

PLAN DE DESARROLLO ESTRATÉGICO

2025-2028



EATRI

INSTITUTO PROFESIONAL DE IDIOMAS

PALABRAS DEL RECTOR

Estimados miembros de la comunidad académica, estudiantes, colaboradores(as) y amigos(as) del Instituto Profesional EATRI:

Es un honor para mí presentar el Plan de Desarrollo Estratégico 2025-2028 (PDE), un documento que refleja el compromiso de nuestra institución con la excelencia académica, la innovación y la calidad educativa. Este plan es el resultado de un proceso colaborativo y participativo en el que todos los estamentos de EATRI han contribuido con su visión, experiencia y dedicación.

El PDE 2025-2028 establece una hoja de ruta clara y ambiciosa que guiará a nuestra institución en su camino hacia el crecimiento sostenido, la consolidación académica y la relevancia social. Los ejes estratégicos que articulan este plan se fundamentan en las dimensiones de acreditación establecidas por la Comisión Nacional de Acreditación (CNA), asegurando que cada acción y meta propuesta esté alineada con los más altos estándares de calidad.

A través de este plan, reafirmamos nuestro compromiso con la misión institucional de formar técnicos y profesionales competentes, éticos y preparados para enfrentar los desafíos del mundo actual. Asimismo, destacamos nuestro enfoque en la modernización de la gestión institucional, la mejora continua de los procesos académicos y administrativos, y el fortalecimiento de la vinculación con el medio.

Quiero agradecer especialmente a todos(as) quienes participaron en la construcción de este plan. Su dedicación y compromiso han sido fundamentales para definir con claridad los desafíos que enfrentamos y las oportunidades que debemos aprovechar. Estoy convencido de que, con el esfuerzo conjunto de cada miembro de nuestra comunidad, alcanzaremos las metas propuestas y seguiremos posicionando a EATRI como un referente de calidad y excelencia en la educación superior técnico-profesional.

Les invito a ser partícipes activos en la implementación de este plan y a contribuir con entusiasmo y compromiso al cumplimiento de nuestros objetivos institucionales. Juntos(as), construiremos un futuro prometedor para EATRI y para quienes forman parte de esta gran comunidad educativa.

Con gratitud y optimismo,

Humberto Gaete Bascour
Rector Instituto Profesional EATRI

PRESENTACIÓN

El documento que se presenta a continuación es el resultado de un trabajo sistemático y participativo en el que todos los actores involucrados en el proceso formativo, directa o indirectamente, colaboraron para delinear estratégicamente el desarrollo futuro del Instituto Profesional EATRI. El Plan de Desarrollo Estratégico (PDE) 2025-2028 representa la continuidad y el perfeccionamiento del Plan Estratégico Institucional anterior, consolidando una visión renovada y alineada con las nuevas exigencias del entorno educativo.

El proceso de construcción de este PDE fue una labor colectiva, en la que se consideraron distintos niveles de la organización para la recolección de información, la generación de diagnósticos y la próxima socialización e implementación del plan. El compromiso y la participación activa del cuerpo directivo, académico, administrativo y estudiantes de EATRI fueron fundamentales para obtener una visión integral y definir con claridad los desafíos a enfrentar en los próximos años. Esta participación permitió proyectar un desarrollo sostenido de la Institución, beneficiando a toda la comunidad académica.

El principal objetivo del PDE 2025-2028 es establecer el marco de acción que permita materializar la misión y los propósitos institucionales, a través de lineamientos estratégicos y operacionales sólidos. Este enfoque estratégico se articula con las dimensiones de acreditación establecidas por la Comisión Nacional de Acreditación (CNA), garantizando que las metas propuestas respondan a los más altos estándares de calidad educativa.

El PDE se estructura en dos grandes secciones. La primera, aborda el proceso realizado por las máximas autoridades de EATRI para la revisión de la Misión, Visión y Propósitos Institucionales. Asimismo, se presenta un diagnóstico estratégico detallado que identifica las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del entorno en el cual EATRI se inserta. Esta evaluación integral permitió definir factores internos y externos críticos para el desarrollo institucional y establecer un plan estratégico realista y efectivo.

La segunda sección del PDE se enfoca en los componentes operativos, presentando las estrategias, acciones, indicadores y metas de corto y mediano plazo. Estos componentes se articulan para garantizar la modernización de la gestión, la eficiencia de los procesos administrativos y financieros, y el fortalecimiento de la calidad académica. El Instituto ha puesto un énfasis especial en profesionalizar su gestión, promoviendo la capacitación del personal, la sistematización de procesos y la optimización de recursos.

En un contexto social y político dinámico, EATRI se ha adaptado con una nueva conciencia institucional. La integración de las Tecnologías de la Información, la demanda de resultados inmediatos y las nuevas condiciones del entorno educativo han sido elementos clave para rediseñar el Plan de Desarrollo Estratégico. Este nuevo PDE no solo refleja caminos de sustentabilidad, proyección y racionalidad, sino que también establece un compromiso claro con la misión de la institución.

Actúa como una carta de navegación que guiará a EATRI durante el próximo quinquenio, asegurando que se alcancen los objetivos propuestos.

El PDE 2025-2028 mantiene la continuidad con el plan anterior, pero con un enfoque de mejora continua. Los objetivos han sido reformulados y mejor articulados, utilizando mejores herramientas para su consecución y seguimiento. Se han establecido prioridades para modernizar la gestión administrativa y académica, profesionalizando la gestión institucional, atrayendo talento especializado y fortaleciendo la capacitación de los recursos humanos.

EATRI entiende que la competitividad en el ámbito de la educación superior exige validar constantemente su aporte a la sociedad. Esta validación se sustenta en un enfoque de aseguramiento de la calidad y mejoramiento continuo, garantizando un crecimiento sostenible y un desarrollo institucional integral. El PDE enfatiza la instalación de un modelo de calidad sustentable y visible, alineado con los criterios de Acreditación Institucional del subsistema técnico-profesional. Este modelo no solo respalda la gestión académica y administrativa, sino que también refuerza el rol de EATRI como un actor relevante en el sistema de educación superior chileno.

El Plan de Desarrollo Estratégico 2025-2028 de Instituto Profesional EATRI representa una propuesta sólida y bien estructurada para enfrentar los desafíos del futuro. Su diseño participativo y su enfoque estratégico aseguran que EATRI continúe creciendo y consolidándose como una institución educativa de excelencia, comprometida con la calidad, la innovación y el servicio a la sociedad. Este PDE no solo proyecta un camino claro hacia el desarrollo institucional, sino que también reafirma el compromiso de EATRI con su misión de formar profesionales competentes, éticos y con un impacto positivo en la sociedad.

La Institución ha demostrado un compromiso sólido con la calidad educativa, la transparencia y la innovación al basar su Plan de Desarrollo Estratégico en las dimensiones de Acreditación Institucional. Esta decisión estratégica no solo orienta al Instituto hacia una acreditación de excelencia, sino que también refuerza su misión de formar profesionales competentes, éticos y comprometidos con la sociedad.

Nuestra Visión

“Ser reconocida como una Institución de referencia en la formación profesional y técnica cuyo sello y centro articulador es la valoración del idioma, como un factor esencial para las necesidades de comunicación del mundo globalizado, contribuyendo al desempeño laboral, a las relaciones culturales, sociales, económicas, políticas y diplomáticas de las organizaciones, las empresas y los países”.

Nuestra Misión

“Formar profesionales y técnicos de nivel superior otorgando oportunidades de perfeccionamiento, capacitación y educación continua de calidad, en distintas áreas del conocimiento, en especial

en el ámbito de idiomas, tanto en modalidad presencial como a distancia, a través de un modelo educativo flexible, que abierto a la sociedad global y en permanente actualización, los habilite para lograr un desempeño eficaz y competente en el campo laboral”.

Nuestros valores

● Pluralismo

Reconocemos y aceptamos la multiplicidad de doctrinas, posiciones, orígenes nacionales, raciales y sociales, opiniones personales de sexo o género, adoptando una política de inclusión que acoge a toda persona que manifieste su vocación por los idiomas.

● Participación

Tomamos decisiones a partir de cuerpos colegiados, por consenso y con la responsabilidad adoptada respecto del cumplimiento y seguimiento de las acciones correspondientes.

● Amabilidad

Nacida del respeto por sí y por el otro, que consiste en ser afable, comprensivo y afectuoso, permeando toda interacción que se genere en la Institución: sala de clases, profesor-alumnos, alumno-alumno, lo que lleva a un ambiente de buena convivencia y a un fructífero ambiente laboral.

Nuestros Propósitos Institucionales

- Orientar nuestro accionar hacia la mejora continua, aplicando una política de evaluación y autorregulación que permita fomentar y mantener un desarrollo acorde a las exigencias institucionales y de la sociedad.
- Fomentar, cultivar y expandir la enseñanza de idiomas, impartiendo carreras, programas y cursos para diversos públicos, propiciando el compromiso con el desarrollo cultural, social y económico del país y el desarrollo integral de las personas; formando y fortaleciendo sus competencias y abriéndoles oportunidades de desarrollo en Chile y en el exterior.
- Mantener actualizado un modelo educativo que oriente la elaboración de los instrumentos curriculares y la puesta en práctica de metodologías actualizadas y pertinentes a la formación de profesionales y técnicos de calidad en el ámbito de los idiomas.
- Tener un rol activo y protagónico en las iniciativas públicas o privadas, nacionales o internacionales en pro del fomento de la formación y uso de diferentes idiomas que hoy se perfilan como *linguae francae* en el mundo actual.
- Impulsar un desarrollo institucional sostenido y financieramente sustentable.
- Crear y propiciar actividades, acciones y proyectos de vinculación con el medio nacional e internacional y colaborar con los planes de fomento y desarrollo de la enseñanza de idiomas del país.
- Impulsar y fomentar acciones y actividades solidarias, de extensión socio-cultural, en el marco de su misión institucional.

ANÁLISIS DE CONTEXTO



ANÁLISIS DE CONTEXTO

Desde sus inicios, hace más de 50 años, EATRI ha centrado su actividad en la formación de técnicos y profesionales en el área de Traducción e Interpretación, consolidándose como una Institución especializada, es decir, ha volcado todo su potencial en una única línea de formación, en la cual se ha desarrollado y fortalecido a lo largo del tiempo.

Actualmente, en el sistema de educación superior, existen otras instituciones que ofrecen formación en esta área; sin embargo, no todas se dedican exclusivamente a ella. En muchos casos, la Traducción y la Interpretación forman parte de una oferta académica más amplia, que abarca diversas carreras y áreas de formación.

Este escenario competitivo plantea desafíos y oportunidades estratégicas para EATRI. Desde una perspectiva de planificación estratégica, la especialización en un nicho permite a la institución diferenciarse en el mercado a través de la excelencia académica y la experiencia acumulada en la formación de traductores e intérpretes. Sin embargo, esta misma especialización conlleva riesgos asociados a la dependencia de un único segmento de mercado, lo que podría exponer a la institución a fluctuaciones en la demanda o cambios en las tendencias educativas.

Para abordar estos desafíos, es fundamental que EATRI desarrolle un enfoque estratégico integral que contemple tanto la consolidación de su fortaleza actual como la mitigación de riesgos futuros. Algunas acciones recomendadas incluyen la innovación curricular, la incorporación de nuevas tecnologías en la enseñanza, el establecimiento de alianzas con instituciones nacionales e internacionales y la exploración de programas complementarios que, sin alejarse de su nicho, amplían las oportunidades de formación y diversificación de ingresos.

Asimismo, en un contexto donde las instituciones generalistas podrían captar parte del mercado objetivo de EATRI, resulta clave implementar una estrategia de comunicación efectiva que destaque la especialización y el valor diferencial que la institución ofrece. Esto puede potenciar su posicionamiento como referente en carreras relacionadas al ámbito de los idiomas, asegurando su competitividad y sostenibilidad a largo plazo.

1. Panorama General de la Educación Superior en Chile

Durante la última década, la educación superior en Chile ha experimentado una evolución significativa, influenciada por cambios regulatorios, las demandas del mercado laboral y una creciente relevancia de la educación técnico-profesional. Desde 2014, el sistema ha avanzado hacia una mayor inclusión y equidad, impulsado por la implementación de políticas públicas como la gratuidad en la educación superior, la cual ha beneficiado principalmente a estudiantes de bajos recursos y ha contribuido al aumento de las tasas de acceso.

2. Evolución de la Educación Técnico-Profesional

Los Institutos Profesionales (IP) han experimentado un crecimiento significativo en los últimos años, aportando con la oferta de carreras de corta duración y de rápida inserción laboral. Estos programas educativos se alinean con las necesidades del mercado, ofreciendo formación en áreas estratégicas como tecnologías de la información, salud, administración y traducción e interpretación.

Matrícula Nacional en Institutos Profesionales

| AÑO | Matrícula Total IP | Crecimiento |
|------|--------------------|-------------|
| 2014 | 120.000 | - |
| 2016 | 135.000 | 12,5 |
| 2018 | 150.000 | 11,1 |
| 2020 | 165.000 | 10,0 |
| 2022 | 175.000 | 6,1 |
| 2024 | 190.000 | 8,5 |

Fuente: Sistema de Información de la Educación Superior (SIES), 2024.

3. Principales Áreas de Desarrollo

Las áreas con mayor crecimiento en la educación técnico-profesional incluyen:

- **Tecnologías de la Información:** Programas en programación, ciberseguridad y análisis de datos.
- **Salud:** Técnicos en enfermería, imagenología y asistencia clínica.
- **Administración y Negocios:** Contabilidad, gestión financiera y recursos humanos.

4. Análisis de las carreras de Traducción e Interpretación

Las áreas de la traducción y la interpretación han adquirido una creciente relevancia debido a la demanda de profesionales capacitados para desempeñarse en entornos multinacionales, diplomáticos y comerciales. Los institutos profesionales, incluido EATRI, han respondido a esta necesidad mediante la oferta de programas académicos actualizados, que incorporan herramientas tecnológicas y metodologías prácticas orientadas al contexto profesional actual.

Carreras Profesionales y Técnicas de EATRI, año 2024 y 2025

| Tipos de carreras | Carreras año 2024 (continuidad) | Carreras año 2025 (nueva oferta) |
|----------------------|--|---|
| Técnicas | Interpretación de Enlace Inglés-Español | Técnico en Interpretación de Enlace Inglés-Español |
| | Técnico en Inglés Mención Hotelería y Turismo | Técnico en Inglés Mención Hotelería y Turismo |
| Profesionales | Traductor e Intérprete de Enlace Mención Inglés | Interpretación Simultánea y Consecutiva Inglés-Español |
| | Traductor e Intérprete de Enlace Mención Inglés-Francés | Traducción Inglés-Español Mención Cultura y Lengua Francesa |
| | Traductor e Intérprete de Enlace Mención Inglés-Alemán | Traducción Inglés-Español Mención Cultura y Lengua Alemana |
| | Traducción e Interpretariado Simultáneo y Consecutivo Inglés - Español | Traducción Inglés-Español-Inglés |
| | | Traducción Inglés-Español Mención Cultura y Lengua Portuguesa |

5. Desafíos Futuros

Entre los principales desafíos destacan:

- **Adaptación a las Nuevas Tecnologías:** Incorporar herramientas digitales y metodologías innovadoras en la enseñanza.
- **Flexibilidad Curricular:** Adaptar rápidamente los programas académicos a las demandas del mercado laboral.
- **Vinculación con el Medio:** Establecer alianzas estratégicas con empresas e instituciones para mejorar la inserción laboral.

6. Competitividad en el Sector Educativo

EATRI se enfrenta a una fuerte competencia en el mercado de la educación técnico-profesional. Instituciones con amplia trayectoria, junto con nuevos actores, han incrementado significativamente la oferta académica, lo cual ha obligado a diferenciarse a través de la calidad educativa y la innovación en programas de formación.

7. Campos Laborales para Traductores e Intérpretes

El mercado laboral para traductores e intérpretes ofrece oportunidades en agencias de traducción, organismos internacionales, empresas multinacionales, instituciones públicas o privadas y en el ejercicio independiente de la profesión. El dominio de herramientas tecnológicas y la especialización en áreas específicas aumentan las posibilidades de inserción laboral.

8. Análisis Prospectivo de la Educación Técnico-Profesional en Chile

El análisis prospectivo de la educación técnico-profesional en Chile, para el período 2025-2030, se centra en identificar las tendencias emergentes, los desafíos potenciales y las oportunidades de crecimiento para los institutos profesionales (IP). Este análisis se basa en escenarios prospectivos construidos a partir de datos históricos, proyecciones del mercado laboral y las políticas educativas nacionales.

8.1. Tendencias Emergentes

- 1. Digitalización y Nuevas Tecnologías:** La creciente demanda de competencias digitales, especialmente en áreas como programación, análisis de datos y ciberseguridad, impulsará la oferta académica de los IP.
- 2. Educación Híbrida y a Distancia:** Tras la pandemia del COVID-19, la modalidad Online se ha consolidado como una alternativa válida, especialmente para la educación técnico-profesional.
- 3. Enfoque en Habilidades Blandas:** Además de las competencias técnicas, las habilidades como el trabajo en equipo, la adaptabilidad y la comunicación efectiva serán cada vez más valoradas por los empleadores.

4. Sostenibilidad y Economía Verde: Nuevas carreras y programas orientados a la sostenibilidad medioambiental y la economía circular ganarán protagonismo en los próximos años.

8.2. Análisis MIC MAC (Matriz de Impactos Cruzados Multiplicación Aplicada)

Se utilizó el análisis MIC MAC para identificar las variables clave que influirán en la evolución de la educación técnico-profesional en Chile. Se evaluaron diversas variables, entre ellas las políticas educativas, la demanda del mercado laboral, los avances tecnológicos, el financiamiento institucional y los cambios demográficos. Como resultado, el análisis determinó que las siguientes variables son las más influyentes:

- 1. Políticas Públicas en Educación:** Las reformas educativas y la asignación de recursos a la educación técnico-profesional tienen un impacto directo en la sostenibilidad de los programas académicos.
- 2. Tecnología e Innovación:** La incorporación de tecnologías digitales y metodologías de enseñanza innovadoras influirá en la competitividad de las instituciones educativas.
- 3. Demanda del Mercado Laboral:** Las necesidades cambiantes del mercado, especialmente en sectores tecnológicos y de traducción e interpretación, determinarán la oferta académica.
- 4. Financiamiento Institucional:** La sostenibilidad financiera de los Institutos Profesionales dependerá de la diversificación de fuentes de ingreso y la eficiencia en la gestión de recursos.

8.3. Análisis Estructural

El análisis estructural permitió evaluar las interrelaciones entre las variables identificadas en el análisis MIC MAC. Se utilizó una matriz de influencia directa, clasificando las variables según su nivel de influencia y dependencia. Los resultados destacan lo siguiente:

- 1.** Las políticas educativas son una variable de alta influencia y baja dependencia, lo que las convierte en un motor clave del sistema educativo.
- 2.** La demanda del mercado laboral presenta alta influencia y dependencia, posicionándola como una variable crítica que requiere un monitoreo constante.
- 3.** El financiamiento institucional mostró ser una variable dependiente, afectada por las políticas educativas y la capacidad de innovación de las instituciones.

8.4. Análisis de Escenarios Morfológicos

Para construir escenarios futuros, se empleó el análisis morfológico, mediante el cual se identificaron combinaciones posibles de las variables clave. A partir de este proceso, se desarrollaron tres escenarios posibles:

- 1. Escenario de Expansión Sostenida:** Las políticas públicas favorecen la educación técnico-profesional, la tecnología se integra exitosamente en la enseñanza y la demanda laboral crece, especialmente en traducción e interpretación.

2. Escenario de Adaptación Moderada: Las políticas educativas son estables, pero con baja inversión adicional. La tecnología avanza lentamente y la demanda laboral se mantiene, obligando a los Institutos Profesionales a optimizar recursos y adaptar programas académicos.

3. Escenario de Estancamiento: Escasez de financiamiento, políticas educativas ineficaces y baja demanda laboral. Las instituciones enfrentan desafíos significativos para mantener sus niveles de matrícula y empleabilidad.

Estos análisis prospectivos permiten al Instituto Profesional EATRI desarrollar estrategias adaptativas, anticipar riesgos y aprovechar las oportunidades en el cambiante panorama de la educación superior chilena.

1. Escenario Optimista: Un crecimiento sostenido en la matrícula de los IP, con una tasa de inserción laboral superior al 80%, impulsada por programas académicos alineados con las necesidades del mercado.

2. Escenario Moderado: La matrícula se mantiene estable, pero los IP deben adaptarse rápidamente a los cambios tecnológicos y las expectativas del mercado laboral.

3. Escenario Pesimista: Dificultades para adaptarse a las nuevas tendencias, con una disminución de la matrícula y problemas de empleabilidad para los(as) egresados(as).

ANÁLISIS INTERNO



Análisis FODA

FORTALEZAS

- Especialización en traducción e interpretación.
- Reconocimiento en el mercado por la calidad de sus egresados(as).
- Implementación de tecnologías en la docencia.
- Cuerpo docente calificado y en permanente ejercicio de la traducción e interpretación.

OPORTUNIDADES

- Creciente demanda de servicios lingüísticos en el mercado global.
- Avance de la educación en Online y tecnologías educativas.
- Políticas gubernamentales de fomento a la educación técnica.
- Oferta académica diferenciadora, producto de la mayor demanda por profesionales con competencias comunicativas.

DEBILIDADES

- Estructura financiera limitada y dependencia de financiamiento externo.
- Falta de aplicación sistemática del sistema de aseguramiento de la calidad.
- Seguimiento de titulados y empleabilidad incipiente.
- Falta mayor incorporación de Vinculación con el Medio en el área académica.
- Falta mejorar infraestructura para que sea más inclusiva.
- Falta desarrollar un plan de formación docente, que incluya un plan de capacitaciones.

AMENAZAS

- Alta competencia en el sector de educación superior.
- Mayores exigencias y cambios en la regulación de Acreditación Institucional.
- Avance de modelos educativos alternativos como certificaciones y microcredenciales.

9.0 ANÁLISIS FODA

El presente análisis FODA ha sido realizado en el marco del Plan de Desarrollo Estratégico (PDE) 2025-2028 de Instituto Profesional EATRI. Su objetivo es identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que enfrenta la institución, con el fin de establecer estrategias efectivas para el crecimiento sostenido y la consolidación académica.

Fortalezas: Instituto Profesional EATRI se distingue por su especialización en traducción e interpretación, la cual le otorga un reconocimiento positivo en el mercado laboral. Cuenta con un cuerpo docente calificado y activo en el ejercicio profesional de ambas disciplinas. Además, ha incorporado tecnologías innovadoras en la docencia y demuestra un fuerte compromiso con la mejora continua y el aseguramiento de la calidad. Estas fortalezas permiten a EATRI mantenerse competitivo en un entorno educativo exigente y en constante transformación.

Oportunidades: El entorno actual ofrece diversas oportunidades para EATRI, entre ellas la creciente demanda global de servicios lingüísticos, el avance de la educación Online, el desarrollo de tecnologías educativas y el aumento en la demanda de profesionales con competencias comunicativas, lo que abre la posibilidad de diseñar una nueva oferta académica diferenciadora. Asimismo, las políticas gubernamentales que fomentan la educación técnica representan una posibilidad de expansión para EATRI. La Institución también puede fortalecer su posicionamiento mediante alianzas estratégicas con empresas e instituciones lo que permitiría mejorar la inserción laboral de sus egresados(as) y ampliar su oferta académica.

Debilidades: Entre las debilidades se identifican una estructura financiera limitada y la dependencia de financiamiento externo, factores que pueden comprometer la sostenibilidad institucional. Además, el seguimiento de titulados(as) y la empleabilidad son áreas que requieren fortalecimiento. La Institución debe también avanzar en la modernización y diversificación de su oferta académica para responder de manera más efectiva a las demandas del mercado. También debe desarrollar un plan de formación o desarrollo docente, incorporar más aún la vinculación con el medio al área académica y mejorar la infraestructura desde el punto de vista de la inclusión.

Amenazas: EATRI enfrenta amenazas relevantes, como la alta competencia en el sector de la educación superior y las crecientes exigencias regulatorias para la Acreditación Institucional. Además, el avance de modelos educativos alternativos, como las certificaciones y microcredenciales, representa un desafío que podría impactar negativamente en la captación de nuevos estudiantes.

El análisis FODA ha permitido a EATRI identificar acciones estratégicas para potenciar sus fortalezas y oportunidades, al tiempo que se diseñan planes para mitigar las debilidades y enfrentar las amenazas, asegurando así su sostenibilidad y relevancia en el sector educativo.

MATRIZ DE RIESGO

MATRIZ DE RIESGO

| Riesgo | Probabilidad | Impacto | Medidas de Mitigación |
|----------------------------------|--------------|---------|---|
| Riesgo Financiero | Alta | Alto | Diversificación de ingresos mediante nuevos programas de pregrado y educación continua, optimización de recursos, implementación de un sistema de gestión financiera eficiente y reducción del endeudamiento. |
| Riesgo Académico | Media | Alto | Creación de un comité de aseguramiento interno de calidad, un comité de retención, implementación de un sistema de gestión de la calidad, capacitación docente y modernización curricular. |
| Riesgo de Competencia | Alta | Alto | Diferenciación mediante innovación educativa, creación de alianzas estratégicas y mejora continua de la oferta académica en pregrado y educación continua. |
| Riesgo Operativo | Media | Medio | Profesionalización de procesos administrativos, capacitación continua del personal, automatización de procesos críticos y adopción de tecnologías de gestión. |
| Riesgo de Mercado Laboral | Media | Alto | Fortalecimiento de la Vinculación con el Medio, alianzas con empresas, adaptación de programas académicos y mejora de mecanismos de seguimiento a titulados. |

10. MATRIZ DE RIESGO

El análisis de riesgos permite identificar y evaluar los principales desafíos que podrían afectar el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Institución, así como establecer medidas de mitigación para asegurar su sostenibilidad y relevancia en el sector educativo.

Identificación de los Principales Riesgos

1. Riesgo Financiero: Instituto Profesional EATRI presenta una estructura financiera limitada, con una alta dependencia del financiamiento externo. Esta situación puede generar inestabilidad presupuestaria y afectar la continuidad de los programas académicos y operativos. Para mitigar este riesgo, es recomendable implementar estrategias de diversificación de ingresos, optimización de la gestión de recursos y reducción del endeudamiento externo. Además, la adopción de un sistema de gestión financiera eficiente contribuirá a fortalecer la estabilidad institucional.

2. Riesgo Académico: La ausencia de un sistema robusto de aseguramiento de la calidad podría impactar negativamente en los procesos de acreditación y en la percepción de calidad educativa. Por ello, es crucial establecer un comité de aseguramiento de calidad, desarrollar un sistema interno de evaluación continua y utilizar indicadores de desempeño claros y medibles. Asimismo, se debe fomentar una cultura de mejora continua en todos los niveles de la Institución.

3. Riesgo de Competencia: El sector de la educación superior técnico-profesional es altamente competitivo. EATRI debe enfrentarse a instituciones con una oferta académica diversificada y con mayores recursos. Para mitigar este riesgo, la Institución deberá enfocarse en diferenciarse mediante la calidad educativa, la innovación en programas académicos y el fortalecimiento de su propuesta de valor.

4. Riesgo Operativo: Las ineficiencias en la gestión administrativa pueden afectar la calidad de los procesos internos y la experiencia de los(as) estudiantes. La profesionalización de los procesos, la capacitación del cuerpo administrativo y la adopción de tecnologías de gestión permitirán mejorar la eficiencia operativa y reducir este riesgo.

5. Riesgo de Mercado Laboral: Existe el riesgo de que la formación académica ofrecida por EATRI no se alinee completamente con las necesidades del mercado laboral, lo que podría afectar la empleabilidad de sus egresados(as). Para enfrentar este desafío, es necesario establecer alianzas estratégicas con empresas e instituciones, adaptar los programas académicos a las tendencias del mercado y fortalecer los mecanismos de seguimiento a titulados(as).

PLAN DESARROLLO ESTRATÉGICO 2025-2028



11. PDE 2025-2028

Instituto Profesional EATRI ha adoptado un enfoque estratégico basado en las dimensiones de acreditación establecidas por la Comisión Nacional de Acreditación (CNA) para estructurar su Plan de Desarrollo Estratégico (PDE) 2025-2028. Esta decisión responde a la necesidad de garantizar la calidad institucional, mejorar los procesos internos y asegurar la sostenibilidad y relevancia de sus programas académicos.

La acreditación Institucional en Chile abarca cinco dimensiones fundamentales: 1) Docencia y resultados del proceso de formación, 2) Gestión estratégica y recursos institucionales, 3) Aseguramiento interno de la calidad, 4) Vinculación con el medio y 5) Investigación, creación y/o innovación. Las primeras cuatro dimensiones son obligatorias, mientras que la dimensión de investigación es voluntaria, lo que permite a EATRI optar a una acreditación que impulse su estrategia institucional.

El alineamiento con estas dimensiones ofrece a EATRI múltiples beneficios tangibles e intangibles. En primer lugar, asegura el cumplimiento riguroso de los estándares regulatorios, incrementando la credibilidad y confianza ante estudiantes, empleadores y autoridades gubernamentales. En segundo lugar, facilita la implementación de un sistema de indicadores clave de desempeño (KPI) claros y medibles, que permiten monitorear el avance de cada objetivo estratégico. Finalmente, contribuye a la sostenibilidad institucional al promover una cultura organizacional de mejora continua y adaptabilidad.

EATRI ha demostrado un compromiso sólido con la calidad educativa, la transparencia y la innovación al basar su Plan de Desarrollo Estratégico en las dimensiones de Acreditación Institucional. Esta decisión estratégica no solo orienta al Instituto hacia una acreditación de calidad, sino que también refuerza su misión de formar profesionales competentes, éticos y comprometidos con la sociedad.

Además, este enfoque permite a EATRI desarrollar indicadores de desempeño claros y medibles (KPI), facilitando el seguimiento constante del progreso hacia las metas propuestas. De este modo, el Instituto se posiciona no solo para cumplir con las exigencias de acreditación, sino también destacar en el sector de la educación superior como una institución comprometida con la calidad y la innovación académica.

11.1 Enfoque en la Docencia y Resultados del Proceso de Formación

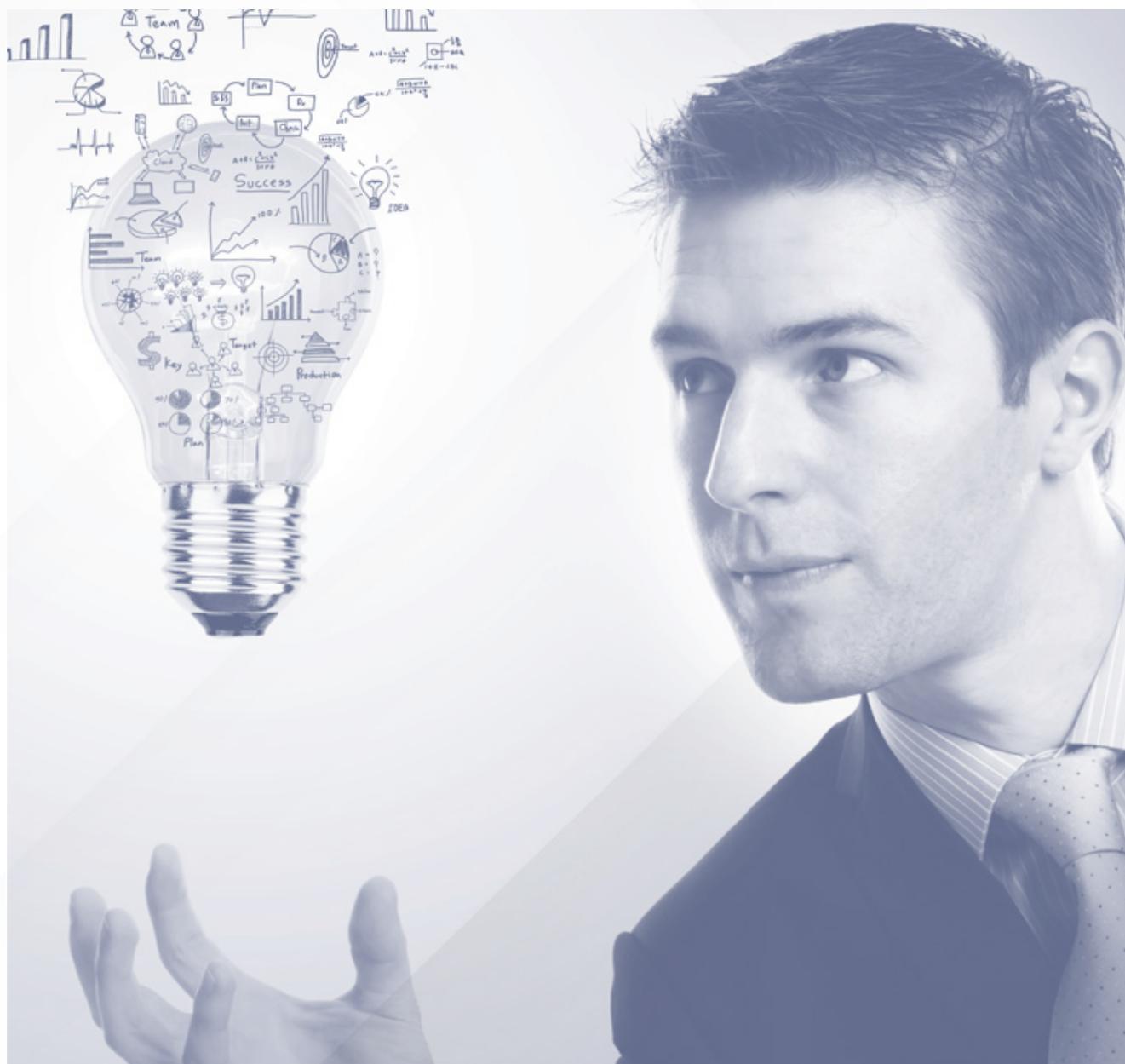
El eje estratégico de Docencia de Pregrado se centra en la calidad académica, la actualización curricular y el fortalecimiento de la formación docente. Según los criterios establecidos en el documento de acreditación del subsistema técnico-profesional, es fundamental que las instituciones cuenten con políticas y mecanismos claros para evaluar la pertinencia de los perfiles de egreso y la empleabilidad de sus titulados(as). EATRI ha desarrollado objetivos específicos orientados a actualizar sus programas académicos y aumentar la retención estudiantil, alineándose así con los criterios de calidad educativa y los resultados formativos esperados.



11.2 Gestión Estratégica y Recursos Institucionales

En la dimensión de Gestión Institucional, el Instituto ha priorizado el fortalecimiento de su estructura de organizacional, la transparencia y la sostenibilidad financiera. Los estándares de acreditación destacan la importancia de una planificación estratégica alineada con los propósitos institucionales y con la capacidad de adaptación a los cambios del entorno.

EATRI ha implementado un sistema de gestión financiera orientado a mejorar la rentabilidad institucional y optimizar el uso de la infraestructura, lo que contribuye directamente a una gestión eficiente de los recursos y a la estabilidad organizacional.



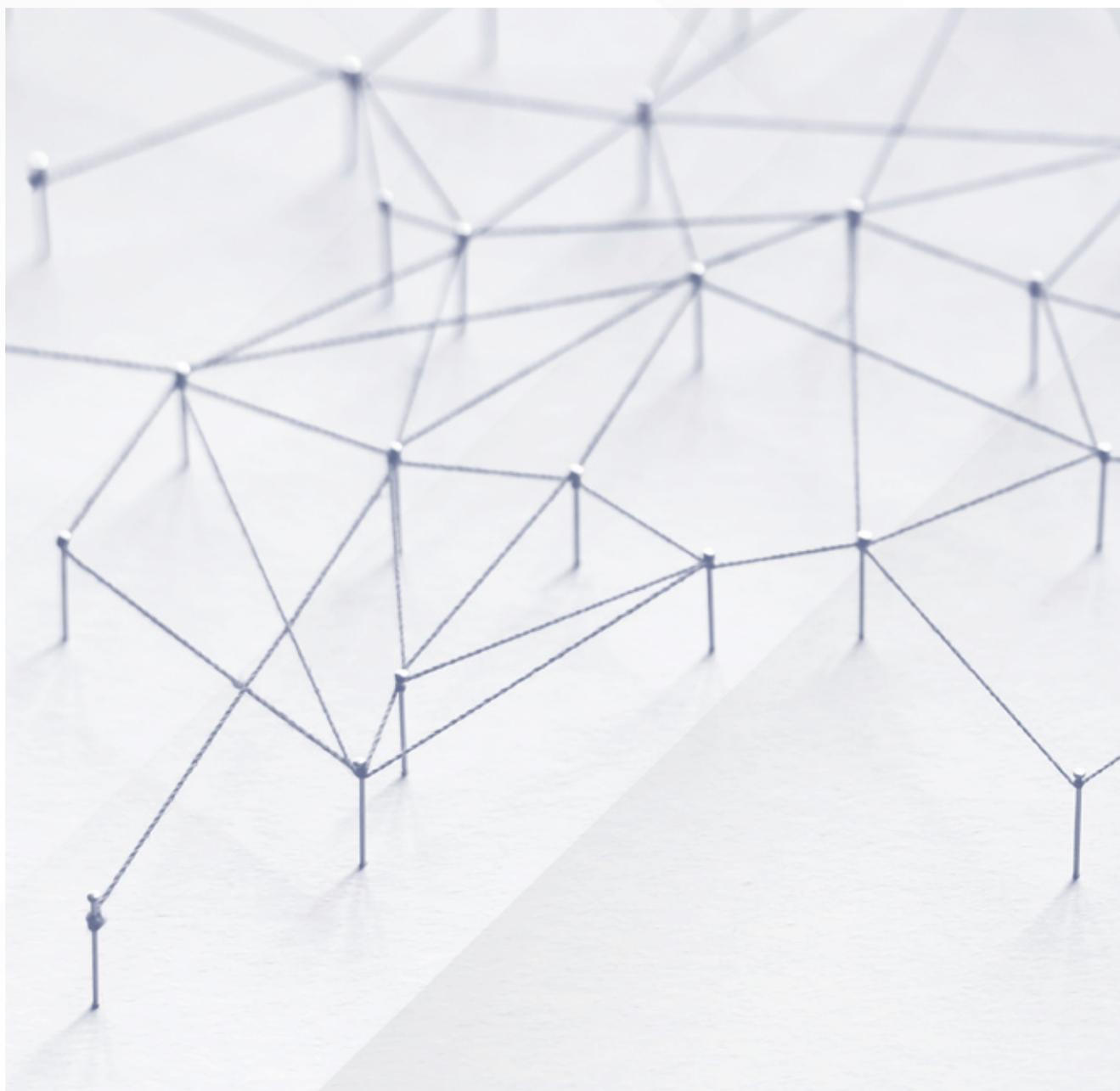
11.3 Aseguramiento Interno de la Calidad

El aseguramiento de la calidad es un componente transversal en todo el proyecto de EATRI. La creación de un sistema interno de evaluación y la implementación de indicadores de desempeño permiten mantener un ciclo continuo de mejora institucional. Los criterios de calidad exigen una evaluación constante de los procesos académicos y administrativos, lo que ha llevado a la conformación de una comisión de autoevaluación institucional, presidida por el(la) Director(a) de Aseguramiento de la Calidad y Análisis Institucional, y al uso de herramientas de monitoreo efectivas. Este enfoque no solo facilita el cumplimiento de los requisitos de acreditación, sino que también promueve una cultura institucional orientada a la excelencia.



11.4 Vinculación con el Medio

El eje de Vinculación con el Medio responde a la necesidad de establecer relaciones bidireccionales con el entorno productivo, social y académico. Este enfoque permite que el Instituto no solo contribuya al desarrollo de su entorno, sino que también retroalimente sus procesos académicos a partir de las necesidades reales del mercado laboral y la sociedad. EATRI ha definido metas concretas, como el incremento de convenios con empresas y el fortalecimiento de las habilidades para la inserción laboral y la contratación de servicios idiomáticos de los(as) titulados(as), alineándose con los estándares de impacto y pertinencia definidos en los criterios de acreditación.



Eje N° 1

Docencia y Resultados del Proceso Formativo

Objetivos Específicos:

1. Actualizar y modernizar los programas de estudio con enfoque en competencias.
2. Mejorar los indicadores académicos.
3. Desarrollar un plan de formación y capacitación docente.

KPI y Metas:

1. Actualización de todos los programas actuales y creación de 5 nuevos programas académicos alineados con las tendencias del mercado, al año 2028.
2. Mejorar la retención estudiantil en un 5%, la tasa y la titulación oportuna en un 20%, al año 2028.
3. 100% de los(as) docentes(as) en cumplimiento con el plan de desarrollo o formación docente.

Recursos Implicados:

1. Presupuesto para actualización y desarrollo de nuevas carreras.
2. Presupuesto para acciones de mejora que impacten en los indicadores académicos.
3. Presupuesto para plan de formación docente y capacitación.

Eje N° 2

Gestión Estratégica y Recursos

Objetivos Específicos:

1. Fortalecer la estructura organizacional y de gestión.
2. Asegurar la sustentabilidad financiera mediante estrategias de diversificación de ingresos.
3. Optimizar la infraestructura y tecnología para mejorar la experiencia estudiantil.

KPI y Metas:

1. Colaboradores(as) contratados(as) capacitados(as) en metodologías ágiles, criterios CNA y proyectos (100%) e implementación de un sistema de gestión financiera con una mejora del 5% en la rentabilidad institucional al año 2028.
2. Reducción del endeudamiento externo en un 5% anual. Ingresos de educación continua de un 2% anual respecto del ingreso total. Incremento en la matrícula a 1.000 estudiantes al año 2028.
3. Cuatro mejoras respecto a la infraestructura inclusiva al año 2028, según diagnóstico interno.

Recursos Implicados:

1. Inversión en capacitación y formación de colaboradores(as). Implementación de plataformas tecnológicas para optimizar procesos administrativos.
2. Inversión en programas de pregrado y educación continua.
3. Inversión en infraestructura.

Eje N° 3

Aseguramiento Interno de la Calidad

Objetivos Específicos:

1. Implementar un sistema interno de aseguramiento de la calidad y mejora continua.
2. Implementar indicadores de desempeño institucional y académico.
3. Fortalecer la cultura de la calidad en todos los niveles.

KPI y Metas:

1. Seguimiento e indicadores levantados anualmente (100%).
2. Indicadores de desempeño y académicos medidos según metas anuales (100%).
3. Aumento de las autoevaluaciones en un 10% anual, incorporando las distintas carreras a procesos de autoevaluación.

Recursos Implicados:

1. Cursos de capacitación referente a indicadores y sistemas de aseguramiento interno de la calidad.
2. Desarrollo de programa de seguimiento y evaluación institucional.
3. Presupuesto para autoevaluaciones.

Eje N° 4

Vinculación con el Medio

Objetivos Específicos:

1. Promover la vinculación con el entorno relevante e identificado.
2. Fortalecer los mecanismos de seguimiento a titulados(as) y su inserción laboral.
3. Promover actividades de extensión, A+S y responsabilidad social.

KPI y Metas:

1. Aumento del número de acciones de Vinculación con el Medio en un 20% al año 2028.
2. Incremento en un 20% de la base de titulados(as) con información respecto de su empleabilidad al año 2028.
3. 6 actividades de extensión, 1 proyecto o programa de VcM por área del conocimiento y 1 actividad de responsabilidad social al 2028.

Recursos Implicados:

1. Presupuesto asociado a encuentros con socios estratégicos.
2. Presupuesto en campañas de difusión para actualización de datos de titulados(as).
3. Inversión en programas de vinculación con la comunidad.

ANEXO DATOS

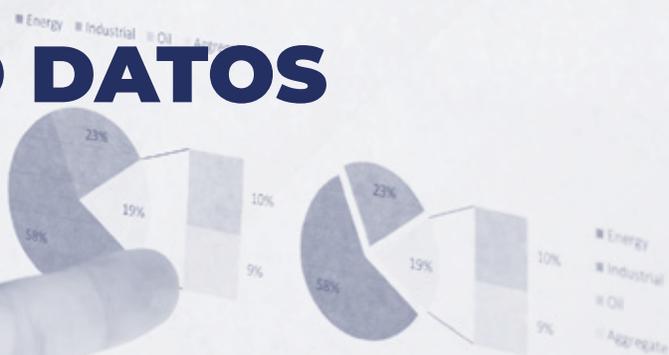
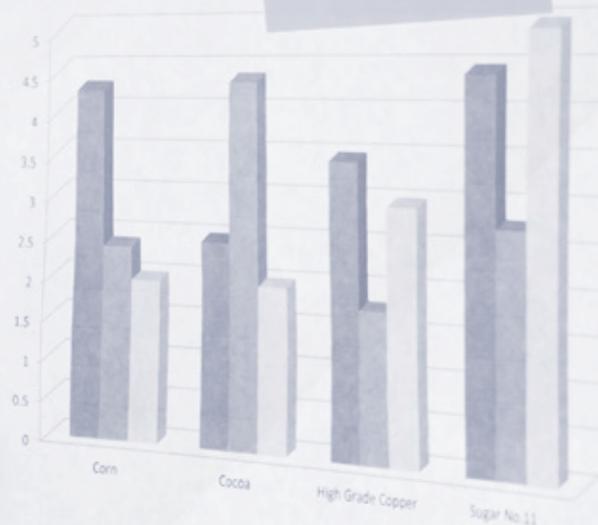


Tabla: Evolución matrícula Total

| Tipo de institución | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | % Variación 2020 - 2024 | % Variación 2023 - 2024 | Distribución Matrícula 2024 |
|----------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------------|-------------------------|-----------------------------|
| CFT | 130.346 | 134.475 | 131.739 | 136.730 | 145.230 | 11,4% | 6,2% | 10,5% |
| IP | 362.030 | 379.838 | 397.705 | 419.432 | 426.336 | 17,8% | 1,6% | 30,8% |
| Universidades | 728.522 | 780.386 | 774.688 | 785.273 | 814.262 | 11,8% | 3,7% | 58,8% |
| Total general | 1.220.898 | 1.294.699 | 1.304.132 | 1.341.435 | 1.385.828 | 13,5% | 3,3% | 100,0% |

Fuente: SIES, junio 2023

Evolución de Matrícula 1er año de Pregrado por tipo de institución

| Tipo de institución | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | % Variación 2020 - 2024 | % Variación 2023 - 2024 | Distribución Matrícula 2024 |
|----------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-------------------------|-------------------------|-----------------------------|
| CFT | 56.159 | 58.280 | 56.028 | 60.149 | 66.772 | 18,9% | 11,0% | 19,0% |
| IP | 109.617 | 120.935 | 129.801 | 135.710 | 130.410 | 19,0% | -3,9% | 37,2% |
| Universidades | 137.646 | 135.217 | 132.582 | 149.635 | 153.501 | 11,5% | 2,6% | 43,8% |
| Total general | 303.422 | 314.432 | 318.411 | 345.494 | 350.683 | 15,6% | 1,5% | 100,0% |

Fuente: SIES, junio 2023

Evolución de Matrícula Total de Pregrado por condición de acreditación por tipo de institución

| Condición de acreditación* | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | % Variación 2020 - 2024 | % Variación 2023 - 2024 | Distribución Matrícula 2024 |
|---------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------------|-------------------------|-----------------------------|
| Acreditada | 1.094.068 | 1.140.622 | 1.151.742 | 1.206.162 | 1.237.564 | 13,1% | 2,6% | 96,9% |
| CFT | 118.139 | 117.417 | 114.862 | 121.249 | 126.701 | 7,2% | 4,5% | 9,9% |
| IP | 341.729 | 358.034 | 382.760 | 404.211 | 412.925 | 20,8% | 2,2% | 32,3% |
| Universidades | 634.200 | 665.171 | 654.120 | 680.702 | 697.938 | 10,1% | 2,5% | 54,6% |
| Bajo Tutela | 6.875 | 11.615 | 14.069 | 11.447 | 15.041 | 118,8% | 31,4% | 1,2% |
| CFT | 3.159 | 6.940 | 8.435 | 11.447 | 15.041 | 376,1% | 31,4% | 1,2% |
| Universidades | 3.716 | 4.675 | 5.634 | - | - | -100,0% | n/a | 0,0% |
| No Acreditada | 50.891 | 52.137 | 48.185 | 31.788 | 24.735 | -51,4% | -22,2% | 1,9% |
| CFT | 9.040 | 10.104 | 8.435 | 4.025 | 3.483 | -61,5% | -13,5% | 0,3% |
| IP | 19.658 | 20.504 | 14.069 | 14.803 | 13.150 | -33,1% | -11,2% | 1,0% |
| Universidades | 22.193 | 21.529 | 25.681 | 12.960 | 8.102 | -63,5% | -37,5% | 0,6% |
| Total general | 1.151.834 | 1.204.374 | 1.213.996 | 1.249.397 | 1.277.340 | 10,9% | 2,2% | 100,0% |
| % matrícula en IES acreditadas | 95,0% | 94,7% | 94,9% | 96,5% | 96,9% | | | |

Fuente: SIES, junio 2023

Tasas de Retención, Persistencia en la misma institución y Persistencia en Educación Superior, para 1er año, de carreras de Pregrado por tipo de institución

| Tipo de institución | Retención 1er año | Persistencia 1er año en la misma institución | Persistencia 1er año en Educación Superior | Nº casos cohorte 2022 |
|---------------------|-------------------|--|--|-----------------------|
| CFT | 71,7% | 72,6% | 77,7% | 54.590 |
| IP | 72,1% | 73,0% | 77,5% | 124.967 |
| Universidades | 81,6% | 83,0% | 90,4% | 127.274 |
| Total | 76,0% | 77,1% | 82,9% | 306.831 |

Fuente: SIES, junio 2023

Evolución Retención de 1er año de carreras de Pregrado por tipo de institución

| Tipo de institución | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | Variación p.p. 2018 - 2022 | Variación p.p. 2021 - 2022 |
|---------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|----------------------------|----------------------------|
| CFT | 70,5% | 67,8% | 66,2% | 68,9% | 71,7% | 1,3 | 2,8 |
| IP | 72,4% | 69,4% | 68,8% | 70,6% | 72,1% | -0,3 | 1,5 |
| Universidades | 78,9% | 79,7% | 85,1% | 82,8% | 81,6% | 2,6 | -1,2 |
| Total | 75,0% | 73,6% | 75,6% | 75,4% | 76,0% | 1,0 | 0,5 |

Fuente: SIES, junio 2023

Evolución Retención de 1er año de carreras de Pregrado por tipo de carrera y jornada

| Tipo de carrera y jornada | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | Variación p.p. 2018 - 2022 | Variación p.p. 2021 - 2022 |
|-------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|----------------------------|----------------------------|
| Carreras Profesionales | 78,7% | 78,7% | 82,6% | 80,5% | 80,4% | 1,7 | -0,1 |
| Diurno | 81,2% | 81,3% | 85,1% | 83,3% | 83,1% | 1,9 | -0,1 |
| Vespertino | 66,4% | 65,2% | 67,2% | 65,6% | 71,1% | 4,7 | 5,5 |
| Semipresencial | 65,3% | 65,7% | 67,1% | 68,3% | 77,7% | 12,4 | 9,4 |
| A Distancia | 62,8% | 66,2% | 72,9% | 71,9% | 65,9% | 3,1 | -6,0 |
| Otro | 59,9% | 57,9% | 63,2% | 61,0% | 53,6% | -6,3 | -7,4 |
| Carreras Técnicas | 70,4% | 67,2% | 66,1% | 68,7% | 70,0% | -0,5 | 1,3 |
| Diurno | 75,4% | 73,2% | 73,5% | 75,7% | 75,7% | 0,3 | 0,0 |
| Vespertino | 65,2% | 62,6% | 62,8% | 64,0% | 65,7% | 0,4 | 1,7 |
| Semipresencial | 65,3% | 63,2% | 65,7% | 65,5% | 74,0% | 8,7 | 8,5 |
| A Distancia | 53,9% | 52,3% | 61,0% | 62,5% | 60,1% | 6,2 | -2,4 |
| Otro | 59,9% | 55,6% | 62,6% | 59,0% | 58,0% | -1,9 | -1,0 |
| Total | 75,0% | 73,6% | 75,6% | 75,4% | 76,0% | 1,0 | 0,5 |

Fuente: SIES, junio 2023

Evolución de retención de 1er año por tipo de dependencia del establecimiento de origen y tipo de carrera

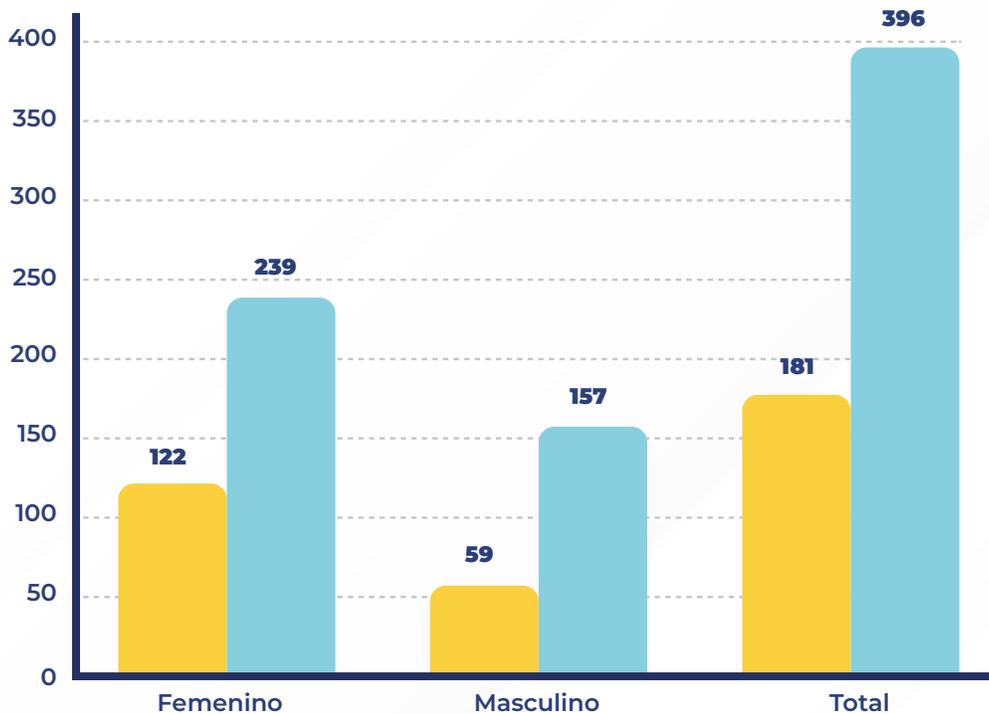
| Tipo de dependencia y carrera | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | Variación p.p. 2018 - 2022 | Variación p.p. 2021 - 2022 |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|----------------------------|----------------------------|
| Municipal y Servicio Local de Educación | 73,1% | 71,5% | 72,1% | 72,9% | 73,9% | 0,8 | 1,0 |
| Carreras Profesionales | 76,8% | 76,7% | 80,2% | 77,9% | 78,4% | 1,6 | 0,5 |
| Carreras Técnicas | 66,8% | 64,7% | 64,5% | 66,5% | 68,1% | 1,3 | 1,6 |
| Particular Subvencionado | 77,0% | 75,7% | 77,0% | 77,6% | 77,7% | 0,7 | 0,1 |
| Carreras Profesionales | 80,9% | 80,5% | 82,7% | 81,7% | 81,7% | 0,8 | 0,0 |
| Carreras Técnicas | 71,8% | 68,9% | 67,3% | 69,3% | 71,0% | -0,8 | 1,7 |
| Particular Pagado | 83,1% | 83,5% | 84,5% | 84,1% | 86,2% | 3,1 | 2,1 |
| Carreras Profesionales | 86,0% | 86,7% | 88,4% | 84,1% | 88,1% | 2,1 | 4,0 |
| Carreras Técnicas | 69,0% | 70,5% | 70,4% | 84,1% | 77,6% | 8,6 | -6,5 |
| Administración Delegada | 76,2% | 76,2% | 78,3% | 77,3% | 76,9% | 0,7 | -0,4 |
| Carreras Profesionales | 78,7% | 78,5% | 81,6% | 78,0% | 77,3% | -1,4 | -0,7 |
| Carreras Técnicas | 75,1% | 71,3% | 68,9% | 75,2% | 76,4% | 1,3 | 1,2 |
| Total general | 75,0% | 73,6% | 75,6% | 75,4% | 76,0% | 1,0 | 0,5 |

Fuente: SIES, junio 2023

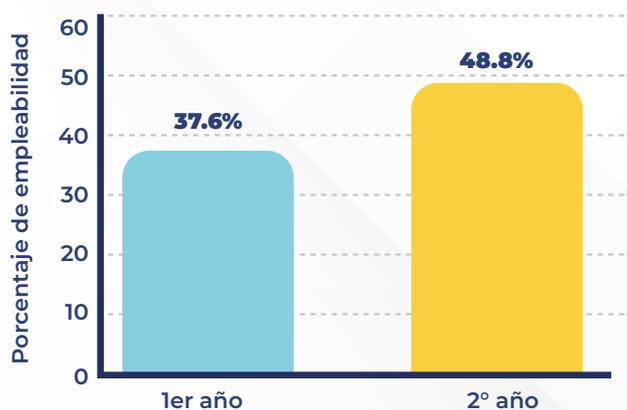
| Institución | Acreditación institución | Carrera | % Titulados continuidad de estudios | Retención de 1er año | Duración Real (semestres) | Empleabilidad al 1er año | Empleabilidad al 2° año | Ingreso promedio al 4° año |
|--|--------------------------|--|-------------------------------------|----------------------|---------------------------|--------------------------|-------------------------|----------------------------|
| IP CHILENO BRITANICO DE CULTURA | No | Técnico en Traducción Inglés-Español | 8,7% | 39,3% | 8,7 | 26,0% | s/i | s/i |
| IP EATRI | 3 años | Técnico en Interpretación de Enlace Inglés-Castellano, y Técnico en Inglés | 15,4% | 64,8% | 5,9 | 37,0% | 43,8% | De \$800 mil a \$900 mil |
| UNIVERSIDAD ARTURO PRAT | 5 años | Técnico de Nivel Superior Traductor Bilingüe Inglés-Español | 12,4% | 60,8% | 6,7 | 35,5% | 42,5% | De \$800 mil a \$900 mil |

Fuente: SIES, junio 2023

Técnico en Traducción e Interpretariado



Empleabilidad al 1er y 2° año posterior a titulación



Retención al 1er y 2° año



Fuente: www.mifuturo.cl



EATRI

INSTITUTO PROFESIONAL DE IDIOMAS