



**Magíster En Educación Mención
Gestión de Calidad**

Trabajo De Grado II

**Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento
Educativo de la Escuela Técnica Aeronáutica de la
Dirección General de Aeronáutica Civil**

Profesor guía:

Oyarce, Gonzalo

Alumno :

Miguel Ángel Muñoz Rodríguez

Santiago – Chile , marzo de 2017

ÍNDICE:

ABSTRACT.....	5
INTRODUCCIÓN.....	6
I. MARCO TEÓRICO.....	7
1. Gestión para una educación de calidad.....	7-8
2. El modelo de educación de calidad :.....	8-11
3. El Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior en Chile:	11-12
4. CNA CHILE y los procesos de acreditación:.....	12-13
5. Proceso de aseguramiento de la calidad en la educación superior chilena...	13
6. La evaluación interna como mecanismo de diagnóstico institucional.....	13-16
7. Análisis y uso de la información obtenida en el diagnóstico :Plan de mejoramiento.....	16-17
II. DIMENSIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO.....	17
1. Contexto General.....	17-20
2. La Escuela de Siglo XXI.....	20-21
3. Oferta Académica.....	2
1-22	
4. Análisis del Entorno.....	22-23

5.	Perfiles de la Comunidad Académica.....	23
6.	El Docente ETA. Perfil.....	24
7.	Perfil Estudiantil.....	24-25
8.	Identidad.....	25
9.	Perfil de Egreso.....	25
10.	Objetivos.....	26
11.	Antecedentes Pedagógicos.....	26-28
12.	Metas.....	28-32
13.	Organización Operativa.....	32-36
14.	La Escuela y su Relación con la OACI.....	36-37
15.	Resultados del Proceso Académico.....	38
16.	Biblioteca.....	39-41
III.	ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....	41
1.	Área de Gestión Institucional (Liderazgo).....	41

1.2	Visión Estratégica y Planificación.....	41-47
1.3	Conducción y Guía.....	47-48
1.4	Información y Análisis.....	48-50
2.	Área de Docencia de Pregrado (Gestión Curricular).....	50
2.1	Organización Curricular.....	50-54
2.2	Preparación de la Enseñanza.....	54-58
2.3	Acción Docente en el Aula.....	58-60
2.4	Evaluación de la Implementación Curricular.....	61-63
3.	Área de Convivencia Escolar.....	63
3.1	Convivencia Escolar en función del PEI.....	63-65
3.2	Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes en sus Aprendizajes.....	65
3.2.1	Apoyo a la Formación Integral.....	65-66
3.2.2	Inserción Laboral.....	66-68
3.2.3	Apoyo al Aprendizaje de Estudiantes de Pregrado.....	68
4.	Área de Gestión Institucional (Gestión de recursos).....	68
4.1	Sustentabilidad Económica Financiera.....	68-73
4.2	Gestión de Personas.....	73-75
4.3	Recursos Materiales.....	75
4.4	Instalaciones Actuales.....	76-77
4.5	Nuevas Instalaciones.....	77
IV.	DESARROLLO DE LOS DESCRIPTORES.....	78-81

V.	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	82
	5.1 Análisis de Gestión Interna.....	82-86
	5.2 Análisis de la Docencia de Pregrado.....	87-90
VI.	PLAN DE MEJORAMIENTO.....	92-93
VII.	BIBLIOGRAFÍA.....	94

ABSTRACT

El Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento Educativo de la Escuela Técnica Aeronáutica que se presenta da cuenta de las principales conclusiones que fue posible obtener como resultado del proceso de evaluación interna desarrollado, con el propósito verificar el cumplimiento de estándares de calidad definidos para la educación superior reconocida por el Estado de Chile, por tanto el contenido del texto se sujeta a los criterios definidos por la Comisión Nacional de Acreditación, en el marco de la Ley 20.129.

Al mismo tiempo tiene como objetivo consolidar el proceso de mejora continua que ha venido implementado la Escuela, y que se ha fortalecido como resultado del primer proceso de evaluación interna efectuado en el año 2015.

Este proceso y sus resultados son producto del análisis del funcionamiento de las áreas comprendidas y la revisión de los mecanismos de aseguramiento de la calidad, lo que servirá de base para proyectar el desarrollo institucional en los próximos años.

El presente informe de evaluación interna, se organiza sobre la base de seis títulos principales, a saber:

1. Dimensionamiento del Establecimiento
2. Análisis del Diagnóstico Situacional
3. Desarrollo de los Descriptores
4. Análisis de los resultados
5. Plan de mejoramiento institucional.
6. Bibliografía

El documento está estructurado de forma que cada uno de los títulos antes indicados resulte auto explicativo, de manera de facilitar la lectura y comprensión del mismo. Especial énfasis se ha puesto en los títulos 2,3 y 4 , pues en ellos radica la base del proceso de análisis institucional desarrollado. El título final da cuenta de los compromisos que adquiere la Escuela, primero, en el contexto del proceso mismo, y segundo, con los procesos de mejora continua, pensados como criterios directrices para la gestión de instituciones de educación superior, aspecto que resulta particularmente importante en el caso de la Escuela , en su calidad de institución de educación de formación profesional institucional.

INTRODUCCIÓN

La Escuela Técnica Aeronáutica de la Dirección General de Aeronáutica Civil es una institución de educación superior reconocida por el estado de Chile, cuyo propósito es formar a los profesionales, técnicos y especialistas que el país demanda para responder a las necesidades actuales y futuras de la aeronáutica civil. Direccionada por los lineamientos institucionales, la Dirección General de Aeronáutica Civil (DGAC) , y por las directrices emanadas del organismo rector de la aeronáutica mundial la Organización de Aviación Civil Internacional(OACI).

La Escuela reconoce la importancia del diagnóstico del quehacer educativo, basado en la evaluación interna de organización, como un proceso sistemático, permanente y participativo, orientado a la verificación del cumplimiento de su misión y propósitos declarados, elementos que para ordenar su desarrollo se han plasmado en dos (2) documentos, a saber: el proyecto educativo institucional y el modelo educativo institucional. La comunidad académica comprende la importancia que tiene para la organización el desarrollo de estas acciones y responde a los lineamientos propuestos.

Por otra parte, la generación de planes de mejoramiento forma parte del proceso de evaluación interna como proceso permanente que hace efectiva la autorregulación dentro de la propia autonomía que la ley otorga a esta institución..

Dentro de esa misma autonomía que la ley otorga a las instituciones de educación superior del Estado, la Escuela tiene la facultad de definir las políticas y estrategias de los procesos de evaluación interna y planes de mejoramiento, que incluye el análisis cualitativo y cuantitativo del grado de satisfacción de la comunidad académica y el diseño de actividades de mejora a partir de estos resultados. Los aspectos esenciales sobre los cuales se fundamenta el modelo se basan en una cultura sólida de autoevaluación, autorregulación y mejoramiento continuo; la coherencia entre los propósitos

institucionales y el plan de acción para poder realizarlos; dotación docente altamente calificada y el desarrollo de acciones de actualización de programas de estudio acorde a los requerimientos mundiales de un sector tan importante como en el aeronáutico.

Además la Escuela Técnica Aeronáutica toma como referente los principios propuestos desde Comisión Nacional de Acreditación, basados en la ley 20.129, de aseguramiento de la calidad de la educación superior, para el sistema de autoevaluación o evaluación interna, por ser el máximo ente de aseguramiento de calidad del país.

I.- MARCO TEÓRICO

1.- Gestión para una educación de calidad:

En una institución educativa, cualquiera sea su nivel, la gestión de calidad comprende la totalidad de los componentes del proceso educativo , lo que implica la implementación de medidas tendientes a la prestación de servicios educacionales de carácter integral.

Generalmente se dice que existe calidad en educación cuando los estudiantes demuestran tener los conocimientos y las destrezas que se tuvo por objetivo que obtuvieran, sin embargo esta concepción se podría considerar reduccionista ya que se focaliza solamente en los resultados de aprendizaje dejando de lado los procesos de educativos de la institución, procesos que involucran , entre otros elementos , las metodologías, los recursos de apoyo didáctico y la gestión curricular.

La efectividad y eficiencia en el aprendizaje de los educandos son indicadores de la calidad con que desarrollan sus procesos las instituciones educativas, no obstante para alcanzar los estándares de calidad requeridos se debe comprender y reconocer que el logro de esos aprendizajes se produce por la combinación de una serie de factores.

En educación en los últimos años se ha incorporado con fuerza el concepto de calidad. Este concepto tiene su origen en organizaciones de tipo productivas y se relaciona con la capacidad de satisfacer necesidades de clientes, Por lo que desde un punto de vista general, se entiende como calidad el grado de perfección de un objeto. Sin embargo esta

definición no es concreta, ya que ese grado de perfección viene determinado por comparación con otros objetos, o con un conjunto de cualidades y características que deseamos que el objeto posea.

De acuerdo a lo expresado en el Plan de Aseguramiento de la Calidad Escolar 2016-2019 , del Ministerio de Educación del Estado de Chile (p.16):

Se entiende por educación de calidad un proceso formativo integral que pone en el centro al ser humano en su totalidad, promoviendo un desarrollo consistente e integrado del conjunto de sus dimensiones, incluyendo la espiritual, la ético-moral, la cognitiva o intelectual, la afectiva, la artística y la de desarrollo físico, entre otras, y que se orienta a proveer oportunidades de desarrollo e integración social al conjunto de los niños, niñas, jóvenes y adultos de manera equitativa e inclusiva, previniendo la discriminación y la segregación de cualquier tipo, garantizando que todas y todos puedan ser ciudadanos autónomos, responsables, proactivos y críticos. Desde la perspectiva del enfoque de derechos, este Plan entiende la educación como un derecho, lo que involucra que los estudiantes accedan y permanezcan en el sistema escolar, accedan a oportunidades de aprendizaje, a tener un trato digno y justo y a participar activamente del proceso educativo a lo largo de su trayectoria escolar.

En relación a lo anterior, se puede afirmar que la educación de calidad conceptualmente está definida, por lo que es posible distinguir dentro de esa conceptualización los principales aspectos que esta contiene y que al mismo tiempo constituyen un estándar que las organizaciones educativas que desarrollan sus funciones bajo este modelo deben cumplir.

2.- El modelo de educación de calidad:

Como ya se ha dicho , para operacionalizar los procesos tendientes a educación de calidad es necesario considerar los elementos de gestión correspondiente, vale decir, procesos desarrollados bajo criterios de una gestión educacional de calidad y cautelados mediante un sistema de aseguramiento de la calidad de la gestión escolar, con términos de referencia , elementos de juicio y criterios estandarizados, lo que se constituye en un modelo.

Este modelo puede ser aplicable a cualquier nivel o tipo de enseñanza, ya que involucra procesos que deberían estar presentes en todos los establecimientos educacionales.

El modelo de calidad de la gestión escolar es uno de los referentes que el Ministerio de Educación ha impulsado en los últimos años, cuyas principales características son las a continuación se mencionan:

- 1.** No diferencia a los establecimientos por tipo o nivel de enseñanza, por que identifica procesos que debieran estar presente en cualquier institución escolar, respecto de las áreas y dimensiones que inciden de diversas maneras en la calidad de los resultados educativos.
- 2.** Las áreas y dimensiones son aquellas que en opinión del Ministerio de Educación y la experiencia internacional y nacional acumulada inciden en la generación de resultados del establecimiento.
- 3.** El modelo de gestión escolar, no es prescriptivo, es decir no establece una única modalidad para abordar cada una de las dimensiones. Sólo identifica los procesos significativos, los que pueden abordarse desde la heterogeneidad de la práctica particular de cada establecimiento.
- 4.** La sistematicidad de las acciones, la vinculación de sus procesos a la obtención de Metas, los procesos de revisión permanente y de ajuste a sus estrategias y la evaluación de los resultados que persigue, son las condiciones de una gestión de calidad y por tanto

se convierten en los referentes que el modelo toma en cuenta para evaluar las prácticas de gestión del establecimiento.

5. Tiene como principio orientador el mejoramiento continuo promoviendo la idea sistemática de incrementar calidad. Cada uno de los procesos puede ser objeto de este principio que se operacionaliza a través del diseño, planificación, implementación, corrección y ajuste del proceso y, evaluación de las prácticas institucionales permanentes.

6. Permite la coordinación y articulación de todos los procesos de gestión sobre la base de la comprensión del enfoque sistémico para mirar las interrelaciones entre las dimensiones de cada una de las áreas y de los procesos y resultados.

Consecuentemente, el modelo compromete a todos los actores de la comunidad educativa en la obtención de resultados que contribuyan al mejoramiento continuo de los procesos educativos del establecimiento, promoviendo, a su vez, una gestión profesional y rigurosa.

Es decir, cada establecimiento debe responder -independientemente de su tipo, modalidad, dependencia y matrícula, entre otras especificidades- respecto a la forma en que aborda áreas, dimensiones y elementos de gestión que, según la experiencia del MINEDUC y la investigación aplicada, inciden de diversas maneras en el tipo y calidad de los resultados educativos que dichas instituciones generan. En este sentido, el Modelo de Gestión Escolar no define un tipo ideal de establecimiento, más bien identifica los ámbitos en los cuales cualquier institución escolar que busque obtener resultados de calidad y profesionalizar su gestión debiera generar sistemas que pueden ser mejorados continuamente hasta alcanzar los niveles de excelencia deseados. Como todo modelo, éste sólo refleja una parcialidad de la compleja realidad socioeducativa. Existen otros aspectos que aquí no están considerados, ya sea por la complejidad para establecer procesos genéricos en torno a ellos o, simplemente, porque dichas dimensiones no son modelables; por ejemplo, las dimensiones políticas y emocionales de cualquier

organización no se representan aquí, lo que no significa que ellas estén ausentes, sino más bien que se expresarán transversalmente en la descripción de las prácticas específicas de cada organización educativa. Las áreas y dimensiones que aquí se identifican son aquellas que en opinión del Ministerio de Educación y la experiencia de investigación internacional y nacional, inciden en la generación de resultados del establecimiento. En especial el último párrafo desde el punto de vista de las adecuaciones curriculares, en el proceso de enseñanza y aprendizaje, cuando las diferencias en los estilos de aprendizaje, las capacidades, las habilidades del estudiante y la diversidad socio cultural y étnica no son tomados en cuenta, surgen dificultades para desarrollar el máximo potencial en cada persona, lo cual repercute en el rendimiento académico, en los índices de promoción y contribuye al aumento de la deserción de los estudiantes. Luego entonces, no hay efectividad ni eficiencia, dicho de otra manera, no hay calidad.

No obstante lo anterior, el modelo de educación de calidad no se encontraba concebido ni cautelado en la educación superior chilena, ya que en base a la autonomía que la ley reconoce a estas instituciones se asumía que por esa sola condición podían regular la calidad de los servicios prestados. Sin embargo la creciente internacionalización de la educación terciaria, y el aumento de cobertura y diversidad del sistema a nivel global hacen que asegurar la calidad de la educación superior sea un desafío permanente para cualquier sistema educativo en el contexto de la sociedad del conocimiento.

Por otra parte, ante la necesidad de contar con sistemas y criterios validados para la formación profesional, con el objetivo de responder a cuestionamientos de la calidad y legitimidad de los procesos educativos, que surgen ante la aparición de una gran cantidad de oferta académica. Es así como tomando como referente sistemas de aseguramiento de la calidad imperantes en Estados Unidos y Europa, a partir del año 2000 ochenta se comienzan a establecer los cimientos para crear sistemas de aseguramiento de la calidad de educación superior en Chile.

3.- El Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior en Chile:

En el mundo los sistemas de aseguramiento de calidad se vienen consolidando desde la década de los ochenta por la necesidad de contar con criterios validados de comparación entre instituciones y entre programas de estudio, en respuesta a los cuestionamientos a la legitimidad y calidad de la oferta educativa que se generan con el crecimiento sustantivo de la cobertura de educación superior. Esta necesidad se manifiesta en la mayor exigencia de rendición de cuentas a los gobiernos por el uso de fondos públicos para la educación superior y de dar garantías a la sociedad acerca de la formación que entregan las instituciones y la calidad de sus graduados.

En Chile contamos con un Sistema de Aseguramiento de la Calidad desde fines de los noventa. En el año 2006 con la promulgación de la Ley 20.129, se creó la Comisión Nacional de Acreditación (CNA) y el Consejo Nacional de Educación (CNED) como parte de este sistema, con funciones de licenciamiento de Instituciones de Educación Superior (IES) , de acreditación institucional y de programas, y de proveer información al sistema. A partir de esta ley se creó también el Sistema de Información de la Educación Superior (SIES) a cargo del Ministerio de Educación, que proporciona información pública respecto a las IES y sus carreras.

4.- CNA CHILE y los procesos de acreditación:

La Comisión Nacional de Acreditación (CNA Chile) es un organismo público, autónomo, cuya función es verificar y promover la calidad de las Universidades, Institutos Profesionales y Centros de Formación Técnica autónomos, y de las carreras y programas que ellos ofrecen.

La CNA Chile se enmarca dentro de la Ley que establece un Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior N°20.129, promulgada en octubre

de 2006 y publicada en el Diario Oficial el 17 de noviembre del mismo año. Las funciones que a la CNA Chile le corresponden desempeñar son las siguientes:

- Acreditación institucional: pronunciarse sobre la acreditación institucional de las universidades, institutos profesionales y centros de formación técnica autónomos.
- Autorización de agencias acreditadoras: es labor de la Comisión pronunciarse acerca de las solicitudes de autorización que le presenten las agencias encargadas de acreditación de carreras y programas de pregrado, programas de magíster y programas de especialidades en el área de la salud y supervigilar su funcionamiento.
- Acreditación de carreras de pregrado y programas de postgrado: pronunciarse sobre la acreditación de los programas de pregrado de las instituciones autónomas, en el caso que no exista ninguna agencia autorizada para acreditar carreras profesionales o técnicas o programas de pregrado en una determinada área del conocimiento. Esto a solicitud de una institución de educación superior.

5.- Proceso de aseguramiento de la calidad en la educación superior chilena

La Ley N°20.129, de aseguramiento de la calidad en educación superior, tiene por principal orientación la evaluación de los mecanismos de autorregulación de la calidad de las instituciones. Se trata de una orientación particular, puesto que enfatiza que la calidad es esencialmente responsabilidad de las propias instituciones y no de un organismo externo a ellas, sin perjuicio de que la garantía pública de calidad sea provista externamente mediante procesos sistemáticos de evaluación.

De acuerdo a lo establecido en la normativa relacionada con el proceso de acreditación institucional definido por la CNA Chile, se parte del supuesto de que las instituciones de educación superior que quieren acreditarse cuentan con políticas y mecanismos eficaces de autorregulación, esto es, que tienen propósitos explícitos, que verdaderamente aspiran a lograr; que estos propósitos satisfacen los requerimientos básicos propios de una institución de educación superior; que organizan sus actividades de manera de avanzar

eficaz y eficientemente hacia el logro de sus propósitos y que verifican periódicamente su grado de avance sobre el particular; por último, que ajustan sus acciones de acuerdo a los los diferentes documentos normativos que utilizan.

El proceso de acreditación o verificación de los mecanismos que la institución utiliza para el aseguramiento de la calidad del sistema educativo contempla las siguientes etapas: 1) Evaluación interna ; 2) Evaluación Externa; 3) Decisión de acreditación.

6.- La evaluación interna como mecanismo de diagnóstico institucional

El proceso de acreditación considera la evaluación de dos áreas mínimas, comunes a todas las instituciones: la gestión institucional y la docencia de pregrado.

La ley 20.129 define la gestión institucional como los mecanismos destinados a organizar las acciones y recursos – materiales, humanos y financieros – de la institución, en función de sus propósitos y fines declarados.

Desde esta perspectiva, la gestión institucional contempla al menos los siguientes aspectos, todos los cuales deberán analizarse desde la perspectiva de las principales funciones o líneas de acción de la institución:

- La estructura y organización institucional, tomando en consideración la normativa y distribución de las funciones al interior de la institución, así como el control de las mismas.
- El sistema de gobierno, considerando las diversas instancias de toma de decisiones, a nivel central y en las distintas unidades de la institución.
- Las normas y procedimientos asociados a la selección, contratación, evaluación y perfeccionamiento del personal directivo, académico y administrativo de la institución.

- La planificación, ejecución y control de recursos materiales y financieros de la institución, en función de los propósitos y fines institucionales. Incluye los mecanismos necesarios para asegurar la estabilidad y viabilidad institucional.
- Los mecanismos de diagnóstico, planificación, seguimiento y ajuste de las prioridades de desarrollo definidas por la institución.
- La disponibilidad de información necesaria para responder a los requerimientos de la gestión (capacidad de análisis institucional).

Por otra parte el ya mencionado cuerpo legal define el área de docencia de pregrado como un conjunto de políticas y mecanismos institucionales destinados a asegurar la calidad de la formación de pregrado, con especial énfasis en los aspectos relacionados con el diseño y aprobación de los programas ofrecidos; con su implementación y seguimiento; y con un análisis de sus resultados y los mecanismos para revisar y modificar el currículo, la organización de los programas, los métodos pedagógicos, los recursos humanos y materiales asignados a los programas o cualquier otro aspecto que afecte la calidad de la formación entregada.

Así, la evaluación deberá contemplar los propósitos definidos y los mecanismos que se aplican para asegurar la calidad en los siguientes aspectos:

- Diseño y provisión de carreras y programas (decisiones acerca de la oferta de carreras y su pertinencia, apertura de sedes, definición y revisión de perfiles de egreso, diseño curricular, asignación de recursos, seguimiento de los resultados)
- Proceso de enseñanza (sistemas de selección y admisión, métodos pedagógicos, procedimientos de evaluación del aprendizaje, uso de tecnologías)
- Dotación académica/ docente (estrategias de reclutamiento, evaluación, seguimiento, perfeccionamiento, renovación)
- Estudiantes: progresión, servicios, seguimiento de egresados.

- Utilización de los procesos o resultados de la investigación para mejorarla calidad de la docencia impartida.

La evaluación interna consiste en un proceso analítico, destinado a identificar las prioridades, fortalezas y debilidades de la institución relativas a los mecanismos institucionales destinados a velar por el cumplimiento de los propósitos y fines institucionales.

Este proceso debe planificarse cuidadosamente, con el fin de asegurar que exista un buen conocimiento de sus objetivos y actividades dentro de la institución y velar por el cumplimiento eficiente de las tareas contempladas en él.

Este proceso evaluativo diagnóstico requiere el compromiso activo de las máximas autoridades de la institución.

La evaluación debería ser realizada por un equipo vinculado a las instancias de gestión institucional, con amplio conocimiento de la historia y funcionamiento de la institución e integrado por los responsables del análisis de cada una de las áreas objeto de la evaluación.

En síntesis los procesos de evaluación interna son una efectiva herramienta de diagnóstico para las instituciones educación superior, ya que posibilitan, a partir de un análisis, verificar el cumplimiento de los mecanismos de aseguramiento de la calidad establecidos en los términos de referencia y en los elementos de juicio de la ley 20.129.

Es así que mediante la aplicación de instrumentos evaluativos se recoge información relevante, y analizando los resultados obtenidos se pueden determinar fortalezas y debilidades de los procesos contemplados en la áreas que son sujeto de análisis.

7.- Análisis y uso de la información obtenida en el diagnóstico :Plan de mejoramiento

En el proceso de evaluación interna es posible distinguir dos propósitos generales, a saber : el primero, como ya se ha mencionado, realizar un diagnóstico de la realidad institucional y del programa y el segundo, comenzar un proceso de implementación de acciones tendientes a mejorar la calidad de los aspectos deficitarios , formulando objetivos claros y con metas alcanzables.

Entonces , es posible afirmar que la evaluación interna se entiende como un Sistema de Mejoramiento Continuo de Calidad, ya que no implica acciones aisladas, sino la producción de un círculo virtuoso que se inicia con la reflexión interna de docentes, directivos, estudiantes, egresados, funcionarios y empleadores para avanzar en acciones de mejora.

Además, el plan de mejoramiento proporciona la base para la instalación de un proceso de mejoramiento continuo. Es así que según lo planificado se van logrando las mejoras propuestas, en la medida que estas se vayan consolidando, se facilitaría la función de hacer de la evaluación y del mejoramiento una práctica habitual de una organización con capacidad de autorregularse.

Cuando no referimos a calidad de educación en un contexto de educación superior o terciaria, entonces el plan de mejoramiento tiene como base los resultados de la evaluación interna realizada, dentro del marco de referencia del CNA Chile , para los procesos de acreditación. Por tanto su objetivo es bien claro y se refiere a orientar las acciones requeridas para superar las debilidades determinadas y sus causas, sin alterar las fortalezas del programa. Es decir, el plan de mejoramiento es un medio conceptual y una guía para actuar según lo que se requiere, con el fin de modificar el estado actual del sistema, por uno futuro de mejor calidad, manteniendo las fortalezas.

Consecuentemente, este conjunto de acciones de mejora continua deben contemplar necesariamente sistemas de evaluación , monitoreo y control.

II.- DIMENSIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO

1.- Contexto General

La Escuela Técnica Aeronáutica (en adelante ETA) de la Dirección General de Aeronáutica Civil (en adelante DGAC), es una institución de educación superior, reconocida oficialmente por el Estado, según indica el artículo 29, letra d), de la Ley N°18.962 (Orgánica Constitucional de Enseñanza). Por lo tanto, es una institución de educación superior estatal, cuyo propósito es formar a los profesionales, técnicos y especialistas que el país demanda para responder a las necesidades actuales y futuras de la aeronáutica civil. Direccionada por los lineamientos institucionales y por las directrices emanadas de los organismos rectores de la aeronáutica civil a nivel mundial, principalmente, la Organización de Aviación Civil Internacional (en adelante OACI).

La DGAC es la organización del Estado encargada de garantizar la operación del Sistema Aeronáutico Nacional en forma segura y eficiente.

Para llevar a cabo esta tarea, la DGAC cuenta con profesionales y técnicos altamente calificados, que han sido titulados en la ETA, institución de Educación Superior encargada de formar, perfeccionar y capacitar profesionales, técnicos y especialistas en las disciplinas aeronáuticas. A lo largo de su historia, han egresado de sus aulas más de tres mil quinientos (3.500) funcionarios¹, en las áreas de: Administración de Aeropuertos, Meteorología, Control de Tránsito Aéreo, Electrónica Aeronáutica, Electricidad Aeroportuaria, Seguridad Aeroportuaria, Seguridad Salvamento y Extinción de Incendios en Aeronaves, Servicios de Vuelo, Personal y Abastecimiento.

La ETA fue creada, oficialmente el 25 de mayo de 1958 con el nombre de *Centro de Instrucción para los Servicios de Protección al Vuelo*. Dos fueron los cursos básicos que este Centro impartió: Control de Tránsito Aéreo y Meteorólogos Ayudantes. Al año siguiente, con la inauguración de un laboratorio para la instrucción de electrónica aeronáutica, se inician los cursos de Técnicos Electrónicos.

¹ Según base de datos de Oficina de Títulos, Grados y Certificaciones ETA al 20 enero 2017.

En 1964, con la promulgación del Decreto Supremo (Aviación) N° 200 del 16.06.1964, pasa a llamarse Escuela Técnica Aeronáutica, incorporando recursos tanto humanos como materiales para el desarrollo de su actividad.

La ETA ha manifestado, desde sus inicios, gran preocupación por mejorar la calidad de la educación que imparte; es así como en octubre de 1966, firmó un convenio de asociación con la Universidad Técnica del Estado (actual Universidad de Santiago de Chile), a fin de otorgar categoría universitaria a los profesionales técnicos de las distintas especialidades aeronáuticas, titulados de la ETA, convenio que estuvo vigente hasta 1971.

En un primer momento, la ETA se rigió por el Decreto Supremo (Aviación) N° 100, del 05.04.1967, que aprobó el Reglamento “A”, N° 24, Orgánico y de Funcionamiento de la Escuela Técnica de la Fuerza Aérea, situación que cambió en el año 1970 con la derogación del mencionado documento y la promulgación del Decreto Supremo (Aviación) N° 513, de fecha 30.10.1970, que aprobó el Reglamento Orgánico y de Funcionamiento de la Escuela Técnica Aeronáutica de la Dirección de Aeronáutica.

En el año 1969, la ETA se hizo merecedora de los beneficios del Proyecto PNUD-OACI CHI/69/530, que contempló el mejoramiento de los estándares de enseñanza a través de la capacitación de sus instructores, la entrega de equipos técnicos y de laboratorios para algunas áreas de aprendizaje impartidas por esta casa de estudios.

En la búsqueda del mejoramiento constante de los procesos educativos entregados por la ETA, en el año 1985 la DGAC puso en vigencia un documento sobre “Políticas Educativas”, el que incidió fundamentalmente en la capacitación de los recursos humanos. Al mismo tiempo se creó el Departamento de Evaluación y Control, otorgándole el rol trascendental de evaluación del proceso educativo.

El reconocimiento académico a la ETA se concretó el día 10 de marzo de 1990, al publicarse en el Diario Oficial la Ley N° 18.962: “Orgánica Constitucional de Enseñanza”, la que incluyó al plantel entre las entidades a las que el Estado reconoce oficialmente

como instituciones de educación superior. Esa nueva situación legal, demandó a la ETA la necesidad de rediseñar las mallas curriculares de las distintas carreras. Además se incorporaron nuevos recursos de aprendizaje; y el 25 de noviembre de 1992 se inauguró la nueva biblioteca del instituto y el 20 de mayo de 1993 la conexión a la red Internet. Sumado a lo anterior, fueron adquiridos simuladores, e implementados laboratorios de idiomas y computación, además de una sección de medios audiovisuales, con equipos de video y películas, entre otros recursos de aprendizaje.

En el contexto internacional, en el año 1993, la ETA desarrolló cursos de capacitación para el personal aeronáutico de la República del Ecuador, convirtiendo a esta Escuela en un referente de instrucción en el ámbito aeronáutico a nivel latinoamericano, habiendo realizado a la fecha más de 30 cursos para profesionales provenientes de Honduras, Costa Rica, Bolivia y Venezuela. Es pertinente mencionar también que, en el ámbito nacional, ha impartido cursos de formación y capacitación extrainstitucional dirigidos, principalmente, a las diferentes ramas de las Fuerzas Armadas y de Orden y Seguridad.

Visión: La Escuela Técnica Aeronáutica, proyecta consolidarse como un centro de educación superior de excelencia, en el ámbito de la aviación civil, posicionándose como una Institución de vanguardia, tanto en el país como en la región, a través del desarrollo e incorporación permanente de innovaciones tecnológicas y metodológicas, a los procesos de educación e investigación en materias aeronáuticas.

Misión: En su calidad de unidad dependiente de la DGAC, la misión de la Escuela, expresada como función básica, está contenida en el artículo 88° del Decreto 222 del Ministerio de Defensa Nacional, que “Aprueba el Reglamento Orgánico y de Funcionamiento de la Dirección General de Aeronáutica Civil”:

“Formar, perfeccionar y capacitar a profesionales, técnicos y especialistas, en el ámbito aeronáutico requeridos por la Institución, otorgando los títulos, diplomas u otros certificados que correspondan. Además, le corresponde realizar actividades de

investigación y extensión tendientes a actualizar y difundir los conocimientos relacionados con la aeronáutica, tanto a nivel institucional como extrainstitucional”.

Propósitos:

- Proporcionar a los alumnos las orientaciones de competencias genéricas y específicas, de tal modo que, una vez titulados, empleen las herramientas necesarias para realizar los procesos en forma eficiente y efectiva.
- Asistir permanentemente a los docentes de aula con la intención de corregir defectos en el desarrollo de sus clases.
- Propiciar en los estudiantes su desarrollo personal, un comportamiento ético y una relación de compromiso con la Institución a la que se va a incorporar.
- Fortalecer su posicionamiento como un instituto que aporta al desempeño aeronáutico nacional y de la región Caribe-Sudamericana (CAR-SAM) de la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI)
- Ofrecer oportunidades de formación permanente al personal institucional y de otros organismos del sector aeronáutico nacional e internacional.

2.- La escuela en el siglo XXI

El advenimiento de la era digital demanda a las instituciones educativas incorporar nuevas tecnologías; bajo esta premisa se implementó, en el año 2004, la educación a distancia en la Escuela Técnica Aeronáutica, orientada a la capacitación de los funcionarios de la DGAC a nivel nacional. Esta herramienta ha generado nuevas oportunidades de expansión para la ETA. En la actualidad la capacitación vía e-learning se extiende, potencialmente, a todo el personal de la DGAC.

En el año 2005, la ETA obtuvo la certificación de calidad ISO 9001:2000, una nueva expresión del compromiso adquirido de garantizar que los servicios de formación,

capacitación y perfeccionamiento, sean entregados con los más altos estándares de calidad.

En el año 2014 la Escuela se sometió, por primera vez, y de manera voluntaria al proceso de acreditación institucional administrado por la Comisión Nacional de Acreditación (en adelante CNA), en los ámbitos de Gestión Institucional y Docencia de Pregrado, obteniendo como resultado el acuerdo contenido en la Resolución N° 313 de la CNA, del 21.01.2015, que señala:

“Conforme a las alternativas de juicio sobre la acreditación institucional, ha decidido acreditar a la Escuela Técnica Aeronáutica en las áreas obligatorias, por un período de dos años. Esta decisión de acreditación rige a partir del 21 de enero de 2015”.

Por tanto, en la actualidad, la Escuela mantiene certificados sus procesos de gestión bajo el estándar ISO 9001:2008 y acreditada su calidad académica sujeta a los criterios establecidos por la CNA.

En el ámbito de desarrollo e innovación, que implica el uso de tecnologías de última generación, durante el año 2015 se instaló un simulador de control de tránsito aéreo, cuyas actividades de aprendizaje potenciarán las competencias de los estudiantes en los distintos escenarios de simulación de aeródromos del país.

En ese contexto y en respuesta a la necesidad de propender a la mejora continua y la calidad del trabajo que se desarrolla al interior de la Escuela, surge un **Plan Estratégico de Desarrollo** para el período 2016- 2021, cuyo propósito es entregar y formalizar las orientaciones y objetivos que deberá materializar la ETA, en los próximos cinco años, explicitando las acciones y mecanismos correspondientes.

3.- Oferta académica

En pleno siglo XXI, las funciones encomendadas a la Escuela en su origen, continúan plenamente vigentes, sin embargo, los medios disponibles en la actualidad, posibilitan la migración de un currículo cognitivo-tecnológico a un currículo orientado a la formación por

competencia que propicia el desarrollo técnico, profesional y de conocimiento a lo largo de la vida laboral. Esto permite al titulado, funcionario, crear más valor para la Institución, pues su proceso formativo está proyectado en concordancia con las necesidades actuales y la previsión de requerimientos de la DGAC, en el contexto de un Chile globalizado, interconectado y comprometido con la generación de servicios de clase mundial.

En los últimos años, la oferta académica de la Escuela ha incluido las carreras: especialidades:

- Técnico de Nivel Superior en Abastecimiento,
- Técnico de Nivel Superior en Seguridad Aeroportuaria,
- Técnico de Nivel Superior en Seguridad, Salvamento y Extinción de Incendios en Aeronaves,
- Técnico de Nivel Superior en Servicios de Vuelo, y
- Control de Tránsito Aéreo.

4.- Análisis de entorno:

La Escuela efectúa diagnósticos del entorno en que desarrolla su actividad, es decir, de aquellas variables que inciden sobre ella y suponen retos para su desenvolvimiento futuro, esto se materializa en el cumplimiento de las actividades dispuestas en el Plan de Navegación Aérea Institucional , a través de los nexos con la Dirección General de Aeronáutica Civil y la Organización de Aviación Civil Internacional, este último es un organismo de las Naciones Unidas , al que el estado de Chile está adscrito desde el año 1946 y es el ente rector de la aviación mundial. Lo anterior posibilita que el área académica de la Escuela disponga de conocimientos actualizados en relación a la evolución de los sistemas aeronáuticos y de los desarrollos de la aviación a nivel mundial. Esta información se utiliza en el ámbito académico para la toma de decisiones en lo referido a actualizaciones de los perfiles de egreso y de los planes y programas de

estudio de las diferentes carreras, así como también, en el ámbito administrativo, para planificar la adquisición de nuevos recursos de apoyo al aprendizaje, tales como simuladores y laboratorios, o bien, como antecedentes para solicitar la actualización de los existentes. Además, estos diagnósticos tienen como propósito identificar y priorizar, en la medida del impacto que ocasionan, las oportunidades y amenazas a que se vería expuesta la Escuela como consecuencia de la situación de esas variables del entorno y su dinámica evolutiva.

Por otra parte, con el objeto de identificar factores de naturaleza diversa que impactan en los procesos educativos, se efectúa análisis del macroentorno de la educación superior, para utilizar esa información en la actualización o corrección de los documentos que orientan la gestión académica y/o administrativa de la Escuela.

Todos estos procedimientos proporcionan información relevante para reconocer fortalezas y debilidades y, de acuerdo a ello, implementar estrategias, acciones, indicadores y metas, que hacen posible su seguimiento por parte de los directivos de la Escuela.

5.- Perfiles de la comunidad académica:

Las profesiones aeronáuticas tienen una gran cantidad de exigencias de nivel personal y laboral, que requiere para su desempeño de la puesta en práctica de competencias técnicas, administrativas y personales. En consecuencia, considerando que en el sector aeronáutico convergen una multiplicidad de variables relacionadas con el servicio de la aviación civil, es necesario que los procesos de la formación profesional que lleva a efecto la Escuela Técnica Aeronáutica trascienda los aspectos procedimentales y se centre en el fortalecimiento de las dimensiones cognitiva, valorativa y actitudinal, que asociadas a una práctica de valores personales y sociales, lo que entrega herramientas para que los integrantes de la comunidad aeronáutica, puedan tomar decisiones, desarrollar procesos de liderazgo y de comunicación asertiva en el desarrollo de las

actividades. Estos elementos apoyan el trabajo en equipo, facilitan la interacción y propiciando la adquisición de conocimientos.

6.- El Docente de la Escuela Técnica Aeronáutica. Perfil:

El docente aeronáutico se caracteriza por ser un promotor y facilitador del proceso de enseñanza - aprendizaje, a través de la práctica de una cultura de responsabilidad hacia la seguridad operacional con base en el servicio, es concebido por la comunidad, como un ser integral, porque posee las competencias de un educador virtuoso, las cuales están basadas en el ser, saber, hacer y convivir y que potencian la acción docente para la investigación, la innovación a través de procesos de interdisciplinariedad y transdisciplinariedad.

El quehacer del docente se evidencia a través de las competencias (habilidades, conocimientos, destrezas, actitudes, aptitudes y valores), puestos al servicio de la enseñanza aprendizaje y evidenciados en el ser, el hacer, el saber y convivir.

Dentro de las habilidades del ser se encuentran: las habilidades interpersonales que son actitud positiva y propositiva a través de una actuación ética, evidenciada en el respeto y la escucha por el otro, el sentido de pertenencia con la institución, desarrollo de procesos de observación, liderazgo y motivación con y hacia los estudiantes, poder de adaptación para afrontar diversas situaciones, dinámico e innovador en el desarrollo de las actividades.

El hacer se consolida en el desempeño eficiente de las actividades propuestas para el desarrollo de la misión institucional.

7.- Perfil Estudiantil:

Con el fin de lograr mayor eficiencia los procesos formativos, se ha elaborado un perfil de ingreso expresado en determinadas condiciones sicofísicas, cognitivas, actitudinales y de requisitos académicos que permitan desarrollar actividades propias del sector aeronáutico. El estudiante debe desarrollar una actitud de proactividad y disposición hacia el servicio aeronáutico, ya que como se mencionó anteriormente, estas son profesiones con altas exigencias, en la que el estudiante debe esgrimir toda la capacidad de aprendizaje y poner en práctica los valores institucionales que lo hacen parte de la entidad. Estas condiciones se definen de manera particular en las pruebas de ingreso para cada uno de los programas de formación de la Escuela.

Para la Escuela Técnica Aeronáutica, el estudiante es la razón de ser de la institución y en él, se centran los esfuerzos de toda la comunidad académica y potenciar sus competencias dentro del proceso de formación integral.

8.- Identidad:

La identidad se origina por el sentido de pertenencia de los funcionarios, docentes y estudiantes hacia la aeronáutica nacional e internacional, la cual se encuentra en una constante evolución de recursos tecnológicos, humanos y de conocimientos, cimentados por las vivencias históricas de experiencias profesionales, cultura, valores, costumbres, creencias, vocación, excelencia en el servicio y trabajo en equipo, que emergen y se proyectan desde un sistema educativo en concordancia con el desarrollo de la institución, del país y de la sociedad nacional.

9.- Perfil de Egreso:

Los procesos de gestión académica alojados en la Escuela, están concebidos sobre la base de una arquitectura de procesos educativos centrados en los perfiles de ingreso y egreso, matizados por los elementos componentes del perfil técnico/ profesional- a los que es posible acceder con altos niveles de certeza, pues la definición de ellos radica, institucionalmente en la Dirección General de Aeronáutica Civil

Los procesos formativos que desarrolla están dirigidos a satisfacer los requerimientos de la institución matriz (Dirección General de Aeronáutica Civil) en cuanto a las competencias que debe evidenciar el 'futuro' funcionario. De allí la importancia que adquiere el perfil de egreso, pues constituye la expresión observable de lo que requiere la Institución.

10.- Objetivos:

Objetivo general:

Realizar actividades de Formación y Capacitación, para el personal de la Dirección General de Aeronáutica Civil y organizaciones extra-institucionales y extranjeras, con altos estándares de calidad.

Objetivos estratégicos:

Posicionar a la Escuela Técnica Aeronáutica como una institución de educación superior de excelencia, en Chile y la región latinoamericana, en materias propias del quehacer aeronáutico.

Explorar la pertinencia del desarrollo programas de grado y postgrado en la Escuela, con el propósito de fortalecer el núcleo profesional de la Dirección General de Aeronáutica Civil y proyectar a la Escuela en la región latinoamericana.

Disponer de acreditaciones o certificaciones que den cuenta de la calidad de los procesos que desarrolla la Escuela.

11.-Antecedentes pedagógicos:

En su calidad de unidad dependiente de la Dirección General de Aeronáutica Civil , la oferta académica de la Escuela Técnica Aeronáutica, está orientada por lo declarado en la Misión : *“formar, perfeccionar y capacitar a profesionales, técnicos y especialistas, en el ámbito aeronáutico requeridos por la Institución, otorgando los títulos, diplomas u otros certificados que correspondan. Además, le corresponde realizar actividades de investigación y extensión tendientes a actualizar y difundir los conocimientos relacionados con la aeronáutica, tanto a nivel institucional como extrainstitucional”*, y se encuentra regulada por lo establecido en el Reglamento de Títulos y Grados de la propia Escuela, aprobado por Decreto Supremo (Aviación) N° 0039 de fecha 09.FEB.2004.

Las actividades de docencia de pregrado que desarrolla están orientadas por lo establecido en los artículos 83, 84 y 85 del DLF 2 del Ministerio de Educación, que Fija texto refundido, coordinado y sistematizado de la ley n° 20.370 con las normas no derogadas del Decreto con Fuerza de Ley N° 1, De 2005.

La Escuela reconoce que la educación superior es un proceso formativo a través del cual los actores institucionales acompañan el desarrollo técnico y profesional de los estudiantes, quienes constituyen el eje central del quehacer de la Escuela. En ese sentido, los procesos educativos que gestiona, han migrado desde un enfoque de la enseñanza, paradigma conductista, a procesos centrados en el aprendizaje, paradigma constructivista. Aspecto que resulta fundamental cuando la institución requiere disponer de titulados cuyo perfil de egreso contempla el desarrollo de un importante conjunto de habilidades y actitudes, logros que demandan de la institución formadora poner especial atención en los procesos de aprendizaje.

La transición de un modelo de educación basado en la enseñanza a uno que potencia el aprendizaje significativo de los estudiantes, ha sido paulatino, pero constante. En la actualidad, la Escuela dispone de perfiles de ingreso y egreso explícitos para cada una de las especialidades que imparte; los que están definidos sobre la base de competencias, por lo que comprenden: conocimientos, destrezas, saberes y actitudes. Este definición ha

llevado a que el proceso formativo este guiado por elementos claramente identificables. Lo que hace posible gestionar y mejorar los resultados parciales que se generen y que se evidencian en la progresión de los estudiantes.

Además ha definido un Modelo Educativo Institucional, que recoge cuatro elementos clave, a saber:

- El Desarrollo Curricular,
- El Desarrollo del Cuerpo Docente Aeronáutico,
- Los Recursos y Medios de Apoyo a la Formación y,
- La Relación con el Entorno, especialmente con el medio aeronáutico civil.

La educación orientada a la formación por competencias, representa un gran cambio de paradigma y de cultura en la Institución, está centrado en la gestión del: saber, saber hacer, saber ser y saber compartir de las personas, en un ámbito laboral determinado e interactivo, en aeropuertos, aeródromos y unidades del país.

El diseño curricular de la Escuela establece los criterios de selección de contenidos, pertinencia, calidad en los procesos educativos, actividades de aprendizajes relevantes y de contenido complementarios.

El Área Desarrollo Curricular de la Escuela trabaja en la elaboración de planes y programas de estudios que comprenden: formación transversal, formación profesional y técnica de nivel superior, evaluación integral y procesos de titulación; todo ello incorporando entornos de aprendizaje significativos, gestión, infraestructura, insumos, TIC's, equipamientos, simuladores y laboratorios.

En términos prácticos, el modelo de diseño adoptado permite seleccionar contenidos por cada unidad de competencia, desde la problematización de necesidades de aprendizaje, pasando por el rol mediador del docente y del estudiante; este escenario crea las

condiciones favorables de interacción educativa, centrado en una relación pedagógica proactiva y valórica.

Por su parte, la decisión de orientar los procesos de aprendizaje al desarrollo de competencias proviene de las directrices establecidas por la Organización de Aviación Civil Internacional, las que revelan la importancia que en la formación de los profesionales aeronáuticos se observen aspectos: conceptuales, desarrollo de destrezas y habilidades, además de factores actitudinales.

12.- Metas:

La Escuela ha decidido enmarcar la definición de sus objetivos estratégicos en función de los ámbitos que considera críticos para la sustentabilidad y proyección institucional, para lo que se han establecido las siguientes metas, líneas de acción y programas asociados:

Objetivo estratégico 1:

Posicionar a la Escuela como una institución de Educación Superior de Excelencia, en Chile y la región latinoamericana, en materias propias del quehacer aeronáutico.

Meta 1:

Mejorar el posicionamiento institucional de la Escuela Técnica Aeronáutica en la educación superior.

Línea de acción:

Aplicar estrategia comunicacional a nivel nacional, que refuerce el conocimiento que se tiene de la Escuela Técnica Aeronáutica.

Programas:

Plan estratégico de comunicación e imagen corporativa: antecedentes, objetivos y líneas de actuación

Meta 2

Consolidar una estrategia de acuerdo a características diferenciadoras y elegibles para posicionar a la Escuela Técnica Aeronáutica.

Línea de acción:

Establecer la estrategia de difusión interna de la ETA a nivel nacional, que refuerce el aumento en la cantidad de postulantes por carrera.

Programa de Difusión Institucional:

Difusión institucional abarcando todos los públicos de interés, en diferentes formatos y utilizando distintos medios con el objeto de asegurar la receptividad en materia de información por parte de los destinatarios directos e indirectos que posee la institución.

Meta 3:

Gestionar efectivamente la infraestructura y el equipamiento institucional equipos y dispositivos a fin de incluir en los anteproyectos presupuestarios la proyección de este tipo de necesidades, generando acciones proactivas.

Línea de acción:

Establecer políticas y acciones de desarrollo de infraestructura de equipamiento institucional equipos y dispositivos.

Programa.

Plan maestro de desarrollo y gestión de la infraestructura que contemple: plan de gestión de espacios, plan de desarrollo y gestión del equipamiento y plan de mantención y operación de infraestructura.

Meta 4:

Estructurar un sello académico consolidado.

Línea de acción:

Determinar el sello distintivo de la Escuela, que sea coherente con la misión, la visión, el modelo educativo institucional (MEI), el plan estratégico de desarrollo (PED) y el proyecto educativo institucional (PEI).

Programa:

Programa de diseño e implementación de acciones para promover el sello distintivo de la Escuela.

Meta 5:

Fortalecer la gestión de investigación en el ámbito del quehacer aeronáutico que le compete.

Líneas de acción:

Determinar áreas de investigación de acuerdo a su quehacer aeronáutico y necesidades institucionales. y departamentos.

Incentivar la investigación de los académicos propiciando condiciones para efectuar publicaciones y proyectos.

Fomentar la participación de estudiantes en proyectos de investigación y extensión.

Programa:

Programa de fortalecimiento de la investigación institucional.

Objetivo estratégico 2:

Explorar la pertinencia del desarrollo programas de grado y postgrado en la Escuela, con el propósito de incrementar la oferta educativa.

Meta 1:

Determinar oportunidades del sistema de educación superior, de postgrado y educación continua, en el ámbito del quehacer aeronáutico.

Líneas de acción:

Elaborar diagnósticos de la demanda local e internacional por formación de grado y postgrado en especialidades del ámbito aeronáutico, con la pertinencia de incrementar la oferta formativa de la Escuela.

Estudiar la oferta formativa a nivel de grado y postgrado en el ámbito aeronáutico de la región.

Programa:

Plan de detección de necesidades de postgrados y educación continua, que considere resultados que permitan retroalimentar a la Subdirección Académica, para la generación de programas con calidad y pertinencia.

Objetivo estratégico 3:

Disponer de acreditaciones y/o certificaciones que den cuenta de la calidad de los procesos que desarrolla la Escuela.

Meta 1:

Asegurar un mejoramiento continuo en la gestión institucional y en la docencia de pregrado.

Líneas de acción:

Formalizar el proceso de autoevaluación promoviendo la gestión de mecanismos de autorregulación que permitan asegurar la calidad y responder a las exigencias que imponen los sistemas de acreditación; impulsando la socialización permanente de las actividades que deriven de este desafío.

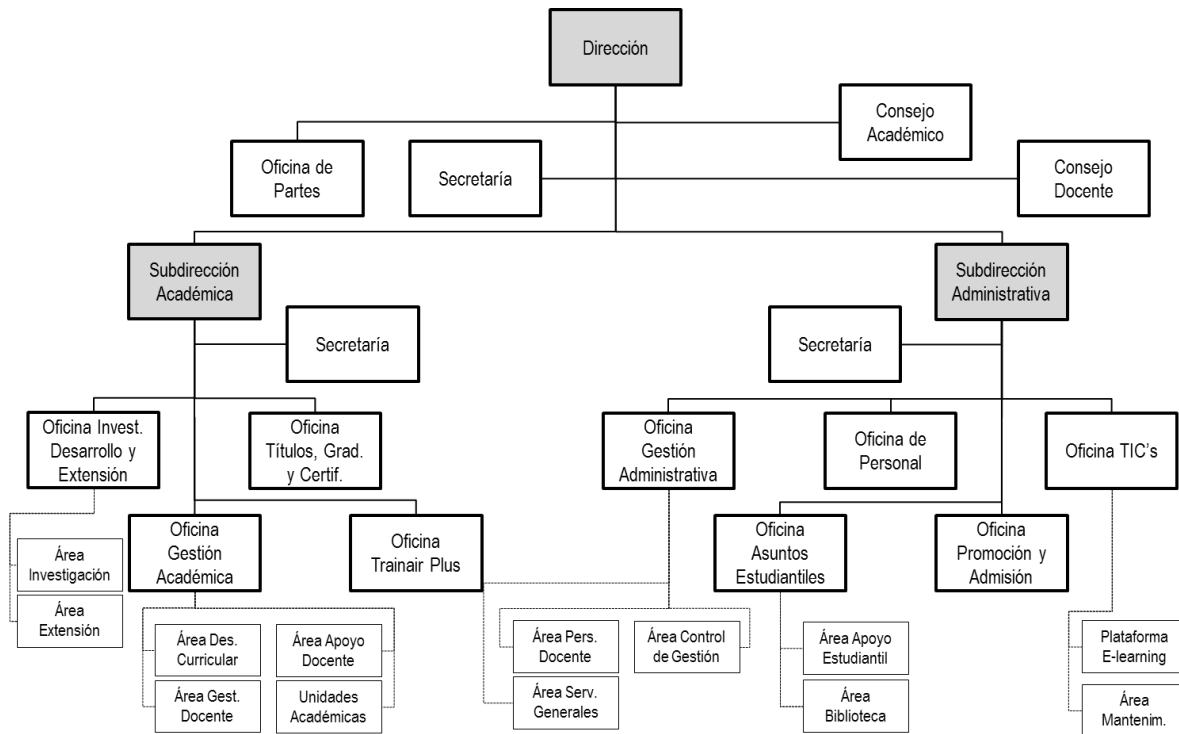
Mantener con un enfoque de mejora continua sus certificaciones y socializar a nivel de comunidad académica, los sistemas de gestión destinados a asegurar la calidad de los procesos.

Obtener certificación internacional de la Oficina Mundial de Instrucción de la Organización de Aviación Civil Internacional, como centro de instrucción de aviación civil (CIAC).

Programa:

Sistema de aseguramiento de la calidad que tiene como función promover el aseguramiento y mejoramiento continuo de la calidad de los servicios que proporciona Escuela Técnica Aeronáutica, a través de la conducción de los procesos de autoevaluación institucional con fines de acreditación.; además gestionar los procesos relacionados con el Sistema de Gestión de Calidad, ISO 9001,2008, y promover y monitorear los planes de mejoramiento continuo.

13.- Organización operativa.



La Escuela describe una estructura organizacional de tipo funcional- vertical, en sintonía con la definición de la orgánica de la Dirección General de Aeronáutica Civil.

En la Escuela Técnica Aeronáutica, las actividades propias del gobierno institucional radican en el Director de la Escuela y en los Subdirectores. Ellos asumen las principales funciones y atribuciones relativas a la aplicación de normas y reglamentos, así como la tuición sobre los procesos clave de la unidad.

Para la concreción de la función básica que la Escuela tiene asignada, ésta se ha estructurado sobre la base de dos Subdirecciones, una académica y otra administrativa. A través de ellas se distribuye y organiza el trabajo, con criterios funcionales, es decir, cuando se trate de labores o tareas eminentemente académicas corresponderá a la Subdirección Académica su ejecución y el logro de las metas o resultados esperados, en el caso de las tareas propias de la gestión administrativas, radicará en la Subdirección Administrativa la ejecución y el logro de los resultados esperados.

Corresponde a la Subdirección Académica, la función básica de: “supervisar la ejecución de las carreras de formación y de los cursos capacitación que desarrolla la Escuela Técnica Aeronáutica. Además, gestionar los procesos de investigación y extensión que se llevan a cabo en la Escuela Técnica Aeronáutica”. Para el logro de esta función encomendada, la Subdirección se divide en cuatro Oficinas, a saber:

1. Oficina de Gestión Académica,
2. Oficina de Investigación, Desarrollo y Extensión,
3. Oficina Trainair Plus y
4. Oficina de Títulos, Grados y Certificaciones.

A su vez, la Oficina de Gestión Académica se subdivide en cuatro Áreas de gestión, ellas son:

1. Área Apoyo Docente,
2. Área Desarrollo Curricular,
3. Área Gestión Docente, y
4. Área Unidades Académicas.

La Oficina de Investigación, Desarrollo y Extensión, se subdivide en dos áreas:

1. Área Investigación y
2. Área Extensión.

En la Subdirección Académica se desempeñan un total de treinta y dos funcionarios, entre ellos se cuentan: profesionales, técnicos y administrativos.

Por su parte, corresponde a la Subdirección Administrativa la función básica de: “desarrollar y gestionar las actividades logísticas, de personal, financieras y de apoyo a la docencia. Gestionar los procesos de promoción y admisión, como asimismo atender las necesidades de los estudiantes, brindándoles apoyo y orientación en materias de

competencia de la Escuela Técnica Aeronáutica”. Esta Subdirección está organizada sobre la base de cuatro Oficinas, a saber:

1. Oficina Asuntos Estudiantiles,
2. Oficina Gestión Administrativa,
3. Oficina Promoción y Admisión, y
4. Oficina TIC's.

La Oficina Asuntos Estudiantiles se subdivide en las áreas de:

1. Apoyo Estudiantil y
2. Biblioteca;

La Oficina de Gestión Administrativa se subdivide en cuatro Áreas, a saber:

1. Control de Gestión,
2. Personal Docente,
3. Personal, y
4. Servicios Generales.

La Oficina TIC's se subdivide en las Áreas:

1. Plataforma E-learning y
2. Mantenimiento.

En la Subdirección Administrativa se desempeñan un total de veinticuatro personas, entre ellos se cuentan: profesionales, técnicos, administrativos y auxiliares.

La dotación total de funcionarios que se desempeñan en la Escuela es de cincuenta y nueve funcionarios, treinta y dos dependientes de la Subdirección Académica , veinticuatro de la Subdirección Administrativa y las tres personas restantes (para alcanzar

el total de la dotación) corresponden al Director de la Escuela, a la Secretaria de Dirección y a la Encargada de Oficina de Partes, las dos últimas con dependencia directa de la Dirección, por lo que, no se incluyen en las dotaciones de las Subdirecciones.

14.- La Escuela y su relación con la Organización de Aviación Civil Internacional:

Al finalizar la primera guerra mundial, la aviación era concebida como un medio de transporte internacional, en ese contexto surgen las primeras problemáticas, por ejemplo, la que plantea el hecho que las aeronaves sobrevuelen espacios aéreos administrados por diferentes estados, lo que implica sujetarse a diferentes normas y regulaciones.

Por tanto, desde su origen, la navegación aérea requirió contar con instrumentos internacionales multilaterales que permitieran un desarrollo adecuado y sostenido del transporte aéreo internacional. Uno de estos instrumentos fue el Convenio de París de 1919 y sustituido, por el hoy vigente, Convenio de Aviación Civil Internacional o Convenio de Chicago de 1944, que establece los principios y acuerdos para que “la aviación civil internacional pueda desarrollarse de manera segura y ordenada y que los servicios internacionales de transporte aéreo puedan establecerse sobre una base de igualdad de oportunidades y realizarse de modo sano y económico”. Ese convenio es, en alguna medida, el origen de la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI), organismo especializado de las Naciones Unidas, al que se encuentran adheridos 191 estados, entre ellos: Chile.

La OACI, declara como su visión el crecimiento sostenible del sistema de aviación civil internacional, mientras que define su misión como desarrollar políticas y normas, verificar el cumplimiento de ellas mediante la realización de auditorías, efectuar estudios y apoyar la mejora en la capacidad de aviación de los estados miembro, a través de acciones de cooperación. La OACI observa como fines:

- Lograr el progreso seguro y sistemático de la aviación civil internacional en todo el mundo.
- Fomentar la técnica de construcción y utilización de aeronaves para fines pacíficos.
- Estimular el desarrollo de aerovías, aeropuertos e instalaciones y servicios para la navegación aérea, empleados en la aviación civil internacional.
- Facilitar los transportes aéreos seguros, regulares, eficaces y económicos que necesiten los pueblos del mundo.
- Evitar el despilfarro económico producido por la competencia excesiva.
- Asegurar que se respeten plenamente los derechos de los estados contratantes y que cada estado miembro tenga la oportunidad equitativa de explotar los servicios de transportes aéreos internacionales.
- Evitar que se den preferencias a ciertos estados contratantes.
- Aumentar la seguridad de los vuelos en la navegación aérea internacional.
- Fomentar en general el desarrollo de la aeronáutica civil internacional en todos sus aspectos.

Para ello establece normas y regulaciones necesarias para la seguridad, eficiencia y regularidad del transporte aéreo, que incluyen todos los ámbitos de la aviación, y deben ser cumplidos por todos los estados miembros. Estas normas OACI tienen rango de ley en el plano internacional y su cumplimiento se verifica mediante auditorías que ese organismo efectúa periódicamente a los estados.

La DGAC como representante del Estado de Chile ante la OACI, debe considerar, para el cumplimiento de su misión, las políticas y normativas emanadas de esa entidad, a fin de mantener altos estándares de seguridad en el desarrollo de un sistema de aviación interoperable y armonizado a escala mundial. Las mencionadas políticas y normativas se hacen extensivas a los procesos educativos relacionados con la formación y capacitación de profesionales aeronáuticos, ya que son elementos claves en todas las fases de la planificación, implementación, operaciones y mejora de las actividades aeronáuticas. En

ese entendido, la ETA, como institución formadora y capacitadora de profesionales y técnicos aeronáuticos para la DGAC, integra a sus programas de estudio los contenidos de esas normativas.

15.-Resultados de procesos académicos:

Tasa de Retención Carreras Técnicas de Nivel Superior.

Cohorte	Año 1	Año 2	Total
2015	100%		-
2014	-	-	-
2013	100%	73%	73%
2012	100%	88%	88%
2011	100%	78%	78%
2010	100%	77%	77%

Fuente: Oficina de Títulos, Grados y Certificaciones. Sección Académica.

Retención Carreras Profesionales sin Licenciatura.

Cohorte	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Total
2015	50				-
2014	50	25			-
2013	47	31	16		16
2012	25	19	6	-	6
2011	24	13	11	-	11
2010	32	25	7	-	7

Fuente: Oficina de Títulos, Grados y Certificaciones. Sección Académica.

Tasa de Retención Carreras Profesionales sin Licenciatura.

Cohorte	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Total
2015	100%				-
2014	100%	50%			-

2013	100%	66%	34%		34%
2012	100%	76%	24%	-	24%
2011	100%	54%	46%	-	46%
2010	100%	78%	22%	-	22%

Fuente: Oficina de Títulos, Grados y Certificaciones. Sección Académica

16.- Biblioteca de la Escuela Técnica Aeronáutica

Es una biblioteca especializada en el ámbito aeronáutico y en particular, a materias aplicadas a las carreras que imparte esta institución; su fuente bibliográfica está conformada por aproximadamente 10.800 títulos y unos 24.700 ejemplares (incluye las publicaciones periódicas) en temáticas de Control de Tránsito Aéreo, SSEI, AVSEC, TSV, Electrónica, Inglés, Administración, Recursos Humanos, Meteorología, Aeronáutica (nacional e internacional), Educación, Liderazgo, Reglamentos, Normativas, Ciencias básicas, Tesinas y Literatura general, entre otras.

Además, existe una Biblioteca Virtual, que contiene un catálogo bibliográfico y textos en formato digital, la cual puede ser consultada por los académicos y alumnos a través del sitio Web de esta Escuela, de igual forma atiende los requerimientos de información de los funcionarios de la DGAC, estudiantes y personas externas interesadas en las temáticas aeronáuticas. En general, la Biblioteca tiene como misión apoyar las necesidades de información, investigación y desarrollo de la comunidad académica, constituida por docentes, estudiantes y además de investigadores, funcionarios, cultores de la disciplina aeronáutica y público interesado. Esta área, además se encuentra incorporada en el alcance del Sistema de Gestión de Calidad de la Escuela, y certificada bajo la Norma ISO 9001-2008.

Las instalaciones de la Biblioteca están ubicadas en el sector Noroeste de Pabellón administrativo, con una Superficie de 320 M2, comparte espacio con la Biblioteca de la Dirección Meteorológica de Chile, posee estanterías cerradas (estantes de corredera o full

space), es una biblioteca de tipo abierta, es decir los alumnos y docentes pueden ubicar libros en las estanterías.

Posee un área de lectura que cubre una superficie aproximada de 60 M², el sistema de búsqueda es compartida, a través de catálogos manuales y/o virtual o a través del sitio web de la Escuela (Biblioteca Virtual, se accede a ella a través de un registro de usuario y contraseña), también posee un gabinete de trabajo del Bibliotecario, con un PC, escáner e impresora.

Aunque no existe un convenio formalizado con las bibliotecas de la Academia Nacional de Estudios Políticos y Estratégicos (ANEPE), Empresa Nacional de Aeronáutica de Chile (ENAER), y de la Fuerza Aérea de Chile (FACH); es posible para los estudiantes y funcionarios, acceder a las colecciones de bibliotecas de estas instituciones.

El horario de atención de la Biblioteca de la Escuela es desde las 08:30 a las 18:00 horas, los días lunes y miércoles, desde las 08:30 a las 20:00 horas, los días martes y jueves; y el viernes hasta las desde las 08:30 a las 17:30 horas. La Biblioteca atiende aproximadamente unos 400 usuarios al mes, entre docentes, estudiantes, funcionarios y usuarios externos, en forma presencial y/o vía telefónica.

Para su implementación y funcionamiento, la Biblioteca recibe una asignación presupuestaria que se actualiza anualmente a través del Anteproyecto de Presupuesto, destinada a la inversión en material bibliográfico e insumos de uso corriente. Anualmente se solicita a los coordinadores de carreras y a los encargados de Oficinas, que presenten sus requerimientos y/o necesidades bibliográficas, a objeto que éstas sean incluidas en el Anteproyecto de Presupuesto correspondiente. Además los alumnos que presentan inquietudes a través de la encuesta de satisfacción pueden sugerir alguna selección, canalizada a través del coordinador de la carrera. De igual forma algunos organismos técnicos de la DGAC a solicitud de la biblioteca, envían material bibliográfico de apoyo a las áreas docentes que se imparten.

Características físicas de la biblioteca y mobiliario existente:

- La biblioteca está compuesta por una zona de estanterías, área de lectura, zona atención alumnos, área de trabajo del bibliotecario y dos (2) baños para uso de los usuarios de esta área (uno para varones y otro para damas).
- La superficie destinada al funcionamiento de la biblioteca (DMC y ETA) es de 320 M2 aproximadamente, considerando las áreas de estanterías, sala de lectura y gabinete de trabajo de los bibliotecarios (metraje recinto).
- Posee un área de lectura de aproximadamente de 60 M2, que está implementada con ocho (8) mesas de trabajo para los alumnos (cuyas dimensiones son 130x70x100 cms. c/u) y dieciséis (16) sillas (dos por mesa).
- El área de estanterías está compuesta por tres (3) módulos de estantes full space en una superficie aproximada de 60 M2 (módulo 1, siete estantes, módulo 2, seis estantes y módulo 3, siete estantes), además este sector cuenta con dos mesones de madera de dos niveles, cuyas dimensiones son de 200x44x115 cms. como estación de trabajo para los alumnos cuando el área de lectura está completa.
- Posee un mesón atención usuarios, que permite atender unas 5 o 6 personas simultáneamente, la biblioteca atiende aproximadamente unos cuatrocientos (400) usuarios al mes (entre docentes, alumnos, funcionarios y usuarios externos).
- El gabinete de trabajo del bibliotecario cubre una superficie aprox. de 15 M2, posee un escritorio, mesa computador, un computador, una impresora, un escáner, dos estantes de trabajo, archivo y un kárdex para material de oficina y resguardo de elementos delicados.
- El estado de conservación de la infraestructura y material bibliográfico es bueno.

II.- ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

1.- Área de Gestión Institucional (Liderazgo):

1.1.- Visión Estratégica y Planificación.

En la Escuela Técnica Aeronáutica, las actividades propias del gobierno institucional radican en el Director de la Escuela y en los Subdirectores. Ellos asumen las principales funciones y atribuciones relativas a la aplicación de normas y reglamentos, así como la tuición sobre los procesos clave de la unidad.

En el marco de las acciones de mejora derivadas del primer proceso de autoevaluación, el Área Control de Gestión de la Subdirección Administrativa, trabajó en la actualización del mapa de procesos de la Escuela . Este trabajo generó como resultado un mapa que distingue entre tres tipos de procesos principales, a saber:

1. Procesos estratégicos,
2. Procesos de pregrado, y
3. Procesos de apoyo

La ETA desarrolla y proyecta sus procesos educacionales considerando su misión y teniendo como perspectiva la visión planteada. Para ello, ha definido sus propósitos, metas y objetivos, los que se encuentran contenidos en el Plan de Estratégico de Desarrollo (PED-ETA) 2016-2021, documento que entrega líneas matrices para establecer prioridades de desarrollo de esta institución en los próximos cinco años, explicitando las acciones, estableciendo mecanismos de verificación del cumplimiento y aplicando mecanismos para el aseguramiento de la calidad. Lo anterior en estrecha consonancia con los objetivos estratégicos de la DGAC, los desafíos que imponen los avances de la aeronáutica nacional e internacional, y las directrices emanadas de la OACI, para responder a un sistema exigente de formación, perfeccionamiento y capacitación de los profesionales y técnicos aeronáuticos, de acuerdo a los requerimientos mundiales de la aviación civil.

Los propósitos institucionales se encuentran expresados en metas verificables, conocidas por la comunidad de la ETA. Una vez aprobado el referido plan, inician las actividades de difusión y socialización del mismo; etapas que resultan del todo necesarias, por cuanto, el PED- ETA 2016- 2021 es la primera versión formalizada de

un instrumento directriz para la gestión institucional. El proceso de difusión contempló el envío del documento a la totalidad de los integrantes de la comunidad ETA, es decir, alumnos, funcionarios y docentes, además de hacerlo extensivo al Director de Recursos Humanos de la DGAC, en su calidad de jefatura respecto a la estructura de la Escuela.

El PED- ETA vigente, contempla tres objetivos estratégicos, de los cuales se desprenden un total de once desafíos, los que a su vez han sido desagregados en iniciativas de gestión, éstas últimas, clasificadas según el área a la que corresponda su ejecución: académica o administrativa. Para el período 2016- 2021, la Subdirección (Sección) Académica, a través de las Oficinas y Áreas que la componen deberá ejecutar un total de veintidós iniciativas; mientras que la Subdirección Administrativa, es responsable por la ejecución de ocho iniciativas.

Lo anterior, sin perjuicio de las funciones, actividades y tareas que subyacen a cada uno de los cargos y puestos que componen la organización de la Escuela.

La ETA reconoce la importancia de los procesos de análisis institucional como procesos sistemáticos y permanentes, basándolos en la misión y los propósitos declarados. La comunidad académica comprende su importancia y responde a los lineamientos propuestos.

La generación de objetivos y desafíos estratégicos, así como las acciones emprendidas en un contexto de mejora continua hacen efectiva la autorregulación de los procesos radicados en esta casa de estudios. Consecuente con lo anterior, la ETA cuenta con un conjunto de procedimientos que posibilitan realizar análisis en relación al desarrollo de los procesos educativos, algunos de los cuales se describen a continuación.

Dentro del ámbito interno se realizan diagnósticos periódicos , en el marco de la formulación del Plan de Desarrollo Estratégico (PDE-ETA), del Modelo Educativo Institucional (MEI) y de mantención de sus certificaciones (CNA e ISO 9001). Una de las prácticas que, progresivamente se ha incorporado es la de observar la situación

actual que enfrenta la Escuela frente a la posibilidad de emprender nuevas prácticas; por ejemplo: ante la necesidad de definir los compromisos de gestión para el año siguiente, se discute en torno a la pertinencia de la propuesta, los beneficios que reportaría a la Escuela, al Departamento de Recursos Humanos y la Institución; por lo que, si bien es cierto, este ejercicio no se traduce en la elaboración de un diagnóstico formal, se ha incorporado como práctica habitual el observar la situación del momento en que está la ETA para generar compromisos de gestión. Otra instancia de diagnóstico lo constituye el Procedimiento de Seguimiento de Titulados ETA, el cual establece actividades anuales de seguimiento de los, ahora funcionarios de la DGAC, titulados de la ETA y consulta a sus respectivas jefaturas, con el objetivo de evaluar la pertinencia y calidad de la formación académica que la Escuela proporciona en un contexto de mejora continua. Además, en el marco de la elaboración de planes de mejoramiento, se realizan consultas a estudiantes y personal docente, en relación al desarrollo de los procesos académicos y administrativos de la ETA.

La Escuela efectúa diagnósticos del entorno en que desarrolla su actividad, es decir, de aquellas variables que inciden sobre ella y suponen retos para su desenvolvimiento futuro, esto se materializa en el cumplimiento de las actividades dispuestas en el Plan de Navegación Aérea Institucional, a través de los nexos con la DGAC y la OACI, lo que posibilita disponer de conocimientos actualizados en relación a la evolución de los sistemas aeronáuticos y de los desarrollos de la aviación a nivel mundial. Esta información se utiliza en la toma de decisiones para las actualizaciones de los perfiles de egreso y de los planes y programas de estudio de las diferentes carreras, así como también para planificar la adquisición de nuevos recursos de apoyo al aprendizaje, tales como simuladores y laboratorios, o bien, como antecedentes para solicitar la actualización de los existentes. Además, estos diagnósticos tienen como propósito identificar y priorizar, en la medida del impacto que ocasionan, las oportunidades y amenazas a que se vería expuesta la ETA como consecuencia de la situación de esas

variables del entorno y su dinámica evolutiva.

Por otra parte, con el objeto de identificar factores de naturaleza diversa que impactan en los procesos ETA, se efectúa análisis del macroentorno de la educación superior, para utilizar esa información en la actualización o corrección de los documentos que orientan la gestión académica y/o administrativa de la Escuela.

El PED- ETA vigente, contempla tres objetivos estratégicos, de los cuales se desprenden metas, líneas de acción y programas, los que a su vez han sido desagregados en iniciativas de gestión, éstas últimas, clasificadas según el área a la que corresponda su ejecución: académica o administrativa.

Adicional a lo anterior, en su calidad de unidad organizacional componente de un servicio público, corresponde a la Escuela ejecutar tareas de mejora incluidas en la Directiva Anual de Actividades (DIANA) de la Dirección General de Aeronáutica Civil, documento que ha sido concebido como un instrumento de gestión, en el que se incluyen todos los compromisos internos y externos que suscribe la organización para un año calendario. Así, para el año 2016, la Directiva incluye cinco aspectos, a saber:

1. Iniciativas Estratégicas y Líneas de Gestión,
2. Tareas Institucionales,
3. Convenio de Desempeño Colectivo,
4. Programa de Mejoramiento de la Gestión,
5. Convenios Sistema de Alta Dirección Pública.

El control institucional de cumplimiento de esta Directiva radica en el Subdepartamento Control de Gestión del Departamento de Planificación, no obstante ello, las acciones de control y seguimiento de las tareas encomendadas a la Escuela radican, en primera instancia en el Área Control de Gestión de la Escuela y, en segunda instancia, en la Sección Planificación y Control del Departamento de Recursos Humanos de la Dirección General de Aeronáutica Civil.

En consecuencia, considerando los antecedentes antes proporcionados, es posible sostener que la Escuela Técnica Aeronáutica observa dos grandes fuentes que alimentan su quehacer institucional y por tanto, su gestión interna, a saber: el Plan Estratégico de Desarrollo de la Escuela y las tareas de gestión incluidas en la Directiva Anual de Actividades de la Dirección General de Aeronáutica Civil, instrumento que a su vez contiene las fuentes antes descritas. Frente a este escenario es posible indicar que la Escuela Técnica Aeronáutica administra, simultáneamente, iniciativas (tareas) propias para el mejoramiento de sus procesos (las incluidas en el PED- ETA) y otras que le han sido encomendadas en su calidad de unidad subordinada a un servicio público adscrito a los sistemas de: (i) incentivo al desempeño de los funcionarios públicos (Ley N° 20.212, Ley N° 19.553 y Ley N° 19.882), (ii) convenios de desempeño colectivo (Res. Ex. N° 0566, del 15.12.2015, Decreto N° 983 del 12.01.2004), (iii) beneficio de “asignación de modernización” (Ley N° 19.553 y Ley N° 19.618), Nuevo Trato Laboral y Sistema de Alta Dirección Pública (Ley N° 19.882 y Ley N° 20.212).

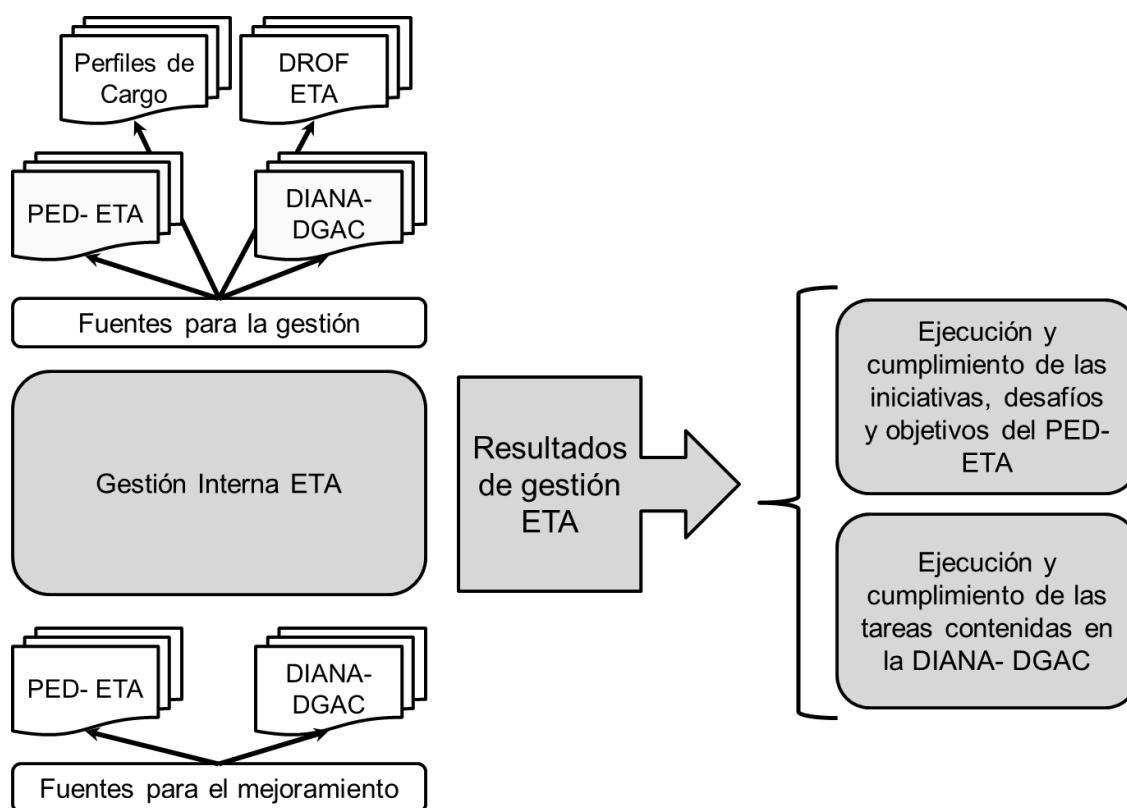
La responsabilidad de verificar la implementación y el seguimiento de las acciones comprometidas por la Escuela, sea que estas deriven de la gestión interna o de la institucional (Dirección General de Aeronáutica Civil), radica en el Área Control de Gestión, dependiente de la Subdirección Administrativa de la Escuela.

La Escuela reconoce la importancia de los procesos de análisis institucional como procesos sistemáticos y permanentes, basándolos en la misión y los propósitos declarados. La comunidad académica comprende su importancia y responde a los lineamientos propuestos.

La generación de objetivos y desafíos estratégicos, así como las acciones emprendidas en un contexto de mejora continua hacen efectiva la autorregulación de los procesos radicados en esta casa de estudios. Consecuente con lo anterior, la Escuela cuenta con un conjunto de procedimientos que posibilitan realizar análisis en relación al desarrollo de los procesos educativos, algunos de los cuales se describen a continuación.

Dentro del ámbito interno se realizan diagnósticos, por ejemplo, el efectuado en el marco de la formulación del Plan de Desarrollo Estratégico (PDE-ETA). Una de las prácticas que, progresivamente se ha incorporado es la de observar la situación actual que enfrenta la Escuela frente a la posibilidad de emprender nuevas prácticas; por ejemplo: ante la necesidad de definir los compromisos de gestión para el año siguiente, se discute en torno a la pertinencia de la propuesta, los beneficios que reportaría a la Escuela, y a la Institución; por lo que, si bien es cierto, este ejercicio no se traduce en la elaboración de un diagnóstico formal, se ha incorporado como práctica habitual el observar la situación del momento en que está la Escuela para generar compromisos de gestión.

Fuentes para la gestión y mejora de los procesos ETA



La responsabilidad de verificar la implementación y el seguimiento de las acciones comprometidas por la Escuela, sea que estas deriven de la gestión interna o de la

institucional (DGAC), radica en el Área Control de Gestión, dependiente de la Subdirección Administrativa de la ETA.

1.2.- Conducción y Guía.

Para guiar el funcionamiento interno de la Escuela se dispone de una serie de documentos, entre ellos el Decreto 222 del 05.10.2005, del Ministerio de Defensa Nacional (incluido en el Anexo 02)- que Aprueba Reglamento Orgánico y de Funcionamiento de la Dirección General de Aeronáutica Civil-, esta norma establece la existencia de la Escuela Técnica Aeronáutica y asigna la función básica de ésta. Además, se dispone de una serie de documentos institucionales, entre ellos el Documento Rector Orgánico y Funcionamiento (DROF) del Departamento de Recursos Humanos, que fija la estructura de la Escuela, además de la función básica de cada unidad (sección u oficina, según corresponda). Junto a lo anterior, existen Resoluciones Exentas de la DGAC que, por ejemplo, asignan funciones de carácter directivo al Director de la Escuela y a los Subdirectores para actuar- en ausencia del Director-. Asimismo, toda la normativa aeronáutica, relativa a cuestiones administrativas (es decir, no operativas, o no relacionadas con el funcionamiento de las unidades operativas) es aplicable a la Escuela, por ejemplo el PRO ADM 02 (Estructura Normativa de la DGAC). Luego, a nivel de Escuela, existen procedimientos operativos¹⁴ que enmarcan el quehacer al interior de la unidad, a saber:

- PRO ETA: Sistema de Control de Gestión
- PRO ETA: Disposiciones Generales para la Elaboración y Presentación de Tesina
- PRO ETA: Seguimiento de Titulados de la Escuela Técnica Aeronáutica

En otro orden de documentos, están aquellos que aplican a la Escuela en el contexto del Sistema Integrado de Gestión que administra la DGAC, han sido definidos y están vigentes los siguientes procedimientos operativos:

- PO ETA 01: Procedimiento Operativo Selección y Admisión
- PO ETA 02: Procedimiento Operativo Diseño Curricular y Ejecución Proceso Enseñanza-Aprendizaje
- PO ETA 03: Procedimiento Operativo Mantenimiento Técnico
- PO ETA 06: Procedimiento Operativo Oficina de Títulos, Grados y Certificación
- PO ETA 07: Procedimiento Operativo Biblioteca

Además se dispone de los siguientes documentos:

- Reglamento de Títulos y Grados de la Escuela Técnica Aeronáutica
- Reglamento General de Estudios de la Escuela Técnica Aeronáutica
- Reglamento Docente de la Escuela Técnica Aeronáutica

La Escuela, mantiene una estructura de roles claramente establecida y definida en las normas y reglamentos de la DGAC, en ellos se precisan las funciones, responsabilidades y atribuciones que cada uno de los integrantes de la unidad tienen. La Escuela cuenta con perfiles de cargos explícitos, disponibles en el Manual de Organización de la Escuela Técnica Aeronáutica.

En otro orden de ideas, es oportuno remarcar que el documento de gestión directriz para la Escuela es su PED- ETA 2016- 2021; el que, como se indicó antes, fue construido sobre la base del Plan Estratégico de la DGAC 2013- 2023 (y observando los lineamientos del Plan de Navegación Aérea 2015- 2023 . Además de lo anterior, la Escuela observa las recomendaciones que efectúa, en materia de instrucción, la Organización de Aviación Civil Internacional (OACI), entidad que desarrolla e implementa prácticas tendientes a mejorar la formación del personal aeronáutico en los países que están suscritos al Convenio de Aviación Civil Internacional (también conocido como el Convenio de Chicago de 1944).

1.3 Información y Análisis:

La dirección del establecimiento, promueve climas laborales favorables, es así que para

estos efectos la institución basa su accionar en la aplicación de un código de ética. Este documento es entendido como una herramienta que permite convenir participativamente los estándares éticos y legales que caracterizan a la institución, relevándolos con el objetivo de generar una convivencia laboral basada en valores comunes. En base a esto se sistematizan aquellos valores y conductas que reflejan la cultura, misión, visión y objetivos estratégicos de la institución, considerando además su vínculo con el marco legal que rige las conductas de los funcionarios públicos.

Por tanto se establece un marco de referencia general respecto del actuar esperado, proporcionando un criterio claro y consensuado que permite a las personas adecuar su conducta hacia el buen ejercicio de sus funciones.

Su aplicación permite promover estándares éticos y contar con un marco común de conducta para todas las autoridades y funcionarios en general.

De acuerdo a la estructura de este documento , con su aplicación y control se contribuye a que los funcionarios puedan mejorar sus “competencias éticas”, lo que permite tomar decisiones que van en beneficio del bien común. Debido a la naturaleza compleja de la acción pública, en el día a día surgen nuevas situaciones que ponen a los funcionarios constantemente a prueba y los enfrentan a dilemas éticos.

Por otra parte, se desarrollan acciones para mejorar continuamente el clima laboral al promover obligaciones y derechos comunes, fomentando un ambiente de respeto e igualdad.

En lo referido a la rendición de cuenta pública por parte de la dirección del establecimiento, esta se basa en lo establecido por la Dirección General de Aeronáutica Civil . Es decir la dirección del establecimiento debe informar anualmente del desarrollo de su gestión mediante la entrega de componentes relacionados con el Balance de Gestión Integral (BGI). Esto tiene como propósito informar acerca de los objetivos, metas y resultados de la gestión.

Los principales aspectos que comprende este balance institucional son:

- i) Presentación de las definiciones estratégicas y de los resultados más relevantes de la institución.
- ii) Identificación de la institución en aspectos tales como; estructura organizacional, dotación, principales productos.
- iii) Resultados de la gestión incluyendo informe de desempeño, de gestión financiera, de recursos humanos.
- iv) Desafíos para el año siguiente, entre otros aspectos.

Como se ha dicho, lo anterior tiene por objetivo principal informar acerca de los objetivos, metas y resultados de la gestión.

Adicionalmente, es un instrumento que contribuye a otros procesos de análisis y evaluación institucional. En particular, la Dirección General de Aeronáutica Civil lo utiliza en sus procesos internos de trabajo. Debido a esto es necesario que la calidad de la información presentada posibilite efectivamente disponer de información de los resultados globales de gestión y permita retroalimentar otros procesos de análisis y evaluación institucional.

2.- Área de Docencia de Pregrado (Gestión Curricular)

2.1.- Organización Curricular :

El Perfil de Egreso de las carreras impartidas por la ETA se relaciona directamente con un conjunto de competencias profesionales declaradas y requeridas por las distintas especialidades operativas de la DGAC . Por lo tanto los procesos educativos están centrados en el perfil de ingreso y perfil de egreso, con raíces del perfil profesional y con **diseño curricular orientado a la formación por competencias**. Esto es, los procesos formativos que se desarrollan al interior de la Escuela están encaminados, primero a satisfacer los requerimientos de la Institución matriz (DGAC) en cuanto a las competencias deseables que debe evidenciar el futuro funcionario, de allí la importancia que cobra el perfil de egreso, pues constituye la expresión observable de lo que requiere la Institución.

Para garantizar la pertinencia y relevancia de la oferta formativa, la Escuela lleva a efecto procesos de diseño de esta oferta, que son respaldados por una metodología de diseño curricular que por sí misma constituye un importante mecanismo de aseguramiento de la calidad.

Estos procesos son realizados por profesionales del Área de Desarrollo Curricular de la Escuela, en conjunto con profesionales de las distintas áreas operativas de la DGAC, y contemplan las siguientes etapas:

Identificación del Perfil Profesional: constituye el contexto general dentro del cual se centra el estudio a realizar y además considera el desarrollo de la aeronáutica mundial, de acuerdo a OACI.

Levantamiento de Competencias Laborales: metodología que permite identificar las competencias laborales asociadas y que se expresan incorporando estándares de desempeño óptimo del profesional o técnico aeronáutico.

Organización del Currículo: definición de una estrategia formativa que permita alcanzar el Perfil de Egreso previamente establecido, en un contexto restringido de tiempo y recursos. Este considera la orientación a las competencias que provienen de las directrices establecidas por la OACI, las que revelan la importancia que en la formación de los profesionales aeronáuticos se observen aspectos: conceptuales, desarrollo de destrezas y habilidades, además de factores actitudinales.

Definición formal del Perfil de Ingreso: este considera desarrollo previo de competencias y habilidades en relación a la naturaleza de cada una de las carreras.

Definición del Plan de Estudios: es desarrollado a partir del Perfil de Egreso previamente definido.

Diseño de los programas de estudio: por cada asignatura se definen los contenidos, se determinan los niveles de logro y/o sistemas de promoción y egreso y establecimiento de los métodos de enseñanza-aprendizaje considerados para incorporar en el educando los distintos conocimientos, habilidades y actitudes identificadas.

Malla Curricular, que es el esquema de un Plan de Estudios que define un itinerario formativo para el logro de las competencias establecidas en el Perfil de Egreso.

El Área de Desarrollo Curricular además se ocupa de administrar el diseño, la revisión, actualización y rediseño (cuando corresponda) de los perfiles de ingreso y egreso, de los planes de estudio y de los programas de asignatura, para cada una de las especialidades que se imparten en la Escuela.

El propósito de estas actividades es:

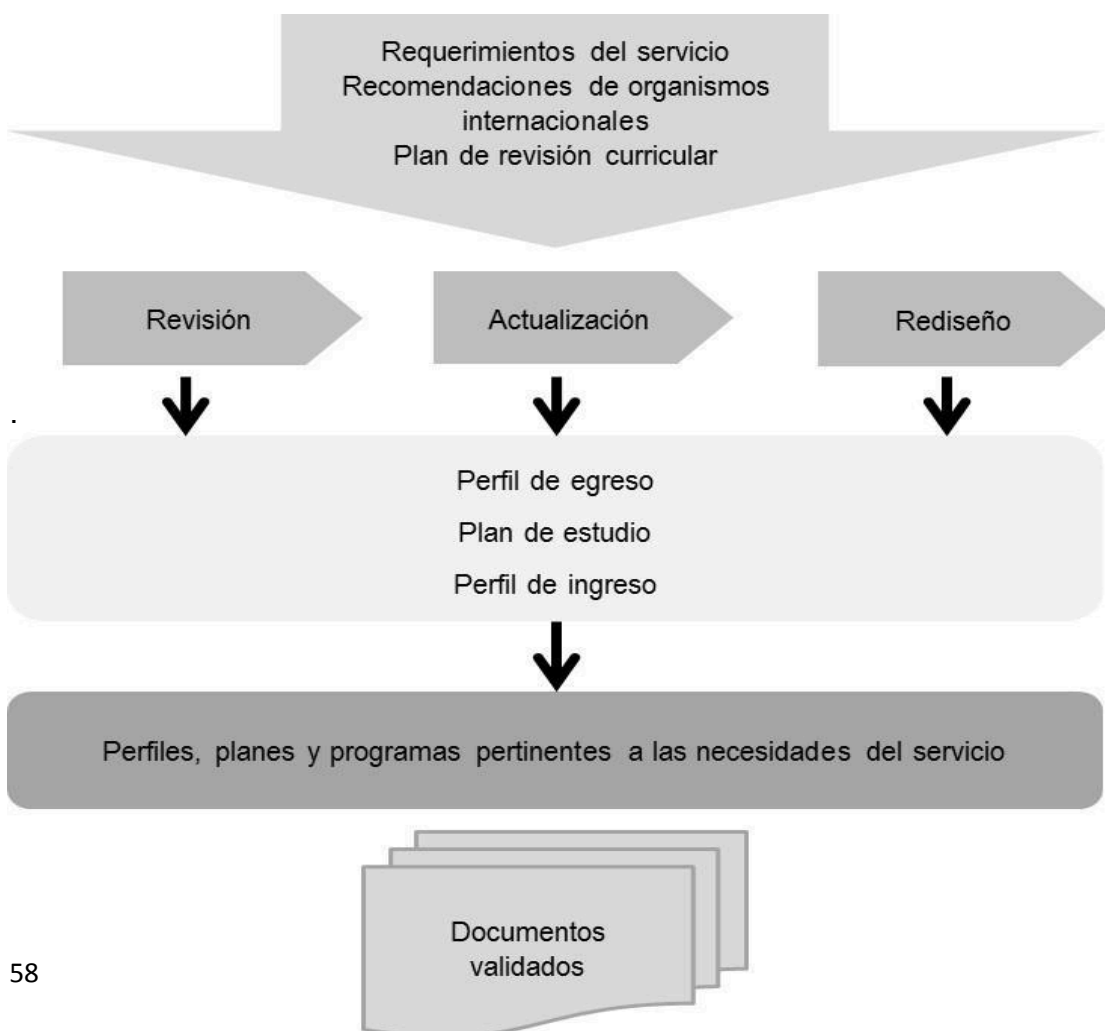
- Asegurar la pertinencia y vigencia de los factores determinantes para la selección de postulantes.
- Verificar la sincronía entre el contenido del perfil de egreso y los requerimientos de la Institución.
- Controlar que el contenido del proceso formativo esté orientado al logro de los elementos conceptuales, procedimentales y actitudinales, incluidos en el perfil de egreso.

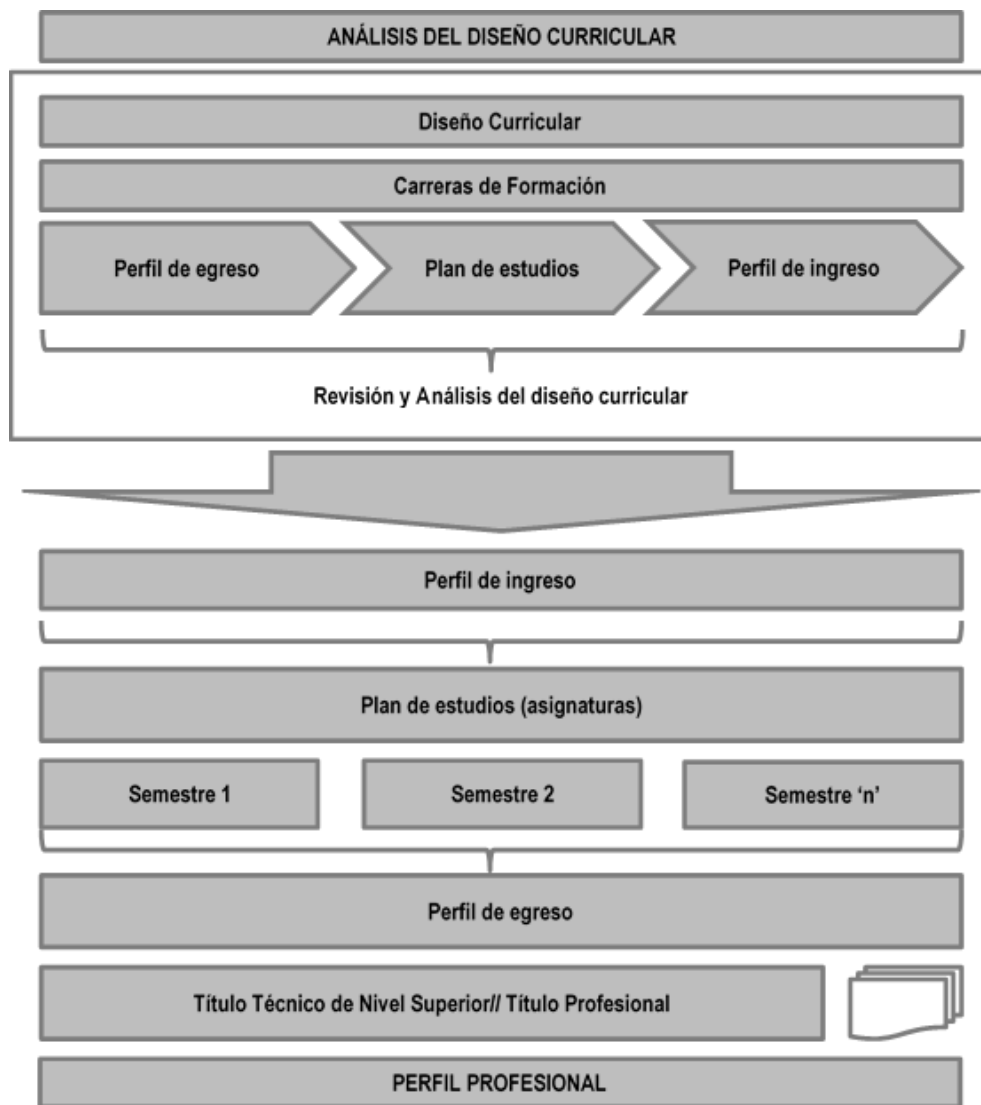
El establecimiento de un proceso de revisión y análisis permite retroalimentar el proceso formativo e identificar posibles desviaciones, a fin de introducir las medidas correctivas que corresponda, con el propósito de promover que se alcancen los objetivos de aprendizaje definidos, en sus diferentes dimensiones, para cada una de las asignaturas que componen el plan de estudios de la Carrera de Formación respectiva.

Este proceso analítico observa como insumos o antecedentes al menos tres elementos: cambios en la necesidades o requerimientos del servicio; recomendaciones de

organismos internacionales o cambios en las directrices que éstos generan; plan de revisión curricular que diseña y administra el Área responsable, Área Desarrollo Curricular.

El desarrollo del proceso considera la participación de, al menos, tres actores claves: profesionales de la Unidad Académica responsable de los cursos, jefaturas o funcionarios de cada una de las áreas aeronáuticas y los profesionales de la Subdirección Académica. Sin perjuicio de lo anterior, podrán sumarse al proceso: titulados recientes de las Carreras de Formación, jefaturas directas de estos titulados, representantes de los colegios profesionales o asociaciones gremiales de la Institución, expertos extrainstitucionales, y/o autoridades de la DGAC.





2.2.- Preparación para el Proceso Enseñanza Aprendizaje

La estructura curricular dispone de un detallado y adecuado proceso de diseño instruccional. Cada una de las asignaturas contiene un programa de estudios, que es un documento normativo que establece con claridad sus objetivos y metodologías propias, que facilita la labor educativa del docente y el logro de los aprendizajes por parte de los estudiantes.

A fin de guiar los procesos de implementación efectiva de los programas de estudio de cada asignatura el Área de Diseño Curricular es responsable de brindar apoyo tecnológico y metodológico a cada docente . Esto se materializa a través de procesos de asesoría y acompañamiento personalizado que realizan los profesionales especialistas de esta área a los docentes.

En cuanto a la evaluación, se utilizan distintos procedimientos para evaluar los aprendizajes cognitivos, procedimentales y actitudinales.

Para producir el cambio de un modelo o estilo academicista generado a partir de objetivos a lograr, el personal académico y los docentes que laboran más asiduamente con la Escuela, recibieron clases de un diplomado en competencias.

La aplicación de lo aprendido en cuanto a competencias amplió el horizonte más allá de los conocimientos que sugiere la OACI para la formación en cada especialidad aeronáutica, integrándose en el diseño destrezas, aptitudes y valores que estaban con anterioridad tangencialmente tratados y sugeridos en los Programas de Estudio. Por otra parte, como lo considera un modelo como este, el eje conductor para la exigencia de la labor docente está en el saber hacer, para cuyo logro se mediatiza con los conocimientos requeridos y la manifestación clara de actitudes y valores que la profesión exige. La estrategia que desarrolla el diseño curricular orientado a las competencias, concibe que en cada individuo existen ciertas competencias básicas, lo que le indica al docente potenciar esas competencias. Así, las capacidades de síntesis, de análisis, de autonomía, de responsabilidad, de emisión de juicios valóricos con base a evidencias, entre otras, son consideradas de orden superior ya que permiten una transferencia vertical en diferentes contextos de utilización. El modelo adoptado por la ETA es un modelo que transita hacia un diseño curricular por competencias, porque aún no se implementan todos los requisitos que en rigor exige este tipo de diseño.

De esta manera, en la formación profesional se determinó tres niveles: las competencias básicas que son aquellas que el sujeto de la educación, el estudiante, debe haberlas adquirido en los ciclos de estudios previos al ingreso de la educación superior. Estas competencias básicas, por vía de ejemplo, son la competencia comunicativa (traducir, interpretar extrapolar y producir textos coherentes y significativos); la competencia para autogestionar proyectos de vida, manejo de tecnología de información y la comunicación, la capacidad para asumir y adaptarse al cambio, para sólo mencionar algunas, donde, de una u otra manera el modelo adoptado por la ETA, en el desarrollo de los programas de estudio, los pone de manifiesto para poder asegurarlo en el estudiante, con visión de futuro.

Otra dimensión presente en este modelo orientado a las competencias de la ETA son las competencias genéricas cuyos elementos constitutivos y distintivos están relacionados con la idea de aceptar, reconocer e identificar el entorno laboral, desarrollar la capacidad del trabajo en equipo, la comprensión sistémica, la resolución de problema y la planificación del trabajo, entre otras: todas aquellas competencias conformadas por habilidades generales y amplias.

Finalmente, la concepción del modelo optado integra los objetivos específicos de logro o aprendizajes esperados, diferenciadores, los propios de la especialidad, ocupación o profesión que los singularizan. La Organización de Aviación Civil Internacional propone familias de profesiones, por ejemplo, del área del Control de Tránsito Aéreo, con cursos específicos para trabajar o laborar en una Torre de Control para el tránsito de aeronaves en la jurisdicción de un aeródromo, otra ocupación en el área, para el control aéreo de aproximaciones con radar, u otra, de control de aproximación sin radar. Subyace, en las ramas de esta familia, un alto grado de especialización en profundidad y dimensiones conceptuales y operativas singulares.

Este enfoque curricular, agrupa los aprendizajes esperados en contenidos modulares, que a su vez se despliegan como unidades didácticas con sus correspondientes contenidos, actividades y procedimientos evaluativos.

En la aplicación del diseño curricular orientado a las competencias, es relevante conciliar las consideraciones teóricas y prácticas, con la finalidad de utilizar metodologías interactivas que propicien los estadios de aprendizajes significativos, en equipo de descubrimiento y colaborativo. En tal sentido, destacan entre otras, las siguientes metodologías: Brainstorming, roll playing, phillips 66, estudio de casos, solución de problemas, simulaciones, foros de discusión, entre otras. Estas hacen que la gestión del aprendizaje sea un proceso incremental y progresivo, mediado y facilitado por los docentes, de tal modo que los estudiantes apliquen e internalicen los diferentes contenidos diseñados, los cuales serán transferidos a la realidad profesional y cotidiana.

Los fundamentos de la psicología educativa, a través de las metodologías generan escenarios de aprendizajes colaborativos, focalizados en el aprender de los estudiantes, desde los cuatro pilares de la educación: el aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a vivir en sociedad y aprender a ser, con la finalidad y motivación de que los estudiantes desarrollen nuevas competencias y aprendizajes desde la experiencia. En la medida que el docente identifique y active estos elementos en los educandos, genera paisajes comunicativos más significativos en beneficio del aprendizaje emergente, centrado en la interacción: cognitivos, afectivos, motivacionales y metacognitivos.

La acción metodológica está en concordancia con los aprendizajes esperados; por cada área profesional de aeronáutica, tiene planificación, ejecución y seguimiento a partir del trabajo individual y en equipo, sobre la base de un diagnóstico de potencialidades y dificultades de los saberes diseñados en los programas de estudio. Este último contiene variadas estrategias de aprendizaje y por tanto de evaluación, que permiten en conjunto, promover el desarrollo del mayor número de competencias genéricas y aprendizajes,

integrando las dimensiones social, cognitiva, valórica y emocional del estudiante, de acuerdo a los estándares de calidad establecidos.

En síntesis podemos decir que el proceso de enseñanza aprendizaje para la formación de profesionales y técnicos aeronáuticos está permeado por acciones intencionadas, integrales y selectivas, fundadas sobre ámbitos éticos, valóricos, cognitivos y procedimentales; es decir, considera la ética profesional, los valores de la Escuela y de la DGAC, los conocimientos, habilidades y destrezas específicas de cada una de las profesiones, y la demostración de la capacidad de aplicación de esos elementos con la calidad que demanda una actividad compleja como es la de operar sistemas aeronáuticos, en un contexto de seguridad operacional.

2.3 Acción docente:

El cuerpo docente es un actor esencial del quehacer institucional, ya que es el que sustenta los procesos formativos desarrollados por la Escuela, son ellos quienes aplican el modelo educativo en el proceso de aprendizaje de los estudiantes.

El sentido de pertenencia de los docentes con la Escuela está fundamentado en que en su mayoría han sido formados en esta institución señera de la educación superior aeronáutica, y que además se desempeñan en las distintas áreas de la DGAC, razón por lo cual existe un constante compromiso para aportar con mayor propiedad al desarrollo de los procesos que lleva a efecto esta casa de estudios.

La dotación académica/ docentes está conformada por:

- **Docentes staff o permanentes**, son aquellos funcionarios destinados por la Institución a la ETA y que dedican la totalidad de su jornada laboral al desarrollo de actividades propias de la Escuela, esto es, coordinación de cursos y desarrollo de actividades docentes, entre otras.

- **Docentes aeronáuticos concurrentes**, son aquellos funcionarios que desarrollan labores docentes, en el marco de la compatibilidad de funciones que establece el Estatuto Administrativo. En general los docentes concurrentes provienen de las unidades operativas del servicio, conciliando teoría y práctica en la formación de los futuros técnicos y profesionales aeronáuticos.

Por otra parte, es también necesario precisar que, aun cuando el número de profesores concurrentes supere con mucho a los staff, es posible garantizar el apropiado conocimiento de las directrices Escuela, dado que, finalmente, se trata de funcionarios de una misma Institución.

El desarrollo del cuerpo académico es un proceso que en los últimos años se ha venido sistematizando, hasta llegar al actual programa de acompañamiento, el que incorpora breves cursos de inducción a la labor docente, para superar en parte las debilidades detectadas o para mejorar las capacidades en su desempeño.

En términos generales, el estatuto del cuerpo académico está definido en el Reglamento Docente de la Escuela Técnica Aeronáutica , vigente por Resolución N° 0550 de fecha 11 de agosto de 2014.

El presente cuerpo normativo regula la función docente en toda su extensión . Por lo que establece funciones específicas , clasificación , requisitos para ejercer actividades de docencia , derechos, deberes, inhabilidades, remuneraciones, calificaciones y evaluaciones.

El nombramiento de los docentes se realiza sobre la base de los requerimientos directos de la programación académica (oferta de carreras y cursos) de cada período. El perfil docente para cada asignatura está definido por el Área de Gestión Docente de acuerdo a los contenidos del programa de estudio.

Las capacidades educacionales de los docentes que sustentan al Modelo Educativo Institucional son las que se explicitan a continuación:

- Desarrolla competencias en los estudiantes en ámbitos del saber, saber hacer, saber ser, saber compartir y logra relacionarlas en los procesos.
- Genera conocimiento en los estudiantes en forma interactiva.
- Interactúa con los estudiantes y comunidad educativa.
- Propicia instancias de mejora continua en el aprendizaje.
- Resuelve problemas propios del ámbito profesional.
- Utiliza TICs., en procesos educativos aeronáuticos.
- Gestiona saberes e interacción en el aula.
- Emplea procesos de autogestión en ámbito profesional.
- Comprende procesos cognitivos y meta cognitivos complejos.
- Aplica metodologías y estrategias evaluativas por competencia.
- Ejerce liderazgo pedagógico.
- Posee habilidades interpersonales y cívicas.
- Dispone atributos personales (lealtad, compromiso, responsabilidad, empatía, pertenencia e identidad).
- Aprende y se actualiza permanentemente.
- Aplica instancias de abstracción, autocrítica, análisis y síntesis.
- Tiene compromiso con la calidad.
- Formula y gestiona proyectos.
- Cumple tareas asignadas y en los plazos señalados.
- Posee ética profesional.

El cuerpo académico de la ETA, tanto para carreras con jornada diurna, así como para carreras de jornada vespertina, es adecuado a los propósitos institucionales en cuanto a número, dedicación horaria, calificación, nivel de formación, y experiencia laboral.

La eficacia del personal docente se verifica a través del desarrollo y cumplimiento de sus clases, que se determinan a través de horarios semanales y el registro de sus actividades en el libro de clases virtual . Además, existe un programa de evaluación docente, de carácter permanente y sistemático, integrado por tres procedimientos: Evaluación que realizan los estudiantes al término del semestre de cada profesor que impartió clases en su curso, una Autoevaluación del profesor y el registro de la Observación de clases. Este programa tiene el propósito de efectuar correcciones a desviaciones que se produzcan en desarrollo de actividad docente, lo que se enmarca en el contexto de mejora continua asumido por la ETA .

2.4 .- Evaluación de la Implementación Curricular

Pensar la evaluación en el proceso de formación integral, es adoptar una nueva visión y actitud como docente, se trata de migrar de una mirada conductista de enseñanza tradicional, hacia la construcción de un conocimiento profesional, acompañado de un proceso permanente y sistémico de aprendizaje. La evaluación se constituirá en la columna fundamental de los procesos educativos, en tanto, esta modalidad sirve de ayuda en la formación de ciudadanos libres de pensamiento, de acción y gestores de su propia educación.

En la propuesta educativa es importante el desarrollo de la evaluación que se ha realizado, aplicando estrategias participativas de autoevaluación, coevaluación, y heteroevaluación; que incluyen estrategias de autocrítica en los estudiantes y docentes; esto implica una autorreflexión académica, mediante el análisis, donde ambos, es decir docente y estudiante, planifica, ejecutan y realizan un seguimiento de su propio proceso a través del diseño de los respectivos criterios y estándares de evaluación cualitativos y cuantitativos.

Con el período de Entrenamiento en Terreno, que se realiza en las distintas unidades de la DGAC con instructores que son docentes de la Escuela, los estudiantes pueden

integrar todos sus conocimientos, certificándose la adquisición de las competencias genéricas, conocimientos, habilidades y destrezas asociadas al perfil de egreso.

Los mecanismos de verificación de la consistencia de los programas con sus propósitos, se encuentran radicados en los procesos de análisis de los resultados de la actividad de entrenamiento en terreno que los estudiantes desarrollan en el último semestre de sus carreras ; en la actividad de habilitación ,que permite una vez titulados ocupar los puestos de trabajo ; y la evaluación de seguimiento de titulados que efectúa la ETA. No obstante, la principal herramienta que se utiliza para medir la efectividad del proceso enseñanza aprendizaje es lo establecido en la actividad de titulación. Esta se encuentra diseñada para medir si los egresados cumplen con el perfil de egreso de las carreras y son capaces de evidenciar de modo integrado las competencias que dichos perfiles especifican.

Rendimiento inicial de estudiantes

Las mayores dificultades de los estudiantes al inicio de las carreras se expresan en las áreas de matemáticas, física e inglés, lo que principalmente se podría traducir en una aptitud insuficiente para enfrentar las exigencias en las etapas posteriores del currículo. Tomando como base de estos resultados, se han implementado actividades de reforzamiento, incorporados en forma obligatoria a los planes de estudio.

Por otra parte, los programas de todas las carreras de formación están diseñados con el propósito de formar profesionales y técnicos de nivel superior en el ámbito aeronáutico, poniendo énfasis en el desarrollo de competencias y el logro de los perfiles de egreso definidos por las áreas operativas.

La verificación de la consistencia de los programas con sus propósitos, se lleva a cabo mediante el análisis de los resultados del proceso de entrenamiento en terreno, el proceso de habilitación y la evaluación de seguimiento de los egresados.

Los programas de los cursos de formación cumplen a cabalidad con los enunciados de los propósitos institucionales y los propios de la ETA . Están elaborados y enunciados

para el logro de competencias genéricas y específicas. La solidez y estabilidad de los programas en relación a sus propósitos queda confirmada en la medida que se trabaja directamente con el cliente, además, se consideran los resultados que anualmente se logran, como producto del seguimiento a los titulados, considerando, después del análisis respectivo, lo que se estime pertinente considerar para modificar los correspondientes programas y, aún más, estos programas son validados, una vez elaborados, por el cliente, de acuerdo a lo establecido en la ISO 9001-2008.

El elemento verificador fundamental de la calidad y coherencia entre propósitos y programas se manifiesta en las actividades de entrenamiento en terreno, sujetas a una pauta de evaluación y desarrollada conforme a una planificación.

En consecuencia, la verificación de la consistencia tiene elementos demostrables como son los programas de estudios de las diversas especialidades aeronáuticas. Cabe señalar, finalmente que los propósitos y contenidos de los programas aeronáuticos están diseñados sobre las bases de los programas mínimos que propone la Oficina Mundial de Aviación Civil, dependiente de las Naciones Unidas.

3.- Área de Convivencia Escolar

3.1.- Convivencia Escolar en Función del PEI.

La ETA , como unidad de la DGAC, comparte e internaliza los valores declarados por la Institución matriz en su plan estratégico; no obstante, dadas las particularidades de la Escuela, en el PEI se incorporan los valores específicos que enmarcarán su accionar:

- Excelencia académica

Se entiende por excelencia académica a la capacidad de desarrollar procesos de enseñanza-aprendizaje que propicien el conocimiento aeronáutico, sustentados en altos estándares de logro, que permitan gestionar los saberes, las competencias y los valores

institucionales en el marco del sistema de aseguramiento de la calidad para la educación superior.

- Honestidad

Se promueve el actuar con transparencia y probidad, tanto en la vida cotidiana como en el desempeño de las labores que le han sido encomendadas a los diferentes integrantes de la comunidad ETA.

- Respeto

Se fomenta la comprensión y la aceptación de la diversidad inherente a las personas como seres humanos con derechos y deberes. Se promueve la tolerancia en las relaciones interpersonales.

Los principios que sustenta transversalmente el accionar de la ETA, derivan del Plan Estratégico DGAC, incluidos en el PEI, son:

- Adaptación al cambio
- Predictividad
- Orientación al cliente
- Innovación
- Manejo de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC's)

Competencias Organizacionales

Adicionalmente, la ETA ha determinado que para el desarrollo de sus actividades es necesario promover el desarrollo de un conjunto de competencias organizacionales, mediante las cuales se propicia el logro de los objetivos propuestos:

- Trabajo en equipo.

- Pensamiento crítico.
- Manejo de la incertidumbre.
- Manejo de la frustración.
- Manejo de conflictos.
- Autogestión.
- Liderazgo.
- Comunicación interpersonal.

En la consecución de los propósitos definidos: visión, misión, valores, principios y competencias organizacionales, la Escuela asume el compromiso de:

- Proporcionar los especialistas con las competencias que la DGAC requiere, para el cumplimiento de las funciones que la normativa vigente le asigna.
- Alcanzar altos estándares de calidad, en un ambiente de respeto, libertad de pensamiento, diversidad e inclusión social, generando espacios de discusión y proposición de un diálogo constructivo y pluralista.

Lo anterior se traduce en la formación de personas con un enfoque integral y guiadas por un accionar comprometido, respetuoso de los valores y principios que les orientarán durante su vida laboral, promoviendo un comportamiento adecuado a lo que se espera de un servidor público.

3.2.- Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes en sus Aprendizajes:

3.2.1.- Apoyo a la formación integral

Las actividades culturales son canalizadas principalmente por la Subdirección Académica. Durante el año se desarrollan actividades culturales dirigidas a estudiantes de las

diferentes carreras. Estas actividades aspiran a contribuir al avance de los estudiantes en la adquisición de competencias genéricas, habilidades sociales, técnicas de comunicación y apreciación estética otorgando, además generar espacios formativos y de esparcimiento para la comunidad Escuela Técnica Aeronáutica.

3.2.2.- Inserción laboral

La ETA entiende que el efectivo cumplimiento de su misión pasa por alcanzar altos niveles de egreso de sus estudiantes con las competencias profesionales pertinentes, que requiere la acción del trabajo que se lleva a efecto en los aeropuertos y aeródromos del país, para satisfacer las necesidades de los usuarios del Sistema Aeronáutico Nacional, en un ambiente óptimo de seguridad operacional.

Nuestros egresados permanecen en la institución, ya que son contratados inmediatamente por la DGAC y destinado a las distintas unidades aeroportuarias del país, razón por la cual el vínculo egresado-ETA se proyecta en el tiempo, lo que facilita la aplicación de mecanismos formales y sistemáticos que den cuenta de su desempeño laboral.

El principal mecanismo que se utiliza para obtener información, tanto de nuestros titulados como de sus jefaturas directas, es la aplicación anual de un procedimiento de evaluación de seguimiento de titulados de la Escuela Técnica Aeronáutica, actividad que está orientada a identificar fortalezas, debilidades y consideraciones sobre distintos aspectos académicos y curriculares, con la finalidad de generar instancias favorables para el mejoramiento continuo de la calidad formativa que se desarrolla.

3.2.3.-Apoyo al Aprendizaje de los Estudiantes de Pregrado

Los procesos educativos de la ETA, como se ha mencionado consideran al estudiante como el elemento central, por tanto existe una constante preocupación por la eficacia y eficiencia, tanto de los procesos en sí que se desarrollan, como también del producto

del proceso formativo como tal. Por lo tanto, ante esta definición se establecen mecanismos que tienen el propósito hacerse cargo de las situaciones que constituyen un impedimento en logro de los objetivos, razón por lo cual se la desarrollan actividades de apoyo directo, entre las que se destacan:

- Talleres de autoestima, estilos y estrategias de aprendizaje, manejo de estrés
- Competencias comunicativas, Ética e intereses vocacionales,
- Talleres de Introducción a los estudiantes que ingresaron a primer año.
- Evaluación individual en las áreas psicológicas y psicopedagógicas a los estudiantes
- Acompañamiento individual a los estudiantes que lo requieren en las áreas psicológicas y psicopedagógicas.
- Seguimiento de estudiantes que se encuentran recibiendo acompañamiento en la OFAE.
- Reuniones técnicas especializadas con coordinadores de carreras , para dar a conocer el informe de resultados del perfil de los estudiantes de primer año.

Además, con el propósito de adoptar medidas tendientes a mejorar los resultados en cuanto a las tasas de titulación (históricamente bajas), principalmente de la carrera Control de Tránsito Aéreo, la Escuela ha desarrollado una serie de estrategias (que abarcan la totalidad de las carreras impartidas por la ETA), las que tienen como propósito familiarizar al estudiante con las líneas 'duras' de la carrera desde el principio, es decir, los contenidos han sido reorganizados para facilitar el avance curricular, lo que se acompaña de acciones de apoyo a los estudiantes que presentan dificultades para

responder a las exigencias del plan de estudios. Entre las acciones emprendidas, cabe destacar:

- Actividades de reforzamiento (remediales), que han contribuido a aumentar las tasas de retención.
- Estrategias de seguimiento y acompañamiento por parte de los Coordinadores de Carreras y la Oficina de Asuntos Estudiantiles (con miras a identificar estudiantes que pudiesen requerir apoyo sico-social)
- Flexibilización curricular, se han introducido cambios al Reglamento General de Estudios con la finalidad que un estudiante reprobado tenga la posibilidad de cursar una asignatura por segunda vez.
- Uso guiado de simuladores, en horarios diferentes de los programados como parte de las asignaturas.
- Entrenamientos en Terrenos desarrollados en condiciones de trabajo “reales”. Esta actividad, que sería equivalente a una práctica profesional, se desarrolla en las posiciones a las que, con alto grado de probabilidad, serán asignados los egresados. La actividad se desarrolla bajo la supervisión de instructores validados por la Escuela.

4.- Área de Gestión Institucional (Gestión de Recursos)

La asignación de recursos (humanos, físicos, didácticos y financieros) para el desarrollo de las carreras está garantizado por los procesos que lleva a efecto la DGAC , por lo que están considerados en la planificación presupuestaria, estratégica y de materialización de capacidades de esa institución , y tienen como objetivo contar con personal calificado y competente para operar un sistema aeronáutico nacional interoperable a nivel mundial,

de acuerdo a estándares internacionales requeridos. Lo anterior constituye un mecanismo efectivo de aseguramiento de la calidad de estas actividades.

4.1.- Sustentabilidad Económico- Financiera:

La asignación de recursos (humanos, físicos, didácticos y financieros) para el desarrollo de las carreras que imparte la Escuela, está garantizado a través de los procesos regulares que desarrolla la Dirección General de Aeronáutica Civil . Es decir, las necesidades de recursos que presenta la Escuela, están considerados en los procesos de planificación presupuestaria, estratégica y de materialización de capacidades de la institución. El objetivo de asegurar la disponibilidad de estos recursos, es que la Escuela cuente con el personal necesario para el desarrollo de procesos formativos cuyo resultado son técnicos y profesionales aeronáuticos, calificados y competentes para operar un sistema aeronáutico nacional, interoperable a nivel mundial y sujeto a los estándares internacionales requeridos por las instituciones reguladoras de la aviación civil. Lo anterior constituiría un mecanismo efectivo de aseguramiento de la calidad de estas actividades.

En consecuencia, los programas de todas las carreras de formación están diseñados con el propósito de formar profesionales y técnicos de nivel superior en el ámbito aeronáutico, poniendo énfasis en el desarrollo de competencias y el logro de los perfiles de egreso definidos en función de los requerimientos revelados por las áreas operativas.

Los ingresos de la Escuela son recibidos, anualmente, a través de la Ley de Presupuesto del Sector Público, cuerpo normativo que autoriza el gasto que puede generar la Dirección General de Aeronáutica Civil, durante un año calendario y, por ende, que contiene la autorización de gasto para la Escuela Técnica Aeronáutica.

La condición de unidad dependiente de la Dirección General Aeronáutica Civil , que tiene la Escuela, le permite desarrollar sus funciones con un presupuesto asignado y coherente con sus necesidades, por lo que, la situación financiera de la institución le permite

sustentar su modelo educativo y orientar su quehacer al logro de las metas comprometidas en el plan estratégico de desarrollo.

En lo referido a la formulación del Anteproyecto Presupuestario, la Dirección General de Aeronáutica Civil, a través del Departamento de Finanzas emite el documento: “Instrucciones para la Formulación Presupuestaria”, texto que tiene por propósito: “entregar a las unidades administradoras de recursos presupuestarios las instrucciones y lineamientos para el Anteproyecto Presupuestario”. Entre las directrices que establece el servicio para la elaboración del Anteproyecto Presupuestario está el que la formulación de cada unidad debe estructurarse en base a “tareas” que reflejen las necesidades de operación de cada unidad. La Escuela Técnica Aeronáutica formula un presupuesto de gasto, es decir, estima el conjunto de necesidades de recursos que permiten asegurar el normal funcionamiento de la unidad y dar cumplimiento a las tareas comprometidas.

Para lo anterior se consideran cuatro tipos de presupuesto, a saber:

Básico: está constituido por los recursos necesarios que una unidad requiere para entregar los servicios indispensables para su funcionamiento (consumos básicos, gastos básicos de oficina, contratos de servicios y mantenimientos de cada unidad etc.)

De Gestión: está constituido por los requerimientos y necesidades asociadas al desarrollo y gestión de las unidades. Es variable año a año, por lo que el presupuesto de gestión otorgado puede estar sujeto a aumentos o disminuciones.

Proyectos e Inversiones: este presupuesto no considera marco de referencia. Los proyectos o gastos considerados deben estar acordes al Plan de Materializaciones Institucional, a las prioridades institucionales y asignación de recursos para su ejecución.

Complementario: las necesidades no cubiertas con los presupuestos básicos y de gestión deben incorporarse en este presupuesto. Es importante que las tareas complementarias estén priorizadas, dada la posibilidad de contar con recursos adicionales.

Las políticas y mecanismos de manejo y control de los recursos financieros para asegurar la viabilidad del desarrollo actual y futuro de la Escuela en los términos planteados en el plan estratégico de desarrollo, se encuentran radicados en el nivel central de la Dirección General de Aeronáutica Civil, entidad que, a través del Departamento de Finanzas, controla la ejecución presupuestaria conforme a la planificación y la normativa gubernamental.

A nivel de la Escuela la estructura de administración financiera se define de la siguiente forma:

Dirección de la Escuela- Autoriza el Gasto

- Subdirección Administrativa- Evalúa el Gasto
- Oficina Administrativa- Responsable de la ejecución del presupuesto.

El Marco presupuestario, comprende dos conceptos:

a. Presupuesto para Funcionamiento Básico. Dentro del Presupuesto de Funcionamiento Básico de las Unidades se consideran los siguientes conceptos:

- Consumos básicos: electricidad, agua, gas, correo, telefonía fija y celular, enlace de telecomunicaciones, internet.
- Materiales y útiles de oficina.
- Materiales y útiles de aseo.
- Insumos, repuestos y accesorios computacionales.

- Gasto menor.

b. Presupuesto de Gestión. Este concepto se incorpora en el marco del Presupuestario General de la Unidad, como una visión del cumplimiento de los Objetivos Institucionales, de acuerdo a las necesidades e inversiones que se requieren y que son propias de la Unidad, considerando que no están incorporadas en el Marco de Básico de Funcionamiento.

Este Marco de Presupuesto de Gestión está enfocado a formular las necesidades de mejoramiento y crecimiento de la Unidad, por tanto no deberá ser utilizado para formular conceptos de funcionamiento básico descritos anteriormente.

De esta manera, y en relación a la asignación, ejecución y modificaciones presupuestarias, se debe considerar que en el anteproyecto se consolidan las tareas a realizar por cada una de las áreas y el Director le asigna prioridad a cada una de ellas de acuerdo al marco presupuestario autorizado por el Departamento de Planificación para el año en curso.

La formulación del Anteproyecto Presupuestario de la Escuela considera la estimación de gastos en tres subtítulos:

- Gastos en personal: en este subtítulo se incluyen las estimaciones de desembolsos en pago de horas profesor y viáticos por comisiones de servicio.

- Bienes y servicios de consumo: en este subtítulo se incluyen las estimaciones de desembolsos por adquisición de fungibles y pasajes por comisiones de servicio.

-Adquisición de activos no financieros: en este subtítulo se incluyen las estimaciones de desembolsos por adquisición de activos.

En términos de la ejecución presupuestaria, una vez que está aprobada y publicada la Ley de Presupuesto, los servicios efectúan las asignaciones a sus unidades dependientes, de manera que inicie un nuevo ejercicio presupuestario.

Tal como se indicó antes, la Escuela formula un presupuesto de gasto, el que se estructura sobre la base de tres subtítulos presupuestarios; por tanto, en la etapa de ejecución, las actividades principales que desarrolla la Escuela son:

1. Nombramiento de profesores por horas de clases
2. Proceso de compras

Respecto al primero, el proceso contempla la solicitud de nombramiento, la que surge de la Unidad Académica respectiva. El conjunto de los requerimientos efectuados por las Unidades Académicas es consolidado por el Área Gestión Docente, unidad dependiente de la Subdirección Académica que efectúa las solicitudes de nombramientos al Área Personal Docente de la Subdirección Administrativa.

En esa unidad la secuencia considera la verificación de disponibilidad de recursos y la emisión de la respectiva propuesta de nombramiento y asunción de funciones.

En cuanto a los proceso de compra, la Oficina de Gestión Administrativa, de la Subdirección Administrativa recepciona los requerimientos de las diferentes Oficinas y Áreas, los sistematiza y gestiona con la Oficina Logística, para que se efectúe la compra a través del sistema de compras públicas, sea que esta corresponda a una adquisición por convenio marco o bien a través de licitación pública, levantada en el portal Mercado Público (www.mercadopublico.cl).

En el detalle, el proceso de autorización de compras que administra la Escuela, sigue la secuencia que se describe a continuación:

- La Oficina de Gestión Administrativa revisa stock de material existente; de existir material, lo asigna a la unidad requirente y posteriormente generar el requerimiento formal de compra, verificando, previamente la disponibilidad de fondos presupuestarios para realizar la compra.
- La Subdirección Administrativa evalúa la compra.
- El Director autoriza la compra.

De acuerdo a las necesidades que presenten las Oficinas o Áreas y que no hayan sido debidamente programadas o que surjan como consecuencia de imprevistos, el Director debe efectuar la priorización y determinar que tarea puede postergarse o prescindirse a fin liberar recursos para dar cumplimiento a la eventualidad presentada. La autorización para efectuar esta modificación (reasignación) se solicita al Subdepartamento de Presupuesto, del Departamento de Finanzas, y se remite con copia al Departamento de Planificación de la Dirección General de Aeronáutica Civil. Una vez que la modificación sea autorizada es posible efectuar el ajuste al presupuesto de acuerdo al ítem de compra.

Respecto a los ingresos que genera la Escuela por concepto de aranceles y matrículas, estos se suman al conjunto de ingresos que genera el servicio y por ende, están destinados a cubrir los gastos que la Dirección General de Aeronáutica Civil está autorizada a generar. Por tanto, la Escuela no administra presupuestos diferenciados o propios, sino que se ajusta al sistema de gestión presupuestaria y financiera definida para el servicio en su conjunto.

4.2.- Gestión de Personas:

Las políticas, en materia de gestión de los recursos humanos, se encuentran centralizadas en la Dirección General de Aeronáutica Civil. Esta definición de políticas resulta pertinente para la Escuela pues, al estar orientadas al logro de los fines institucionales, permiten a esta unidad disponer de un cuerpo directivo, académico,

profesional, técnico y de apoyo a los procesos educacionales, sólido en cuanto a la formación, calificación y dedicación.

El cuerpo académico que sustenta los procesos formativos desarrollados por la Escuela está compuesto por dos tipos de docentes: (i) docentes staff o permanentes y (ii) docentes aeronáuticos concurrentes. Los primeros son funcionarios de la Dirección General de Aeronáutica Civil asignados como parte de la dotación de personal de la Escuela. Los segundos son funcionarios también funcionarios de la Dirección General de Aeronáutica Civil - técnicos y profesionales- pero cuya unidad de desempeño es distinta de la Escuela. El que la gran mayoría de los docentes sea funcionario de la institución, permite que la articulación entre el quehacer de la Escuela y la Dirección General sea constante, esto porque el cuerpo docente conoce el proyecto institucional (pues forma parte de él) y los transmite a los estudiantes desde la experiencia, es decir, el docente de la Escuela conoce los aspectos doctrinarios y los propósitos que la organización busca transmitir a los estudiantes (futuros funcionarios).

La composición de los docentes está dada por:

- Docentes staff o permanentes: son aquellos funcionarios destinados por la Institución a la Escuela y que dedican la totalidad de su jornada laboral al desarrollo de actividades propias a esta casa de estudios, esto es, coordinación de cursos y desarrollo de actividades docentes, entre otras. Ellos cumplen funciones las distintas unidades académicas existentes en la Escuela. El número de profesores staff o permanentes dependerá del número de cursos que se estén impartiendo en cada especialidad y de las necesidades específicas de la carrera.
- Docentes aeronáuticos concurrentes: son aquellos funcionarios que desarrollan labores docentes en el marco de la compatibilidad de funciones que establece el Estatuto Administrativo. En general los docentes concurrentes provienen de las unidades

operativas del servicio, lo que permitiría garantizar el conciliar aspectos teóricos y prácticos en la formación de los futuros técnicos y profesionales aeronáuticos.

En la actualidad, más del 90% del cuerpo académico está integrado por docentes aeronáuticos concurrentes, pero aun cuando esta proporción pudiese considerarse poco apropiada, puesto que en general los profesores staff o permanentes conocen más y mejor el proyecto institucional, en este caso, se tiene que los docentes aeronáuticos concurrentes exhiben un apropiado conocimiento de las directrices Escuela, pues se trata de funcionarios de una misma Institución.

El desarrollo del cuerpo académico es un proceso que en los últimos años se ha venido sistematizando, hasta llegar al actual programa de entrenamiento y acompañamiento que administra el Área Desarrollo Curricular de la Subdirección Académica, el que incorpora desde cursos de inducción a la labor docente, hasta entrenamientos tendientes a superar las debilidades detectadas o para mejorar las capacidades que los docentes exhiben en su desempeño.

El documento que regula la administración de la función docente, en lo referido a categorías, competencias, requisitos, sistemas de evaluación, deberes, derechos e inhabilidades es el “Reglamento Docente de la Escuela Técnica Aeronáutica”

En lo referido al personal de apoyo al proceso educativo, dependiendo de las funciones que desarrollan, ellos forman parte de los escalafones:

1. Profesional,
2. Técnico,
3. Administrativo y
4. Auxiliar

4.3.- Recursos Materiales e Intangibles:

Los procesos formativos que desarrolla la Escuela, están fuertemente caracterizados por la orientación al desarrollo de competencias que deben alcanzar los estudiantes a lo largo de su formación como técnicos o profesionales. De allí la importancia de disponer de recursos y medios que permitan garantizar el logro de las competencias definidas en los perfiles de egreso de cada carrera.

4.4.- Instalaciones actuales:

La Escuela está emplazada en dependencias del Complejo Aeronáutico Quinta Normal (CAQN), instalaciones que comparte con la Dirección Meteorológica de Chile (DMC). El complejo está seccionado por pabellones, donde el Pabellón 2 y parte del Pabellón 3 son ocupados por la Escuela. En el primero se ubican las aulas de clase, los laboratorios de computación y de la especialidad Seguridad Aeroportuaria (AVSEC, Aviation Security) y las oficinas administrativas, mientras que en el Pabellón 3 están los simuladores de control de aeródromo, de aproximación y radar; además de las oficinas de la especialidad. Asimismo, la Escuela dispone para sus estudiantes de una biblioteca técnica con material especialmente dirigido a los estudiantes y que responde a las necesidades de las especialidades, sin embargo, también cuenta con una sección de bibliografía general.

Las instalaciones de la Escuela en el CAQN comprenden: once (11) salas de clases, un (1) laboratorio de computación, (1) un laboratorio de inglés, un (1) laboratorio AVSEC, un (1) simulador de aeródromo- con su sala de pilotaje-, un (1) simulador aeródromo con funciones básicas- y su sala de pilotaje-, un (1) simulador control de aproximación y área por procedimiento- sin sistema de visualización-, y un (1) simulador radar. Adicionalmente, se dispone de un (1) simulador de aeródromo AFIS (Aerodrome Flight Information Service), y simulador virtual (simulador de comunicaciones y operaciones de emergencia-SICOE) para técnicos en Seguridad, Salvamento y Extinción de Incendios en Aeronaves (SSEI), ubicados en el Departamento de Aeródromos y Servicios Aeronáuticos (DASA),

en el Complejo Aeronáutico San Pablo, ubicado en la Comuna de Pudahuel, al que los estudiantes de la Escuela acceden a través de prácticas programadas. Otra instalación a la que acceden los estudiantes de la Escuela es el campo de entrenamiento SSEI, ubicado en el Aeropuerto Arturo Merino Benítez (AMB).

En tal sentido, gran parte de las actividades formativas que desarrollan los estudiantes están orientadas a la práctica en simuladores, además de las visitas profesionales a las distintas Unidades y Áreas de la Institución, y a los entrenamientos en terreno.

Todo lo anterior con miras a asegurar el logro de los perfiles de egreso definidos para cada especialidad, los que están fuertemente orientados a desarrollar competencias técnicas, humanas y conceptuales.

4.5.- Nuevas instalaciones:

Paralelamente, se encuentra finalizada la construcción de las nuevas instalaciones que se adicionarán a la Escuela, denominado “Campus San Pablo”, se trata de un edificio de tres niveles que se ubica al interior del Complejo Aeronáutico San Pablo. Estas instalaciones comprenden una superficie construida de 2.124 M2. Espacio que cuenta con diez (10) salas de clases, dos (2) laboratorios de inglés, un (1) laboratorio de computación, dos (2) simuladores control de aeródromo, una (1) sala de pilotaje, un (1) simulador radar, una (1) biblioteca, una (1) sala de profesores y las oficinas de dirección y administrativas. Estas instalaciones están dotadas de tecnología de punta. La inversión efectuada para disponer de estas instalaciones, bordea los \$5.500.000 millones de pesos.

IV.- DESARROLLO DE LOS DESCRIPTORES

Área	Dimensiones por Áreas con sus Descriptores
------	--

<p>Liderazgo</p>	<p>Visión Estratégica y Planificación</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Existen prácticas de Planificación del Establecimiento. ● Se revisa y actualiza el PEI, de acuerdo a las necesidades. ● Existen prácticas por parte del equipo directivo asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales. <p>Valor 4</p> <p>Conducción y Guía</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Prácticas del Director y del Equipo Directivo que aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa para favorecer el logro de los objetivos y del PEI. ● Existen prácticas para asegurar que el Director y el Equipo Directivo evalúen su desempeño. <p>Valor 4</p> <p>Información y Análisis</p> <ul style="list-style-type: none"> ● La Dirección vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportuna y adecuadamente las situaciones que afectan la convivencia entre los docentes, el personal del establecimiento, los padres y los alumnos. ● Existen sistemas de rendiciones de cuenta pública, efectuadas por la Dirección del establecimiento, a los diversos estamentos de la comunidad escolar, para dar a conocer los resultados del aprendizaje y de las demás áreas del plan anual. <p>Valor 4</p>
-------------------------	--

<p>Gestión Curricular</p>	<p>Organización Curricular</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización. • Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los Objetivos de aprendizajes o Aprendizajes esperados, según corresponda. <p>Valor 4</p> <p>Preparación de la Enseñanza</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI. • Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes. • Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes. <p>Valor 4</p> <p>Acción Docente en el Aula</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existen prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula. • Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes. • Existen prácticas para asegurar que el espacio educativo se organiza de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza. <p>Valor 4</p> <p>Evaluación de la Implementación Curricular</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educativos. • Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los distintos cursos, establecidos en el Marco Curricular. • Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.
----------------------------------	---

	Valor 4
--	----------------

Áreas	Dimensiones por Áreas con sus Descriptores
Convivencia Escolar	<p>Convivencia Escolar en función del PEI</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento educacional. ● Se establecen prácticas para asegurar que el involucramiento de padres y/o familias está en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de sus hijos. <p style="text-align: center;">Valor 4</p> <p>Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes en sus Aprendizajes</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades. ● Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje. ● Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso. <p style="text-align: center;">Valor 5</p>

Áreas	Dimensiones por Áreas con sus Descriptores
<p>Gestión de Recursos</p>	<p>Recursos Humanos</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Existen para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI. ● Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales. <p>Valor 3</p> <p>Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI. ● Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros. <p>Valor 5</p> <p>Procesos de Soporte y Servicios</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa. ● Existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios. <p>Valor 4</p>

V.- ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.

5.1.- Análisis de la Gestión Interna

Como resultado del primer proceso de autoevaluación al que se sometió la Escuela, en 2014, la Escuela detectó una serie de fortalezas y debilidades, las que están oficialmente plasmadas en la Resolución de Acreditación N° 313, del 21 de enero de 2014.

Este proceso de autoevaluación institución arrojó como resultado algunas mejoras implementadas, la adopción de medidas que han permitido subsanar brechas detectadas, pero también la existencia de oportunidades de mejora que deben ser abordadas.

- a. La Escuela trabajó en la definición de un Plan Estratégico de Desarrollo (PED-ETA), documento destinado a actuar como guía para la gestión de la ETA. Este Plan contiene definiciones explícitas de visión, misión, propósitos y objetivos; lo que se traduce en un importante avance. Es importante precisar que, aun cuando las definiciones del Escuela derivan de las directrices institucionales, en la actualidad, están debidamente formalizadas.
- b. La estructura orgánica de la Escuela está definida en el Documento Rector Orgánico y Funcionamiento (DROF) del Departamento de Recursos Humanos. Texto que institucionalmente, contiene la definición formal de la estructura organizacional. Este documento es aprobado por el Director General de Aeronáutica Civil, mediante Resolución Exenta.
- c. A partir de la definición y aprobación del Plan de Desarrollo Estratégico de la Escuela, surge la necesidad de asociar iniciativas a los objetivos declaradas, las que a su vez han generado la determinación de indicadores,

responsables, plazos de ejecución y compromiso de recursos. Por lo que, se estima que este avance está encaminado hacia la superación de la debilidad detectada de no disponer de un sistema de indicadores que permita verificar el logro de los propósitos organizacionales. Se determinó además que las acciones de seguimiento radicarán en el Área Control de Gestión de la Subdirección (Sección) Administrativa.

- d. La determinación de las posiciones directivas en la Escuela y la dotación de personal asignada a ella, responde a las necesidades que la propia ETA revela a partir de la definición y necesidades para la implementación del PED-ETA. No obstante, al ser la Escuela una unidad organizacional de la DGAC, por razones de servicio podría modificarse la dotación actual. En la misma línea es pertinente señalar que tanto el Director Encargado como los Subdirectores, tienen funciones directivas delegadas, por lo que, en la Escuela es posible encontrar funcionarios en los cinco escalafones definidos en el Estatuto Administrativo.
- e. La Escuela, en su condición de unidad organizacional integrante de un servicio público, administra al personal con ajuste a la normativa vigente, esto es, el Estatuto Administrativo³⁴.
- f. La ETA ha incrementado sus niveles de participación en las decisiones que le corresponde adoptar al Departamento de Recursos Humanos y que son de competencia de ella. Así por ejemplo, en la actualidad, la Escuela integra los equipos de trabajo destinados a abordar los tópicos: estimación de dotaciones, análisis de las necesidades de capacitación, análisis de la oferta de carreras ETA, entre otros. Esta realidad da cuenta del rol que está adquiriendo la Escuela en el contexto del Departamento de Recursos Humanos.
- g. La DGAC provee a la Escuela de los recursos necesarios para el desarrollo

de las actividades que tiene encomendadas. La Escuela financia sus desembolsos con recursos provenientes del presupuesto de la DGAC, el que anualmente es asignado al servicio a través de la Ley de Presupuesto del Sector Público. Dado lo anterior, es posible señalar que, la disponibilidad de recursos para financiar las actividades de la Escuela está garantizada. Ahora bien, desde la perspectiva de la disponibilidad de servicios para los estudiantes en ambas jornadas, dada la dotación actual de personal, no es posible mantener en funcionamiento la totalidad de las instalaciones en ambas jornadas, pero es posible garantizar el acceso de los estudiantes a los servicios que presta la Escuela.

- h. En agosto de 2015 inicia la construcción del nuevo edificio que albergará a la Escuela Técnica Aeronáutica. La edificación está emplazada en el Complejo Aeronáutico San Pablo (CASP) y se prevé que esté en funcionamiento a partir del mes de marzo de 2017. Cabe señalar que, en atención al crecimiento que ha experimentado la Escuela, se espera que durante algunos años, la ETA funcione, simultáneamente en dependencias del CASP y del CAQN.
- i. La Escuela dispone de recursos para financiar las actividades que desarrolla, sin embargo, dado que la fuente de financiamiento vía asignación presupuestaria, los recursos están garantizados para aquellas actividades que han sido debidamente planificadas y comprometidas, por lo que, en ausencia de un Plan Estratégico de Desarrollo, se presumía que las actividades desarrolladas por la ETA se limitaban a la docencia directa. No obstante, se trabaja en la generación y sistematización de actividades distintas de las ya mencionadas, por ejemplo: investigación y extensión; a través de la construcción de relaciones con actores relacionados al sistema aeronáutico, o bien, mediante la planificación de actividades en el ámbito de

la investigación.

- j. A partir del año 2015, la Escuela, en conjunto con el Subdepartamento Comunicacional de la DGAC ha diseñado un plan de difusión de la Escuela, el que es operacionalizado por ambas unidades, empleando para ello, diferentes medios de comunicación. La definición de este plan, respondió a la necesidad de aunar esfuerzos entre las diferentes unidades involucradas en esta actividad.

Síntesis de las principales fortalezas y debilidades, en el ámbito de la gestión institucional, detectadas en el marco del proceso de evaluación desarrollado.

Dimensión	Fortalezas	Debilidades
Planificación y desarrollo del proyecto institucional	<ul style="list-style-type: none"> • <i>La ETA es una institución que cuenta con el sólido respaldo de la Dirección General de Aeronáutica Civil.</i> • <i>Los propósitos de la ETA (misión, visión y valores), se encuentran claramente definidos, son conocidos por sus integrantes y orientan el desarrollo institucional, direccionado por el Plan Estratégico de Desarrollo 2016-2021.</i> • <i>La planificación estratégica es una actividad que se incorporó recientemente en la ETA. Esta cuenta con procesos estructurados y conocidos por sus principales actores. El plan proporciona estrategias, acciones, indicadores y metas, que hacen posible su seguimiento y verificación por parte del equipo directivo.</i> • <i>La estructura institucional es coherente con sus funciones. Está clara y formalmente definida en documentos normativos de la DGAC. (DROF- DRH).</i> • <i>La ETA cuenta con un conjunto de procedimientos que aplica para realizar análisis en relación al desarrollo de los procesos educativos (Plan Estratégico de Desarrollo, Procedimiento de Seguimiento de Titulados ETA y Plan de Navegación Aérea Institucional).</i> • <i>La ETA, a través de la DGAC, tiene una vinculación permanente con los organismos internacionales que rigen la aeronáutica y aviación mundial (OACI), lo que permite mantener vigentes y actualizados planes y programas de estudio.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>La información generada se utiliza para la toma de decisiones y planificación del trabajo. Sin embargo, las bases de datos disponibles son dispersas y contienen información que debe desarrollarse.</i> • <i>La gestión académica y administrativa, se ha constituido en un factor estratégico para la proyección de la ETA, sin embargo existe un limitado nivel de participación y difusión en lo referido a implementación de acciones relevantes.</i>

Dimensión	Fortalezas	Debilidades
Administración y recursos	<ul style="list-style-type: none"> • <i>La ETA cuenta con un equipo humano cohesionado y alineado en torno a los propósitos y misión institucional. Posee calificaciones de acuerdo a las funciones que realizan, las que se encuentran formalmente establecidas en el Manual de Cargos de la Escuela.</i> • <i>La construcción de nueva infraestructura, que considera equipamiento de última generación permitirá mejorar sustantivamente las condiciones de desarrollo de los procesos educativos ETA.</i> • <i>La ETA es una institución pública con sustentabilidad financiera, para el cumplimiento de su misión y propósitos recibe anualmente recursos provenientes del presupuesto de la Nación. Cuenta con mecanismos de planificación, ejecución y control financieros radicados en el nivel central de la DGAC.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>No obstante cumplir con los estándares de calidad requeridos, debido a que la dotación de recursos humanos es reducida, algunas áreas presentan una gran concentración de funciones.</i> • <i>Las fuentes de información (datos) se encuentran dispersas y radican en unidades y funcionarios específicos, dado que no se dispone de un sistema informático que permite almacenar y organizar la información generada por la Escuela.</i>
Servicios orientados a los estudiantes	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Los estudiantes disponen de servicios de apoyo y desarrollan un sentido de identidad con la institución.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Dado que la Escuela forma parte de un servicio público, sus estudiantes no pueden optar a la gratuidad, dado que, de acuerdo a las definiciones establecidas por la autoridad, la ETA no satisface los requisitos exigibles.</i>

5.2.- Análisis de la Gestión de la Docencia

Como resultado del primer proceso de autoevaluación al que se sometió la Escuela, en 2014, la Escuela detectó una serie de fortalezas y debilidades, las que están oficialmente plasmadas en la Resolución de Acreditación N° 313, del 21 de enero de 2014 (la que se incluye en el Anexo 28).

Este nuevo proceso de autoevaluación institución arrojó como resultado algunas mejoras implementadas, la adopción de medidas que han permitido subsanar brechas detectadas, pero también la existencia de oportunidades de mejora que deben ser abordadas.

En cuanto a los avances que exhibe la Escuela:

- a. La ETA a través del a DGAC se relaciona con el organismo rector de la aviación civil internacional, lo que le permite identificar cuáles son las competencias que debe exhibir un técnico/ profesional aeronáutico, conocimiento que ha posibilitado la definición de los perfiles de ingreso y egreso para las carreras de la ETA.
- b. Con miras a ofrecer servicios equivalentes en ambas jornadas (diurna y vespertina), se ha dispuesto el trabajo de algunas unidades en horarios diferidos, con el fin de atender los requerimientos de la jornada vespertina.
- c. El proceso de admisión ha sido redefinido, estableciéndose para ello un procedimiento de selección y admisión (incluido en el Anexo 13). A través de la gestión de este procedimiento se apunta a mejorar tanto el proceso como el resultado del mismo.
- d. La etapa final del proceso formativo se desarrolla en las unidades operativas de la DGAC, lo que permite al estudiante entrenarse en una realidad muy

cercana a la que enfrentará en el ejercicio de la función pública que le será encomendada al momento de ser contratado.

- e. En 2016, la Escuela aprueba el Modelo Educativo Institucional, documento que orienta el desarrollo de las actividades académicas que emprende la ETA. En éste se enfatiza la orientación al desarrollo de competencias que remarca la Escuela como sello de sus procesos formativos.
- f. A partir de la identificación que hacen los docentes de las debilidades expresados por los estudiantes en algunas asignaturas en particular, la Escuela, a través del Área Desarrollo Curricular, ha elaborado programas de reforzamiento, los que tienen por objetivo apoyar el proceso de aprendizaje de los estudiantes con miras a alcanzar los logros definidos para cada etapa del proceso formativo.
- g. Los egresados de la ETA son empleados, en su totalidad, por la DGAC. el proceso de inserción laboral de los egresados suele tardar menos de un mes desde que han egresado y está sujeto a los protocolos aplicables a todos quienes ingresan a la administración pública.
- h. Desde su creación, la ETA se ha centrado en el desarrollo de actividades docentes, dejando de lado otro tipo de actividades que típicamente efectúa una institución de educación superior, lo que en gran medida se explica porque la misión releva la formación, perfeccionamiento y capacitación. No obstante, incluye la investigación, esta actividad es aún incipiente en la Escuela, probablemente porque la ETA no ha logrado constituir un núcleo de investigadores.
- i. Dado que la mayoría de los docentes que desarrollan actividades en la ETA son concurrentes, se ha hecho necesario elaborar cursos de capacitación pedagógica y programas de acompañamiento a los docentes tendientes a

favorecer el desarrollo de capacidades pedagógicas.

- j. Junto con las actividades que impulsa la Escuela en materia de perfeccionamiento docente, está la oferta incluida en el Plan Anual de Capacitación de la DGAC, que incluye, entre otros, cursos de formación de instructores y formación de instructores en terreno.
- k. En cuanto a la evaluación de la calidad docente, en la actualidad la Escuela emplea cuatro mecanismos que actúan conjuntamente, a saber: evaluación docente realizada por los alumnos, autoevaluación realizada por el docente, observación de clases realizada por los analistas curriculares, y validación de los instrumentos de evaluación, efectuada por los mismos analistas.
- l. El que las tasas de retención sean fluctuantes podría explicarse porque el proceso de admisión que se administraba carecía de elementos componentes que permitiesen asegurar que el perfil del postulante ingresado se ajustaba a requerimientos mínimos establecidos por la institución, por lo que, ocurría que el estudiantes desertaba, por ejemplo, porque la carrera no era lo que pensaba. Se espera que con la implementación de un nuevo sistema de selección se mejore la retención.
- m. Las bajas tasas de titulación que exhibe la Escuela, pueden fundarse en el mismo argumento que el expuesto en el punto anterior, esto es que, dado que el proceso de selección no era el más adecuado, ocurría que durante el período de duración de la carrera no era posible formar las competencias requeridas para el egreso/ titulación. Se espera que las nuevas prácticas tiendan a corregir estos resultados.
- n. Dado que los titulados de la ETA son funcionarios DGAC, para la Escuela resulta, relativamente sencillo vincularse con los egresados y recoger información de ellos. El sistema semi cerrado en que se desenvuelve la ETA le genera algunas ventajas comparativas respecto a de otras instituciones de

educación superior; por ejemplo: el vincularse directamente con el empleador y a partir de sus requerimientos, efectuar actualizaciones curriculares.

Síntesis de las principales fortalezas y debilidades, en el ámbito de la docencia, detectadas en el marco del proceso de autoevaluación desarrollado:

Dimensión	Fortalezas	Debilidades
Carreras	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Los propósitos de la docencia de pregrado de la ETA se ajustan a las necesidades de la DGAC.</i> • <i>Existen de mecanismos de apoyo a los estudiantes en su progresión académica.</i> • <i>Formación de profesionales y técnicos aeronáuticos reconocida a nivel internacional.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>No existe, a la fecha, un procedimiento formalizado para revisión y actualización de planes y programas de estudio de las carreras que imparte la ETA.</i>
Docentes	<ul style="list-style-type: none"> • <i>La definición de los Perfiles de Egreso e Ingreso de las carreras que imparte la ETA, considera la participación de expertos de las áreas operativas de la DGAC y documentos normativos internacionales, por lo que la formación está en plena concordancia con los estándares requeridos.</i> • <i>Provisión docente vinculada con las funciones propias de la especialidad y relación permanente con sus titulados.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Atendiendo al Modelo Educativo Institucional implementado, los programas de capacitación docente ofrecidos para el desarrollo de habilidades pedagógicas deben fortalecerse.</i> • <i>No existe definición precisa del perfil del docente aeronáutico, lo que podría tener efecto en la aplicación de mecanismos de selección de estos profesionales.</i>
Resultados	<ul style="list-style-type: none"> • <i>La inserción laboral en la DGAC asegura pertinencia en la formación, empleabilidad completa e inmediata.</i> • <i>La ETA mantiene una estrecha relación con sus titulados.</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Las tasas de deserción son elevadas, no obstante, se han generado mecanismos tendientes a disminuirlas, no es posible establecer sus resultados.</i> • <i>Las tasas de titulación son elevadas y fluctuantes, no obstante, se han establecido medidas tendientes a disminuirlas, aún no es posible verificar su efecto final.</i>

VI.- PLAN DE MEJORAMIENTO

Debilidad	Plan de acción	Resultado esperado	indicador	Plazo	Responsable	Recursos
<i>La información generada se utiliza para la toma de decisiones y planificación del trabajo. Sin embargo, las bases de datos disponibles son dispersas y contienen información que debe desarrollarse.</i>	<i>Levantar el requerimiento de la generación de un sistema de información (académica y administrativa) para la ETA.</i>	<i>Sistema de Información ETA.</i>	<i>Sistema disponible y funcionando.</i>	<i>2019</i>	<i>SD. Administrativa.</i>	<i>Presupuesto anual (valor no definido).</i>
<i>La gestión académica y administrativa, se ha constituido en un factor estratégico para la proyección de la ETA, sin embargo existe un limitado nivel de participación y difusión en lo referido a implementación de acciones relevantes.</i>	<i>Elaborar un plan de difusión interno del quehacer la de Escuela, tendiente a incrementar los niveles de participación y conocimiento de las iniciativas emprendidas.</i>	<i>Plan de difusión interno.</i>	<i>Plan aprobado.</i>	<i>2017</i>	<i>SD. Académica.</i>	<i>Presupuesto anual.</i>
<i>No obstante cumplir con los estándares de calidad requeridos, debido a que la dotación de recursos humanos es reducida, algunas áreas presentan una gran concentración de funciones.</i>	<i>Determinación de las funciones asociadas a cada unidad y cargo de la ETA.</i>	<i>Manual de Organización y Cargo.</i>	<i>Manual aprobado.</i>	<i>2017</i>	<i>SD. Administrativa.</i>	<i>Presupuesto anual.</i>

Debilidad	Plan de acción	Resultado esperado	indicador	Plazo	Responsable	Recursos
-----------	----------------	--------------------	-----------	-------	-------------	----------

Las fuentes de información (datos) se encuentran dispersas y radican en unidades y funcionarios específicos, dado que no se dispone de un sistema informático que permite almacenar y organizar la información generada por la Escuela.	Levantar el requerimiento de la generación de un sistema de información (académica y administrativa) para la ETA.	Sistema de Información ETA.	Sistema disponible y funcionando.	2019	SD. Administrativa.	Presupuesto anual (valor no definido).
Dado que la Escuela forma parte de un servicio público, sus estudiantes no pueden optar a la gratuidad, dado que, de acuerdo a las definiciones establecidas por la autoridad, la ETA no satisface los requisitos exigibles.	Estudio: "determinantes del costo de las carreras ETA" y definición de la factibilidad de establecer aranceles diferenciados.	Elaboración del estudio.	Estudio disponible y presentado a la autoridad.	2018	SD. Académica.	Presupuesto anual.
No existe, a la fecha, un procedimiento formalizado para revisión y actualización de planes y programas de estudio de las carreras que imparte la ETA.	Establecer un procedimiento para la revisión y actualización de los planes y programas de estudio.	Procedimiento aprobado	Procedimiento aprobado en tiempo y forma	2018	SD. Académica.	Presupuesto anual.
Atendiendo al Modelo Educativo Institucional implementado, los programas de capacitación docente ofrecidos para el desarrollo de habilidades pedagógicas deben fortalecerse.	Generación de un plan para el desarrollo de capacidades pedagógicas	Plan para el desarrollo docente	Plan aprobado	2019	SD. Académica.	Presupuesto anual.
No existe definición precisa del perfil del docente aeronáutico, lo que podría tener efecto en la aplicación de mecanismos de selección de estos profesionales.	Análisis comparado tendiente a la definición del perfil del docente aeronáutico nacional	Perfil del docente aeronáutico	Perfil aprobado	2019	SD. Académica.	Presupuesto anual.

Debilidad	Plan de acción	Resultado esperado	Indicador	Plazo	Responsable	Recursos
-----------	----------------	--------------------	-----------	-------	-------------	----------

<p><i>Las tasas de deserción son elevadas, no obstante, se han generado mecanismos tendientes a disminuirlas, no es posible establecer sus resultados.</i></p>	<p><i>Mejoras en el proceso de admisión con miras a que este seleccione postulantes que respondan a un perfil de ingreso definido.</i></p>	<p><i>Mejoras en las tasas de retención (disminución de la deserción)</i></p>	<p><i>Deserción máxima 10%</i></p>	<p><i>Anual</i></p>	<p><i>SD. Académica.</i></p>	<p><i>Presupuesto anual.</i></p>
<p><i>Las tasas de titulación son elevadas y fluctuantes, no obstante, se han establecido medidas tendientes a disminuirlas, aún no es posible verificar su efecto final.</i></p>	<p><i>Mejoras en el proceso de enseñanza- aprendizaje con miras a que este encamine a los estudiantes al desarrollo de las competencias defendidas en el perfil de egreso.</i></p>	<p><i>Mejoras en las tasas de titulación</i></p>	<p><i>Titulación mínima 75%</i></p>	<p><i>Anual</i></p>	<p><i>SD. Académica.</i></p>	<p><i>Presupuesto anual.</i></p>

VII.- BIBLIOGRAFÍA

- 1.- Instituto Iridec, Formato de trabajo de grado II.
- 2.- CNA Chile, Reglamento sobre áreas de acreditación. Texto Completo en [http:// cnachile.cl/Documentos%20de%20Paginas/RES-DJ-01.pdf](http://cnachile.cl/Documentos%20de%20Paginas/RES-DJ-01.pdf)
- 3.- Villarroel, Sonia. (2002). El proyecto educativo institucional marco legal y estructura básica. Texto completo en:
<http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/PEI%20Marco%20Legal%20y%20Estructura2.doc>
- 4.- Pini, Mónica Eva (1997). El proyecto educativo institucional como herramienta de gestión para los directivos de escuelas, [6] p. texto completo en:
<http://biblioteca.uahurtado.cl/ujah/reduc/pdf/pdf/8276.pdf>
- 5.- MINEDUC, Modelo de Calidad de la Gestión Escolar
- 6.- MINEDUC, Guía para el Diagnóstico Institucional.
- 7.- OCDE (2013), Revisión de Políticas Nacionales de Educación, El Aseguramiento de la Calidad en la Educación Superior en Chile.
- 8.- LEY NUM. 20.129, Establece un Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior.

