



PLAN GENERAL DE DESARROLLO
2024 – 2028
INSTITUTO CULINARY

Marzo, 2024

Contenido

1. INTRODUCCION	3
2. ANTECEDENTES DE CONTEXTO SECTORIAL	4
3. METODOLOGIA PARA EL DESARROLLO DEL PGD	6
4. PROPOSITOS INSTITUCIONALES.....	10
5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RESPONSABILIDADES DEL PGD.....	12
6. TRANSVERSALIZACIÓN DE LA INTERNACIONALIZACIÓN EN EL DESARROLLO INSTITUCIONAL	13
7. EJES ESTRATEGICOS Y DESAFIOS	15
Eje #1: EDUCACIÓN CON PROPÓSITO Y DE EXCELENCIA.....	18
Desafío #1: Fortalecer procesos y mecanismos que permitan asegurar una formación de calidad, mediante, el reforzamiento de las capacidades de los estudiantes.....	18
Desafío #2 Proveer una oferta de formación actualizada, pertinente y distintiva que aporte a los sectores productivos a través de profesionales con visión global, experiencia en innovación, emprendimiento y capacidades para insertarse de manera temprana al mundo del trabajo.....	21
Eje #2: SOSTENIBILIDAD INSTITUCIONAL.....	23
Desafío #3 Aseguramiento de la calidad y mejoramiento permanente de resultados institucionales.....	23
Desafío #4 Implementar Modelo de Sustentabilidad medioambiental en la Institución para aportar al desarrollo sostenible del país y el planeta.....	25
Eje #3: INNOVACION Y VINCULACION CON EL MEDIO	27
Desafío #5 Fortalecer los modelos de Vinculación con el Medio y de Innovación de Culinary, para aumentar la transferencia de conocimiento y tecnologías a las industrias gastronómica y de la hospitalidad, contribuyendo al desarrollo de la innovación y competitividad de los sectores referidos y a una mejor empleabilidad de los egresados.....	27
Eje #4: COMUNIDAD ACADEMICA.....	30
Desafío #6 Posicionar a Culinary como articulador entre las organizaciones referentes de las industrias gastronómicas y de la hospitalidad, así como de las Instituciones de Educación pertinentes, para promover la innovación, el emprendimiento y desarrollo de la industria. .	30
Desafío #7 Consolidar cuerpo Académico y Administrativo como equipos de Alto Desempeño que permita abordar satisfactoriamente los desafíos y entorno de la ESUP.....	31
Desafío #8 Incorporar enfoque de Inclusión y diversidad en la Gestión Institucional, favoreciendo una sana convivencia y la participación estudiantil.....	32

PLAN GENERAL DE DESARROLLO

INSTITUTO PROFESIONAL CULINARY

1. INTRODUCCION

El Instituto Profesional Culinary, en su compromiso constante con la excelencia académica y el desarrollo integral de sus estudiantes, se embarca en la formulación de su Plan General de Desarrollo (PGD). Este documento, concebido como un instrumento rector, establece los lineamientos y objetivos estratégicos que guiarán las decisiones, prioridades y acciones de la Institución en los próximos años.

El PGD del Instituto Profesional Culinary surge en un contexto caracterizado por la dinámica y evolución continua de los sectores Educativo y de Servicios, con el consecuente impacto que esto tiene en la formación terciaria en las Artes Culinarias y la Hospitalidad, a nivel nacional e internacional. En este escenario, la Institución reconoce la importancia de adaptarse proactivamente a los cambios y desafíos del entorno, así como de consolidar su posición como referente en la formación de profesionales comprometidos con los más altos estándares de calidad y ética profesional en los ámbitos de las disciplinas que imparte.

Con una visión prospectiva y orientada hacia el futuro, el presente PGD se erige como una hoja de ruta que articula las aspiraciones institucionales con las demandas y expectativas de la sociedad contemporánea. Asimismo, busca potenciar el perfil distintivo del Instituto Profesional Culinary, destacando su enfoque innovador, su arraigada vocación por la excelencia y su sólido compromiso con la formación integral, emprendedora y global de los futuros líderes de los sectores gastronómicos y de la hospitalidad.

A través de una cuidadosa reflexión estratégica y un proceso participativo e inclusivo, en el período 2023- 2024, el Instituto Profesional Culinary se propuso identificar y priorizar áreas de mejora y oportunidades de crecimiento, así como establecer metas ambiciosas y realistas que impulsen su desarrollo institucional de manera sostenible y coherente con su misión y valores.

El presente documento, estructurado en torno a los ejes estratégicos definidos por la Institución, constituye una herramienta dinámica y adaptable que, en constante diálogo con la comunidad educativa y los distintos actores relevantes, contribuirá a fortalecer la identidad institucional, potenciar la calidad académica y proyectar al Instituto Profesional Culinary como un referente nacional e internacional de excelencia en la formación de profesionales de las Artes Culinarias y la Hospitalidad.

2. ANTECEDENTES DE CONTEXTO SECTORIAL

Las industrias Gastronómica y de Hospitalidad pueden ser un factor clave en el desarrollo de Chile. Es innegable que se presentan oportunidades de crecimiento y desarrollo del sector servicios que pueden ser cubiertas por la generación de experiencias memorables en esta materia, aumentando la demanda y con ello la empleabilidad e inversión público privada. A la vez, estas industrias también enfrentan desafíos que requieren atención y adaptación por parte de los actores involucrados. La innovación, la calidad y la adaptabilidad son claves para el éxito en este dinámico y competitivo mercado.

La industria Gastronómica, considera la cadena de actividades de preparación, presentación y servicio de alimentos y bebidas para el consumo en establecimientos comerciales. De esta manera, el ámbito ocupacional de las Artes Culinarias comprende restaurantes, bares, cafeterías, catering y formatos no tradicionales como food trucks y dark kitchens, entre otros. En Chile esta industria ha experimentado un crecimiento sostenido en los últimos años, impulsado por factores como el aumento del turismo nacional e internacional, el interés creciente por la gastronomía como forma de entretenimiento y la diversificación de la oferta culinaria. A su vez, existe una creciente valoración de la cocina local y la gastronomía chilena, tanto a nivel nacional como internacional. Los y las chefs de restaurantes chilenos están ganando reconocimiento por su innovación, creatividad y uso de materias primas autóctonas.

Esta industria, aunque aún a baja escala, evidencia innovaciones en respuesta a tendencias como la cocina saludable, la gastronomía sustentable, el uso de productos orgánicos y de proximidad, así como la fusión de sabores y técnicas culinarias de diferentes partes del mundo. Sin embargo, la industria enfrenta desafíos como la competencia cada vez más intensa, la escasez de mano de obra calificada, los altos costos operativos y la necesidad de adaptarse a las demandas y preferencias cambiantes de los consumidores.

La industria de la Hospitalidad por su parte considera al sector que cubre todas las actividades de recepción de personas, incluidos alojamiento, comida y bebida, así como entretenimiento y la provisión de servicios complementarios durante la estancia de una persona que viaja, ya sea por turismo, trabajo u otra causa. Esta tiene como fin último asegurar una experiencia satisfactoria, convirtiéndose en la columna vertebral del desarrollo y reputación de las empresas en los sectores de viajes, turismo y servicios, con el consecuente impacto que esto implica en las economías de los países y los mercados globales.

La “hospitalidad” más que un conjunto de servicios es una industria y una cultura, ya que implica la generación de un ambiente acogedor, amable, que propicie una experiencia satisfactoria, segura y memorable para el turista, nacional y extranjero. Por lo anterior, el atractivo de la hospitalidad de un país dependerá de cuanto refleja las tradiciones y costumbres locales a través de experiencias de esparcimiento y culturales únicas, que se basen en sus recursos naturales y culturales y que demuestren diversidad, sofisticación y

calidad, siendo capaz de captar mercados de intereses específicos o de nicho que aumenten el gasto de la persona que viaja o accede a algún servicio de hospitalidad.

El turismo en Chile ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años, impulsado por la promoción de destinos turísticos, la diversidad geográfica del país y el aumento de la conectividad aérea. En este contexto, la industria hotelera se ha tenido que diversificar para atender las diferentes necesidades y preferencias de los turistas, desde hoteles boutique y eco-lodges hasta resorts de lujo y alojamientos sustentables. Esto ha obligado a que la calidad y el servicio en las industrias hoteleras, de entretenimiento y otros servicios asociados, sean aspectos cada vez más valorados por los turistas.

La Estrategia Nacional de Turismo 2030 cuenta con cuatro pilares estratégicos, uno de ellos, representado al centro de los otros 3, es el de Experiencia del Turista, demostrando la relevancia y amplio espacio de contribución de la hospitalidad al desarrollo de servicios del país. Este objetivo señala:

“Promover una experiencia del turista, nacional y extranjero, que sea segura, memorable y satisfactoria, fortaleciendo la posición de Chile como un destino de excelencia turística. Una experiencia que se haga cargo, a través de la formación de capital humano y la entrega de información y contenido oportuna, accesible y de calidad, de todas las interacciones que el turista enfrenta”.

A nivel global los actuales desafíos de la hospitalidad se encuentran en la adopción de tecnología y en la adscripción a estándares de sostenibilidad. Entre los principales desafíos que adicionalmente enfrenta la industria de la hospitalidad chilena, se encuentran la estacionalidad del turismo, la necesidad de mejorar la infraestructura turística en ciertas regiones, la competencia con destinos vecinos altamente relevantes, la profesionalización e incentivo para su fuerza laboral, el mejoramiento de los canales de provisión de servicios, la personalización de la experiencia y la entrega de información y contenido oportuna, accesible y de calidad de todas las interacciones que el turista enfrenta. Todas estas son claves en el fortalecimiento de la posición de Chile como un destino turístico de excelencia.

3. ANTECEDENTES DEL CONTEXTO INSTITUCIONAL: ANÁLISIS PESTLE

Para comprender la influencia de factores externos a la Institución, se desarrollo un análisis PESTLE que consiste en identificar y sistematizar factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, legales y ambientales, con sus respectivas características como la temporalidad de su efecto, si es positivo o negativo para el desarrollo institucional, su grado de importancia y su tendencia de crecimiento o decrecimiento

Factores externos	Factores externos que afectan a la institución	Implicancia de los factores sobre la institución	Importancia relativa de la implicancia de los factores externos			
			Tiempo	Tipo	Dinámicas	Imp. Relativa
Políticos	Relación con autoridades SINACES: Mineduc, CNED, CNA, Superintendencia	Posicionamiento de Culinary en la discusión de políticas públicas de educación superior	AHORA FUTURO	POSITIVO	IMPORTANTE	PERMANENTE
	Acreditación obligatoria	Tensión permanente por superar tramo avanzado, lograr tramo de excelencia y garantizar calidad de programas formativos	AHORA FUTURO	POSITIVO (-)	CRÍTICO	PERMANENTE
	Articulación con autoridades del ámbito del turismo gastronómico (Subsecretaría de Turismo)	Levantamiento y detección de oportunidades de desarrollo con actores relevantes del entorno	FUTURO	POSITIVO	IMPORTANTE	CRECIENTE
	Articulación con autoridades de otras carteras para promover desarrollo e innovación (CORFO, Agricultura, SUBDERE,)	Levantamiento y detección de oportunidades de desarrollo con actores relevantes del entorno	FUTURO	POSITIVO	IMPORTANTE	CRECIENTE
	Plan de actual gobierno contempla "fin al lucro" en educación técnico profesional	Obligación de realizar cambio legal a Fundación. No se han dado señales de avance en esta materia.	FUTURO	NEGATIVO	CRÍTICO	DECRECIENTE
Económicos	Gratuidad	Genera atracción importante de postulantes a Instituciones con gratuidad	AHORA FUTURO	NEGATIVO	MUY IMPORANTE	PERMANENTE
	Alto valor de aranceles Culinary	Impide aumentar valores de aranceles	AHORA FUTURO	NEGATIVO	SIGNIFICATIVO	PERMANENTE
	Fondos MINEDUC para fortalecer desarrollo institucional	Tenemos amplias posibilidades de adjudicar fondos, dado nuestro modelo educativo.	AHORA FUTURO	POSITIVO	MUY IMPORTANTE	PERMANENTE
		Garantías tensionan el presupuesto institucional	AHORA FUTURO	NEGATIVO	CRÍTICO	PERMANENTE
	Cursos, diplomados posteriores al pregrado.	Demanda creciente de formación de especialidad cubierta por educación no formal	AHORA FUTURO	POSITIVO	IMPORTANTE	CRECIENTE
	Iniciativas de fomento al desarrollo de la industria gastronómica-turística y de producción alimentaria	El ecosistema gastronómico del país (actores públicos, privados, educativos y territoriales) presenta señales de articulación con énfasis en oportunidades de desarrollo	FUTURO	POSITIVO	MUY IMPORTANTE	CRECIENTE
	Perspectiva macroeconómica del país	Bajas tasas de crecimiento, inflación por sobre metas de política monetaria y crecimiento de informalidad en el empleo, generan tensión para consolidar matrícula, aumentan precios de materias primas y afectan inserción laboral de egresados.	AHORA FUTURO	NEGATIVO	SIGNIFICATIVO	PERMANENTE

Sociales	Prestigio de marca Culinary	El Instituto es reconocido por calidad y prestigio. Existe posibilidad de pérdida de este reconocimiento si existen cuestionamientos o se cometen errores.	AHORA FUTURO	POSITIVO (-)	MUY IMPORTANTE	PERMANENTE
	Posicionamiento orgánico de Culinary	Hasta la fecha, el posicionamiento del Instituto se ha enfocado en el sector educativo, generando la necesidad de cubrir el sector productivo (gastronómico, hotelero, de eventos y producción alimentaria), para avanzar en desarrollo institucional.	FUTURO	NEGATIVO	IMPORTANTE	DECRECIENTE
Tecnológicos	Oferta de formación en modalidades on-line o semipresenciales	Perdemos oportunidad de abaratar costos	AHORA	NEGATIVO +	SIGNIFICATIVO	CRECIENTE
	Nuevos equipamientos tecnológicos con FDI Innovación	Tenemos la ventaja de incorporar equipamiento de última tecnología para reforzar la formación, vinculación e innovación	AHORA FUTURO	POSITIVO	MUY IMPORTANTE	CRECIENTE
Legales	Disposiciones emanadas de políticas u organismos públicos generan tensión dada la obligatoriedad de informar	Dado el tamaño de la Institución, la dedicación a resolver requerimientos externos (generalmente de organismos públicos) obliga a destinar recursos escasos (equipos internos) a responder	INTERMITENTE	NEGATIVO	SIGNIFICATIVO	PERMANENTE
Ambientales	Sostenibilidad	Se presentan diversas iniciativas para promover avances en reducir impacto ambiental en el quehacer institucional. Este ámbito crea oportunidades de diferenciación valorada por estudiantes.	FUTURO	POSITIVO	IMPORTANTE	CRECIENTE

Este análisis permite orientar la construcción del nuevo Plan General de Desarrollo, especialmente en la identificación de oportunidades de desarrollo, o bien, en la identificación de medidas de mitigación de amenazas a futuro.

4. METODOLOGIA PARA EL DESARROLLO DEL PGD

La actualización del Plan General de Desarrollo del IP Culinary para el período 2024- 2028 se realizó mediante la metodología de “Roadmap”¹ u “Hoja de Ruta”, la cual se caracteriza por ser un proceso de planificación de mediano a largo plazo, participativo y traccionado por el medio externo.

La metodología de Hoja de Ruta permite identificar, evaluar, rankear, seleccionar y ordenar alternativas estratégicas para alcanzar objetivos claves, de una manera objetiva en base a data externa (traccionantes del entorno) e interna (habilitantes institucionales).

Su implementación constó de una secuencia de cinco instancias de trabajo con los equipos técnicos y directivos de la Institución, utilizando un modelo de análisis que enfatiza la comunicación que debe ocurrir entre diversas funciones de una Institución de Educación Superior como Culinary para asegurar la implementación regular de programas y servicios y las innovaciones necesarias para dar respuesta a las demandas del medio laboral y sectorial, así como de los estudiantes y docentes.

En estas cinco fases se elaboró un diagnóstico externo e interno, se identificaron desafíos, se definieron líneas de acción, las cuales luego fueron priorizadas y distribuidas en los cinco años de duración del PGD. Este proceso implicó una evaluación de la urgencia e impacto de cada desafío, así como de los recursos disponibles y las capacidades institucionales para enfrentarlos de manera efectiva, lo que condujo a asignar a los responsables de su ejecución y los plazos para su cumplimiento.

Al adoptar un enfoque sistemático y proactivo en la gestión de los desafíos del próximo período, se busca garantizar una asignación eficiente de recursos y una progresión coherente hacia la consecución de los objetivos estratégicos a lo largo del tiempo. A continuación se presenta una descripción gráfica de la metodología, los objetivos de sus tres etapas, las actividades, productos y los actores que participaron en cada una.

¹ La metodología Roadmap tiene sus bases en la metodología Tplan Universidad de Cambridge, Institute for Manufacturing y en la European Industrial Research Management Association- EIRMA.



Figura: Metodología de Hoja de Ruta, adaptación de PROA Consulting, 2023.

5. PROPOSITOS INSTITUCIONALES

En el contexto de una Institución educativa, la misión y visión son los pilares que sustentan su compromiso con la formación integral y el desarrollo de sus estudiantes. La misión, como declaración de los propósitos fundamentales y los valores centrales de IP Culinary, establece el marco ético y de gestión institucional y pedagógica que guía todas las actividades académicas y extracurriculares. Son los lineamientos que orientan el diseño de planes de estudio, la selección de personal administrativo y docente y el enfoque hacia la excelencia académica y la formación ciudadana.

Por otro lado, la visión representa la aspiración colectiva hacia un futuro deseado, donde los profesionales se convierten en agentes de cambio y la Institución en su globalidad contribuyen positivamente al desarrollo de Chile y a la sociedad y el mundo en general. Es un llamado a la innovación educativa, la adaptabilidad a los cambios y la excelencia en la enseñanza y el aprendizaje, que inspira y motiva a toda la comunidad educativa a alcanzar nuevas alturas en la búsqueda del conocimiento y el crecimiento personal y profesional. En este sentido, la claridad y coherencia en la definición y comunicación de la misión y visión se convierten en elementos esenciales para el fortalecimiento de la identidad institucional, el compromiso de los estudiantes y el logro de los objetivos educativos a largo plazo.

MISIÓN

En Culinary contribuimos al **desarrollo socio productivo** del país en los ámbitos de las experiencias culinarias y de hospitalidad, a través de la **formación de personas**, que enfrentan los desafíos de un mundo profesional dinámico, con **capacidades de emprendimiento e innovación**, como resultado del **proceso formativo colaborativo y vinculado con el entorno nacional y global** que experimentan a lo largo de su paso por nuestra Institución. Asimismo, participamos del **desarrollo socio productivo y sostenible** del país por medio de la **generación de soluciones a desafíos de la industria**, en un permanente **trabajo conjunto con socios estratégicos** de nuestro entorno.

VISIÓN

Ser reconocido a nivel nacional e internacional como un **proyecto educativo referente** en la formación de profesionales altamente calificados y con capacidad emprendedora, de las artes culinarias y la hospitalidad, por medio de la **creación de experiencias significativas que potencian la innovación y sustentabilidad** de las cadenas de valor de las industrias donde se insertan.

VALORES INSTITUCIONALES

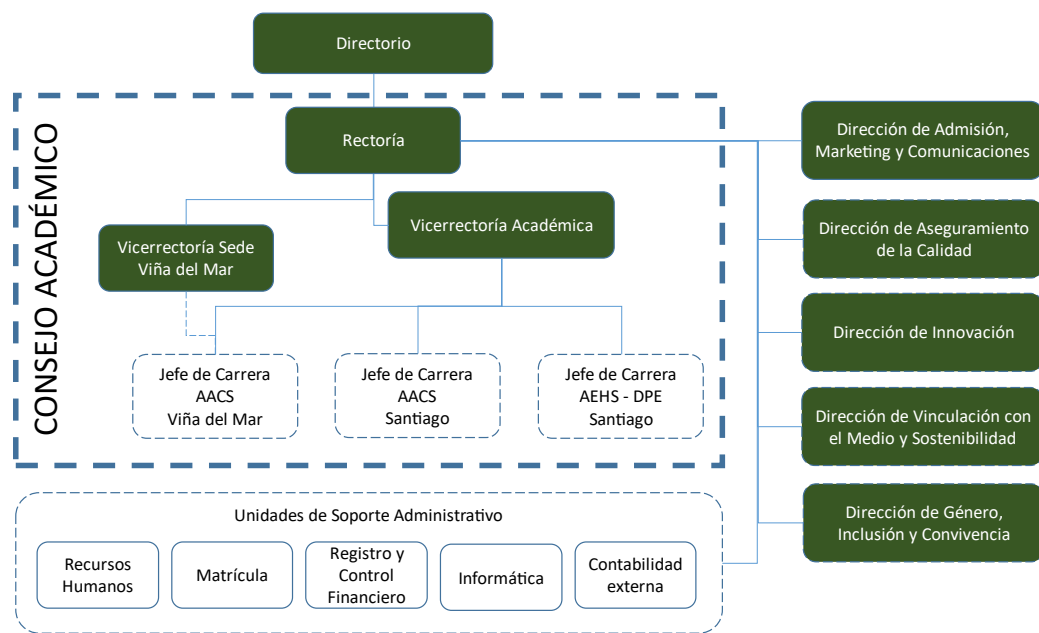
Los valores institucionales de Culinary son principios rectores que orientan la formación de sus estudiantes, el desempeño profesional de sus titulados y el quehacer laboral de sus docentes y colaboradores. De estos valores se desprende el sello del estudiante y los estándares de desempeño de los colaboradores.

- **Compromiso con la Formación**, por parte del estudiante, a través de la ineludible responsabilidad en su formación y quehacer profesional y, por parte de la Institución a través de permanentes esfuerzos de innovación educativa, para impulsar una formación de calidad y a lo largo de la vida de los estudiantes y titulados.
- **Excelencia en el Quehacer Profesional**, por parte del estudiante, a través del compromiso, autoanálisis e incesante perfeccionamiento para incorporar en su quehacer profesional principios de creatividad, sustentabilidad, probidad y aprendizaje a lo largo de la vida. Por parte de la Institución, a través del trabajo colaborativo, la profesionalización de sus funciones misionales y de la instalación de procesos de mejoramiento continuo.
- **Visión Global**, por parte del estudiante a través de la curiosidad, actualización y participación y gestión de redes nacionales e internacionales, que le permitan conocer culturas diferentes e incorporar conocimientos del entorno global en su quehacer profesional. Por parte del Instituto, a través del compromiso y la acción permanente para instaurar una experiencia de aprendizaje que promueve en el estudiante una actitud comprensiva del entorno global, con conciencia, interés y responsabilidad por los asuntos a ese alcance.
- **Innovación para el Desarrollo Socioproductivo**, por parte del estudiante a través de una actitud crítica sobre cómo generar soluciones creativas a desafíos tanto cotidianos como de alta complejidad productiva – social y el perfeccionamiento permanente de sus capacidades para asegurar su participación en este ámbito. Por parte de la Institución, asegurando los recursos y participación de la comunidad académica en la implementación de su función misional de Innovación y Creación.
- **Libertad y emprendimiento**: Por parte del estudiante a través del desarrollo de habilidades, actitudes y de la adquisición de conocimientos, asumiendo proactivamente la libertad de autodeterminación en la elaboración de su proyecto de vida. Por parte del Instituto, promoviendo espacios de aprendizaje flexibles, que permitan a los estudiantes canalizar intereses diversos, entre ellos el emprendimiento, como vía para el desarrollo de proyectos profesionales innovadores y autónomos.
- **Tolerancia, equidad y respeto por la dignidad humana**: por parte de los estudiantes situando el valor y actitud de respeto a la dignidad humana de las personas al centro de su vida personal y quehacer profesional, impulsando entornos de buena convivencia. Por parte de la Institución, asegurando espacios seguros, respetuosos y activos en la promoción de la diversidad y la inclusión. El Instituto celebra la diversidad propia de la naturaleza humana y promueve un trato digno con independencia de las

diferencias de género, religión, raza, condición social, filiación política o edad, que puedan existir.

6. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y RESPONSABILIDADES DEL PGD

La estructura organizacional del Instituto Culinary está definida por sus estatutos, con autoridades unipersonales y cuerpos colegiados que permiten la correcta ejecución de su quehacer para lograr los objetivos institucionales. Una representación gráfica de la estructura se presenta en el siguiente organigrama:



El alcance del PGD 2024 – 2028 presenta responsabilidades del logro de sus líneas de acción sobre las autoridades unipersonales en la dimensión institucional (Rectoría, Vicerrectorías y Direcciones de área). La dimensión de desarrollo de carreras se cautela en el Sistema de Aseguramiento Interno de la Calidad SAIC, instrumento aparte del PGD.

Esta diferenciación se realiza para enfatizar que los objetos de evaluación permanente de calidad serán, en un primer nivel, la institución completa y en un segundo nivel, cada uno de los programas formativos que imparte la Institución de manera independiente. El fundamento de esta diferenciación consiste en lograr altos estándares de calidad con un enfoque particular en cada carrera o programa formativo, de manera independiente, con planes de acción específicos para lograr cada meta.

Los estándares de calidad u objetivos de calidad se definirán de manera diferenciada para cada carrera o programa formativo. Los estándares institucionales de calidad –u objetivos de calidad, con metas específicas para cada jefe de carrera, se presentan en las siguientes 9 dimensiones:

1. Diseño curricular
2. Desarrollo de la docencia
3. Empleabilidad e inserción laboral
4. Estándares del cuerpo académico
5. Indicadores académicos
6. Estándar de infraestructura y equipamiento
7. Organización y administración
8. Impactos de la innovación en la docencia
9. Impactos de la vinculación con el medio en la docencia

7. TRANSVERSALIZACIÓN DE LA INTERNACIONALIZACIÓN EN EL DESARROLLO INSTITUCIONAL

La misión y visión del Instituto Culinary consideran la internacionalización dentro de su quehacer como un elemento protagonista. Hasta el año 2023, el desarrollo principal de la internacionalización en el Instituto corresponde a las prácticas internacionales y a visitas de colaboración académica de diversos actores internos.

En esta perspectiva, el Instituto se adjudicó un Fondo de Desarrollo Institucional del Ministerio de Educación por 145 millones de pesos, para fortalecer las prácticas internacionales entre 2020 y 2023, logrando darle término con 115 estudiantes que realizaron prácticas en el extranjero en el periodo, 133 centros de práctica internacionales con convenio formal con la institución, 270 cupos efectivos con estos centros internacionales, alta satisfacción de estudiantes y centros respecto a la gestión institucional y desempeño de estudiantes.

En este nuevo periodo de desarrollo estratégico, se ha llegado a la conclusión de fortalecer la dimensión internacional del quehacer institucional, sumando a las iniciativas ya existentes, una serie de líneas de acción, en los ámbitos formativos, de gestión de calidad, innovación y vinculación con el medio. Sin embargo, se tomó la decisión de no generar un eje específico de internacionalización, sino que transversalizar esta área en los ejes definidos. Los ámbitos de desarrollo de la internacionalización se resumen en la siguiente tabla:

Eje estratégico	Línea de acción	Meta u operacionalización
1: Educación con propósito y de excelencia	1.3 Proceso de prácticas	Actualización del proceso de prácticas, considerando prácticas internacionales.
1: Educación con propósito y de excelencia	2.2 oportunidades de aprendizaje prácticas	Implementación de metodología COIL (Collaborative On-Line International Learning)
2: Sostenibilidad institucional	3.1 Calidad: Gestión de procesos	Actualización de procesos internos, bajo la certificación del Sistema de Aseguramiento Interno de la Calidad realizado con ANECA
2: Sostenibilidad institucional	3.3 Calidad: certificaciones externas	Certificación internacional o evaluación externa de carreras
3: Innovación y vínculo con el medio	5.1 Modelo de relacionamiento con el entorno	Lograr membresías con redes de internacionales de colaboración
3: Innovación y vínculo con el medio	5.1 Modelo de Innovación Culinary	Presentar proyectos de innovación a concursos internacionales.

8. EJES ESTRATEGICOS Y DESAFIOS

Antes de abordar los desafíos que aguardan en los próximos años al Instituto Profesional Culinary, resulta imperativo contextualizar el proceso de planificación estratégica mediante la descripción de los ejes estratégicos que guiarán su desarrollo futuro.

Estos ejes, definidos tras un análisis exhaustivo tanto del entorno interno como externo, representan los pilares fundamentales sobre los cuales se edificará la estrategia institucional. Desde la promoción de la excelencia académica y la innovación pedagógica hasta el fomento de alianzas estratégicas y la consolidación de una cultura organizacional arraigada en valores compartidos, dichos ejes delinean la ruta hacia la consecución de nuestra visión y la realización de nuestros objetivos institucionales.

En el horizonte de los próximos años, el Instituto Profesional Culinary se encuentra ante una serie de desafíos que demandan una atención estratégica y un enfoque proactivo para asegurar su relevancia y excelencia como referente educativo en los ámbitos gastronómico y de la hospitalidad. Estos desafíos abarcan la adaptación de la dimensión pedagógica del modelo educativo a factores como: i) los cambios tecnológicos y las tendencias emergentes de la industria; ii) la diversidad de proyectos originales de desarrollo profesional promoviendo en los estudiantes el despliegue de sus capacidades e intereses individuales en contextos colaborativos; iii) la formación de una cultura global que se refleje en el interés y capacidad de los estudiantes por conocer y desempeñarse en contextos interculturales e internacionales.

Asimismo, el Instituto se enfrenta a desafíos internos relacionados con la mejora continua de la calidad académica, la retención y atracción de talento docente, y la gestión eficiente de recursos para garantizar su sostenibilidad y crecimiento a largo plazo. Ante este panorama dinámico y desafiante, Culinary se compromete a enfrentar estos desafíos con determinación, creatividad y un enfoque centrado en la innovación y la excelencia educativa. Con una comprensión clara y profunda de estos ejes estratégicos, afronta con determinación y perspicacia los desafíos venideros, encaminando así al Instituto hacia un futuro de excelencia y liderazgo en los ámbitos educativo, gastronómico, y de la hospitalidad.

Los Ejes Estratégicos del PGD 2024 - 2028 son:

- 1. EDUCACIÓN CON PROPÓSITO Y DE EXCELENCIA**
- 2. SOSTENIBILIDAD INSTITUCIONAL**
- 3. INNOVACIÓN Y VÍNCULO CON EL MEDIO**
- 4. COMUNIDAD ACADÉMICA**

A continuación se presentan los 8 desafíos asociados a los 4 ejes del PGD:

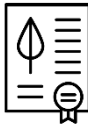
EDUCACIÓN CON PROPÓSITO Y DE EXCELENCIA



Desafío #1: Fortalecer procesos y mecanismos que permitan asegurar una formación de calidad, mediante, el reforzamiento de las capacidades de los estudiantes.

Desafío # 2: Proveer una oferta de formación actualizada, pertinente y distintiva que aporte a los sectores productivos a través de profesionales con visión global, experiencia en innovación, emprendimiento y capacidades para insertarse de manera temprana al mundo del trabajo.

SOSTENIBILIDAD INSTITUCIONAL



Desafío #3: Asegurar la calidad y mejoramiento continuo de resultados institucionales.

Desafío #4: Implementar modelo de sostenibilidad medioambiental en la institución para aportar al desarrollo sostenible del país.

INNOVACIÓN Y VINCULO CON EL MEDIO



Desafío #5: Fortalecer los modelos de vinculación con el medio y de innovación de Culinary, para aumentar la transferencia de conocimiento y tecnologías a las industrias gastronómica y de la hospitalidad, contribuyendo al desarrollo de la innovación y competitividad de los sectores referidos y a una mejor empleabilidad de los egresados.

COMUNIDAD ACADÉMICA



Desafío #6: Posicionar a IP Culinary como articulador entre las organizaciones referentes de las industrias gastronómicas y de la hospitalidad, así como de las instituciones de educación pertinentes, para promover la innovación, el emprendimiento y desarrollo de la industria.

Desafío #7: Consolidar cuerpo académico y administrativo como equipos de alto desempeño que permita abordar satisfactoriamente los desafíos y entorno de la ESUP.

Desafío # 8: Incorporar enfoque de inclusión y diversidad en la gestión institucional, favoreciendo una sana convivencia y la participación estudiantil.

De acuerdo a la priorización realizada, en función de la urgencia e impacto de cada desafío, así como de los recursos disponibles y las capacidades institucionales, se determinó la siguiente cronología de implementación:

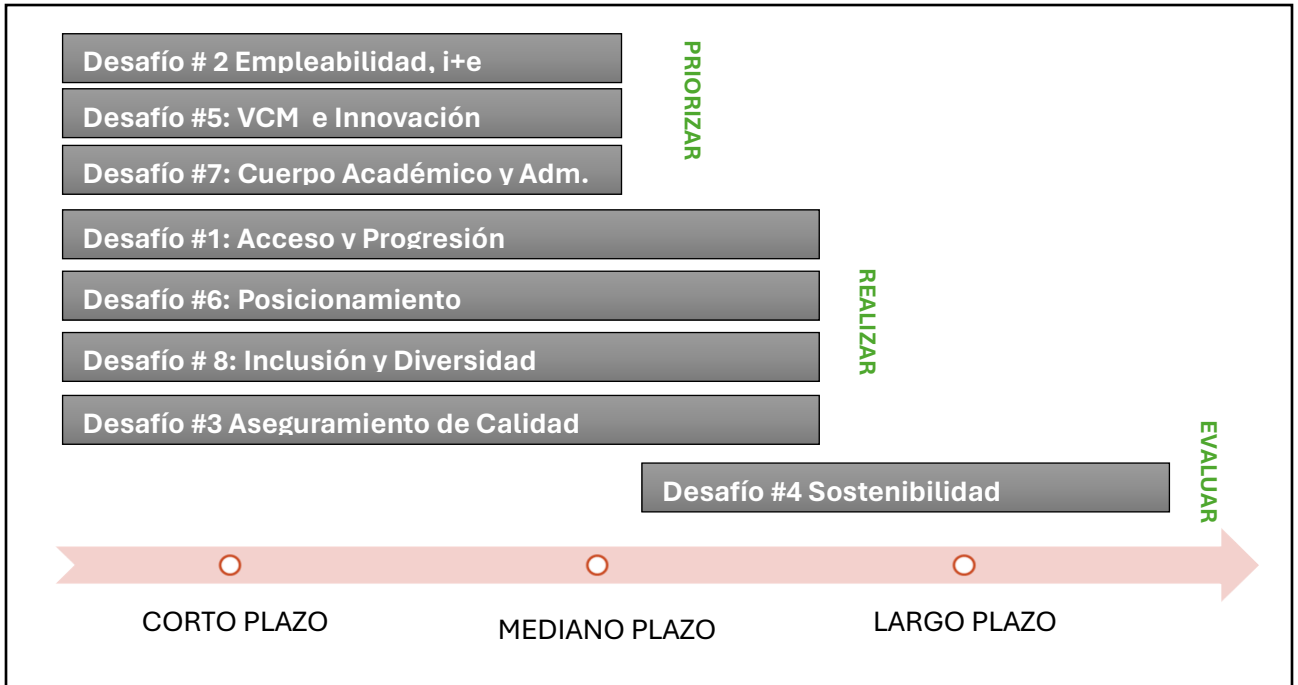


Figura: Cronología de Desafíos, 2023.

LINEAS DE ACCIÓN E INDICADORES

Eje #1: EDUCACIÓN CON PROPÓSITO Y DE EXCELENCIA

Desafío #1: Fortalecer procesos y mecanismos que permitan asegurar una formación de calidad, mediante, el reforzamiento de las capacidades de los estudiantes.									
Unidad Responsable: VRA (todas las líneas de acción)	Plazos: Año 1 al 5			Indicadores de seguimientos y evaluación de Líneas de Acción	METAS				
Líneas de Acción	Desarrollo Actual de la Acción				2024	2025	2026	2027	2028
	Alto	Medio	Bajo						
1.1 Fortalecer los mecanismos de acceso y nivelación de los estudiantes conforme a su perfil de ingreso.		x		Proceso					
				Perfil de Ingreso definido	X				
				% de profesores de primer año que reconocen el <i>Estudio anual de caracterización de los estudiantes</i> .	80%	80%	80%	90%	95%
				Resultado					
				% de estudiantes que aprueba asignatura luego de nivelación.	80%	81%	82%	83%	84%
				% de estudiantes que están en tutoría y no desertan.	80%	81%	82%	83%	84%
1.2 Consolidar el Sistema de Verificación de logro del Perfil de Egreso.			X	Proceso					
				Estudio anual sobre evaluación de progresión de los alumnos, además de evaluación de competencias de especialidad y de habilidades sociales, de asignaturas anteriores y reportes de cierres de brechas identificadas, socializado .	X				

			<p>Mecanismo de Análisis de progresión y medición de competencias y habilidades sociales implementado.</p> <p>Instancia de difusión a estudiantes del sistema de verificación de perfil de egreso implementada.</p> <p>Instancia de difusión a docentes implementada.</p> <p>Resultado</p> <p>% de estudiantes que logran demostrar adquisición de competencias de perfil de egreso.</p>	Piloto	X				
				X	X				
				X	X				
				Piloto	86%	90%	90%	95%	
1.3 Mejorar el proceso de Gestión de Prácticas profesionales Nacionales e Internacionales de los estudiantes mediante la incorporación de plataformas tecnológicas de apoyo, inclusión de mecanismos de retroalimentación y actualización de Reglamentos y procedimientos vigentes.		X	<p>Proceso</p> <p>Reglamentos y procedimientos de prácticas actualizado</p> <p>Proceso de prácticas incorporado a plataforma Nimbi.</p> <p>Digitalización y automatización (elaboración y envío) del Informe de prácticas, terminado.</p> <p>Análisis de trazabilidad, a partir de data en Nimbi y plataforma de prácticas, implementado.</p> <p>Diseño de planes de mejora o planes de cierres de brechas individuales o grupales para estudiantes con déficits.</p> <p>Indicadores de resultado</p>						
				X					
				X					
					X				
				n/a	X				
				X	X				

				% de alumnos retroalimentados de su evaluación de prácticas operativa e intermedia.	80%	80%	85%	90%	95%
				% de alumnos con revisión de cumplimiento de compromisos de mejora en práctica operativa e intermedia.	n/a	n/a	80%	90%	95%
				% de estudiantes con déficit que mejoran sus brechas por carrera.	n/a	n/a	85%	90%	95%

Unidad Responsable: VRA (todas las líneas de acción)	Plazos: Año 1 al 5			Indicadores de seguimientos y evaluación de Líneas de Acción	METAS				
	Desarrollo Actual de la Acción				2024	2025	2026	2027	2028
	Alto	Medio	Bajo						
1.4 Desarrollar Modelo de Gestión Docente que considere definición de perfiles docentes conectados con la industria, categorización académica, evaluación de desempeño, incentivos y compromisos académicos.			X	Proceso					
				Modelo de Gestión docente implementado.	X				
				Resultado					
				% de Aplicación del Modelo de Gestión Docente.	n/a	50% del Modelo	80% del Modelo	90% del Modelo	100% del Modelo
1.5 Definir e identificar los procesos de Gestión Académica posibles de digitalizar, para brindar un mejor soporte a los procesos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos.		X		Proceso					
				Procesos identificados y diseñados.	X				
				Resultado					
				% de procesos internos digitalizados	50%	60%	70%	80%	100%
1.5 Virtualizar la estructura curricular			x	% de asignaturas impartidas en formato virtual por carrera	1%	1%	8%	15%	20%

				respecto al total de asignaturas impartidas en el año de las mallas 2024.					
Indicadores de seguimiento y evaluación del Desafío					2024	2025	2026	2027	2028
Tasa de docentes que cumplen con el nuevo perfil docente y conforme al sistema de gestión docente					n/a	80%	85%	90%	95%
% promedio del cumplimiento del logro del PE en base al Sistema de Verificación del PE					n/a	95%	95%	95%	95%
% Retención estudiantes de 1er. Año					85%	86%	87%	88%	90%
% de aprobación de remediales (nivelación, tutorías, ayudantías)					80%	81%	82%	83%	84%
Titulación oportuna					35%	38%	42%	45%	50%

Desafío #2 Proveer una oferta de formación actualizada, pertinente y distintiva que aporte a los sectores productivos a través de profesionales con visión global, experiencia en innovación, emprendimiento y capacidades para insertarse de manera temprana al mundo del trabajo

Unidad Responsable: VRA (todas las líneas de acción)	Plazos: Año 1			Indicadores de seguimientos y evaluación de Líneas de Acción	METAS				
	Desarrollo Actual de la Acción				2024	2025	2026	2027	2028
	Alto	Medio	Bajo						
2.1 Desarrollar Modelo de Prospección de Demanda de Formación e Innovación de manera colaborativa con entidades externas claves de los sectores productivos focalizados por Culinary.		X		Proceso					
				Estudio sobre necesidades de actualización de la industria desarrollado.	X	X			
				Resultado					
				# Sesiones anuales del Consejo Consultivo, por carrera, para la identificación de nuevas necesidades de la industria.	2 sesiones al año x carrera	2 sesiones al año x carrera	2 sesiones al año x carrera	2 sesiones al año x carrera	2 sesiones al año x carrera
		X		Resultado					

2.2 Fortalecer la formación profesional de los estudiantes mediante la incorporación de herramientas y desarrollo de experiencias prácticas para la innovación y emprendimiento en su proceso educativo formal.				# de asignaturas donde los estudiantes desarrollen habilidades de innovación y emprendimiento.	2	2	3	5	7
				# de asignaturas con inclusión de COIL	n/a	1	2	4	6
				# de estudiantes participantes en COIL	n/a	18	36	72	108
				# de docentes participantes en COIL	n/a	1	2	4	6
2.3. Fortalecer la experiencia de Innovación y emprendimiento como sello institucional: Proveer a los estudiantes y docentes acceso a iniciativas extracurriculares donde desarrollen habilidades de innovación y emprendimiento, mediante recursos internos y externos		X		Resultados					
				Ciclo de experiencias demostrativas de innovación y emprendimiento (charlas, capacitación a docentes de esas asignaturas).	1	2	2	2	2
				% de estudiantes que participan en oferta de iniciativas extracurriculares de innovación y emprendimiento	25%	30%	35%	40%	50%
2.4 Implementar de manera inicial el modelo de capabilities en el modelo educativo del Plan de Estudio 2024			X	Resultados					
				# de capacitaciones a docentes de primer año sobre este modelo y cómo aplicar a la enseñanza el desarrollo de las capabilities.	1	1	1	1	1
Indicadores de seguimiento y evaluación del Desafío					2024	2025	2026	2027	2028
% Empleabilidad al 1er año, en trabajo pertinente al PE.					65%	67%	69%	71%	73%
Percepción positiva del entorno respecto de la pertinencia de la oferta formativa					75%	75%	75%	75%	75%

Eje #2: SOSTENIBILIDAD INSTITUCIONAL

Desafío #3 Aseguramiento de la calidad y mejoramiento permanente de resultados institucionales.									
Unidad Responsable: Dirección de Aseguramiento de la Calidad (todas las líneas de acción)	Plazos: Año 1			Indicadores de seguimientos y evaluación de Líneas de Acción	METAS				
	Líneas de Acción	Desarrollo Actual de la Acción			2024	2025	2026	2027	2028
		Alto	Medio	Bajo					
3.1 Gestión de la calidad a nivel institucional		X		Procesos					
				Revisión de procesos terminada (procesos contenidos en Manual de Calidad ANECA).	X		X		X
				Resultados					
				% de procesos actualizados bianualmente con sus respaldos de modificaciones.		100%		100%	
3.2 Gestión de Procesos: ISO, 3262, 40 horas		X		Proceso					
				Levantamiento de oportunidades de certificación o sellos para la Institución terminado.	X				
				Evaluación de la estructura funcional respecto de las certificaciones externas, terminada.		X			
				Inicio de las nuevas certificaciones			X		
				Resultado					
				Certificaciones logradas		X	X	X	

3.3 Gestión de la calidad de las carreras		X		Resultado					
				% cumplimiento de metas anuales de mejoramiento continuo de carreras.	Sobre 90%	Sobre 90%	Sobre 90%	Sobre 90%	Sobre 90%
				Cantidad de certificaciones externas de calidad de carreras	1	2	5	100%	100%
Indicadores de seguimiento y evaluación del Desafío					2024	2025	2026	2027	2028
% cumplimiento de programas de mejora continua Institucional y de Carreras					>90%	>90%	>90%	>90%	>90%
# nuevas evaluaciones externas de carreras, presentadas					1	2	2		
# de años logrados en próxima Acreditación Institucional Externa (CNA). Acreditación de áreas de vinculación con el medio e innovación						5 o 6			
Evaluación externa o certificaciones de carreras logradas						X	X	X	

Desafío #4 Implementar Modelo de Sustentabilidad medioambiental en la Institución para aportar al desarrollo sostenible del país y el planeta.

Unidad Responsable: Dirección VcM (todas las líneas acción)	Plazos: Año 2 en adelante			Indicadores de seguimientos y evaluación de Líneas de Acción	METAS				
	Desarrollo Actual de la Acción				2024	2025	2026	2027	2028
	Alto	Medio	Bajo						
4.1 Implementar Proceso de Gestión de Residuos en todos los campus, acorde a los lineamientos de RESIES y APL vigentes.			X	Proceso					
				Plan de Gestión de Residuos diseñado	X				
				Perfil académico orientado a la sustentabilidad diseñado. Sistema de Gestión docente contempla: (i) perfil transversal a todo el equipo y (ii) perfil especializado para docentes interesados en desarrollarse en el área.	X				
				Resultado					
				# de promotores (docentes, colaboradores, estudiantes, egresados) de sustentabilidad		10	20	25	30
				% de estudiantes por Carrera capacitados en Sustentabilidad		20%	25%	50%	75%
4.2 Promover la postulación a fondos concursables, internos y externos, para el apalancamiento de recursos financieros para el desarrollo de proyectos que contribuyan			X	Proceso					
				Postulación a FDI con foco en Sustentabilidad realizada.		X			
				Concurso Interno para la adjudicación de Fondos para Proyectos de Sustentabilidad diseñado.	X				
				Resultado					

a la sustentabilidad de la Institución y su entorno.			# Proyectos de Sostenibilidad, con participación de estudiantes, postulados a Concurso Interno.		3	5	7	10
			# de Postulaciones a Fondos externos, nacionales y/o internacionales, para Proyectos de Sostenibilidad.		1	1	2	2
4.3 Incorporar, en los Programas de Estudios, una línea formativa transversal para el desarrollo de la sostenibilidad.		X	Proceso					
			Asignatura transversal implementada.				X	
			Resultado					
			# proyectos de colaboración con actores externos relacionados con factores de Sostenibilidad.		1	1	2	2
4.4 Implementar actividades de capacitación en Sostenibilidad para la comunidad docente y administrativa.		X	Resultados					
			% de docentes internos, capacitados.	50%	60%	70%	80%	90%
			% de docentes a honorarios, capacitados.	10%	15%	20%	27%	33%
			% colaboradores capacitados	50%	55%	60%	75%	90%
4.5 Implementar cursos y/o talleres extraprogramáticos en todas las sedes de horticultura, permacultura y otras técnicas similares.		X	Resultados					
			# de estudiantes que inscriben y aprueban cursos y/o talleres extraprogramáticos en todas las sedes.	18	36	36	72	72
Indicadores de seguimiento y evaluación del Desafío				2024	2025	2026	2027	2028
Puntos de logro del Modelo RESIES				35,5	43	45*	47*	50*
Cantidad de recursos externos (MM\$) apalancados para proyectos de sostenibilidad en el periodo								100

Eje #3: INNOVACION Y VINCULACION CON EL MEDIO

Desafío #5 Fortalecer los modelos de Vinculación con el Medio y de Innovación de Culinary, para aumentar la transferencia de conocimiento y tecnologías a las industrias gastronómica y de la hospitalidad, contribuyendo al desarrollo de la innovación y competitividad de los sectores referidos y a una mejor empleabilidad de los egresados.

Unidad Responsable: VRA y Direcciones de VcM y de Innovación	Plazos: Año 1			Indicadores de seguimientos y evaluación de Líneas de Acción	METAS				
	Desarrollo Actual de la Acción				2024	2025	2026	2027	2028
	Alto	Medio	Bajo						
5.1 Desarrollar Modelo de Relacionamiento con actores del entorno, nacional y/o internacional, para la generación de alianzas permanentes y la incorporación de los sectores productivos en los procesos formativos. (Dir. de Innovación)			X	Proceso					
				Modelo de Relacionamiento desarrollado	X				
				Resultados					
				% de aumento, respecto del año 1, de actores del entorno con participación activa en el Plan Anual de VcM y de INN.	10%	20%	30%	40%	50%
				# Sesiones anuales del Consejo Consultivo, por carrera, para la identificación requerimientos de VcM.	2 sesiones al año x carrera	2 sesiones al año x carrera	2 sesiones al año x carrera	2 sesiones al año x carrera	2 sesiones al año x carrera
				# Membresía con Red Internacional		1	1	1	2
5.2 Sistematizar y expandir el Modelo de Innovación Culinary. (Dir. de Innovación)			X	Proceso					
				Modelo de Innovación Culinary desarrollado (metodología de desafíos de innovación abierta)	X				
				Resultados					

				% estudiantes que participan en desafíos de innovación abierta	25%	35%	50%	80%	95%
				% docentes que participan en desafíos de innovación abierta	10%	10%	20%	30%	40%
				Cantidad de Recursos externos (MM\$ acumulados) apalancados para proyectos de innovación	282	382	482	582	582
				# Proyectos de Innovación postulados a Concursos Internacionales.	n/a	1	2	2	2
5.3 Promover el desarrollo de Proyectos de VcM que contribuyan al desarrollo Social-Productivo y Patrimonial del país. (Dir. de VCM)		X		Resultados					
				% de satisfacción de necesidades de socios comunitarios (programa A+S)	Sobre 95%	Sobre 95%	Sobre 95%	Sobre 95%	Sobre 95%
				N° de regiones con las que Culinary se vincula para trabajar propuestas de puesta en valor del patrimonio gastronómico nacional	4	7	10	13	16
				% de matrícula de 1er año articulada desde EMTP	1%	2%	3%	4%	5%
				% de satisfacción de necesidades de socios del programa de desarrollo productivo	Sobre 95%	Sobre 95%	Sobre 95%	Sobre 95%	Sobre 95%
5.4 Desarrollar Programa de Fomento al Emprendimiento que incluya un Plan de Mentorías Estudiantes-			X	Proceso					
				Programa de Fomento al Emprendimiento (mentorías) diseñado.	X				

Industria-Egresados para fortalecer el sello institucional de Emprendimiento. (Dir. de Innovación)				% de requisitos para ser Centro de Desarrollo de Negocios de SERCOTEC logrado en Culinary						100%	
				Resultado							
				# egresados mentores.	n/a	2	2	2	2	2	
				# empresas participantes.	n/a	2	2	2	2	2	
				# docentes mentores	n/a	2	2	2	2	2	
5.5 Desarrollar un Proceso de Pasantías bidireccionales en la Industria, para docentes, que contribuya a fortalecer las capacidades disciplinares y a su vez, contribuir en el desarrollo de las empresas y/u organizaciones. (Vicerrectoría Académica)			X	Proceso							
				Proceso de Pasantías bidireccionales en la Industria implementado.	X						
				Resultado							
				# docentes en pasantías	95% planta	95% planta	95% planta	95% planta	95% planta		
				# empresas participantes.	10	10	11	11	12		
5.6 Implementar Línea de Formación Continua. (Vicerrectoría Académica)			X	Resultado							
				# Cursos de Educación Continua en Innovación por semestre.	1	2	2	2	2		
				# Cursos de Educación Continua de especialización a las carreras vigentes.	n/a	2	2	2	2		
				# participantes	8	20	20	30	40		
Indicadores de seguimiento y evaluación del Desafío					2024	2025	2026	2027	2028		
% de cumplimiento del Plan de VcM anual					>90%	>90%	>90%	>90%	>90%		
Tasa de proyectos de VcM e Innovación con resultados conforme a las metas.					>95%	>95%	>95%	>95%	>95%		
Percepción positiva de los actores externos respecto de la capacidad de innovación y de vinculación con el medio, de Culinary.					>75%	>75%	>75%	>75%	>75%		

Eje #4: COMUNIDAD ACADEMICA

Desafío #6 Posicionar a Culinary como articulador entre las organizaciones referentes de las industrias gastronómicas y de la hospitalidad, así como de las Instituciones de Educación pertinentes, para promover la innovación, el emprendimiento y desarrollo de la industria.									
Unidad Responsable: Dirección de Admisión Marketing y Comunicaciones	Plazos: Año 1			Indicadores de seguimientos y evaluación de Líneas de Acción	METAS				
	Líneas de Acción	Desarrollo Actual de la Acción			2024	2025	2026	2027	2028
Alto		Medio	Bajo						
6.1 Desarrollar estrategia de comunicaciones externa que aumente el posicionamiento orgánico de Culinary, tanto a nivel industrial como comunitario.			X	Proceso					
				Plan de comunicaciones externa diseñado, diferenciando comunicación a distintos agentes relevantes (incluye presupuesto de evaluaciones inicial y final).	X				
				Aplicación de evaluación inicial y final, realizada a los agentes relevantes.		Inicio		Final	
				Resultado					
% logro de Plan de Comunicaciones externas implementado.	n/a	>95%	>95%	>95%	>95%				
6.2 Desarrollar estrategia de comunicaciones interna para fortalecer la identificación con la Institución y su proyecto educativo		X		Proceso					
				Plan de comunicaciones internas diseñado.	X				
				Resultado					
				% de percepción de conocimiento de la comunidad interna respecto del Proyecto institucional.	60%	60%	75%	85%	90%
% de Direcciones/Carreras con Planes de Comunicaciones implementados.	90%	90%	90%	95%	98%				
6.3 Desarrollar Plan de formación para fortalecer las vocerías institucionales y de especialidad.			X	Proceso					
				Plan de Formación de Vocerías diseñado	X				
				Resultado					

				# de docentes, directivos y colaboradores que ejecutan vocería.	10	10	12	16	20
Indicadores de seguimiento y evaluación del Desafío					2024	2025	2026	2027	2028
Evaluación positiva de la comunidad externa de la imagen institucional.						75%	75%	80%	>80%
Evaluación positiva de la comunidad interna respecto del conocimiento y apropiación del proyecto educativo Culinary					60%	>60%	>75%	>85%	>90%

Desafío #7 Consolidar cuerpo Académico y Administrativo como equipos de Alto Desempeño que permita abordar satisfactoriamente los desafíos y entorno de la ESUP.

Unidad Responsable: RECTORÍA	Plazos: Año 1			Indicadores de seguimientos y evaluación de Líneas de Acción	METAS				
	Desarrollo Actual de la Acción				2024	2025	2026	2027	2028
	Alto	Medio	Bajo						
7.1 Actualizar Proceso de Reclutamiento y Selección de Directivos focalizando en el incremento de requisitos de especialidad.		X		Proceso					
				Proceso de Reclutamiento y Selección de Directivos diseñado (requisitos de especialidad y perfil directivos).	X				
				Resultado					
				% de rotación de directivos.	n/a	-5%	-5%	-5%	-5%
				% de conocimiento de directivos en la comunidad interna (estudiantes, docentes y colaboradores).	70%	70%	70%	70%	70%
7.2 Desarrollar Plan de formación de Directivos para fortalecer el liderazgo y alto desempeño.			X	Proceso					
				Plan de formación de Liderazgo para Directivos, diseñado.	X				
				Resultado					
				% directivos capacitados en Plan de formación en liderazgo.	n/a	100%	100%	100%	100%
			X	Proceso					

7.3 Fortalecer oferta de Capacitaciones para colaboradores para el desarrollo.				Programa de Capacitación Interno para colaboradores implementado (política de desarrollo de RRHH).	X					
	Resultado									
	# de recursos destinados a capacitación - política de desarrollo de RRHH (en \$MM)				8	9	10	11	12	
Indicadores de seguimiento y evaluación del Desafío					2024	2025	2026	2027	2028	
N de directivos contratados en base a nuevos procesos de reclutamiento y selección.					n/a	100%	100%	100%	100%	
% Evaluación positiva de los colaboradores respecto del Plan de Capacitación Interno.					n/a	>70%	>75%	>85%	>95%	

Desafío #8 Incorporar enfoque de Inclusión y diversidad en la Gestión Institucional, favoreciendo una sana convivencia y la participación estudiantil.

Unidad Responsable: Dirección de Genero, Inclusión Y Convivencia	Plazos: Año 1			Indicadores de seguimientos y evaluación de Líneas de Acción	METAS				
	Desarrollo Actual de la Acción				2024	2025	2026	2027	2028
	Alto	Medio	Bajo						
8.1. Formación de equipo docente y administrativo en ámbitos de inclusión y diversidad		X		Resultados					
				% docentes capacitados / total docentes	60%	65%	70%	75%	75%
				% colaboradores capacitados / total colaboradores	70%	75%	80%	85%	90%
8.2. Promoción de una sana convivencia de la comunidad Culinary		X		Proceso					
				Campaña de promoción de una sana convivencia implementada.	2 (1 x sem)	4 (2 x sem)	6 (3 x sem)	8 (4 x sem)	8 (4 x sem)
				Resultados					
			% de satisfacción respecto de la convivencia.	40%	50%	70%	90%	95%	
		X		Resultados					

8.3. Promoción de participación estudiantil				% de capacitados en temas de diversidad y sana convivencia (asignatura 2024 Diversidad, Género y Ciudadanía)	25%	50%	75%	100%	100%
Indicadores de seguimiento y evaluación del Desafío					2024	2025	2026	2027	2028
% de logro de metas del FDI ICS22101					100%	100%			