaje, personales y sociales, integrando la vinculación con el medio como parte de este proceso.	Integrar al proceso formativo saberes relacionados con desafíos profesionales actuales, integrando la vinculación con el medio como parte de este proceso en función de desempeños profesionales.	CILC 4
Modelo formativo	Orientar los trabajos de asignaturas a desempeños profesionales.		

Valores	Fomentar el desarrollo integral de los estudiantes, tanto en los aspectos cognitivos, personal y social.	Desarrollar el proceso formativo, asegurando una atención integral al estudiante.	CILC 5
Modelo formativo	Orientar los aprendizajes de los estudiantes a alcanzar desempeños profesionales integrales.		
Modelo formativo	Entregar una atención Integral al estudiante.		
Modelo formativo	Contar con profesores altamente motivados, con dominio de los saberes, capaces de comprender las necesidades formativas y que muestren flexibilidad para el uso de distintas estrategias de enseñanza.	Contar con profesores altamente motivados, con dominio de los saberes, capaces de comprender las necesidades formativas y que muestren flexibilidad en el uso de distintas estrategias de enseñanza.	CILC 6

2.1.2 Análisis FODA.

Al igual que en el ejercicio anterior, el análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas entregó una serie de antecedentes que requieren ser simplificados para su operacionalización, por lo que luego de entregar los resultados de este análisis (puntos siguientes), se expone una tabla que integra y conceptualiza los elementos del FODA, el que se conoce como “Concepto Integrado del FODA (CIFODA):

Fortalezas:

1. Tras sus 34 años de trayectoria, la Institución es reconocida públicamente por los fines que se propone en su misión, es decir, como una probada alternativa de calidad educativa de carácter no selectivo, que otorga oportunidades formativas de educación superior a sectores sociales vulnerables, constituyéndose este hecho en un factor diferenciador.
2. La Institución cuenta con una población objetivo claramente definida, tanto en la comprensión de sus condiciones de entrada como en su potencial de desarrollo, lo que permite tomar decisiones realistas en lo educativo y acordes a las necesidades de sus estudiantes.
3. La institución demuestra una relación coherente entre la oferta y la demanda que plantea, y la consecuente racionalidad y eficiencia en la administración de los recursos generados, lo que garantiza su sustentabilidad y su desarrollo futuro.
4. Existe -dada la trayectoria y experiencia del Instituto- una alta capacidad de comprensión de las necesidades y áreas demandadas por los postulantes, lo que permite satisfacer estas expectativas formativas, y consecuentemente con esto, refuerza la capacidad de sustentabilidad del Instituto.
5. La Institución ha mantenido y ha profundizado -en forma sistemática y formal- el contacto con organizaciones, empresas y empleadores, de modo de conocer, familiarizar y acrecentar las oportunidades y contacto de sus estudiantes con el mundo del trabajo.
6. Existe un alto compromiso del personal directivo, administrativo y docente con el proyecto institucional, lo que permite configurar un ambiente educativo equilibrado en todas las áreas.
7. La Institución tiene formalizados sus procesos de desarrollo de áreas claves, por medio de políticas y procedimientos explícitos, claros y conocidos, lo que facilita la

planificación, el control y una toma de decisiones sistematizada y evaluable en sus resultados.

8. La Institución posee una infraestructura bien localizada, de fácil acceso para la población objetivo y funcional al desarrollo de sus actividades académicas.

Oportunidades:

1. El otorgar una formación de calidad educativa con aranceles adecuados, justos y competitivos, al alcance de sectores vulnerables en lo económico, se constituye en una genuina oportunidad de contribuir al otorgamiento de oportunidades, a la superación la pobreza y a la movilidad social.
2. Conforme a lo anterior, el acceso de este segmento social a la educación técnico-profesional obliga al consecuente desarrollo de metodologías pedagógicas y docentes especializadas en este sector.
3. Las estrategias pedagógicas antes referidas, dan la oportunidad de integrar la formación técnico-profesional a procesos productivos, produciéndose una sinergia positiva entre los empleadores y estudiantes, lo que permitirá vincular las reales necesidades del sector productivo y de servicios, con las características de la oferta institucional.
4. La continua expansión de la educación superior, especialmente de estudiantes-trabajadores y de aquellos que buscan si segunda formación, constituye una oportunidad para el Instituto dada su tradición, posicionamiento, ventajas competitivas respecto a este segmento objetivo y adecuada localización en Santiago y Viña del Mar.

Debilidades:

1. Si bien es cierto que los indicadores relativos a los resultados del proceso formativo han ido mostrando una tendencia positiva, éstos aún se mantienen bajos en función del sistema general, lo que es atribuible a las características propias de la población que atiende.
2. Es necesario potenciar y ampliar los mecanismos de consulta con egresados, de modo de mejorar la retroalimentación de las decisiones de orden educativo de la institución.
3. Se debe continuar el fortalecimiento del Plan de inversión de tecnologías de información, hardware y software especializado, para favorecer el acceso de nuestros estudiantes.
4. Se requiere mejorar la capacidad institucional para generar información confiable y oportuna, e interpretarla en pos de identificar fortalezas y debilidades.
5. El Instituto debe establecer un proceso de evaluación y revisión permanente de los indicadores de eficiencia académica y un compromiso de mejoramiento continuo de ellos, poniendo especial atención en aquellas carreras que tienen indicadores académicos por debajo del promedio de la institución.
6. La institución debe consolidar una cultura de mejoramiento continuo de sus carreras, estableciendo un proceso de autoevaluación con la participación de las unidades académicas que imparten docencia conducente a título. Como resultado de ello, debe aumentarse gradualmente el número de carreras acreditadas.
7. La institución requiere diseñar e implementar una política de apoyo al docente, con programas de perfeccionamiento y capacitación, además de la puesta en marcha de una carrera académica (jerarquización docente).

Amenazas:

1. Las evaluaciones externas, centradas casi exclusivamente en resultados numéricos, no considera la complejidad de educar a sectores vulnerables y carenciados, lo que podría distorsionar la comprensión de las acciones del IPLL, al someter su análisis y, consecuente valoración, sólo a ese plano.

2. La existencia de la falta de claridad de las políticas públicas en materia educacional, dificulta una toma de decisiones de mediano y largo plazo, dado que los resultados pudieran variar con los cambios del contexto externo al Instituto, afectando la elaboración de objetivos y metas.

En consecuencia, la siguiente tabla expone en forma resumida la conceptualización simplificada del análisis FODA, cuyos conceptos integrados serán utilizados en los análisis posteriores:

Fuente derivada del FODA:	Aspecto a considerar:	CONCEPTO INTEGRADO DEL FODA (CIFODA)	Código
Fortalezas	Tras sus 34 años de trayectoria, la Institución es reconocida por los fines que se propone en su misión, es decir, como una alternativa de calidad educativa de carácter no selectivo, que otorga oportunidades formativas de educación superior a sectores sociales vulnerables, constituyéndose este hecho en un factor diferenciador.	Reconocimiento público de la misión.	CIFODA 1
	La Institución tiene una población objetivo claramente definida, tanto en la comprensión de sus condiciones de entrada como en su potencial de desarrollo, lo que permite tomar decisiones realistas en lo educativo y acordes a las necesidades de sus estudiantes.	Eficiencia y racionalidad en el uso de los recursos y acciones de desarrollo.	CIFODA 2
	La institución demuestra una relación coherente entre la oferta y la demanda que plantea, y la consecuente racionalidad y eficiencia en la administración de los recursos generados, lo que garantiza su sustentabilidad y su desarrollo futuro.		
	Existe -dada la trayectoria y experiencia del Instituto- una alta capacidad de comprensión de las necesidades y áreas demandadas por los postulantes, lo que permite satisfacer estas expectativas formativas, y consecuentemente con esto, refuerza la capacidad de sustentabilidad del Instituto.	Profundo conocimiento tanto del perfil de los estudiantes como de las áreas de desarrollo que demandan.	CIFODA 3
	La Institución ha mantenido y ha profundizado -en forma sistemática y formal- el contacto con organizaciones, empresas y empleadores, de modo de conocer, familiarizar y acrecentar las oportunidades y contacto de sus estudiantes con el mundo del trabajo.	Contacto permanente con organizaciones, empresas y empleadores	CIFODA 4
	Existe un alto compromiso del personal directivo, administrativo y docente con el proyecto institucional, lo que permite configurar un ambiente educativo equilibrado en todas las áreas.	Compromiso con el proyecto institucional	CIFODA 5
	La Institución tiene formalizados sus procesos de desarrollo de áreas claves, por medio de políticas y procedimientos explícitos, claros y conocidos, lo que facilita la planificación, el control y una toma de decisiones sistematizada y evaluable en sus resultados.	Existencia de políticas y procedimientos formalizados.	CIFODA 6
	La Institución posee una infraestructura propia, bien localizada, de fácil acceso y funcional al desarrollo de sus actividades académicas.	Infraestructura propia y funcional.	CIFODA 7

Oportunidades	El otorgar una formación de calidad educativa con aranceles justos y competitivos, al alcance de sectores vulnerables en lo económico, se constituye en una genuina oportunidad de contribuir a la superación la pobreza en el país y a la movilidad social.	Compromiso claro con el desarrollo y movilidad social.	CIFODA 8
	Conforme a lo anterior, el acceso de este segmento social a la educación técnico-profesional posibilita el consecuente desarrollo de metodologías pedagógicas y docentes especializadas en este sector.	Innovación en metodologías pedagógicas en relación con las demandas del medio laboral.	CIFODA 9
	Las estrategias pedagógicas antes referidas, dan la oportunidad de integrar la formación técnico-profesional a las demandas del medio laboral, produciéndose una sinergia positiva entre los empleadores y este tipo de estudiantes, lo que permitiría vincular las reales necesidades del sector productivo, con las características de la oferta institucional.		
Debilidades	Si bien es cierto que los indicadores relativos a los resultados del proceso formativo han ido mostrando una tendencia positiva, éstos aún se mantienen bajos en función del sistema general.	Necesidad de incremento de indicadores sobre resultados de procesos.	CIFODA 10
	Es necesario potenciar y ampliar los mecanismos de consulta con egresados, de modo de retroalimentar las decisiones de orden educativo de la institución.	Optimización de consulta a egresados.	CIFODA 11
	Es necesario potenciar la inversión en el acceso de los estudiantes a la última tecnología de información, hardware y software especializado, a pesar de que se han hecho inversiones en esta materia.	Optimización de recursos tecnológicos	CIFODA 12
	Necesidad de mejorar la capacidad institucional para generar información confiable y oportuna e interpretarla en pos de identificar fortalezas y debilidades.	Optimización de la calidad de la información para la toma de decisiones	CIFODA 13
	El Instituto debe establecer un proceso de evaluación y revisión permanente de los indicadores de eficiencia académica y un compromiso de mejoramiento continuo de ellos, en todas sus carreras, poniendo especial atención en aquellas carreras que tienen indicadores académicos por debajo del promedio de la institución.	Evaluación de eficiencia académica	CIFODA 14
	La institución debe consolidar una cultura de mejoramiento continuo de sus carreras, estableciendo un proceso de autoevaluación con la participación de todas las unidades académicas que imparten docencia conducente a título. Como resultado de ello debe aumentarse gradualmente el número de carreras acreditadas.	Mejoramiento continuo de carreras	CIFODA 15
	La institución requiere diseñar e implementar una política de apoyo al docente, relativo a su perfeccionamiento y capacitación y la promoción de una carrera académica.	Política de apoyo a los docentes	CIFODA 16

Amenazas	Las evaluaciones externas, centradas casi exclusivamente en resultados numéricos, no considera la complejidad de educar a sectores vulnerables y carenciados, lo que podría distorsionar la comprensión de las acciones del IPLL, al someter su análisis y, consecuente valoración, sólo a ese plano.	Evaluación focalizada en indicadores cuantitativos.	CIFODA 17
	La existencia de la falta de claridad de las políticas públicas en materia educacional, dificulta una toma de decisiones de mediano y largo plazo, dado que los resultados pudieran variar con los cambios del contexto externo al Instituto, afectando la elaboración de objetivos y metas.	Falta de claridad en políticas públicas en educación.	CIFODA 18

2.2 Determinación de los componentes del PDE.

2.2.1 Propósitos Institucionales.

Previo a describir las acciones que integrarán este Plan de Desarrollo, es necesario exponer los principales elementos que están tras éstas y que las justifican. El primero de ellos, corresponde a los Propósitos que se pretenden lograr y son la base de todo el plan, pues deben ser capaces de expresar en términos simples y evaluables todo lo descrito hasta el momento.

El siguiente esquema de relaciones permitió determinar los siguientes **Propósitos Institucionales**, los que se extrajeron de los lineamientos centrales (CILC) y del FODA (CIFODA), antes mencionados:

CONCEPTO INTEGRADO DEL LINEAMIENTO CENTRAL (CILC)	CILC 1: Ofrecer oportunidades educativas igualitarias a jóvenes y adultos de diferentes condiciones sociales y culturales, de modo de contribuir a mejorar las condiciones de vida de los estudiantes.
	CILC 2: Formar profesionales y técnicos capacitados para asumir los desafíos de la sociedad contemporánea.
	CILC 3: Comprometerse con las necesidades educacionales de los estudiantes, respondiendo con una oferta pertinente y actual acorde a las demandas del mundo laboral.
	CILC 4: Integrar al proceso formativo saberes relacionados con desafíos profesionales actuales, integrando la vinculación con el medio como parte de este proceso en función de desempeños profesionales.
	CILC 5: Desarrollar el proceso formativo, asegurando una atención integral al estudiante.
	CILC 6: Contar con profesores altamente motivados, con dominio de los saberes, capaces de comprender las necesidades formativas y que muestren flexibilidad para el uso de distintas estrategias de enseñanza.
CONCEPTO INTEGRADO DEL FODA (CIFODA)	CIFODA 1: Reconocimiento público de la misión.
	CIFODA 2: Eficiencia y racionalidad en el uso de los recursos y acciones de desarrollo
	CIFODA 3: Profundo conocimiento tanto del perfil de los estudiantes como de las áreas de desarrollo que demandan
	CIFODA 4: Contacto permanente con organizaciones, empresas y empleadores
	CIFODA 5: Compromiso con el proyecto institucional

PROPÓSITOS INSTITUCIONALES DERIVADOS:

A.- Potenciar la generación de procesos educativos de calidad. CILC asociados: 2, 4, 6 CIFODA asociados: 1, 3, 4, 6, 7, 9, 11, 12, 13, 14, 15, 16
B.- Potenciar la eficiencia de la gestión organizacional. CILC asociados: 1, 2, 3, 5 CIFODA asociados: 2, 4, 5, 6, 10, 13
C.- Ampliar la experiencia educativa del estudiante. CILC asociados: 1, 2, 4, 5 CIFODA asociados: 3, 4, 8, 9, 11, 13, 14, 15
D.- Potenciar la integración y coordinación de las unidades del Instituto. CILC asociados: 3, 5 CIFODA asociados: 1, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 11, 12, 13, 14, 15, 16

CIFODA 6: Existencia de políticas y procedimientos formalizados
CIFODA 7 Infraestructura propia y funcional
CIFODA 8: Compromiso claro con la responsabilidad social
CIFODA 9: Innovación en metodologías pedagógicas, en coherencia con las necesidades laborales.
CIFODA 10: Necesidad de incremento de indicadores sobre resultados de procesos
CIFODA11: Optimización de consulta a egresados
CIFODA 12: Optimización de recursos tecnológicos
CIFODA 13: Optimización de la calidad de la información
CIFODA 14: Evaluación de eficiencia académica
CIFODA 15: Mejoramiento continuo de carreras
CIFODA 16: Política de apoyo al docente
CIFODA 17: Evaluación focalizada en indicadores cuantitativos
CIFODA 18: Falta de claridad en políticas públicas en educación

2.2.2 Factores claves de éxito – FCE.

A continuación se dan a conocer los factores que **deben darse** a nivel institucional para el logro de los propósitos institucionales recién descritos:

a) Factor clave de éxito asociado al **potenciamiento de la generación de procesos educativos de calidad:**

1. Se cuenta con una estrategia, medios y acciones de desarrollo docente en instancias pedagógicas, donde el modelo educativo es comunicado, aplicado y apropiado en todos los niveles.
2. Se cuenta con currículos actualizados, en forma y contenido.
3. Los docentes están jerarquizados (jerarquización docente).
4. Se conocen y comprenden los resultados de los procesos de aprendizaje.
5. Se aplica una estrategia tendiente a mejorar los indicadores académicos.

b) Factor clave de éxito asociado **potenciar la eficacia de la gestión organizacional:**

1. Se cuenta con una gestión organizacional optimizada en función de los desafíos del desarrollo actual.

c) Factor clave de éxito asociado a **ampliar la experiencia educativa del estudiante:**

1. Se cuenta con un área de vinculación con el medio, debidamente institucionalizada y con capacidad de interactuar con la comunidad para propiciar, mantener y fortalecer el vínculo entre el instituto y su entorno, basado en el diálogo y en la existencia de intereses comunes, lo que posibilita el desarrollo de los valores y principios institucionales y la transferencia de estas experiencias a las actividades formativas. De esta forma, la vinculación con el medio considera aspectos relacionados con la empleabilidad, lo formativo y lo programático, de modo de identificar en el medio, aquellos elementos que mejoren la formación.

d) Factor clave de éxito asociado a **potenciar la integración y coordinación de las unidades y áreas del Instituto:**

1. Se cuenta con mecanismos de comunicación interna, capacidades de gestión y coordinación, que apoyan el desarrollo de los procesos y el trabajo de las unidades.

2.2.3 Focos de desarrollo estratégico – FDE.

Los propósitos institucionales involucran la necesidad de concentración en algunos elementos o ejes esenciales, los que al ser conceptualizados permiten identificar el norte de la planificación.

Los principales focos de desarrollo estratégico se organizan según los propósitos institucionales recién definidos (procesos):

a) Foco de desarrollo estratégico asociado al **potenciamiento de la generación de procesos educativos de calidad:**

1. Análisis y actualización del contenido de los programas de asignaturas y su relación con las demandas y expectativas actuales del campo laboral.
2. Análisis de los factores y variables que potencian el aprendizaje de los estudiantes, de modo de lograr la formación de competencias que involucren conocimientos, habilidades y actitudes, en función del perfil de ingreso de los estudiantes.
3. Análisis de las causas y, por ende, búsqueda, de un lineamiento estratégico que favorezca el mejoramiento de los indicadores de retención, todo esto, sin excluir la generación de argumentos que explican estos resultados.

b) Foco de desarrollo estratégico asociado a **potenciar la eficacia de la gestión organizacional:**

1. Análisis de los procesos asociados a la gestión del Instituto, tendiendo –sí es el caso- a redefinir su adecuación a los desafíos de su desarrollo actual, incluyendo procesos de coordinación, compromisos, identificación con las metas, comunicación interna y reconocimiento de puntos y nudos críticos.
2. Análisis de los actuales procesos de coordinación interna para la toma de decisiones en las distintas unidades de la institución y el trabajo colaborativo.
3. Identificación de los requerimientos de infraestructura física, apoyos informáticos, biblioteca y necesidad de personal administrativo y académico acorde al número actual de unidades de la institución.

c) Foco de desarrollo estratégico asociado a **ampliar la experiencia educativa del estudiante:**

1. Identificación de las áreas más apropiadas de vinculación y extensión que la institución pueda incorporar a las actividades formativas de los estudiantes.
2. Revisión del potencial de asociación del Instituto en materias de desarrollo atingentes al potenciamiento de las actividades formativas.

d) Foco de desarrollo estratégico asociado a **potenciar la integración y coordinación de las unidades y áreas del Instituto:**

1. Análisis de la eficacia de la comunicación interna, procesos y sistemas de coordinación para describir, aplicar e implementar en los distintos niveles del IPLL, los principios derivados del Modelo Educativo.

2.2.4 Determinación de los Objetivos Estratégicos.

El modelamiento de las acciones estratégicas de este plan surge de un análisis del actual estado de desarrollo de los propósitos institucionales, tomando en consideración los factores intervinientes en el desarrollo del Instituto.

En este sentido, los Objetivos Estratégicos, vale decir, aquellos que constituyen un factor clave para el desarrollo y la generación de valor del Instituto, son una representación conceptual que facilita la generación de acciones que actúan en consistencia con los antecedentes descritos.

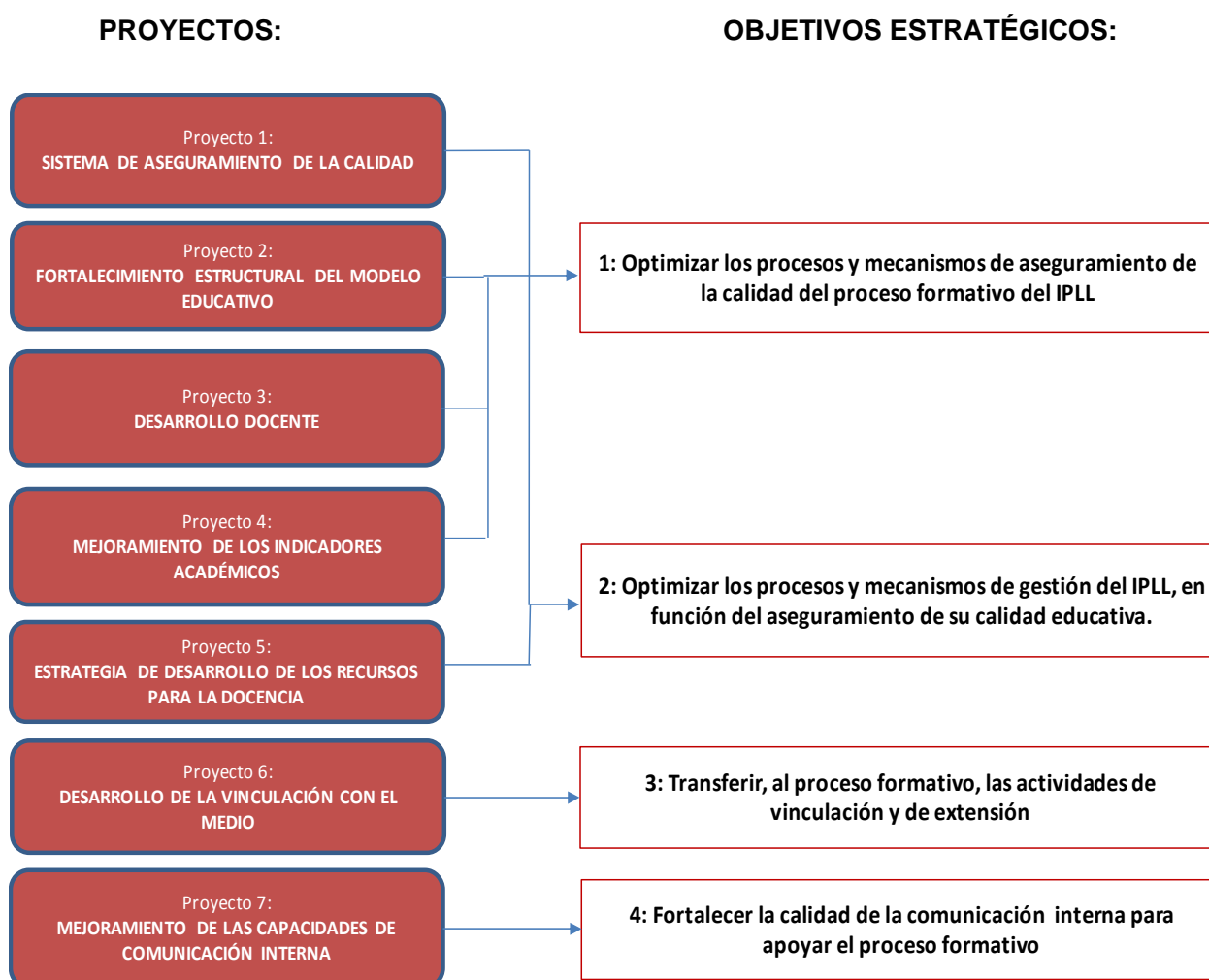
Para tal efecto y de modo de exponer el marco de relaciones lógicas, el siguiente esquema matricial da cuenta de la metodología de análisis que se utiliza en este acápite, cuyo sentido es argumentar la forma en que surgen estos Objetivos Estratégicos:

Propósito Institucional	FCE	FDE	Objetivo Estratégico derivado
A.- Potenciar la generación de procesos educativos de calidad.	<p>Se cuenta con una estrategia, medios y acciones de desarrollo docente en instancias pedagógicas, donde el modelo formativo es comunicado, aplicado y apropiado en todos los niveles.</p> <p>Se cuenta con currículos actualizados en forma y contenido.</p> <p>Los académicos están jerarquizados.</p> <p>Se conocen y comprenden los resultados de los procesos de aprendizaje.</p> <p>Se aplica una estrategia tendiente a mejorar los indicadores académicos</p>	<p>Análisis del contenido de los programas de asignaturas y su relación con las demandas y expectativas actuales del campo laboral.</p> <p>Análisis de los factores y variables que potencian el aprendizaje de los estudiantes, de modo de lograr la formación de competencias que involucren conocimientos, habilidades y actitudes, en función del perfil de ingreso de los estudiantes.</p> <p>Análisis de las causas y, por ende, buscar un lineamiento estratégico que favorezca el mejoramiento de los indicadores de retención, todo esto, sin excluir la generación de argumentos que explican estos resultados.</p>	1.- Optimizar los procesos y mecanismos de aseguramiento de la calidad del proceso formativo del IPLL.
B.- Potenciar la eficiencia de la gestión organizacional.	<p>Se cuenta con una gestión organizacional optimizada en función de los desafíos del desarrollo actual</p>	<p>Análisis de los procesos asociados a la gestión del Instituto, tendiendo –sí es el caso- a redefinir su adecuación a los desafíos de su desarrollo actual, incluyendo procesos de coordinación, compromisos, identificación con las metas, comunicación interna y reconocimiento de puntos y nudos críticos.</p> <p>Análisis de los actuales procesos de coordinación interna para la toma de decisiones en las distintas unidades de la institución y el trabajo colaborativo.</p> <p>Identificación de los requerimientos de infraestructura física, apoyos informáticos integrados, biblioteca y necesidad de personal administrativo y profesional acorde al número actual de unidades de la institución.</p>	2.- Optimizar los procesos y mecanismos de gestión del IPLL, en función del aseguramiento de su calidad educativa.

C.- Ampliar la experiencia educativa del estudiante.	Se cuenta con un área de vinculación con el medio debidamente institucionalizada, demostrando capacidad de análisis de captación de oportunidades de asociación externa, las que son efectivamente transferidas a las actividades formativas.	Análisis de las áreas de pertinencia donde la institución puede incorporar a las actividades formativas de los estudiantes. Revisión del potencial de asociación del Instituto en materias de desarrollo atinentes al fortalecimiento de las actividades formativas.	3.- Transferir, al proceso formativo, las actividades de vinculación y de extensión.
D.- Potenciar la integración y coordinación de las unidades y áreas del Instituto.	Se cuenta con mecanismos de comunicación interna, capacidades de gestión y coordinación que apoyan el desarrollo de los procesos y trabajo de las unidades.	Análisis de la eficacia de la comunicación interna, procesos y sistemas de coordinación para describir, aplicar e implementar en los distintos niveles del IPLL los principios derivados del Modelo Educativo.	4.- Fortalecer la calidad de la comunicación interna para apoyar el proceso formativo.

3. Acciones estratégicas.

Previo a especificar las características de los proyectos que permiten alcanzar los Objetivos Estratégicos, se muestra a continuación un mapa de visualización general de estas relaciones, de modo de observar qué proyecto tributa a un determinado Objetivo Estratégico:



3.1 Objetivos Específicos (O.E.):

N° del Proyecto	1	
Nombre del Proyecto:	SISTEMA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	
Objetivo Estratégico Asociado:	2.- Optimizar los procesos y mecanismos de gestión del IPLL, en función del aseguramiento de su calidad educativa.	
DESCRIPCIÓN:	Afianzar el Sistema de Aseguramiento de la Calidad, de modo de consolidar los procedimientos de autorregulación institucional que posibiliten el mejoramiento continuo de la calidad de la formación, según los desafíos de desarrollo que el instituto ha definido.	
OBJETIVOS ESPECÍFICOS (O.E.):		
O.E. 1	<i>Definir las acciones centrales de la gestión académica y administrativa en función del mejoramiento continuo de la institución.</i>	
Indicador de Evaluación:	<ul style="list-style-type: none"> Definición del alcance del proyecto en términos de gestión (mapa de procesos por áreas). Elaboración de un plan de trabajo: participantes, reuniones, sesiones de trabajo, hitos de entregas parciales/totales. N° de problemas e ineficiencias detectadas. 	
Meta:	<ul style="list-style-type: none"> Los términos del proyecto son definidos con precisión en términos de gestión (mapa de procesos por áreas). Se cuenta con planes de trabajo: participantes, reuniones, sesiones de trabajo, hitos de entregas parciales/totales. Existe un 100% de superación de las ineficiencias detectadas. 	
Plazo:	2016-2020	
Responsables:	VRAFD, VRA, Depto. de Control de Gestión, Depto. de Comunicaciones, Dirección de Docencia, Dirección de Vinculación con el Medio, Direcciones de Escuelas, Jefaturas de Carreras, Depto. de Análisis Académico, Depto. de Acreditación, Dirección de RRHH, Dirección de Operaciones, Dirección de Finanzas, Depto. de Análisis de Gestión.	
O.E. 2	<i>Sensibilizar a la comunidad de los términos del Modelo de Aseguramiento de la Calidad.</i>	
Indicador de Evaluación:	<ul style="list-style-type: none"> Efectividad de la comunicación. Acciones de capacitación. Formación de grupos de mejora continua. Adecuación de los sistemas de información. 	
Meta:	<ul style="list-style-type: none"> El 100% de las unidades están capacitadas para el desarrollo de proyectos. Se conforma el 100% de los grupos de mejora continua Los sistemas de información está alineados en un 100% con los objetivos del proyecto. 	
Plazo:	2016-2020	
Responsables:	VRAFD, VRA, Depto. de Control de Gestión, Depto. de Comunicaciones, Dirección de Docencia, Dirección de Vinculación con el Medio, Direcciones de Escuelas, Jefaturas de Carreras, Depto. de Análisis Académico, Depto. de Acreditación, Dirección de RRHH, Dirección de Operaciones, Dirección de Finanzas, Depto. de Análisis de Gestión.	
O.E. 3	<i>Elaborar un mapeo de los principales procesos académicos y de gestión de la institución.</i>	
Indicador de Evaluación:	<ul style="list-style-type: none"> Identificación de los procesos. Elaboración de mapa de procesos. A partir del mapa de procesos, realizar el despliegue de procesos, con tantos niveles como sean necesarios. % de rediseño de los procesos. 	
Meta:	<ul style="list-style-type: none"> Identificar el 100% de los procesos involucrados. Contar con un mapa de procesos representativo. Se tiene un despliegue total de procesos, con tantos niveles como sean necesarios. 100% de los procesos mejorados. 	

	Plazo:	2016-2020
	Responsables:	VRAFD, VRA, Depto. de Control de Gestión, Depto. de Comunicaciones, Dirección de Docencia, Dirección de Vinculación con el Medio, Direcciones de Escuelas, Jefaturas de Carreras, Depto. de Análisis Académico, Depto. de Acreditación, Dirección de RRHH, Dirección de Operaciones, Dirección de Finanzas, Depto. de Análisis de Gestión.
O.E. 4	Potenciar las bases para afianzar el sistema de Aseguramiento de la Calidad de la institución.	
	Indicador de Evaluación:	Nueva estructura orgánica que dé cuenta del sistema de Aseguramiento de la Calidad.
	Meta	Políticas y procedimientos de aseguramiento de la calidad debidamente definidos, aprobados y difundidos.
	Plazo:	2do. sem. 2016 y en forma permanente.
	Responsables:	VRAFD, VRA, Depto. de Control de Gestión, Depto. de Comunicaciones, Dirección de Docencia, Dirección de Vinculación con el Medio, Direcciones de Escuelas, Jefaturas de Carreras, Depto. de Análisis Académico, Depto. de Acreditación, Dirección de RRHH, Dirección de Operaciones, Dirección de Finanzas, Depto. de Análisis de Gestión.
O.E. 5	Eficientar los indicadores que permitan evaluar el Sistema de Aseguramiento de la Calidad desarrollado por la institución: cumplimiento de metas del PDE; seguimiento de indicadores académicos, de gestión y de acreditación (carreras e institucional).	
	Indicador de Evaluación:	<ul style="list-style-type: none"> • Informe anual de cumplimiento de metas del PDE. • Informe anual de seguimiento de indicadores académicos y de gestión. • % de estudiantes en carreras acreditadas sobre el total de estudiantes. • % de carreras acreditadas sobre el total de carreras.
	Meta	<ul style="list-style-type: none"> • 90% de las metas del PDE cumplidas. • Progresión positiva de los indicadores académicos y de gestión. • 50% de estudiantes en carreras acreditadas. • 50% de carreras acreditadas sobre el total de carreras.
	Plazo:	2016-2020
	Responsables:	VRAFD, VRA, Depto. de Control de Gestión, Depto. de Comunicaciones, Dirección de Docencia, Dirección de Vinculación con el Medio, Direcciones de Escuelas, Jefaturas de Carreras, Depto. de Análisis Académico, Depto. de Acreditación, Dirección de RRHH, Dirección de Operaciones, Dirección de Finanzas, Depto. de Análisis de Gestión.
	Responsable general:	VRAFD, VRA.
	Presupuesto periodo :	\$60.000.000

N° del Proyecto	2
Nombre del Proyecto:	FORTALECIMIENTO DEL MODELO EDUCATIVO
Objetivo Estratégico Asociado:	1.- Optimizar los procesos y mecanismos de aseguramiento de la calidad del proceso formativo del IPLL.
DESCRIPCIÓN:	Asegurar la coherencia y la calidad de la docencia de acuerdo al Modelo Educativo de la institución.
OBJETIVOS ESPECÍFICOS (O.E.):	
O.E. 1	<i>Avanzar desde un Modelo Formativo a un Modelo Educativo, abordando las dimensiones: filosófica, pedagógica, estructura, organizacional, con foco en su implementación y seguimiento.</i>
Indicador de Evaluación:	Definiciones orientadoras de los principales aspectos involucrados en la formación del Instituto.
Meta:	Documento del Modelo Educativo aprobado por la VRA y socializado con el 100% de la comunidad académica.
Plazo:	1er y 2do semestre 2016.
Responsable:	Vicerrectoría Académica y Dirección de Docencia.
O.E. 2	<i>Precisar las características fundamentales de la dimensión Pedagógica del Modelo Educativo.</i>
Indicador de Evaluación:	Documento con el desarrollo y orientaciones de los aspectos constitutivos de la dimensión pedagógica: estudiantes, docentes y currículum.
Meta:	Caracterización de los estudiantes del IPLL. Construcción de perfiles de ingreso. Elaboración del perfil del docente del IPLL. Elaboración e implementación del programa de desarrollo docente. Diseño, capacitación e implementación de los aspectos curriculares definidos en el Modelo Educativo, en todas las carreras de la institución.
Plazo:	2016 – 2020
Responsable:	Dirección de Docencia, Depto. de Currículum, Depto. de Desarrollo Docente, Depto. de Evaluación de Aprendizajes, Depto. de Acompañamiento Estudiantil, Depto. de Análisis Académico, Direcciones de Escuela, Jefaturas de Carrera.
O.E. 3	<i>Implementación de la dimensión organizacional del Modelo Educativo.</i>
Indicador de Evaluación:	Reestructuración Orgánica de la Vicerrectoría Académica.
Meta:	Creación de la Dirección de Docencia. Reforzamiento de las Unidades de Apoyo Académico. Creación de la Dirección de Vinculación con el Medio.
Plazo:	Primer semestre 2016.
Responsable:	Vicerrectoría Académica y Secretaría General.
O.E. 4	<i>Implementación de la dimensión de seguimiento y evaluación del Modelo Educativo.</i>
Indicador de Evaluación:	Instalación y desarrollo de una cultura institucional centrada en la calidad de la educación y el mejoramiento continuo.
Meta:	Implementación del Modelo Educativo en la comunidad académica. Los componentes de la implementación del Modelo Educativo son: a) diagnóstico, b) diseño, c) socialización, d) profundización y e) aplicación/implementación/apropiación. Seguimiento del Modelo Educativo en función de: a) objetivos, b) resultados esperados, c) criterios de evaluación e instrumentos de recolección de datos, d) metas, e) nivel de logro y f) retroalimentación. Evaluación del Modelo a través de procesos formales de acreditación, tanto institucional como de carreras.
Plazo:	2016 – 2020
Responsable:	Vicerrectoría Académica y Secretaría General.
Responsable general:	VRAFD, VRA.
Presupuesto periodo :	\$60.000.000

N° del Proyecto	3
Nombre del Proyecto:	DESARROLLO DOCENTE
Objetivo Estratégico Asociado:	1.- Optimizar los procesos y mecanismos de aseguramiento de la calidad del proceso formativo del IPLL.
DESCRIPCIÓN:	Rediseñar la política, el plan y los programas de actualización, perfeccionamiento, capacitación y profesionalización docente, de acuerdo a la misión, visión y al Modelo Educativo; evaluando su eficacia e introduciendo los ajustes y adecuaciones necesarias.
OBJETIVOS ESPECÍFICOS (O.E.):	
O.E. 1	<i>Perfeccionar y actualizar las competencias de docencia de los académicos del IPLL, en función del Modelo Educativo; incorporar prácticas pedagógicas en función del currículo; capacitar a los docentes en la aplicación de los términos del Modelo Educativo del IPLL e identificar las áreas de desarrollo de la docencia en función de este Modelo.</i>
Indicador de Evaluación:	<ul style="list-style-type: none"> Creación de la Dirección de Docencia y de la Unidad de Desarrollo Docente, dependientes de la VRA, con el objetivo de promover las capacidades didáctica-pedagógicas de los profesores, de modo de favorecer la implementación del Modelo Educativo. N° de docentes capacitados. Crear las pautas y herramientas didácticas para los docentes, que sean supervisadas para evidenciar su uso, implementación y mejoramiento.
Meta:	100% de docentes capacitados.
Plazo:	2016-2020
Responsables:	Dirección de Docencia, Depto. de Desarrollo Docente, Depto. de Análisis Académico, Direcciones de Escuela, Jefaturas de Carrera, Depto. de Comunicaciones, Dirección de RRHH.
O.E. 2	<i>Crear instancias de reconocimiento a la labor de los docentes del IPLL.</i>
Indicador de Evaluación:	<ul style="list-style-type: none"> Medios de reconocimiento a los aportes de los docentes al desarrollo educativo del IPLL. N° de profesores reconocidos por la calidad de su labor docente. Carga horaria del docente destacado debe reflejar su buen desempeño. Docentes con buenos indicadores deben pertenecer al comité de carrera.
Meta:	<ul style="list-style-type: none"> Contar con medios de reconocimiento de los aportes de los docentes al desarrollo educativo. Profesores reconocidos por la calidad de su labor docente.
Plazo:	Permanente, a partir del año 2017.
Responsable:	Dirección de Docencia, Depto. de Desarrollo Docente, Depto. de Análisis Académico, Direcciones de Escuela, Jefaturas de Carrera, Depto. de Comunicaciones, Dirección de RRHH.
O.E. 3	<i>Definir y hacer seguimiento a los indicadores asociados al estamento docente.</i>
Indicador de Evaluación:	Indicadores definidos: grados académicos, perfeccionamiento docente, etc.
Meta:	Informe anual (últimos 3 años) de seguimiento de indicadores docentes.
Plazo:	2016
Responsable:	Dirección de Docencia, Depto. de Desarrollo Docente, Depto. de Análisis Académico, Direcciones de Escuela, Jefaturas de Carrera, Depto. de Comunicaciones, Dirección de RRHH.
O.E. 4	<i>Diseñar estrategias para el mejoramiento de los indicadores docentes.</i>
Indicador de Evaluación:	Estrategias diseñadas y aprobadas. Diseño de indicadores.
Meta:	Mejoramiento de 5 puntos porcentuales de cada indicador docente.
Plazo:	2016
Responsable:	Dirección de Docencia, Depto. de Desarrollo Docente, Depto. de Análisis Académico, Direcciones de Escuela, Jefaturas de Carrera, Depto. de Comunicaciones, Dirección de RRHH.
O.E. 5	<i>Aplicar paulatinamente un Sistema de Jerarquización Docente.</i>

Indicador de Evaluación:	<ul style="list-style-type: none"> • Definición del sistema • Aplicación del sistema
Meta	Jerarquización docente implementada en primera fase.
Plazo:	2016 (primera fase).
Responsable:	Dirección de Docencia, Depto. de Desarrollo Docente, Depto. de Análisis Académico, Direcciones de Escuela, Jefaturas de Carrera, Depto. de Comunicaciones, Dirección de RRHH.
Responsable general:	VRA, VRAFD.
Presupuesto periodo:	\$60.000.000

N° del Proyecto	4	
Nombre del Proyecto:	MEJORAMIENTO DE LOS INDICADORES ACADÉMICOS	
Objetivo Estratégico Asociado:	1.- Optimizar los procesos y mecanismos de aseguramiento de la calidad del proceso formativo del IPLL.	
DESCRIPCIÓN:	Mejorar los indicadores académicos: retención de primer año, tasa de aprobación y tasa de titulación oportuna, mediante el rediseño y la aplicación de estrategias y acciones específicas, el monitoreo y la evaluación de las mismas.	
OBJETIVOS ESPECÍFICOS (O.E.):		
O.E. 1	<i>Definir los perfiles de ingreso de las carreras del Instituto por áreas del conocimiento.</i>	
	Indicador de Evaluación:	Perfiles de ingreso por áreas del conocimiento definidos.
	Meta:	100% de los perfiles de ingreso definidos.
	Plazo:	2016
	Responsable:	Dirección de Docencia, Depto. de Currículum, Direcciones de Escuela, Jefaturas de Carreras.
O.E. 2	<i>Diseñar pruebas de diagnóstico para aplicar a alumnos de primer año para establecer los requerimientos reales de Nivelación de Estudios.</i>	
	Indicador de Evaluación:	Pruebas de diagnóstico diseñadas y aplicadas.
	Meta:	100% de los alumnos de primer año diagnosticados respecto de su perfil de ingreso. Evaluar, por parte de los docentes, sus cursos, indicando los resultados del aprendizaje en aula tempranamente.
	Plazo:	Primer semestre 2017.
	Responsable:	Dirección de Docencia, Depto. de Currículum, Depto. de Evaluación de los Aprendizajes, Direcciones de Escuela, Jefaturas de Carreras.
O.E.3	<i>Crear la Unidad de Acompañamiento Estudiantil, focalizada en la nivelación (en función del perfil de ingreso) y de sistemas de apoyo mediante Tutorías.</i>	
	Indicador de Evaluación:	Creación de la unidad.
	Meta:	Contar con un Depto. de Acompañamiento Estudiantil, formalizado y en funcionamiento.
	Plazo:	Primer semestre 2016.
	Responsable:	VRA, Dirección de Docencia, Dirección de RRHH.
O.E. 4	<i>Diseñar e implementar la nivelación de primer año en función de los resultados obtenidos en el diagnóstico.</i>	
	Indicador de Evaluación:	Sistema de nivelación diseñado y en condiciones de ser aplicado.
	Meta:	100 % de los estudiantes de primer año que lo requieran, participando en la nivelación.
	Plazo:	Primer semestre 2018.
	Responsable:	Dirección de Docencia, Depto. de Acompañamiento Estudiantil, Depto. de Currículum, Depto. de Evaluación de Aprendizajes, Direcciones de Escuelas, Jefaturas de Carreras.
O.E. 5	<i>Redefinir las funciones y procedimientos del Centro Psicopedagógico.</i>	
	Indicador de Evaluación:	<ul style="list-style-type: none"> • Redefinición de las funciones y procedimientos del Centro, buscando la coherencia de sus acciones.
	Meta:	<ul style="list-style-type: none"> • El Centro Psicopedagógico establece y aplica nuevas acciones en función de los lineamientos de la Unidad de Apoyo al Estudiante (UAE) y la Dirección de Docencia. • Estudio anual de análisis y efectividad de acciones.
	Plazo:	Mes 12 de cada año a partir del 2016.
	Responsable:	Dirección de Docencia, Depto. de Acompañamiento Estudiantil, Centro Psicopedagógico, Direcciones de Escuelas, Jefaturas de carreras.
O.E.6	<i>Evaluar las condiciones actitudinales y contextos situacionales de los estudiantes al momento de ingresar al IPLL.</i>	
	Indicador de Evaluación:	% de estudiantes analizados y categorizados.

	Meta	Análisis del 100% de los estudiantes matriculados a partir de la cohorte 2016.
	Plazo:	Mes 12 de cada año a partir del 2016.
	Responsable:	Depto. de Análisis Académico, Depto. de Acompañamiento Estudiantil, Centro Psicopedagógico, Direcciones de Escuelas, Jefaturas de Carreras.
O.E. 7	Identificar las variables cognitiva-actitudinales que permitan prever, en cierto grado, la posible deserción de los nuevos estudiantes en la institución; identificar la variable infraestructura y recursos asignados por carrera, según sus necesidades, que permitan prever la posible deserción de los nuevos estudiantes en la institución.	
	Indicador de Evaluación:	N° de análisis prospectivos.
	Meta	Identificación de variables cognitiva-actitudinales en el 100% de las unidades del IPLL.
	Plazo:	Mes 12 de cada año a partir del 2016.
	Responsable:	Depto. de Análisis Académico, Depto. de Acompañamiento Estudiantil, Direcciones de Escuelas, Jefaturas de Carreras; Dirección de Finanzas.
O.E. 8	Diseñar acciones pertinentes de apoyo a la retención, a la progresión estudiantil (tasa de aprobación) y al tiempo de titulación del IPLL.	
	Indicador de Evaluación:	<ul style="list-style-type: none"> N° de acciones implementadas. Grado de mejoramiento de indicadores de resultados del proceso de enseñanza.
	Meta	<ul style="list-style-type: none"> Tasa de retención de curva positiva en el periodo definido. Tasa de retención igual o superior al sistema.
	Plazo:	2016 - 2020
	Responsable:	Dirección de Docencia, Depto. de Acompañamiento Estudiantil, Depto. de Evaluación de Aprendizajes, Centro Psicopedagógico, Depto. de Titulación, Direcciones de Escuelas, Jefaturas de Carreras, Dirección de Finanzas, Depto. de Asuntos Estudiantiles.
	Responsable general:	VRA, VRAFD.
	Presupuesto periodo:	\$100.000.000

N° del Proyecto	5	
Nombre del Proyecto:	ESTRATEGIA DE DESARROLLO DE LOS RECURSOS PARA LA DOCENCIA	
Objetivo Estratégico Asociado:	2.- Optimizar los procesos y mecanismos de gestión del IPLL, en función del aseguramiento de su calidad educativa.	
DESCRIPCIÓN:	Fortalecer el desarrollo de recursos humanos y materiales, acorde a los desafíos académicos de la institución.	
OBJETIVOS ESPECÍFICOS (O.E.):		
Recursos Humanos		
O.E. 1	<i>Analizar las condiciones de RRHH requeridas para optimizar la aplicación de los criterios del Modelo Educativo, identificando, jerárquicamente, las variables de desarrollo humano requeridas.</i>	
	Indicador(es) de evaluación	Evaluación de los recursos humanos existentes en nº y calidad, y análisis de su coherencia con el Modelo Educativo del IPLL
	Meta:	Diagnóstico del grado de coherencia de los RRHH acordes con las variables de desarrollo organizacional requeridas para aplicar el Modelo Educativo del IPLL.
	Plazo:	2016
	Responsable:	Dirección de RRHH, Direcciones de Escuela, Dirección de Docencia.
O.E. 2	<i>Proyectar en el mediano plazo las condiciones esperadas de RRHH requeridas para la adecuada aplicación del Modelo Educativo del IPLL.</i>	
	Indicador(es) de evaluación:	Evaluación de los recursos humanos necesarios para aplicar toda la potencialidad del Modelo Educativo del IPLL. Generación de Indicadores en función del nº de estudiantes (coordinadores por carrera, auxiliares, secretarías, encargados, etc.).
	Meta:	El 100% de las unidades académicas determinan las planificaciones presupuestarias en RRHH, acordes con las variables de desarrollo humano requeridas para aplicar el Modelo Educativo del IPLL. Plan Maestro de Recursos Humanos 2016-2020.
	Plazo:	2016-2020
	Responsable:	Dirección de RRHH, Direcciones de Escuela, Dirección de Docencia.
Responsable general:		RRHH, VRAFD.
Presupuesto periodo:		\$60.000.000
Administración		
O.E. 1	<i>Analizar las condiciones de los recursos materiales y de infraestructura para la aplicación de los criterios del Modelo Educativo, identificando las variables de desarrollo material requeridas, jerarquizando las propuestas de inversiones y de infraestructura en función del Modelo Educativo.</i>	
	Meta:	Grado de comprensión de los recursos materiales y de infraestructura, evaluando su coherencia con el Modelo Educativo del IPLL
	Indicador(es) de evaluación:	Diagnóstico del grado de coherencia de los recursos materiales y de infraestructura, requeridos para aplicar el Modelo Educativo del IPLL - Plan Maestro de Infraestructura 2011-2015. Generación de indicadores en función del nº de alumnos (nº estudiantes/m2).
	Plazo:	2016
	Responsable:	Dirección de Administración, Direcciones de Escuela, Dirección de Docencia.
O.E. 2	<i>Proyectar en el mediano plazo las condiciones esperadas de recursos materiales y de infraestructura requeridos para la aplicación del Modelo Educativo Formativo del IPLL – Plan Maestro de Infraestructura 2016-2020.</i>	

	Indicador(es) de evaluación:	Grado de comprensión de los recursos materiales necesarios para aplicar la potencialidad del Modelo Educativo del IPLL
	Meta:	El 100% de las unidades académicas determinan las planificaciones presupuestarias acordes con las variables de desarrollo material requeridas para aplicar el Modelo Educativo del IPLL.
	Plazo:	2016-2020
	Responsable:	Dirección de Administración, Direcciones de Escuela, Dirección de Docencia.
Responsable general:		Administración, VRAFD.
Presupuesto periodo:		\$60.000.000
Informática		
O.E. 1	Analizar la actual situación del IPLL en sistemas de apoyo tecnológico para la docencia, identificando las áreas claves de desarrollo y asociando las necesidades de inversión tecnológica al Modelo Educativo del IPLL.	
Indicador(es) de evaluación:	<ul style="list-style-type: none"> Informe de situación de los sistemas de apoyo tecnológico para la docencia. 	
Meta:	Grado de aplicación, pertinencia y desarrollo de los recursos tecnológicos, evaluando su coherencia con los requerimientos del Modelo Educativo.	
Plazo:	2016	
Responsable:	Depto. de Informática, Direcciones de Escuela, Dirección de Docencia.	
O.E. 2	Proyectar y jerarquizar los gastos e inversiones esperadas de recursos tecnológicos requeridos en el mediano plazo para la aplicación del Modelo Educativo. Plan Maestro de Informática 2016-2020.	
Indicador(es) de evaluación:	<ul style="list-style-type: none"> Jerarquización de necesidades de inversiones, en materia tecnológica para la docencia. <i>en corto, mediano y largo plazo</i> Se aplican inversiones según jerarquización. Se evalúa la adecuación de las inversiones y se aplican ajustes % de unidades beneficiadas con inversión en tecnología de apoyo a la docencia. 	
Meta:	100% de unidades académicas potenciadas en tecnologías de apoyo a la docencia.	
Plazo:	2016-2020	
Responsable:	Depto. de Informática, Direcciones de Escuela, Dirección de Docencia.	
Responsable general:		Depto. de Informática, VRAFD.
Presupuesto periodo:		\$60.000.000
Biblioteca		
Nombre del Proyecto:	MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE BIBLIOTECAS	
DESCRIPCIÓN:	Fortalecer el sistema de recursos bibliográficos para mejorar su respuesta a los requerimientos académicos, mediante la aplicación de recursos tecnológicos, acordes a los requerimientos de docentes y estudiantes.	
OBJETIVOS ESPECÍFICOS (O.E.):		
O.E. 1	Analizar las condiciones actuales de infraestructura tecnológica, física, de recursos materiales y de RRHH que soportan el servicio de bibliotecas, en función de las exigencias del Modelo Educativo.	
	Indicador de Evaluación:	Análisis y diagnóstico evaluativo.
	Meta:	Conocer el 100% de las condiciones actuales materiales, tecnológicas y humanas del sistema de bibliotecas del IPLL.
	Plazo:	2do. sem. 2016 y en forma permanente.
	Responsables:	Depto. de Biblioteca, Direcciones de Escuela, Dirección de Docencia.
O.E. 2	Definir, en base a este diagnóstico, las acciones de desarrollo humano, material, de infraestructura y tecnológico, necesarias para mejorar el servicio de bibliotecas, en función de las exigencias del Modelo Educativo del IPLL.	
	Indicador de Evaluación:	<ul style="list-style-type: none"> Grado de coherencia de las acciones, según diagnóstico.

	Meta	<ul style="list-style-type: none"> Diseño de un Plan de Bibliotecas para el periodo 2016-2020, que incorpore el mejoramiento del sistema de bibliotecas y las acciones de desarrollo humano, material y tecnológico, de modo que apoye el desarrollo del Modelo Educativo del IPLL.
	Plazo:	2do. sem. 2016.
	Responsables:	Depto. de Biblioteca, Direcciones de Escuela, Dirección de Docencia.
O.E. 3	<i>Incorporar el desarrollo de las TICs y de otros recursos digitales asociados al servicio de la biblioteca.</i>	
	Indicador de Evaluación:	<ul style="list-style-type: none"> Grado de actualización de recursos y sistemas de apoyo digital. Grado de conocimiento del personal sobre aplicación y uso de recursos y sistemas de apoyo digital. % de incorporación de recursos y sistemas de apoyo digital. % de medios digitales disponibles como material bibliotecológico. % de acceso a BD y otros recursos digitales en línea. Existencia de un Plan de Acceso de recursos bibliográficos digitales. Existencia de acciones de capacitación y formación de usuarios.
	Meta	<ul style="list-style-type: none"> Adecuación de recursos y sistemas de apoyo digital a las necesidades formativas. Conocimiento del personal de biblioteca sobre aplicación y uso de recursos y sistemas de apoyo digital. Mejora sustantiva de medios digitales disponibles como material bibliotecológico. Mejora sustantiva de posibilidad de acceso a Bases de Datos y otros recursos digitales en línea. Diseño y aplicación de un Plan de acceso a la Comunidad Educativa a colecciones digitales de uso libre y suscripciones disponibles en Internet, como complemento a su quehacer académico y recreativo. Diseño y aplicación de un Plan de Formación de usuarios en la utilización de las TICs y de la Biblioteca Digital.
	Plazo:	2do. sem. 2016.
	Responsables:	Depto. de Biblioteca, Direcciones de Escuela, Dirección de Docencia.
O.E. 4	<i>Desarrollar un Portal Institucional de documentos digitales atinentes a las carreras impartidas; e incorporar títulos digitales de acceso libre de todos los ámbitos del conocimiento y la cultura, de modo que la biblioteca digital permita registrar, almacenar, preservar y difundir la producción del conocimiento.</i>	
	Indicador de Evaluación:	<ul style="list-style-type: none"> Existencia del Portal Institucional.
	Meta	<ul style="list-style-type: none"> Implementar el Portal Institucional según las necesidades de desarrollo del Sistema de Bibliotecas del IPLL.
	Plazo:	2do. sem. 2016.
	Responsables:	Depto. de Biblioteca, Depto. de Informática, Direcciones de Escuela, Dirección de Docencia.
O.E. 5	<i>Elaborar un sistema de uso y evaluación de la efectividad del Sistema de Bibliotecas del IPLL, mediante una encuesta digital de satisfacción de usuarios (estudiantes y docentes).</i>	
	Indicador de Evaluación:	<ul style="list-style-type: none"> Sistema para conocer el uso de la biblioteca por parte de alumnos, docentes, administrativos y otros. Análisis del uso y evaluación de los servicios de la biblioteca.
	Meta	<ul style="list-style-type: none"> Sistema que mide el uso de la biblioteca por parte de alumnos, docentes, administrativos y otros Generar estudio de uso y calidad del servicio del Sistema de Bibliotecas del IPLL.
	Plazo:	2do. sem. 2016 y en forma permanente.
	Responsables:	Depto. de Biblioteca, Depto. de Informática, Direcciones de Escuela, Dirección de Docencia.

O.E. 6	Elaborar un Plan de Inducción de los servicios de la biblioteca del IPLL.	
Indicador de Evaluación:	<ul style="list-style-type: none"> Existencia del Programa de Inducción de los servicios de biblioteca. Elaborar un sistema para conocer uso de la biblioteca por parte de alumnos, docentes, administrativos y otros. 	
Meta	<ul style="list-style-type: none"> Generar Programa de Inducción de los servicios de biblioteca, comunicado mediante charlas a docentes y estudiantes de primer año. 	
Plazo:	2do. sem. 2016 y en forma permanente.	
Responsables:	Depto. de Biblioteca, Depto. de Comunicaciones, Dirección de Docencia.	
Responsable general:	Depto. de Biblioteca, Dirección de Docencia, VRAFD, VRA.	
Presupuesto periodo:	\$100.000.000	

N° del Proyecto	6	
Nombre del Proyecto:	DESARROLLO DE LA VINCULACIÓN CON EL MEDIO	
Objetivo Estratégico Asociado:	3.- Transferir, al proceso formativo, las actividades de vinculación y de extensión.	
DESCRIPCIÓN:	Sistematizar la vinculación con el medio a través de una estructura que gestione la asociación y creación de redes y alianzas con distintos sectores e instituciones de la sociedad, de modo de promover la transferencia de estas actividades y experiencias a los procesos formativos, apoyando así al mejoramiento de estos.	
OBJETIVOS ESPECÍFICOS (O.E.):		
O.E. 1	Definir las funciones de la Dirección de Vinculación con el Medio.	
	Indicador de Evaluación:	Diseño de las funciones principales.
	Meta:	Existencia de una Dirección de Vinculación con el Medio, cuyos términos y ámbitos de acción son claros y conocidos.
	Plazo:	Primer semestre 2016.
	Responsables:	VRA, Dirección de Vinculación con el Medio.
O.E. 2	Establecer una política institucional y los procedimientos de la Vinculación con el Medio.	
	Indicador de Evaluación:	Diseño de una política de Vinculación con el Medio.
	Meta:	Existencia de una política de Vinculación con el Medio de carácter institucional.
	Plazo:	Primer semestre 2016.
	Responsables:	VRA, Dirección de Vinculación con el Medio.
O.E. 3	Definir la estructura funcional y los objetivos operacionales de la Dirección de Vinculación con el Medio.	
	Indicador de Evaluación:	Creación de la estructura.
	Meta:	Existe una estructura funcional institucionalizada de Vinculación el Medio.
	Plazo:	Primer semestre 2016.
	Responsables:	VRA, VRAFD, Dirección de RRHH, Dirección de Vinculación con el Medio.
O.E. 4	Mantener un contacto permanente con egresados, mediante la creación de acciones y medios que promuevan el vínculo de éstos con el IPLL.	
	Indicador de Evaluación:	<ul style="list-style-type: none"> • % de egresados contactados en forma permanente. • N° de acciones de generación de vínculos. • Creación de medios de contacto.
	Meta:	<ul style="list-style-type: none"> • 75% de egresados contactados en forma permanente. • Existencia de medios de comunicación para el contacto con egresados.
	Plazo:	2016
	Responsables:	Dirección de Vinculación con el Medio, Unidad de Seguimiento de Egresados y Empleabilidad.
O.E. 5	Registrar, facilitar el acceso y actualizar la información relativa a egresados.	
	Indicador de Evaluación:	Creación de sistema de información de egresados.
	Meta:	Existencia de sistema de registro de egresados actualizado y en funcionamiento.
	Plazo:	2016.
	Responsables:	Dirección de Vinculación con el Medio, Unidad de Seguimiento de Egresados y Empleabilidad, Depto. de Informática.
O.E. 6	Estudiar, registrar y comunicar los resultados del proceso formativo a unidades del IPLL (empleabilidad, tiempo de contratación al primer trabajo, salarios, formación continua y otros indicadores relevantes relativos a los egresados).	
	Indicador de Evaluación:	<ul style="list-style-type: none"> • N° de estudios. • % de comunicaciones.
	Meta:	<ul style="list-style-type: none"> • 2 estudios anuales sobre los resultados del proceso formativo (1 por semestre) • 100% de los resultados registrados y estudios de los procesos formativos comunicados a las unidades académicas del IPLL.
	Plazo:	2do. sem. 2016 y en forma permanente.
	Responsables:	Dirección de Vinculación con el Medio, Unidad de Seguimiento de Egresados y Empleabilidad, Depto. de Análisis Académico, Depto. de Comunicaciones.

O.E. 7	<i>Evaluar y comunicar la percepción de egresados sobre su experiencia educativa en el IPLL.</i>	
	Indicador de Evaluación:	<ul style="list-style-type: none"> N° de estudios. % de comunicaciones.
	Meta	<ul style="list-style-type: none"> 1 estudio y análisis anual sobre los resultados la percepción de egresados acerca de su experiencia educativa (1 anual) 100% de los resultados de los estudios y análisis comunicados a las unidades académicas del IPLL.
	Plazo:	2do. Sem. 2016 y en forma permanente.
	Responsables:	Dirección de Vinculación con el Medio, Unidad de Seguimiento de Egresados y Empleabilidad, Depto. de Comunicaciones.
O.E. 8	<i>Promover y evidenciar la consulta y participación de egresados en acciones de desarrollo académico.</i>	
	Indicador de Evaluación:	N° de acciones de desarrollo académico.
	Meta	Generación de acciones que incluyen la participación de egresados en acciones de desarrollo académico.
	Plazo:	2do. Sem. 2016 y en forma permanente.
	Responsables:	Dirección de Vinculación con el Medio, Unidad de Seguimiento de Egresados y Empleabilidad, Programa de Integración Académica Laboral (PIAL), CEIM-Emprende Leones, Directores de Escuelas, Jefes de Carreras.
O.E. 9	<i>Promover actividades de extensión.</i>	
	Indicador de Evaluación:	N° de acciones de extensión.
	Meta	Generación de acciones de extensión a nivel IPLL.
	Plazo:	2do. sem. 2016 y en forma permanente.
	Responsables:	Dirección de Vinculación con el Medio, Unidad de Seguimiento de Egresados y Empleabilidad, Programa de Integración Académica Laboral (PIAL), CEIM-Emprende Leones, Directores de Escuelas, Jefes de Carreras, Depto. de Admisión.
O.E.10	<i>Registrar, facilitar el acceso y actualizar la información relativa a las acciones de extensión.</i>	
	Indicador de Evaluación:	N° de acciones de extensión.
	Meta	100% de acciones de extensión registradas.
	Plazo:	2do. sem. 2016 y en forma permanente.
	Responsables:	Dirección de Vinculación con el Medio, Unidad de Seguimiento de Egresados y Empleabilidad, Programa de Integración Académica Laboral (PIAL), CEIM-Emprende Leones, Directores de Escuelas, Jefes de Carreras, Depto. de Admisión.
O.E.11	<i>Transferir las actividades de extensión realizadas a los procesos formativos del IPLL.</i>	
	Indicador de Evaluación:	N° de actividades de extensión con participación de estudiantes.
	Meta	Aumento en un 100% de actividades de extensión con participación de estudiantes.
	Plazo:	2do. sem. 2016 y en forma permanente.
	Responsables:	Dirección de Vinculación con el Medio, Unidad de Seguimiento de Egresados y Empleabilidad, Dirección de Docencia, Programa de Integración Académica Laboral (PIAL), CEIM-Emprende Leones, Direcciones de Escuelas, Jefaturas de Carreras.
O.E. 12	<i>Apoyar la empleabilidad de los titulados de la institución.</i>	
	Indicador de Evaluación:	Tasa de empleabilidad institucional y por carrera.
	Meta	Diseñar estrategias para mejorar la empleabilidad de los titulados y contar con tasas de empleabilidad promedio acordes al sistema de educación superior.
	Plazo:	2do. sem. 2016 y en forma permanente.
	Responsables:	Dirección de Vinculación con el Medio, Unidad de Seguimiento de Egresados y Empleabilidad, Programa de Integración Académica Laboral (PIAL), CEIM-Emprende Leones.
	Responsable general:	VRA, VRAFD.
	Presupuesto periodo:	\$60.000.000

N° del Proyecto	7	
Nombre del Proyecto:	MEJORAMIENTO DE LAS CAPACIDADES DE COMUNICACIÓN INTERNA Y EXTERNA	
Objetivo Estratégico Asociado:	4.- Fortalecer la calidad de la comunicación interna para apoyar el proceso formativo.	
DESCRIPCIÓN:	Fortalecer la comunicación entre los diferentes estamentos y unidades que conforman el instituto y con públicos externos vinculados a los propósitos institucionales.	
OBJETIVOS ESPECÍFICOS (O.E.):		
O.E. 1	<i>Desarrollar un plan de comunicaciones internas que fortalezca la coordinación y manejo de información formal entre los miembros de la institución y que propenda al apoyo del proceso formativo.</i>	
	Indicador de Evaluación:	Diseño del Plan de Comunicación Interna Nivel de cumplimiento del plan.
	Meta:	Plan de Comunicaciones Internas aplicado en el 100% de las unidades académicas y de gestión del IPLL.
	Plazo:	2016 a 2020
	Responsables:	Depto. de Comunicaciones.
O.E. 2	<i>Potenciar canales de comunicación interna y crear nuevos canales a fin de establecer una comunicación efectiva con los públicos de la institución que permita difundir avances y quehacer institucional.</i>	
	Indicador de Evaluación:	Aumento de cobertura, publicaciones, visitas y/o participación de los públicos académicos, administrativos y estudiantes en los canales de comunicación ya existentes. Cambios en los contenidos. Creación de nuevos canales de comunicación interna.
	Meta:	Desarrollo y potenciamiento de canales de comunicación interna existentes Creación de nuevos canales que permitan difundir el avance y quehacer institucional a sus académicos, estudiantes y administrativos.
	Plazo:	2016 / 2017
	Responsables:	Depto. de Comunicaciones.
O.E. 3	<i>Definir y diseñar protocolos de comunicación interna.</i>	
	Indicador de Evaluación:	Creación de un manual de procedimientos de comunicación interna Nivel de aplicación en académicos y administrativos del IPLL
	Meta	Establecimiento de mecanismos formales en los procesos de comunicación interna Que dichos mecanismos sean adoptados por la totalidad de los miembros de la institución que colaboran en el proceso formativo.
	Plazo:	2017
	Responsables:	Depto. de Comunicaciones.
O.E. 4	<i>Evaluar el nivel de efectividad de la comunicación interna y su aporte a la integración y coordinación de las unidades de la institución.</i>	
	Indicador de Evaluación:	Diseño de indicadores de la eficacia comunicacional en los diferentes públicos de la institución. Diseño del estudio de medición anual de la efectividad de la comunicación interna.
	Meta	50% superior en indicador de comunicación interna en apoyo a procesos de gestión entre unidades. Estudio anual sobre el efecto en públicos internos de las acciones de comunicación.
	Plazo:	2017 a 2020
	Responsables	Depto. de Comunicaciones.
O.E. 5	<i>Facilitar información suficiente y oportuna para potenciar el desarrollo de los procesos de gestión , propendiendo a la construcción de una cultura empoderada en el avance institucional</i>	
	Indicador de Evaluación:	Grado de conocimiento de procesos, decisiones y resultados claves del IPLL. Índice de cobertura.

	Meta	Sobre el 75% de percepción positiva en análisis de efectividad de difusión de información clave por parte de las unidades del IPLL. Sobre el 80% de cobertura.
	Plazo:	2016 a 2020
	Responsables:	Depto. de Comunicaciones.
O.E. 6	<i>Establecer un plan de comunicación externa orientado a mejorar la visibilidad y posicionamiento de la Institución en cuanto a su modelo educativo, responsabilidad social , vinculación con la sociedad y oferta académica.</i>	
	Indicador de Evaluación:	Diseño de plan de comunicaciones externas alineado al PDE 2016-2020 Cumplimiento del plan en cada área del plan
	Meta	Potenciar la vinculación institucional con el medio que permita mejorar la visibilidad e imagen institucional en pos de nuestros egresados y su relación con el sector de trabajo. Asimismo, de informar verazmente acerca de nuestra oferta académica a los postulantes y sus familias.
	Plazo:	2016 a 2020
	Responsables:	Depto. de Comunicaciones.
	Responsable general:	Rectoría, VRA, VRAFD.
	Presupuesto periodo :	\$60.000.000